

Identifying and Analyzing the Effective Factors and Consequences of Soft Innovation in Export Companies

Ali Shariatnejad^{*1}, Seyedeh Maryam Mousavi Zadeh², Rezvan Mennati³

1. Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran. **Email:** shariat.al@lu.ac.ir
2. Graduated with a Master of Business Administration, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.
3. Graduated with a Master of Business Administration, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

ABSTRACT

Innovation is one of the characteristics of companies that succeed over time. Companies must constantly change to survive for even a decade, but change alone is not enough. Innovation is a necessity for business survival and long-term growth. It plays a critical role in the future of export companies and is considered the main source for gaining competitive advantage. Research conducted in recent decades has shown that the demand for products with unique aesthetic features has increased today. Therefore, a concept called soft innovation has emerged. Therefore, the present research was conducted to identify and analyze the effective factors and consequences of soft innovation in knowledge-based companies. This research is exploratory in terms of practical purpose and in terms of data collection method, which follows a comparative-inductive research philosophy. The statistical population of the research is experts and professionals in the field of study, consisting of college professors in the field of marketing and management, as well as research and development (R & D) and marketing managers of export companies operating in the apparel and fashion industry. Using the purposive sampling method and based on the principle of theoretical saturation, 25 of them were selected as sample members. The instrument used for data collection is an interview in the qualitative part and a questionnaire in the quantitative part. The validity and reliability of the instruments were analyzed using content validity and intra-coder-inter-coder reliability for the interview and content validity and retest reliability for the questionnaire, respectively. This study used content analysis and coding method in the qualitative part and fuzzy mapping method (FCM) in the quantitative part for data analysis. The research findings include the identification of effective factors and consequences of soft innovation in export companies. Based on the research results, among the factors affecting the creation of soft innovation, symbolism, and symbolic innovation are the most important factors, and among the identified consequences, the phenomenon of competitive position for the market was identified as the most important consequence.

Keywords: Innovation, Soft Innovation, Aesthetic, Fuzzy Cognitive Map, Export Companies.

JEL: O30, O31, M31, F19.

شناسایی عوامل موثر بر نوآوری نرم و پیامدهای حاصل در شرکتهای صادراتی

علی شریعت‌نژاد^{۱*}، سیده‌مریم موسوی‌زاده^۲، رضوان منتی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۰۵

چکیده

تغییر و نوآوری عنصری برای بقای شایسته‌ترین‌هاست، به طوری که در دنیای امروز مدیریت، تغییر و نوآوری نقشی حیاتی در بقا و رشد بلندمدت سازمان پیدا کرده است. تحقیقات صورت گرفته در دهه‌های اخیر نشان داده است که امروزه تقاضا برای محصولات که از ویژگی‌های زیبایی شناختی منحصر به فردی برخوردارند، افزایش یافته است، بنابراین مفهومی به نام نوآوری نرم به جود آمده است. از این رو، پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل موثر بر نوآوری نرم و پیامدهای حاصل از آن انجام پذیرفت. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث روش گردآوری داده‌ها از نوع اکتشافی است که دارای رویکرد پژوهشی استقرایی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، خبرگان و صاحب نظران در حوزه مطالعه هستند که متشکل از اساتید دانشگاه در رشته بازاریابی و مدیریت به همراه مدیران تحقیق و توسعه و بازاریابی شرکتهای صادراتی فعال در حوزه پوشاک و صنعت مد هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری اعضای نمونه آن انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی ابزارها به ترتیب با استفاده از روایی محتوایی و پایایی درون کدگذار میان کدگذار برای مصاحبه و روایی محتوایی و پایایی باز آزمون برای پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفته است. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش تحلیل محتوا و کدگذاری و در بخش کمی از روش نقشه شناختی فازی بهره گرفته شده است. نتایج پژوهش مشتمل بر شناسایی عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم در شرکتهای صادراتی می‌باشد. بر اساس یافته‌های پژوهش، از میان عوامل موثر بر ایجاد نوآوری نرم، نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی به عنوان مهمترین عامل و از میان پیامدهای شناسایی شده، پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار به عنوان مهمترین پیامد شکل‌گیری نوآوری نرم شناسایی شده است.

واژه‌های کلیدی: نوآوری، نوآوری نرم، زیبایی شناختی، شرکتهای صادراتی.

طبقه‌بندی JEL: O30، O31، M31، F19

^۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. (نویسنده مسئول: shariat.al@lu.ac.ir)

^۲. دانش‌آموخته کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

^۳. دانش‌آموخته کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

مقدمه

امروزه، سازمان‌ها در محیط‌های تجاری که پر از تغییر و آشفتگی می‌باشد، فعالیت می‌کنند (لیو و همکاران^۱، ۲۰۱۹). در چنین حالتی، باقی ماندن در صحنه رقابت بازار متلاطم و مدرن امروزی، مستلزم یک چشم‌انداز جدید و رویکرد آینده‌نگر و نوآورانه می‌باشد (انک و بورچز^۲، ۲۰۲۱). یکی از راه‌هایی که به سازمان‌ها به منظور مقابله با ریسک و آشفتگی ناشی از تحول بازار کمک می‌کند، نوآوری است (بوستینزا و همکاران^۳، ۲۰۱۹). نوآوری در کسب و کار، تعیین کننده اصلی پایداری و رقابت‌پذیری یک شرکت است (کلاس و همکاران^۴، ۲۰۲۱). سازمان‌هایی که نسبت به دیگر سازمان‌ها نوآوری بیشتری دارند، در واکنش به فضاهاى متنوع به منظور دستیابی به عملکرد بهتر، موفق‌تر هستند (حسون الخفاجی و همکاران، ۱۴۰۲). براساس مطالعات متعدد و یافته‌های تجربی از توسعه صنعت و تجارت در ۲ دهه اخیر، معنای نوآوری توسعه یافته است. تحقیقات اخیر نشان داده است که امروزه تقاضا برای محصولاتی که از ویژگی‌های زیبایی شناختی منحصربه‌فردی برخوردارند، افزایش یافته است. بنابراین باتوجه به اهمیت این موضوع، مفهومی به نام نوآوری نرم به وجود آمده است. استونمن^۵ (۲۰۱۰) ایده نوآوری نرم را برای اولین بار در کتاب خود به نام «نوآوری نرم: اقتصاد، زیبایی شناسی محصول و صنایع خلاق» ارائه داد. نوآوری نرم به عنوان پاسخی به تغییر چشم انداز کسب و کار و نیاز شرکت‌ها برای ماندن در عرصه رقابت در بازاری که به سرعت در حال تحول است، پدیدار شده است (استاتی و همکاران^۶، ۲۰۱۸). تفاوت مفهوم نوآوری نرم با نوآوری سنتی در این است که مفهوم سنتی نوآوری بر توسعه محصولات یا فناوری‌های جدید متمرکز است، این درحالی است که نوآوری نرم بر بهبود فرآیندها، خدمات و تجارب مشتری متمرکز است. در واقع نوآوری نرم، فعالیتی نوآورانه در کالاها و خدمات می‌باشد که بیشتر بر جنبه‌های حسی و زیبایی‌شناختی محصولات و خدمات تأثیر می‌گذارد و عمدتاً نادیده گرفته شده است (استونمن، ۲۰۰۸). بر این اساس شرکت‌های صادراتی فعال در حوزه‌های مرتبط با نوآوری نرم، همچون پوشاک و صنعت مد، با بهره‌گیری از مواهب نوآوری نرم می‌توانند ارزش‌های استراتژیک و مزیت‌های ویژه‌ای برای خود ایجاد نمایند. جدیدترین آمارها نشان داده است که در ۶ ماه نخست سال ۱۴۰۱، ۱۰۷ هزار تن صادرات محصولات نساجی، پوشاک، کیف و کفش چرم به ثبت رسیده است. از طرفی سهم صادرات این صنعت در ۶ ماه نخست سال ۱۴۰۲، ۳۶۸ میلیون دلار بوده که این آمار نسبت به مدت مشابه سال گذشته، رشد ۶ درصدی داشته است. به عبارتی، سال گذشته ۱۷.۳ درصد رشد در صنعت نساجی و ۷.۵ درصد رشد در صنعت پوشاک و کیف به ثبت رسیده است. همچنین ۱۸۸ هزار تن صادرات صنعت نساجی، پوشاک و کیف و کفش چرم در ۶ ماه نخست امسال صادر شد که نسبت به مدت مشابه سال گذشته رشد هشت درصدی را نشان می‌دهد. به‌طور ویژه در سال گذشته، کشور ایران با اختصاص ۰.۲٪ از سهم صادرات پوشاک کشور به خود، حدود ۷۰ میلیون دلار صادرات پوشاک داشته است که مقصد آن‌ها به‌طور عمده کشورهای افغانستان، عراق و کشورهای آسیای میانه بوده است (خبرگزاری جمهوری اسلامی، ۱۴۰۲). بنابراین

¹. Liu et al.

². Enke & Borchers

³. Bustinza, Vendrell-Herrero, Perez-Arostegui & Parry

⁴. Clausset et al.

⁵. Stoneman

⁶. Astuty et al.

شرکت‌های صادراتی فعال در حوزه پوشاک که از آن جمله می‌توان شرکت‌های تن درست، زاگروتی، ایکات، هاکوپیان، سارک، سالیان، سله بن، بادی اسپینر و ... را نام برد، نیازمند به طراحی و نوآوری‌های جدید خصوصا در صنعت پوشاک می‌باشند تا بتوانند خود را با نیازهای روز مصرف‌کنندگان تطبیق دهند و در عرصه رقابت و چرخه صادرات باقی بمانند.

نوآوری و فعالیت‌های صادراتی به‌طور واضح به عنوان دو محرک اصلی رشد اقتصادی شناخته شده‌اند (احمد و همکاران^۱، ۲۰۲۳؛ دانگ و همکاران^۲، ۲۰۲۲). به عبارتی از یک سو، نوآوری از طریق بهبود محصولات و خدمات، توسعه فرآیندها و سازمان‌ها و تغییر مدل‌های کسب و کار، نقش حائز اهمیتی در سودآوری شرکت‌ها ایفا می‌کند (پایولا و همکاران^۳، ۲۰۲۲) و از سوی دیگر صادرات، یک محرک فوق‌العاده قوی برای رشد کسب و کار محسوب می‌شود (یو و همکاران^۴، ۲۰۲۲). موضوعاتی همچون دانش، نوآوری، مهارت و یادگیری مستمر، نقش مهمی در عملکرد شرکت‌های صادراتی ایفا می‌کنند. به این معنی که در صادرات باید گستره‌ای از نهادها در جامعه به وجود آیند که پشتیبان و تسهیل‌کننده نوآوری، یادگیری و پویایی باشند (مهدوی، ۱۳۸۹). تحقیقات نشان داده است که نوآوری، محرک صادرات است (ارتیگوریا و همکاران^۵، ۲۰۲۲). به این صورت که تطبیق محصولات برای مشتریان خارجی، ابزارهای لازم را برای عملکرد بهتر در بازارهای خارجی را در اختیار شرکت‌ها قرار می‌دهد (مارتین و همکاران^۶، ۲۰۲۳). هان^۷ (۲۰۱۲) بیان کرد که محیط کسب و کار امروز، سازمان‌ها را ملزم کرده است تا محصولات و خدمات قدیمی را برای رفع نیاز و خواسته‌های مشتریان به سرعت تغییر دهند. ایده‌های جدید، برای محصولات و خدمات، منبع خوبی برای رقابت و فرصت‌های تجاری هستند. صرف نظر از نوع صنعت، خلاقیت و نوآوری در محصولات و خدمات، تبدیل به یک ریسک بسیار مهم برای موفقیت در کسب و کار بلندمدت شده است (جایسوال و دهر^۸، ۲۰۱۵). سازمان‌هایی که فقط محصولات و خدمات قدیمی ارائه می‌دهند و خلاقیت و نوآوری ندارند ممکن است قادر به ادامه رقابت نباشند (گاتچی^۹، ۲۰۰۱). بنابراین، خلاقیت و نوآوری به یک ابزار ضروری برای رقابت در محیط کسب و کار جهانی تبدیل شده است (جایسوال و دهر، ۲۰۱۵). به عبارتی، امروزه شرکت‌های فعال در بازار، اعم از شرکت‌های دانش‌بنیان و صادراتی، با تکیه بر فناوری‌های نوآورانه، فعالیت خود را استمرار می‌بخشند و اساس فعالیت این شرکت‌ها با نوآوری گره خورده است (احمدی و همکاران، ۱۴۰۲). بنابراین می‌توان گفت که در بازارهای پر رقابت امروزی، آنچه که باعث پیروزی و موفقیت کسب و کار می‌شود، تمایز بین محصولات است. یکی از شیوه‌های ایجاد این تمایز، تغییرات در ویژگی‌های زیبایی‌شناسی یا به اصطلاح نوآوری نرم است. درک مصرف‌کنندگان از ماهیت محصول از طریق عناصر ارتباطی و زیبایی آن تأثیر زیادی در موفقیت محصول و صنعت دارد. زیبایی بصری محصول مهم است؛ زیرا نخستین جنبه‌های ارتباط با مصرف‌کننده هستند (پایولا و همکاران، ۲۰۲۲). عناصر بصری ابزاری قدرتمند و مقرون‌به‌صرفه برای تولیدکنندگان و خرده‌فروشان هستند تا ویژگی‌های حسی محصول را به مصرف‌کنندگان منتقل کنند و بر رفتارهای مصرفی آن‌ها تأثیر بگذارند (توگاوا و دیگران^{۱۰}، ۲۰۱۹).

¹. Ahmad et al.

². Dong et al.

³. Paiola et al.

⁴. Yu et al.

⁵. Ortigueira et al.

⁶ Martin et al.

⁷. Hon

⁸. Jaiswal & Dhar

⁹. Gautschi

¹⁰. Togawa et al.

مشتریان، امروزه تمایل بیشتری به تجربه زیبا و لذت‌بخش در تعامل با محصولات دارند، زیرا زیبایی شناختی محصولات می‌تواند تجربه مشتری را بهبود بخشد و احساس رضایت و خشنودی را در آن‌ها ایجاد کند. فضای کسب‌وکار امروز پر از پیچیدگی، رقابت و همراه با تغییرات سریع در تکنولوژی می‌باشد که مفاهیمی همچون نوآوری و مولفه‌های اصلی مرتبط با آن‌ها نقش بسزایی در کسب مزیت رقابتی و رضایت حداکثری کلیه ذینفعان داشته و بقا و توسعه سازمان‌ها را تضمین می‌کند (رضایی زیولایی و زندحسامی، ۱۳۹۹). لذا، سوال اصلی پژوهش حاضر آن است که چه عواملی موجب پیاده‌سازی مناسب نوآوری نرم در فرآیند طراحی و تولید محصولات در شرکت‌های صادراتی شده و در صورت پیاده‌سازی نوآوری نرم چه پیامدهایی برای این شرکت‌ها حاصل می‌شود؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نوآوری

امروزه سازمان‌ها با محیط‌های ناپایدار و نیازهای در حال تغییر مشتریان مواجه هستند، این وضعیت در سازمان‌های با فناوری بالا نیز حاکم است (توکلی و همکاران، ۱۴۰۱). در چنین شرایطی، سازمان‌ها به نوآوری نیاز دارند تا بتوانند از رقابتی خود متمایز شوند و در عرصه‌ی رقابت باقی بمانند (مادهو و همکاران^۱، ۲۰۲۱). به‌عبارتی، نوآوری عاملی کلیدی در پاسخ به پویایی‌های محیطی و حفظ مزیت رقابتی محسوب می‌شود (اوواکپوری و همکاران^۲، ۲۰۲۱). نوآوری مفهومی ضروری است که در طول دوره‌های گذشته ادبیات بزرگی را به خود اختصاص داده است که به‌طور عمده از آثار شومپیتر^۳ الهام گرفته است (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۰). شومپیتر (۱۹۶۱) به‌طور گسترده مفاهیمی مانند اختراع و نوآوری را بررسی می‌کند. در بخشی از پژوهش آن‌ها، نوآوری به عنوان یک ایده در مورد چیزی جدید یا یک بهبود سازمانی تعریف می‌شود، درحالی‌که اختراع به عنوان نتیجه نوآوری، یعنی تحقق ایده اولیه و اجرای تجاری آن در نظر گرفته می‌شود. نوآوری و اختراع، هر دو می‌توانند به محصولات، خدمات یا فرآیندها متصل شوند. باین حال، همه نوآوری‌ها به اختراع تبدیل نمی‌شوند. از این‌رو، نوآوری می‌تواند چیزی جدید یا اصلاح شده‌ای (بهبود یافته) باشد و از یک محصول یا خدمات، فرآیندها؛ شیوه‌های سازمانی و بازاریابی؛ یا روابط خارجی با ذینفعان نشأت بگیرد. برخی معتقد هستند که توانایی نوآوری با توجه به اندازه سازمان افزایش می‌یابد. در نتیجه، شرکت‌های کوچکتر احتمال کمتری برای نوآوری دارند، بنابراین با انجام نوآوری، اثرات مربوط به فروش در سازمان‌های بزرگ‌تر بیشتر قابل توجه است (اوزکایا و همکاران^۴، ۲۰۲۱). قراچورلو و قهرمانی نهر (۱۴۰۱) در تحقیقات خود بیان کردند که نوآوری شرکت ممکن است نتیجه ایده‌های جدیدی باشد که در محصولات، خدمات، فرآیندها و یا حتی در بازار اعمال می‌شود. نوآوری پدیده‌ای نیست که فقط یک بار رخ دهد (الال چریف و همکاران^۵، ۲۰۲۲)؛ بلکه فرآیندی مستمر و متشکل از فرآیند تصمیم‌گیری سازمانی در تمام مراحل، از توسعه ایده‌ی جدید تا کاربردی شدن آن است. امروزه نوآوری، فرآیندی برای حل مشکلات و یادگیری تعریف می‌شود (شین و پردو^۶، ۲۰۲۲). عواملی نظیر کاهش سطح دسترسی به منابع، تشابه و

¹. Madhou et al.

². Ovuakporie et al.

³. Schumpeter

⁴. Ozkaya et al.

⁵. Allal-Chérif et al.

⁶. Shin & Predue

کم شدن عمر راهبردها، حفظ جوانی و چالاک‌ی و رقابت در بازارهای جهانی باعث روی آوردن سازمان‌ها به نوآوری و خلق ایده‌های جدید شده است. البته ذکر این نکته ضروری است که نوآوری صرفاً به معنای به‌کارگیری جدیدترین فناوری‌ها نیست؛ بلکه تمرکز شرکت‌ها بر شیوه‌های تفکر و یافتن راه‌های خلاقانه است (لال چریف و همکاران، ۲۰۲۲). بازار صنعت خلاق به قدری رقابتی است که شرکت‌های بیشتری از نوآوری به عنوان ابزاری برای دستیابی به رشد و بهبود عملکرد استفاده می‌کنند، اما همچنان بسیاری از محصولات جدید به دلیل عدم پاسخگویی به نیازها یا خواسته‌های مشتریان، به بازار عرضه نشدند (شین و پردو، ۲۰۲۲). در اقتصاد، نوآوری تا حد زیادی به تغییرات در عملکرد محصولات و فرآیندها مربوط می‌شود (استونمن^۱، ۱۹۹۵). مطالعات نشان داده است که استراتژی‌های نوآوری محصول و فرایند بر عملکرد کسب‌وکارهای صادرکننده تأثیر مستقیم دارد (صنوبر و همکاران، ۱۴۰۱). مطالعه نوآوری توسط محققان قبلی تأیید کرده است که نوآوری موجب بهبود عملکرد شرکت می‌شود (جوگاراتنام^۲، ۲۰۱۷).

نوآوری نرم

در سال ۲۰۰۶ کتابچه راهنمای اسلو خدمات و نوآوری سازمانی و همچنین نوآوری بازاریابی را به تعریف نوآوری اضافه کرد. معرفی فعالیت‌هایی مانند نوآوری بازاریابی، به بخشی از تعریف نوآوری نرم اعتبار می‌بخشد که شامل «تغییر قابل توجه در طراحی یک محصول موجود در جایی که ویژگی‌های عملکردی یا کاربردی محصول به طور قابل توجهی تغییر نکرده است» می‌باشد (مندونکا^۳، ۲۰۱۴). همانطور که در تعاریف نوآوری گفته شد، نوآوری بر تغییرات عملکردی تأکید دارد. این در حالی است که نوآوری نرم به عنوان مفهومی تعریف می‌شود که تغییرات ماهیت زیبایی شناختی را منعکس می‌کند. چنین تغییراتی در صورتی که از نظر اقتصادی مهم باشند، قابل توجه تلقی می‌شوند (گوهورنگودی و آمارا^۴، ۲۰۲۳). اغلب، افراد به ویژگی‌های ظاهری، اهمیت زیادی می‌دهند. ویژگی‌های ظاهری شامل ترکیبی از رنگ‌ها، طرح‌ها، شکل‌ها، نمادها و پیام‌هاست. این عناصر باعث جذب مشتریان می‌شود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۹). بنابراین، نوآوری در ویژگی‌های ظاهری محصولات می‌تواند به شناسایی و درک محصولات و خدمات از نظر مصرف‌کنندگان، کمک شایانی کند. چنین نوآوری‌هایی همچنین می‌توانند شامل یک خط جدید لباس یا طراحی مجدد یک ماشین یا یک کمپین تبلیغاتی جدید باشد. خطوط هوایی ارزان قیمت یا جراحی‌های زیبایی نمونه‌های دیگری از بازارهایی هستند که در آن شرکت‌ها برای رشد یا بقای خود بیش از تغییرات در فناوری به تغییرات زیبایی‌شناسی متکی هستند (استونمن، ۲۰۱۵). نوآوری نرم ممکن است در هر بخش صنعتی رخ دهد (چوی، ۲۰۱۱). دو نوع اصلی نوآوری نرم وجود دارد. اولین مورد، نوآوری در محصولاتی است که خود عمدتاً ماهیت زیبایی‌شناختی و فکری دارند و به‌طور ویژه در صنایعی یافت می‌شود که "صنایع خلاق" نامیده می‌شوند مانند موسیقی، کتاب، فیلم، مد. دومین نوع اصلی، نوآوری‌های زیبایی شناختی در صنایعی است که خروجی آن فی‌نفسه زیبایی شناختی نیست، بلکه عملکردی است. در واقع می‌توان گفت که نوع دوم نوآوری نرم، نوآوری زیبایی شناختی در کالاها و خدماتی است که در درجه اول ماهیت عملکردی دارند (آستاتی و همکاران، ۲۰۱۸). این نوع از نوآوری‌های زیبایی شناختی ممکن است

¹. Stoneman
². Jogaratnam

³. Mendonça
⁴. Gohoungodji & Amara

طرح‌های جدید خودروها، محصولات غذایی جدید، محصولات الکتریکی بازطراحی شده و غیره را پوشش دهد (استونمن، ۲۰۱۶). پوسترل^۱ (۲۰۰۴)، در کتاب خود با عنوان "چگونه افزایش ارزش زیبایی شناختی؛ تجارت، فرهنگ و آگاهی را بازسازی می‌کند" بیان می‌کند که زیبایی‌شناسی عنصر مهمی در جامعه است و مردم نه تنها به عملکرد محصول، بلکه به ظاهر و ظرافت محصول نیز توجه دارند. تحقیقات مختلفی نشان داده است که امروزه عامل مهم در تقاضای محصول، ویژگی‌های زیبایی شناختی است نه ویژگی‌های عملکردی (گووونگوجی و آمارا، ۲۰۲۳). این نشان می‌دهد که در مفهوم نوآوری نرم، یک زاویه متضاد بین عملکرد محصول و ویژگی‌های زیبایی شناختی محصول وجود دارد (آلکاید و تورتاچادا^۲، ۲۰۰۷). علاوه بر آنچه گفته شد، در ادبیات نوآوری، استونمن (۲۰۱۰) مفهوم نوآوری نرم را به عنوان نوآوری در کالاها و خدمات معرفی می‌کند که در درجه اول بر جذابیت زیبایی شناسی و یا مالکیت معنوی تأثیر می‌گذارد تا عملکرد. نوآوری نرم در بسیاری از محصولاتی که از صنایع خلاق به دست می‌آیند (شامل بخش فرهنگی، رسانه و هنر)، یافت می‌شود (استونمن، ۲۰۱۵). بر این اساس نوآوری تأثیر چشمگیری بر رفاه اقتصادی دارد و رفاه اقتصادی نه تنها از عملکرد، بلکه از ابعاد زیبایی شناختی و فکری محصولات ناشی می‌شود، پس طبیعی است که نوآوری نرم به اندازه نوآوری فناوری مهم تلقی شود (فن و همکاران^۳، ۲۰۲۱). به منظور اندازه‌گیری نوآوری نرم، شاخص‌های متفاوتی در اقتصاد خرد و کلان وجود دارد. شاخص‌های اقتصاد کلان عبارتند از: اندازه‌گیری ورودی‌های نوآورانه در صنایع خلاق، اندازه‌گیری ورودی‌های نوآوری نرم در صنایعی به غیر از صنایع خلاق، اندازه‌گیری بررسی فعالیت‌های طراحی و شمارش علائم تجاری. اگر چه امکان ثبت اختراعات زیبایی شناختی وجود ندارد، اما این اختراعات می‌توانند دارای علامت تجاری یا دارای حق چاپ باشند (کاپلو و سیریسورا^۴، ۲۰۱۸). بنابراین شمارش علائم تجاری و حق چاپ یک معیار اندازه‌گیری مفید است که می‌تواند بخش‌های خلاق و سایر بخش‌ها را پوشش دهد (استونمن، ۲۰۱۶). در سطح خرد، یک رویکرد عملی این است که به صنایع منفرد با جزئیات بیشتری نگاه کنیم و برای هر صنعت برخی از معیارهای فیزیکی نوآوری نرم را جدا کنیم. این ممکن است به عنوان مثال، تعداد کتاب‌های جدید منتشر شده در بخش انتشارات، تعداد سی‌دی‌های جدید منتشر شده در بازار در صنعت موسیقی، یا تعداد فیلم‌های جدید در صنعت سینما باشد (یوناستودیر^۵، ۲۰۱۸). نادیده گرفتن نوآوری نرم می‌تواند جهت و میزان کل فعالیت‌های نوآورانه در اقتصاد را تحت تأثیر قرار دهد (استونمن، ۲۰۱۰). دیگر مزایایی که می‌توان برای نوآوری نرم نام برد، عبارتند از:

- مقرون به صرفه بودن: نوآوری نرم اغلب ارزان‌تر از نوآوری سخت است، زیرا شامل ایجاد تغییرات تدریجی در محصولات یا خدمات موجود به جای ایجاد محصولات کاملاً جدید است.
- دستیابی سریع‌تر به بازار: نوآوری نرم را می‌توان به سرعت و به راحتی پیاده‌سازی کرد و به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که با سرعت بیشتری به شرایط متغیر بازار و نیازهای مشتری پاسخ دهند.
- افزایش رقابت پذیری: نوآوری نرم می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند با بهبود مستمر محصولات و خدمات خود، از رقبای خود جلوتر بمانند.

¹. Postrel

². Alcaide & Tortajada

³. Fan et al.

⁴. Capello & Cerisola

⁵. Jónasdóttir

- کاهش ریسک: نوآوری نرم مستلزم ریسک کمتری نسبت به نوآوری سخت است، زیرا نیازی به سرمایه گذاری قابل توجه در فناوری یا زیرساخت‌های جدید ندارد.
 - افزایش مشارکت کارکنان: نوآوری نرم کارکنان را تشویق می‌کند تا با ایده‌ها و پیشنهادهایی برای بهبود محصولات و خدمات مشارکت کنند که منجر به افزایش مشارکت و رضایت شغلی می‌شود (تو و همکاران^۱، ۲۰۱۸).
- خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام شده در جدول ۱ آورده شده است.

جدول (۱) مرور پژوهش‌های پیشین

نویسندگان	عنوان	یافته‌ها
بیانچی و بارتولوتی ^۲ (۱۹۹۶)	"مفهوم نوآوری رسمی"	توجه خود را به مفهومی جلب کردند که نوآوری «رسمی» نامیده شد. در این نوآوری شکل محصول بدون هیچ تغییر ضروری در عملکرد و روش‌های تولید تغییر می‌کند. آنها معتقدند که شکل جدید "محتوای زیبایی شناختی یا نمادین محصول را تعالی می بخشد". آنها چنین نوآوری را به ویژه با کالاهای مد و طراحی مرتبط می‌دانند.
سوان و همکاران ^۳ (۲۰۰۵)	"بررسی قابلیت‌های طراحی قوی، نقش آنها در ایجاد محصولات جهانی و ارتباط آنها با عملکرد شرکت"	اهمیت زیبایی شناسی در تقاضای محصول را تأیید کردند. آن‌ها نشان دادند که چگونه کسب و کارها اهمیت طراحی بصری یا زیبایی شناختی را در انتخاب مصرف کننده تشخیص می‌دهند. آن‌ها همچنین نشان دادند که زیبایی‌شناسی محصول چگونه می‌تواند بر ارزیابی محصول تأثیر بگذارد: به تصویر کشیدن یک تصویر باکیفیت بر ارزیابی مصرف‌کنندگان از محصولات تأثیر می‌گذارد، حتی اگر ظاهر تأثیری بر عملکرد محصول نداشته باشد.
آلکاید تورتاچادا (۲۰۰۷)	"ارزیابی نوآوری در صنایع سنتی"	نتایج نشان داد که در نتیجه نوآوری‌های زیبایی شناختی، یک محصول کاملاً متفاوت از محصولات قبلی ایجاد می‌شود که جایگزین محصولات قبلی می‌شود. همچنین بیان کردند که ویژگی‌های کلیدی نوآوری زیبایی‌شناختی این است که: ارزش درک شده محصول را افزایش می‌دهد و خواسته‌های مشتری در مورد سلیقه، تصویر اجتماعی و ترجیح را برآورده می‌کند.
رایان همکاران (۲۰۰۸)	"نوآوری نرم به عنوان بهبود فرآیند مبتنی بر داده از طریق سیستم‌های اطلاعات بیمارستانی یکپارچه بهره برداری می‌شود"	نشان دادند که پیچیدگی و پویایی تغییرات تکنولوژیکی ناشی از نوآوری، یکی از عوامل اصلی است که منجر به بهبود فرآیند نوآوری نرم می‌شود.
چویی (۲۰۱۱)	"تکامل نوآوری بازی‌های آنلاین: بازار محور و نوآوری نرم طراحی محور"	به شرکت‌های بازی‌های آنلاین توصیه می‌کند که قابلیت‌های نوآوری غیرفناوری و نرم را در ترکیب با نوآوری‌های تکنولوژیک برای بهبود رقابت استراتژیک گسترش دهند.

^۱. Tou et al.

^۲. Bianchi and Bartolotti

^۳. Swan et al.

نویسندگان	عنوان	یافته‌ها
یوناسدوتیر (۲۰۱۸)	"نوآوری نرم در صنعت بازی‌های ویدیویی"	نیاز به نگاه کل‌نگر به نوآوری سخت و نرم ضروری است. همچنین بیان کردند که فشار بازار نیاز به نوآوری نرم را افزایش می‌دهد و شبکه سازی دانش را نیز افزایش می‌دهد که باعث ایجاد ارزش ناملموس و ملموس می‌شود.
آستانی همکاران (۲۰۱۸)	"استراتژی نوآوری نرم به عنوان تقویت کننده در صنایع خلاق"	به این نتیجه دست یافتند که در صنایع خلاق، نوآوری‌های نرم مانند نوآوری عناصر زیبایی شناسی، مالکیت معنوی و عناصر تجربه محلی که در محصولات ارائه شده ایجاد شده است، می‌توانند به برتری و منحصر به فرد بودن محصولات خلاق اندونزی برای رقابت در بازار داخلی و همچنین بازارهای خارجی تبدیل شوند.
آستانی همکاران (۲۰۱۸)	"پیشرفت در صنعت خلاق اندونزی از طریق نوآوری نرم"	به این نتیجه دست یافتند که هم‌آفرینی می‌تواند به خوبی نقش میانجی را بین متغیرهای گرایش کارآفرینی و متغیرهای افراد خلاق در توسعه نوآوری نرم در صنایع خلاق اندونزی ایفا کند.
پیرنار همکاران (۲۰۲۰)	"نوآوری نرم در خدمات هتل: مطالعه موردی شهر از میر"	دریافتند که همه برنامه‌های کاربردی نوآوری نرم برای همه هتل‌های شهر صرف‌نظر از دسته‌بندی آن‌ها مهم هستند، به این معنی که نوآوری نرم ممکن است منجر به نتایج بازاریابی بهتری شود.
آستانی همکاران (۲۰۲۰)	"ارتباط بین هم‌آفرینی و نوآوری نرم در عملکرد شرکت: بررسی صنایع خلاق مد حجاب اندونزی"	هم‌آفرینی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد صنعت خلاق نشان نمی‌دهد، اما می‌تواند به طور مستقیم نوآوری نرم را بهبود بخشد و همچنین تأیید شد که نوآوری نرم می‌تواند واسطه خوبی برای هم‌آفرینی به منظور بهبود عملکرد شرکت باشد.
اندانساری همکاران ^۱ (۲۰۲۳)	"استراتژی نوآوری نرم شرکت‌های کوچک و متوسط باتیک در اندونزی"	به این نتیجه رسیدند که بیشتر نوآوری‌های طراحی رباتیک براساس سلاخی یا ترجیحات مصرف کننده نبوده است.

باتوجه به مرور پژوهش‌های صورت گرفته، در زمینه عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم در پژوهش‌های داخل کشور و مرتبط با صنعت پوشاک، تاکنون پژوهش مرتبطی انجام نشده و پژوهش‌های صورت گرفته در خارج از کشور نیز در حوزه نوآوری نرم، آن را بیشتر در صنایع خلاق مورد بررسی قرار داده‌اند. در پژوهش‌های داخلی تا زمان انجام پژوهش حاضر، پژوهشی انجام نشده که مفهوم نوآوری نرم را به شکل کمی و کیفی مورد بررسی قرار داده و به شناسایی عوامل موثر و پیامدهای ناشی از شکل‌گیری این مفهوم بپردازد. بنابراین آنچه که ضرورت و اهمیت انجام پژوهش حاضر را دو چندان می‌سازد، وجود شکاف تئوریک و تجربی در خصوص موضوع پژوهش در شرکت‌های صادراتی فعال در حوزه پوشاک و صنعت مد است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ روش آمیخته و بر مبنای پژوهش‌های کیفی و کمی است و همچنین از نظر رویکرد پژوهش در زمره پژوهش‌های استقرایی قرار می‌گیرد. همچنین باتوجه به اینکه پژوهش حاضر به دنبال این است که با استفاده از روش‌های کمی و کیفی به حل مسائل بپردازد، لذا دارای فلسفه‌ی

^۱. Andansari et al.

عمل‌گرایی^۱ می‌باشد. این پژوهش از حیث هدف کاربردی و از حیث شیوه گردآوری اطلاعات یک پژوهش اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان و صاحب‌نظران در حوزه مطالعه هستند که متشکل از اساتید دانشگاه در رشته بازاریابی و مدیریت به همراه مدیران تحقیق و توسعه و بازاریابی شرکت‌های صادراتی فعال در حوزه پوشاک و صنعت مد هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و براساس اصل اشباع نظری ۲۵ نفر از آنان به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. دلیل انتخاب جامعه و نمونه آماری آن است که نوآوری نرم دارای مفهوم نظری با تبار علمی مدیریت و بازاریابی است و در انتخاب نمونه باید به گونه‌ای عمل می‌شد که همه ابعاد نظری و عملی این مفهوم توسط نمونه آماری مورد بررسی قرار گیرد؛ لذا مجموعه‌ای از خبرگان به صورت اساتید دانشگاه در رشته بازاریابی و مدیریت به همراه مدیران تحقیق و توسعه و بازاریابی شرکت‌های صادراتی فعال در پوشاک و صنعت مد انتخاب شدند. از جمله این شرکت‌ها می‌توان به سله‌بن، ایکات و نساجی بروجرد اشاره کرد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختار یافته می‌باشد که بخشی از آن به صورت حضوری و بخش دیگری نیز به شکل تلفنی با اعضای نمونه در یک بازه سی تا چهل دقیقه‌ای انجام و از نکات مورد اشاره خبرگان فیش برداری شد. باتوجه به اینکه اکثر شرکت‌های صادراتی حوزه پوشاک به دلیل دسترسی به مواد اولیه و تکنولوژی پیشرفته در شهرهای تهران و مشهد قرار دارند، لذا بخش عمده‌ای از اطلاعات چه در بخش کیفی و چه در بخش کمی به صورت غیرحضوری به دست آمد. به دلیل اینکه در مصاحبه‌های ۲۳، ۲۴ و ۲۵ اطلاعات جدیدی به اطلاعات قبلی اضافه نشد، بنابراین در مصاحبه ۲۵ام به اشباع نظری داده‌ها رسیده و مصاحبه متوقف شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه است که روایی و پایایی آن با استفاده از روایی محتوایی و روایی نظری و روش پایایی سنجی درون کدگذار و میان کدگذار انجام شد. پروتکل مصاحبه در جدول ۲ آورده شده است.

جدول (۲) پروتکل مصاحبه

ردیف	سوالات
۱	برای پیاده سازی برنامه نوآوری نرم چه راهکارهایی پیشنهاد می‌کنید؟
۲	به نظر شما چه عواملی بر موفقیت پیاده سازی برنامه نوآوری نرم اثرگذار است؟
۳	چه عواملی موجب می‌شود شرکت‌های صادراتی حوزه پوشاک خلاقیت‌های زیبایی شناسانه را در تولید محصولات خود انجام دهند؟
۴	بروز پدیده نوآوری نرم، چه پیامدهایی را برای شرکت‌های صادراتی حوزه پوشاک به همراه خواهد داشت؟
۵	در صورت پیاده‌سازی خلاقیت‌های زیبایی شناسانه، چه نتایجی برای شرکت‌های صادرکننده پوشاک حاصل خواهد شد؟

لازم به توضیح است از آنجا که پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته با استراتژی اکتشافی است، ابتدا باید مطالعه کیفی و سپس مطالعه کمی انجام شود. در بخش کیفی، داده‌های کیفی که با استفاده از نظرات ۲۵ نفر از خبرگان جمع‌آوری شدند، توسط نرم افزار مکس کیودی‌ای^۲ و روش تحلیل محتوا و کدگذاری تحلیل شدند. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه می‌باشد. به این صورت که پرسشنامه‌ای مبنی بر ماتریس مقایسات زوجی که دربرگیرنده‌ی عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم می‌باشد، با ابعاد [۲۰×۲۰] به صورت حضوری و ایمیلی در اختیار همان نمونه قبلی که با استفاده از روش نمونه‌گیری

^۱. Pragmatism

^۲. Maxqda

هدفمند انتخاب شده بودند، قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد که براساس طیف لیکرت به آن پاسخ دهند. سپس داده‌های بدست آمده از پرسشنامه‌ها، با استفاده از مراحل روش نقشه شناخت فازی تحلیل شدند. روایی پرسشنامه با استفاده از روایی محتوایی و ضریب CVR تأیید شد. به این صورت که از متخصصین خواسته شد براساس طیف ۳ تایی لیکرت سوالات را طبقه بندی کنند. سپس با استفاده از رابطه ی ۱، ضریب CVR محاسبه شد.

$$CVR = \frac{n e^{-N/2}}{N/2} \quad (1)$$

همچنین پایایی پرسشنامه با استفاده از پایایی بازآزمون تأیید شد. به این صورت که سوالات در دونوبت تحت شرایط مشابه به افراد داده شد و نمرات داده شده به سوالات در دو نوبت مقایسه شد. دستیابی به ضریب ۰/۸۳، نشان از تأیید پایایی باز آزمون داشت. روش نقشه شناختی فازی، روشی است که با تحلیل شاخص‌های مرکزیت، مهمترین ابعاد تشکیل دهنده یک مفهوم را شناسایی و سپس از طریق روابط علی، مجموعه روابط متغیرها با یکدیگر را مورد بررسی قرار می‌دهد. این روش بر اساس شش مرحله انجام می‌شود که در زیر تشریح شده است:

مرحله اول: شناسایی و استخراج عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم: در مرحله اول عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم با استفاده از روش تحلیل محتوا در قالب کدهای انتخابی، کدهای محوری و کدهای باز استخراج شدند.

مرحله دوم: تدوین و توزیع پرسشنامه: در مرحله دوم پس از طراحی پرسشنامه‌ای مبنی بر ماتریس مقایسات زوجی، پاسخ دهندگان براساس طیف ۵ تایی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) به این مولفه‌ها، مقیاس دادند.

مرحله سوم: تبدیل عبارات کلامی استخراج شده به اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی: با توجه به اینکه اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه عبارات کلامی بودند، برای فهم ساده‌تر و استخراج نتیجه بهتر، عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی لیکرت، به اعداد فازی تبدیل شدند.

جدول (۳) اعداد فازی مثلثی طیف لیکرت

متغیرهای کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلثی	(۰/۷۵، ۱، ۱)	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	(۰، ۰، ۰/۲۵)

مرحله چهارم: انجام فازی زدایی با استفاده از روش میانگین فازی و تشکیل ماتریس تصمیم دیفازی: در مرحله چهارم به منظور تجزیه و تحلیل بهتر، اعداد فازی مثلثی به اعدادی قطعی تبدیل شدند و پس از آن با استفاده از روش میانگین فازی و روابط (۲) و (۳)، عملیات دیفازی صورت گرفت و ماتریس تصمیم دیفازی تشکیل شد.

$$A = \frac{\sum_{i=1}^n (a_l^{(i)} \cdot a_m^{(i)} \cdot a_u^{(i)})}{n} \quad (2)$$

$$W = \frac{m_l + 2m_m + m_u}{4} \quad (3)$$

مرحله پنجم: مشخص کردن توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری هر کدام از مولفه‌ها: پس از انجام دیفازی و به دست آمدن ماتریس فازی‌زدایی شده، توان تأثیرگذاری^۱، ظرفیت تأثیرپذیری^۲، و در نهایت شاخص محوری^۳ برای هر کدام از عوامل با استفاده از فرمول‌های (۴)، (۵) و (۶) محاسبه شد.

$$Out_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ik} \quad (4)$$

$$In_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ki} \quad (5)$$

$$Cen_{(C_i)} = In_{(C_i)} + Out_{(C_i)} \quad (6)$$

مرحله ششم: تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی: پس از مشخص شدن توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری و همچنین شاخص محوری، هر کدام از عوامل تحلیل شدند و در نهایت شاخص برتری مشخص شد. در نهایت با انتقال داده‌های بدست آمده به نرم افزار گفی^۴، که یک نرم افزار تحلیل شبکه است، مدل روابط علی ترسیم شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت‌شناختی

یافته‌های جمعیت‌شناختی پژوهش در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول (۴) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه

جنسیت	فرآوانی	تحصیلات	فرآوانی	سابقه کار	فرآوانی	سمت	فرآوانی	صنایع	فرآوانی
مرد	۲۱	کارشناسی ارشد	۱۷	کمتر از ۱۵ سال	۱۲	اساتید	۶	نساجی	۱۲
زن	۴	دکتری	۸	۱۶ تا ۳۰ سال	۱۳	مدیران	۱۹	پوشاک	۱۳

یافته‌های بخش کیفی

در اولین گام، عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم، پس از انجام مصاحبه‌ای نیمه ساختار یافته با اعضای نمونه، با استفاده از روش تحلیل محتوا و کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای، شناسایی شدند. در ارتباط با نحوه کدگذاری داده‌های کیفی لازم به ذکر است که با توجه به نحوه پاسخگویی اعضای نمونه، از روش تحلیل محتوا استفاده شد که شرح کامل آن به صورت جدول ۵ است.

¹. Outdegree
². Indegree

³. Centrality
⁴. Gephi

جدول (۵) کدگذاری عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم

مقوله‌ها	زیر مقوله‌ها	برچسب‌ها (کدها)
شناسایی تغییرات سلاقی و علایق مصرف کنندگان	شناسایی الگوهای رفتاری مصرف کنندگان، تحلیل تغییرات سلاقی و علایق مصرف کنندگان، ارزیابی رضایتمندی مشتریان	بررسی نظرات و بازخوردهای مشتریان، پژوهش بازار و تحقیقات بازار، تحلیل رفتار خرید مصرف کنندگان، استفاده از داده‌های آماری و اطلاعات جمع‌آوری شده از مشتریان برای شناسایی تغییرات سلاقی و علایق آن‌ها، ارائه خدمات و محصولات جدید براساس تغییرات سلاقی و علایق مشتریان
آشنایی با اصول زیبایی شناسی و مد	استفاده از تاریخچه زیبایی شناسی و مد، کشف و درک مفاهیم اصلی زیبایی شناسی و مد، برقراری ارتباط با افراد و شرکت‌های فعال در صنعت مد	بررسی آثار و مثال‌های مشهور در زمینه زیبایی شناسی و مد، تحلیل نحوه استفاده از اصول زیبایی، انجام تحقیقات و مطالعات دقیق درباره اصول زیبایی شناسی و مد، کاربرد عملی اصول زیبایی شناسی و مد، مشارکت در جامعه مجازی
همخوانی با نیازهای زیباشناسانه بازار	درک نیازها و تمایلات مشتریان هدف، بررسی رقبا و شناخت رقابت‌های موجود در بازار، پیگیری روند و مد در صنعت و بازار مربوطه	شناخت مشتریان هدف به عنوان یک گروه هدف و تحلیل رفتار آن‌ها در بازار، ارزیابی و تحلیل مزیت‌های رقبا، شناخت روندهای روزمره و عوامل موثر بر آنها و ارزیابی تأثیر آنها بر طراحی و تجاری‌سازی محصولات، ایجاد مفهوم ایده‌آل برای محصولات جدید، استفاده از اصول طراحی و رابط کاربری به منظور ایجاد تجربه کاربری زیبا و سهولت استفاده در محصولات
شجاعت نوآوری چارچوب شکنانه	قبول تغییر و تحولات در سطح فردی، سازمانی و جامعه، پذیرش ریسک و خطرات مرتبط با ایده‌های جدید و نو، استفاده از خلاقیت برای یافتن راه‌حل‌های نو و جدید	شناسایی تغییر و تحولات محیط، پذیرش تغییر و تحولات، ایجاد تغییرات نوظهور در بازار، پیشگام شدن در ایجاد تغییرات غیرقابل پیشبینی، انگیزه و اشتیاق برای پیدا کردن راه‌حل‌های جدید و نو، تحلیل و بررسی دقیق و عمیق ایده‌های جدید و نو
مخاطب‌شناسی بر مبنای رویکردهای زیباشناسانه	داشتن دانش کافی درباره مخاطبان شناخت نیازها و تمایلات مخاطبان طراحی محصول و خدمت بر اساس این نیازها و تمایلات	درک دقیق و جامع از مخاطبان هدف، شناخت و تحلیل نیازها، تمایلات، ارزش‌ها و خواسته‌های زیبایی شناسانه مشتریان، استفاده از روایت و داستان‌سازی با استفاده از عناصر زیبایی متنوع، ایجاد هماهنگی و تناسب بین محتواها و ظاهر زیبایی مطابق با نیازها و سلیقه مخاطبان، استفاده از اصول زیبایی شناسانه برای ایجاد ارتباط عاطفی و احساسی با مخاطبان، ایجاد فرصت‌های مشارکت و تعامل با مخاطبان
بهره‌گیری از ایجاد دانش مرز شکنانه	همکاری و ترکیب مفاهیم و دانش‌های متفاوت کشف مزایای جدید و پیشرفت‌های نوین در زمینه حل مشکلات و بهبود فرایندها استفاده از دانش بین رشته‌ای	کشف دانش‌های مختلف، ترکیب دانش و فرهنگ متفاوت،

وجود فرهنگ نوآوری، وجود سیستم‌ها و فرایندها برای حامی ایده‌پرداز در سازمان	وجود سیستم‌ها و فرایندها برای کمک به نوآوری، وجود ساختار سازمانی مناسب	تشخیص ایده‌های نوآورانه، جذب ایده‌های نوآورانه، بررسی ایده‌های نوآورانه، انتخاب ایده‌های نوآورانه، اجرا و پیاده‌سازی ایده‌های نوآورانه، اختصاص منابع مالی برای توسعه و اجرای ایده‌ها، حمایت فنی و منابع انسانی
نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی	شناخت نمادها و سمبل‌ها، ایجاد نمادها و سمبل‌های جدید، خلاقیت در استفاده از نمادها	درک و تحلیل نمادها و سمبل‌های موجود در محیط اطراف، طراحی و ایجاد نمادها و سمبل‌های نوآورانه و خلاقانه، ایجاد تجربه بصری متناسب با نمادها و سمبل‌های استفاده شده، استفاده از نمادها و سمبل‌ها به شکل خلاقانه و نوآورانه، ایجاد هماهنگی و تناسب بین نمادها و سمبل‌های استفاده شده
استفاده از راهبرد نوآوری برهم‌زننده	شکست قوانین معمول، ترکیب غیرمنتظره، شکست تصورات رایج	عدم استفاده از رویکردها و قوانین معمول در صنعت مرتبط، ترکیب و تلفیق ایده‌ها و رویکردهای مختلف با یکدیگر، ترکیب عناصر، مفاهیم و تکنیک‌های غیرمنتظره و ناشناخته با یکدیگر برای ایجاد نتایج نوآورانه و برهم‌زننده، بهره‌گیری از فناوری‌ها و تکنولوژی‌های جدید، برقراری همکاری و همفکری با صنایع و شرکت‌های دیگر، متخصصان و توسعه ارتباط‌های برهم‌کنشی
طراحی زیباشناسانه مبتنی بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی	شناخت ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی، ایجاد تداخل و هماهنگی بین ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی موجود، نمایش و بازتاب ارزش‌ها	درک و شناخت عمیق از ارزش‌ها، باورها و مفاهیم فرهنگی و اجتماعی مربوط به جامعه و مخاطبان هدف، استفاده از عناصر طراحی و استراتژی‌های بصری برای نمایش و بازتاب ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی مورد نظر، استفاده از رمز و راز به عنوان عنصری که بازتاب‌دهنده ارزش‌ها و مفاهیم فرهنگی و اجتماعی است، ارائه طراحی‌ها و تجربه‌هایی که احترام به تنوع فرهنگی و اجتماعی را بیان کنند و تمامی مخاطبان را در بر بگیرند

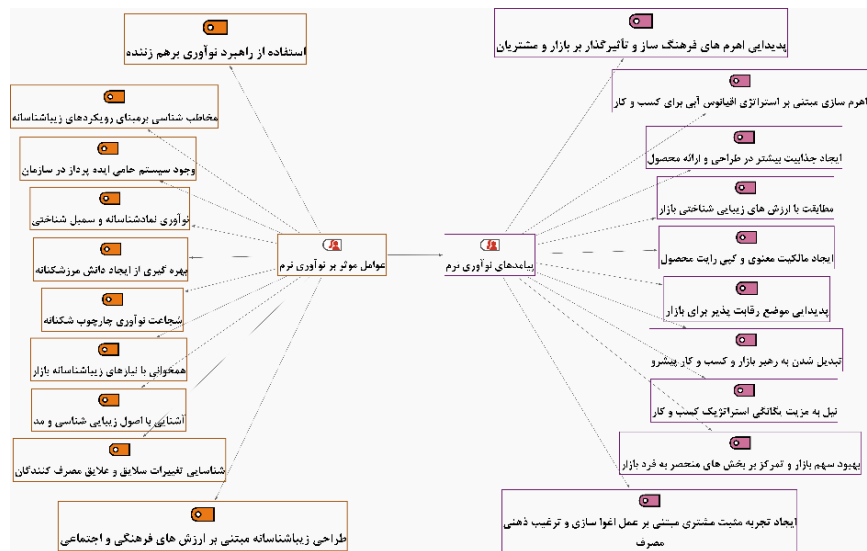
پیامدهای نوآوری نرم

مقوله‌ها	زیر مقوله‌ها	برچسب‌ها (کدها)
نیل به مزیت یگانگی استراتژیک کسب و کار	تحلیل رقابتی، تعیین استراتژی‌های مختلف برای نیل به مزیت یگانگی، ایجاد و حفظ عوامل تمایزدهنده	بررسی و تحلیل رقابت و عوامل رقابتی در صنعت و بازار مورد نظر، شناسایی و تدوین عواملی که کسب و کار شما را از رقبا متمایز می‌کند، استفاده از منابع و توانمندی‌های منحصربه‌فرد، شناسایی و پیاده‌سازی راهکارها و ایده‌های جدید، اجرای فرایند مدیریت استراتژیک به منظور تعیین و تنظیم استراتژی‌ها، برقراری همکاری و شبکه‌سازی با سایر عوامل صنعت، مشتریان و تامین‌کنندگان با هدف بهبود و تقویت مزیت‌های یگانگی کسب و کار
تبدیل شدن به رهبر بازار و کسب و کار پیشرو	تحلیل صنعت، نوآوری و توسعه محصول، استفاده از فناوری‌های نوین	بررسی و تحلیل عوامل محیطی، رقبا، و تغییرات در صنعت مورد نظر، تمرکز بر توسعه محصولات و خدمات نوآورانه، به روز و با کیفیت بالا، ارائه راهکارهای نوآورانه و هوشمندانه، و ایجاد ارتباط نزدیک و قوی با مشتریان، بهره‌برداری از فناوری‌های پیشرفته و نوآورانه (مانند هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، بلاکچین و غیره) به منظور بهبود عملکرد و عرضه محصولات و خدمات پیشرو، تسلط بر فرایندهای تغییر، ایجاد استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه و استفاده از روش‌های بازاریابی پیشرو
پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار	شناسایی و تعیین موقعیت رقابتی مورد نظر در بازار، تعیین استراتژی‌های متناسب با موقعیت رقابتی و نیازهای مشتریان، ایجاد محصولات و خدمات نوآورانه و با کیفیت بالا	تحلیل رقبا، تحلیل مشتریان و تحلیل تقاضا-عرضه، تحلیل رفتار خرید و الگوهای مصرف، ایجاد استراتژی‌های مبتنی بر مشتری (customer- centric)، تفکیک کسب و کار از رقبا و تحلیل نقاط قوت و ضعف در مقایسه با رقبا، تعیین استراتژی‌های متناسب با موقعیت رقابتی و نیازهای مشتریان
ایجاد تجربه مثبت مشتری مبتنی بر عمل	شناخت نیازهای مشتری، تفکر طراحی محصول،	طراحی تجربه کاربری جذاب و ممتاز که به مشتریان احساس رضایت و خشنودی می‌دهد، ایجاد محتوای جذاب و ارزشمند، استفاده از رسانه‌های

شناسایی عوامل موثر بر نوآوری نرم و پیامدهای حاصل در شرکت‌های ... ۱۵

اجتماعی، استفاده از بازیابی‌ها و تمجیدها، و ایجاد ارتباط واقعی با مشتریان، استفاده از تکنیک‌های روان‌شناسی مانند اغوا، انگیزش و ترغیب ذهنی برای جلب توجه و علاقه مشتریان،	استفاده از روش‌های بازاریابی غیر مستقیم	اغوا سازی و ترغیب ذهنی مصرف‌کننده
شناسایی نقاط قوت و ضعف رقبا و ارائه پیشنهادهاى منحصر به فرد، شناسایی و تعیین ویژگی‌ها، مزایا و خصوصیاتى که محصول را از رقبا متمایز می‌کنند، استفاده از اصول طراحی جذاب مانند تعادل، تناسب، کنتراست، رنگ‌آمیزی و ... برای طراحی محصولی که چشم‌اندازی زیبا، جذاب و مورد توجه داشته باشد، استفاده از مواد و فناوری‌های نوآورانه، بسته‌بندی و برچسب‌زنی خلاقانه	بررسی و تحلیل بازار و رقبا، شناسایی و تعیین نقاط قوت محصول، استفاده از اصول طراحی جذاب	ایجاد جذابیت بیشتر در طراحی و ارائه محصول
ایجاد منحصر به فرد، ثبت اختراع و طرح‌ها ایجاد مالکیت معنوی و کپی رایت محصولات صنعتی، ایجاد و برنامه‌ریزی برای محصول منحصر به فرد، استفاده از عناصر دیزاین و برندینگ قوی، ارائه مزایای رقابتی	طراحی منحصر به فرد، ایجاد نشان‌های تجاری منحصر به فرد، ایجاد قراردادهای مالکیت معنوی با شرکای تجاری	ایجاد مالکیت معنوی و کپی رایت محصول
مطالعه بازار، پژوهش‌های بازار، تجزیه و تحلیل رقابتی، طراحی منحصر به فرد، کیفیت بالا و فناوری پیشرفته، خدمات متمایز و ارائه مزایای منحصر به فرد، طراحی منحصر به فرد، شناخت و فهم عمیق از نیازها، مسائل و آرزوهای گروه‌های هدف	تحلیل بازار، تمایزپذیری، نیازسنجی دقیق	بهبود سهم بازار و تمرکز بر بخش‌های منحصر به فرد بازار
تنوع و گستردگی محصولات، کیفیت و دقت در تولید محصولات، استفاده از طرح‌ها و الگوهای زیبا در طراحی محصولات، استفاده از عناصر هنری و خلاقیت در طراحی و ارائه محصولات و خدمات، استفاده از مواد و روش‌های سازگار با محیط طبیعی در طراحی و تولید محصولات و خدمات، فراهم کردن دسترسی آسان و راحت به محصولات و خدمات برای مشتریان	هماهنگی با ذائقه‌ها و ترجیحات مشتریان، ایجاد تجربه زیبایی برای مشتریان، خلق ارزش زیبایی برای مشتریان	مطابقت با ارزش‌های زیبایی‌شناختی بازار
تحلیل و درک بازار و مشتریان، تعیین ارزش‌ها و هدف‌ها، توسعه پیام‌های کلیدی در ارتباط با مشتریان، تحلیل داده‌ها، انتخاب کانال‌های ارتباطی، روش‌های تبلیغ و استراتژی‌های بازاریابی	ارزش مشتری، تجربه مشتری، هویت برند	پدیدایی اهرم-های فرهنگ-ساز و تأثیرگذار بر بازار و مشتریان
شناسایی نیازهای جدید مشتریان، ایجاد وضعیت جدید در بازار، ایجاد ساختارها، فرایندها و فرصت‌ها برای کسب‌وکارها در ایجاد مزایایی در بازار، ایجاد ایده‌های نوآورانه و خلاقانه	خلق بازار جدید، خلق ارزش‌های جدید، اجتماعی سازی	اهرم سازی مبتنی بر استراتژی اقیانوس آبی برای کسب و کار

خروجی نرم‌افزار در بخش کیفی در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل (۱) خروجی نرم افزار مکس کیودی ای

یافته‌های بخش کمی

در بخش کمی پژوهش، پرسشنامه تحقیق بر اساس یافته‌های کیفی تنظیم و به اعضای نمونه داده شد. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، به منظور اینکه عبارات کلامی قابل تحلیل باشند، با استفاده از اعداد مثلثی فازی متناظر با طیف ۵ تایی لیکرت، عبارات کلامی به اعداد فازی تبدیل شدند و ماتریس تصمیم فازی تشکیل شد. سپس با توجه به اینکه اعداد فازی مبهم و غیرقابل تحلیل هستند، با استفاده از روش میانگین فازی (رابطه‌های ۱ و ۲) و با استفاده از نرم افزار اکسل^۱، تحلیل شدند و فازی‌زدایی انجام شد. در نتیجه‌ی فازی‌زدایی، یک ماتریس [۲۰×۲۰] که همان ماتریس روابط است و در جدول ۶ نشان داده شده است، تشکیل شد. سطر و ستون‌های این ماتریس دربرگیرنده‌ی کدهای انتخابی (عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم) می‌باشند. به دلیل اینکه ترجیح هر عامل بر خودش در ماتریس مقایسات زوجی ثابت است، بنابراین درایه‌های روی قطر اصلی مقدار ثابتی دارند و در نظر گرفته نمی‌شوند.

^۱. Excel

جدول (۶) ماتریس روابط فازی

		پیامدها										دلایل																																				
		w19	w18	w17	w16	w15	w14	w13	w12	w11	w10	w9	w8	w7	w6	w5	w4	w3	w2	w1	w1	w2	w3	w4	w5	w6	w7	w8	w9	w10																		
w20	0	0/69	0/66	0/27	0/4	0/28	0/34	0/53	0/54	0/57	0/43	0/31	0/73	0/71	0/79	0/77	0/77	0/74	0/79	0/41	0/68	0/66	0/68	0/4	0/53	0/68	0/64	0/82	0/46	0	0/55	0/68	0/64	0/74	0/51	0/67	0/71	0/75	0/71	0/65	w11							
0/44	0/61	0/52	0/69	0/73	0/84	0/64	0/6	0/68	0/55	0/87	0/62	0/93	0/7	0/67	0/54	0/73	0/57	0/72	0	0/73	w12	0/7	0/63	0/47	0/64	0/45	0/69	0/52	0/65	0	0/59	0/72	0/69	0/49	0/73	0/69	0/44	0/72	0/7	0/73	w13							
0/69	0/7	0/56	0/69	0/63	0/65	0/7	0/7	0/73	0/64	0/57	0/46	0/64	0/57	0/42	0/68	0/67	0/47	0/67	0/82	0/84	0/63	0/73	0/72	0/7	0/74	0/82	w14	0/45	0/66	0/73	0/72	0/82	0/72	0/73	0	0/68	0/67	0/47	0/67	0/82	0/84	0/63	0/73	0/72	0/7	0/74	0/82	w15
0/64	0/51	0/73	0/64	0/59	0/65	0/56	0/65	0/36	0/56	0/57	0/6	0/58	0/73	0/65	0/69	0/82	0	0/66	0/72	0/54	0/66	0/45	0/67	0/6	0/82	0/65	w16	0/61	0/71	0/72	0/7	0/83	0	0/66	0/86	0/72	0/58	0/5	0/66	0/49	0/77	0/56	0/61	0/67	0/6	0/82	0/65	w17
0/62	0/7	0/57	0/66	0/39	0/39	0/71	0/32	0/69	0/61	0/58	0/66	0/44	0/37	0/69	0/53	0	0/59	0/67	0/51	0/6	0/66	w17	0/55	0/69	0/55	0/58	0/42	0/68	0/58	0/18	0/58	0/57	0/63	0/69	0/69	0/7	0/44	0	0/66	0/58	0/57	0/53	0/62	w18				
0/55	0/69	0/55	0/58	0/42	0/68	0/58	0/18	0/58	0/57	0/61	0/48	0/38	0/65	0/46	0	0/66	0/58	0/57	0/53	0/62	w18	0/72	0/36	0/53	0/59	0/72	0/29	0/57	0/73	0/56	0/61	0/48	0/38	0/65	0/46	0	0/66	0/58	0/57	0/53	0/62	w19						
0/72	0/36	0/53	0/59	0/72	0/29	0/57	0/73	0/56	0/61	0/48	0/38	0/65	0/46	0	0/66	0/58	0/57	0/53	0/62	w19	0/52	0/72	0/57	0/82	0/82	0/66	0/93	0/49	0/41	0/57	0/44	0/49	0/73	0	0/69	0/71	0/82	0/66	0/43	0/66	w20							
0/52	0/72	0/57	0/82	0/82	0/66	0/93	0/49	0/41	0/57	0/44	0/49	0/73	0	0/75	0/81	0/43	0/7	0/68	0/75	0/56	w20	0/74	0/56	0/76	0/29	0/44	0/5	0/55	0/64	0/88	0/84	0/72	0/5	0	0/59	0/73	0/69	0/63	0/78	0/47	0/49	0/7						
0/74	0/56	0/76	0/29	0/44	0/5	0/55	0/64	0/88	0/84	0/72	0/5	0	0/59	0/73	0/69	0/63	0/78	0/47	0/49	0/7	0/3	0/68	0/55	0/53	0/68	0/53	0/65	0/63	0/44	0/73	0/6	0	0/71	0/66	0/74	0/86	0/64	0/73	0/54	0/33	w10							
0/3	0/68	0/55	0/53	0/68	0/53	0/65	0/63	0/44	0/73	0/6	0	0/59	0/73	0/69	0/63	0/78	0/47	0/49	0/7	0/72	0/62	0/64	0/82	0/63	0/74	0/71	0/72	0/4	0/72	0	0/71	0/66	0/74	0/86	0/64	0/73	0/54	0/33	w10									
0/72	0/62	0/64	0/82	0/63	0/74	0/71	0/72	0/4	0/72	0	0/71	0/66	0/74	0/86	0/64	0/73	0/54	0/33	w10	0/68	0/66	0/68	0/4	0/53	0/68	0/64	0/82	0/46	0	0/55	0/68	0/64	0/74	0/51	0/67	0/71	0/75	0/71	0/65	w11								
0/68	0/66	0/68	0/4	0/53	0/68	0/64	0/82	0/46	0	0/55	0/68	0/64	0/74	0/51	0/67	0/71	0/75	0/71	0/65	w11	0/7	0/63	0/47	0/64	0/45	0/69	0/52	0/65	0	0/59	0/72	0/69	0/49	0/73	0/69	0/44	0/72	0/7	0/73	w12								
0/7	0/63	0/47	0/64	0/45	0/69	0/52	0/65	0	0/59	0/72	0/69	0/49	0/73	0/69	0/44	0/72	0/7	0/73	w12	0/45	0/66	0/73	0/72	0/82	0/72	0/73	0	0/68	0/67	0/47	0/67	0/82	0/84	0/63	0/73	0/72	0/7	0/74	0/82	w13								
0/45	0/66	0/73	0/72	0/82	0/72	0/73	0	0/68	0/67	0/47	0/67	0/82	0/84	0/63	0/73	0/72	0/7	0/74	0/82	w13	0/61	0/71	0/72	0/7	0/83	0	0/66	0/86	0/72	0/58	0/5	0/66	0/49	0/77	0/56	0/61	0/67	0/6	0/82	0/65	w14							
0/61	0/71	0/72	0/7	0/83	0	0/66	0/86	0/72	0/58	0/5	0/66	0/49	0/77	0/56	0/61	0/67	0/6	0/82	0/65	w14	0/64	0/72	0/41	0/71	0/7	0	0/45	0/7	0/46	0/57	0/42	0/68	0/67	0/75	0/59	0/46	0/65	0/45	0/63	0/83	0/75	w15						
0/64	0/72	0/41	0/71	0/7	0	0/45	0/7	0/46	0/57	0/42	0/68	0/67	0/75	0/59	0/46	0/65	0/45	0/63	0/83	0/75	w15	0/63	0/54	0/46	0/47	0	0/42	0/6	0/58	0/93	0/61	0/52	0/68	0/51	0/75	0/33	0/67	0/72	0/76	0/64	0/7	0/71	w16					
0/63	0/54	0/46	0/47	0	0/42	0/6	0/58	0/93	0/61	0/52	0/68	0/51	0/75	0/33	0/67	0/72	0/76	0/64	0/7	0/71	w16	0/79	0/65	0/79	0	0/42	0/6	0/58	0/93	0/61	0/52	0/68	0/51	0/75	0/33	0/67	0/72	0/76	0/64	0/7	0/71	w17						
0/79	0/65	0/79	0	0/42	0/6	0/58	0/93	0/61	0/52	0/68	0/51	0/75	0/33	0/67	0/72	0/76	0/64	0/7	0/71	w17	0/73	0/66	0	0/71	0/68	0/64	0/42	0/6	0/52	0/69	0/75	0/69	0/78	0/58	0/43	0/78	0/71	0/82	0/57	0/69	w18							
0/73	0/66	0	0/71	0/68	0/64	0/42	0/6	0/52	0/69	0/75	0/69	0/78	0/58	0/43	0/78	0/71	0/82	0/57	0/69	w18	0/4	0	0/67	0/32	0/24	0/58	0/35	0/43	0/3	0/7	0/45	0/3	0/45	0/7	0/22	0/55	0/55	0/57	0/55	0/36	w19							
0/4	0	0/67	0/32	0/24	0/58	0/35	0/43	0/3	0/7	0/45	0/3	0/45	0/7	0/22	0/55	0/55	0/57	0/55	0/36	w19	0	0/69	0/66	0/27	0/4	0/28	0/34	0/53	0/54	0/57	0/43	0/31	0/73	0/71	0/79	0/77	0/77	0/74	0/79	0/41	w20							
0	0/69	0/66	0/27	0/4	0/28	0/34	0/53	0/54	0/57	0/43	0/31	0/73	0/71	0/79	0/77	0/77	0/74	0/79	0/41	w20																												

محاسبه‌ی ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه ماتریس روابط ترسیم شد هرکدام از شاخص‌های ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی، برای هر کدام از مولفه‌ها محاسبه شد.

ظرفیت تأثیرپذیری

نشان‌دهنده‌ی مجموع یال‌های ورودی به هرگره می‌باشد. (مجموع عناصر ستونی مربوط به هرگره در ماتریس روابط) که در اینجا از میان عوامل موثر بر نوآوری نرم، نوآوری نمادشناسانه و سمبل‌شناختی و از میان پیامدهای آن، پدیدایی اهرم‌های فرهنگ‌ساز و تأثیرگذار بر بازار و مشتریان دارای بیشترین ظرفیت تأثیرپذیری می‌باشد.

توان تأثیرگذاری

نشان‌دهنده‌ی مجموع یال‌های خروجی از هرگره می‌باشد. (مجموع عناصر افقی مربوط به هرگره در ماتریس روابط) که در اینجا از میان عوامل موثر بر نوآوری نرم، طراحی زیباشناسانه مبتنی بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی و از میان پیامدهای آن، پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار دارای بیشترین توان تأثیرگذاری می‌باشد.

شاخص مرکزی

مجموع دو عامل ظرفیت تأثیرپذیری و توان تأثیرگذاری می‌باشد. هر عاملی که درجه مرکزیت بالاتری داشته باشد در واقع یا ظرفیت تأثیرپذیری و یا توان تأثیرگذاری بالاتری داشته که در نتیجه به‌عنوان مهمترین عامل موثر و یا مهمترین پیامد، شناسایی می‌شود. در اینجا از میان عوامل موثر بر نوآوری نرم، نوآوری نمادشناسانه و سمبل‌شناختی که دارای بیشترین ظرفیت تأثیرپذیری می‌باشد، به‌عنوان مهمترین عامل موثر بر نوآوری نرم و همچنین از میان پیامدهای آن، پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار که دارای بیشترین توان تأثیرگذاری می‌باشد، به‌عنوان مهمترین پیامد نوآوری نرم و در نهایت شاخص‌های مرکزیت، شناسایی شدند. در جدول ۷ نمونه انجام محاسبات مربوط به شاخص‌های ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص محوری، نشان داده شده است.

جدول (۷) نمونه محاسبات ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

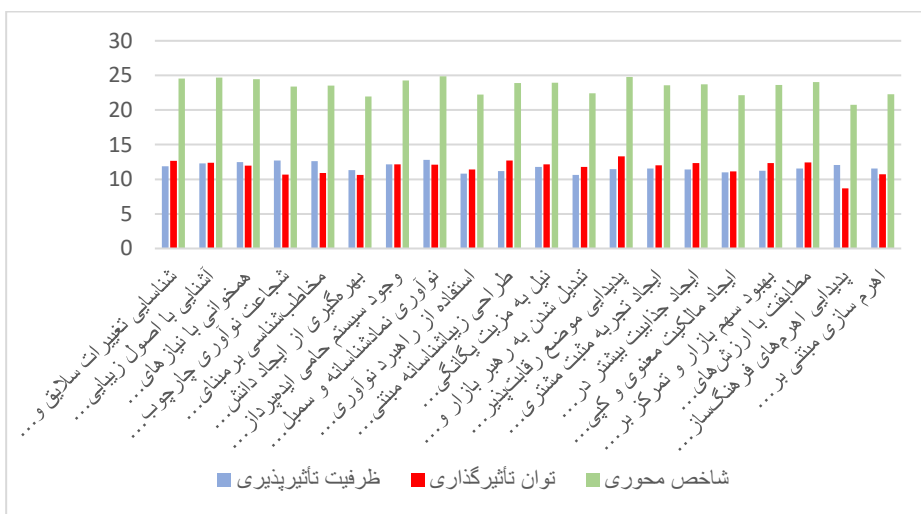
ردیف	نمونه محاسبه
۱	$Out_{(w1)} = 0/72+0/57+0/73+0/54+0/67+0/7+0/93+0/62+0/87+0/55+0/68 +0/6+0/64+0/84+0/73+0/69+0/52+0/61+0/64 = 12/56$
۲	$In_{(w1)} = 0/67+0/77+0/68+0/6+0/62+0/66+0/56+0/7+0/33+0/65+0/73+ 0/82+0/53+0/65+0/75+0/71+0/69+0/36+0/41 = 11/89$
۳	$Cen_{(w1)} = 12/65+11/89 = 24/54$

پس از اینکه ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای همه مولفه‌ها محاسبه شد، جدول شماره ۸ تشکیل شد.

جدول شماره ۸) ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

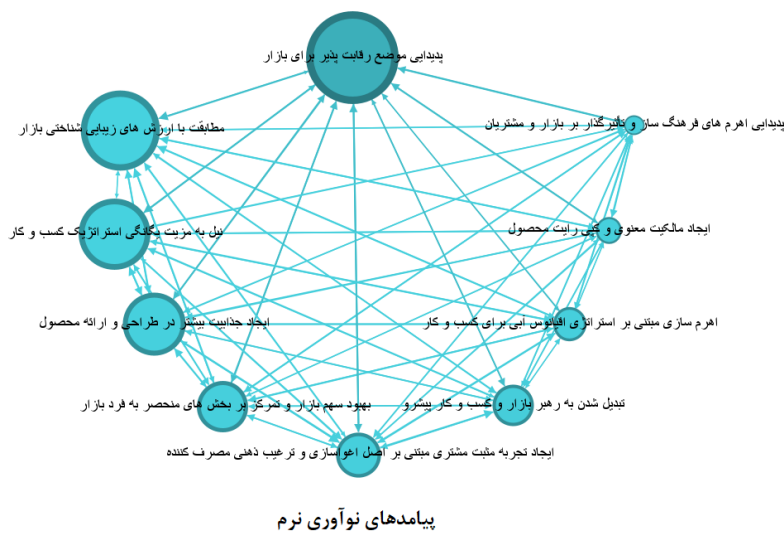
عوامل	ظرفیت تأثیرپذیری	توان تأثیرگذاری	شاخص مرکزی
عوامل موثر بر نوآوری نرم			
شناسایی تغییرات سلايق و علايق مصرف کنندگان	11/89	12/65	24/54
آشنایی با اصول زیبایی شناسی و مد	12/31	12/37	24/68
همخوانی با نیازهای زیباشناسانه بازار	12/49	11/96	24/45
شجاعت نوآوری چارچوب شکنانه	12/71	10/69	23/4
مخاطب‌شناسی بر مبنای رویکردهای زیباشناسانه	12/64	10/9	23/54
بهره‌گیری از ایجاد دانش مرز شکنانه	11/34	10/61	21/95
وجود سیستم حامی ایده‌پرداز در سازمان	12/14	12/14	24/28
نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی	12/78	12/1	24/88
استفاده از راهبرد نوآوری برهم‌زننده	10/82	11/4	22/22
طراحی زیباشناسانه مبتنی بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی	11/19	12/7	23/89
عوامل پیامدهای نوآوری نرم			
نیل به مزیت یگانگی استراتژیک کسب و کار	11/77	12/16	23/93
تبدیل شدن به رهبر بازار و کسب و کار پیشرو	10/61	11/8	22/41
پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار	11/46	13/32	24/78
ایجاد تجربه مثبت مشتری مبتنی بر عمل اغوا سازی و ترغیب ذهنی مصرف‌کننده	11/54	12/02	23/56
ایجاد جذابیت بیشتر در طراحی و ارائه محصول	11/4	12/33	23/73
ایجاد مالکیت معنوی و کپی رایت محصول	10/99	11/16	22/15
بهبود سهم بازار و تمرکز بر بخش‌های منحصر به فرد بازار	11/25	12/36	23/61
مطابقت با ارزش‌های زیبایی‌شناختی بازار	11/57	12/45	24/02
پدیدایی اهرم‌های فرهنگ‌ساز و تأثیرگذار بر بازار و مشتریان	12/07	8/69	20/76
اهرم سازی مبتنی بر استراتژی اقیانوس آبی برای کسب و کار	11/57	10/73	22/3

همانطور که در جدول ۸ نشان داده شده است، نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی که دارای بیشترین ظرفیت تأثیرپذیری و در نهایت بیشترین درجه مرکزیت می‌باشد، به‌عنوان مهمترین شاخص محوری از میان عوامل موثر بر نوآوری نرم مشخص شده است. همچنین پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار که دارای بیشترین توان تأثیرگذاری می‌باشد، به‌عنوان مهمترین شاخص محوری از میان پیامدهای نوآوری نرم مشخص شده است. درنهایت با محاسبه شاخص‌های مرکزیت برای همه عوامل با استفاده از نرم افزار اکسل، نمودار کلی عوامل، ترسیم شد.

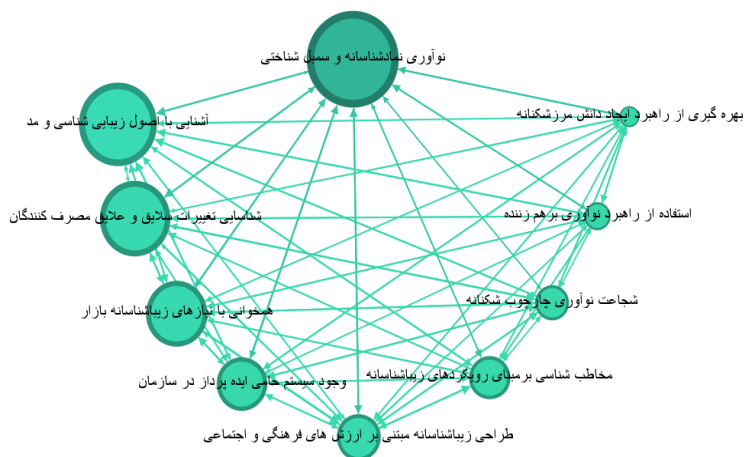


نمودار (۱)، ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه شاخص‌ها محاسبه شدند، داده‌ها به نرم افزار گفی منتقل شدند و در نهایت مدل نهایی (مدل روابط علی) ترسیم شد.



پیامدهای نوآوری نرم



عوامل موثر بر نوآوری نرم

نمودار ۲. مدل روابط علی

همانطور که در نمودار ۲ مشخص است، رأس نمودار روابط علی مشتمل بر میزان اهمیت عوامل و ارتباط این عوامل با یکدیگر است. لذا براساس شکل فوق، بزرگی دایره‌ها نشان‌دهنده اهمیت عوامل می‌باشد. لذا هرچقدر از اهمیت متغیرها کاسته می‌شود، دایره‌ها نیز، کوچک‌تر می‌شوند. درواقع می‌توان نتیجه گرفت که عوامل براساس درجه اهمیت با استفاده از بزرگی دایره‌ها مشخص شده‌اند. به این صورت که عوامل مهم‌تر با دایره‌های بزرگتر و عوامل بی‌اهمیت‌تر با دایره‌های کوچکتر نشان داده شده‌اند. همانطور که در نمودار ۲ نشان داده شده است، از میان عوامل موثر بر نوآوری نرم، نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی و از میان پیامدهای نوآوری نرم، پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار که با دایره‌های بزرگتر و پررنگ‌تر در رأس نمودار نشان داده شده‌اند، به عنوان شاخص محوری انتخاب شده‌اند و به ترتیب بقیه مولفه‌ها به ترتیب اهمیت با استفاده از دایره‌های کوچک‌تر حول آن مشخص شده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم در شرکت‌های صادراتی انجام پذیرفت. نتایج پژوهش حاضر مشتمل بر دو بخش کیفی و کمی و شناسایی و تحلیل عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم در شرکت‌های صادراتی می‌باشد. در بخش کیفی پژوهش مجموعه‌ای از عوامل موثر بر ایجاد پدیده نوآوری نرم، شناسایی شدند که این عوامل عبارتند از: شناسایی تغییرات سلايق و علايق مصرف کنندگان، آشنایی با اصول زیبایی شناسی و مد، همخوانی با نیازهای زیباشناسانه بازار، شجاعت نوآوری چارچوب شکنانه، مخاطب‌شناسی بر مبنای رویکردهای زیباشناسانه، بهره‌گیری از ایجاد دانش مرزشکانه، وجود سیستم حامی ایده‌پرداز در سازمان، نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی، استفاده از راهبرد نوآوری برهم‌زننده و طراحی زیباشناسانه مبتنی بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی. علاوه بر عوامل

موثر شناسایی شده، مجموعه‌ای از پیامدهای نوآوری نرم نیز شناسایی شدند که عبارتند از: نیل به مزیت یگانگی استراتژیک کسب و کار، تبدیل شدن به رهبر بازار و کسب و کار پیشرو، پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار، ایجاد تجربه مثبت مشتری مبتنی بر عمل اغوا سازی و ترغیب ذهنی مصرف‌کننده، ایجاد جذابیت بیشتر در طراحی و ارائه محصول، ایجاد مالکیت معنوی و کپی رایت محصول، بهبود سهم بازار و تمرکز بر بخش‌های منحصر به فرد بازار، مطابقت با ارزش‌های زیبایی‌شناختی بازار، پدیدایی اهرم‌های فرهنگ‌ساز و تأثیرگذار بر بازار و مشتریان و اهرم‌سازی مبتنی بر استراتژی اقیانوس آبی برای کسب و کار. در بخش کمی پژوهش با استفاده از روش نقشه شناختی فازی اولویت‌یابی مهمترین عوامل موثر و پیامدهای نوآوری نرم، انجام شد. براساس محاسبات صورت گرفته، از میان ۲۰ عامل شناسایی شده، نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی که دارای ظرفیت تأثیرپذیری (۱۲/۷۸)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۱) و در نتیجه بالاترین درجه‌ی مرکزیت (۲۴/۸۸) می‌باشد به عنوان مهمترین شاخص از میان عوامل موثر، شناسایی شد. در نتیجه می‌توان گفت، مهمترین عامل موثر بر ایجاد نوآوری نرم، نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی می‌باشد. پس از آن آشنایی با اصول زیبایی شناسی و مد و شناسایی تغییرات سلاویق و علائق مصرف کنندگان به ترتیب دومین و سومین عوامل مهم از میان عوامل موثر بر ایجاد نوآوری نرم می‌باشند. همچنین از میان پیامدهای شناسایی شده در شکل‌گیری نوآوری نرم، پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار با ظرفیت تأثیرپذیری (۱۱/۴۶) و توان تأثیرگذاری (۱۳/۳۲) و در نتیجه درجه مرکزیت (۲۴/۷۸) به عنوان مهمترین پیامد نوآوری نرم شناسایی شده است. پس از آن به ترتیب مطابقت با ارزش‌های زیبایی‌شناختی بازار و نیل به مزیت یگانگی استراتژیک کسب و کار، به عنوان دومین و سومین پیامدهای مهم شکل‌گیری نوآوری نرم شناسایی شدند. در خصوص وجوه اشتراک و افتراق نتایج پژوهش با پژوهش‌های مشابه باید عنوان نمود که یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش پرینار و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. آن‌ها در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که نوآوری نرم باعث دستیابی به نتایج بازاریابی بهتری خواهد شد. همانطور که می‌دانید یک بازاریابی خوب می‌تواند به شکل‌های مختلفی ظاهر شود و بسته به هدف‌ها و استراتژی‌های بازاریابی سازمان متفاوت باشد. اما در کل، یک بازاریابی خوب می‌تواند منجر به افزایش فروش، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش سهم بازار، ایجاد موضع رقابتی برای بازار و نتایج دیگری از این دست شود که در این زمینه می‌توان بیان کرد که نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش پرینار و همکاران (۲۰۱۹) دارای مطابقت است. نتایج پژوهش آستاتی و همکاران (۲۰۱۸) همچون پژوهش حاضر نشان داد که نوآوری عناصر زیبایی شناسی، مالکیت معنوی و عناصر تجربه محلی، باعث ایجاد نوآوری نرم می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که نتایج پژوهش حاضر مبنی بر شناسایی نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی و طراحی زیباشناسانه مبتنی بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی با نتایج پژوهش آن‌ها دارای همخوانی است. همچنین نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش سوان و همکاران (۲۰۰۵) همسوست. آن‌ها در پژوهش خود بیان کردند که به تصویر کشیدن یک تصویر باکیفیت بر ارزیابی مصرف‌کنندگان از محصولات تأثیر می‌گذارد، حتی اگر ظاهر تأثیری بر عملکرد محصول نداشته باشد. از این جهت نتایج پژوهش آن‌ها با نتایج پژوهش حاضر مبنی بر شناسایی ایجاد تجربه مثبت مشتری مبتنی بر عمل اغوا سازی و ترغیب ذهنی مصرف‌کننده و همچنین ایجاد جذابیت بیشتر در طراحی و ارائه محصول به دنبال ایجاد نوآوری در ویژگی‌های زیبایی شناختی محصول، دارای همخوانی می‌باشد. درخصوص جنبه عملی و کاربردی پژوهش

حاضر باید عنوان نمود با توجه به اینکه بازارها پر از محصولات مشابه هستند، بنابراین سازمان‌ها به‌ویژه شرکت‌های صادراتی فعال در حوزه پوشاک و صنعت مد به‌منظور جدا شدن از رقبا و ایجاد مزیت رقابتی، نیاز به نوآوری دارند. با توجه به اینکه یکی از ابعاد اصلی تجربه کاربری، به طراحی محصولات و خدماتی اشاره دارد که از طریق ظاهر و رابط کاربری خود، به کاربران احساس زیبایی، رضایت و لذت می‌بخشد بنابراین نوآوری در ویژگی‌های ظاهری به یکی از ابعاد مهم نوآوری در جامعه امروزی بدل شده است. بنابراین سازمان‌ها می‌بایست با شناسایی عوامل موثر بر ایجاد نوآوری نرم از جمله: شناسایی تغییرات سلیقه و علایق مصرف کنندگان، آشنایی با اصول زیبایی شناسی و مد، همخوانی با نیازهای زیباشناسانه بازار، شجاعت نوآوری چارچوب شکنانه، مخاطب‌شناسی بر مبنای رویکردهای زیباشناسانه، بهره‌گیری از ایجاد دانش مرز شکنانه، وجود سیستم حامی ایده‌پرداز در سازمان، نوآوری نمادشناسانه و سمبل شناختی، استفاده از راهبرد نوآوری برهم‌زننده و طراحی زیباشناسانه مبتنی بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی به پیامدهای مثبت ناشی از این پدیده از قبیل: نیل به مزیت یگانگی استراتژیک کسب و کار، تبدیل شدن به رهبر بازار و کسب و کار پیشرو، پدیدایی موضع رقابت‌پذیر برای بازار، ایجاد تجربه مثبت مشتری مبتنی بر عمل اغوا سازی و ترغیب ذهنی مصرف‌کننده، ایجاد جذابیت بیشتر در طراحی و ارائه محصول، ایجاد مالکیت معنوی و کپی رایت محصول، بهبود سهم بازار و تمرکز بر بخش‌های منحصر به فرد بازار، مطابقت با ارزش‌های زیبایی‌شناختی بازار، پدیدایی اهرم‌های فرهنگ‌ساز و تأثیرگذار بر بازار و مشتریان و اهرم‌سازی مبتنی بر استراتژی اقیانوس آبی برای کسب و کار دست یابند.

پیشنادهای پژوهشی

با توجه به مهمترین عامل موثر در ایجاد نوآوری نرم، به شرکت‌های صادراتی فعال در حوزه پوشاک و صنعت مد که جامعه آماری پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهند پیشنهاد می‌شود که با تمرکز بر طراحی جذاب و متمایز در لباس‌ها و پوشاک، شامل انتخاب رنگ‌های جذاب، الگوها و طرح‌های منحصربه‌فرد، استفاده از جزئیات خاص و نوآوری در قالب و شکل‌بندی، در بکارگیری نوآوری نرم تلاش کنند. به عبارتی الهام گرفتن از الهام بخش‌های جدید، استفاده از ترکیب رنگی جرأت‌آمیز و طرح‌های خلاقانه، می‌تواند باعث تمایز محصولات شود.

درک عمیق از روندها و نیازهای بازار و مشتریان به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوان تغییرات آینده را پیش‌بینی کرد و نوآوری مناسبی ارائه داد. در این خصوص به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که به مدیریت چرخه مد و پیش‌بینی تغییرات آینده در سلیقه و مدل‌های مورد علاقه مشتریان بپردازند. همچنین در این خصوص به آن‌ها پیشنهاد می‌شود که با به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته مانند واقعیت مجازی، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و تجربه‌های تعاملی در فرآیند طراحی و تجربه مشتری در صنعت مد و پوشاک، درجهت نوآوری نرم در محصولات گام بردارند.

ایجاد یک فضای کاری که ایده‌پردازی و نوآوری را تشویق می‌کند و از جریان آزاد ایده‌ها حمایت می‌کند، یکی از شرایط ضروری برای موفقیت نوآوری است. به شرکت‌های صادراتی فعال در حوزه پوشاک و صنعت مد پیشنهاد می‌شود که به‌منظور تسهیل دستیابی به نوآوری نرم، به ایجاد ساختارها و فرآیندهای مدیریتی برای تشویق و پشتیبانی از ایده‌پردازی و نوآوری در سازمان بپردازند. حمایت و تأیید مدیران،

ارزیابی مداوم و بازخورد سازنده و آموزش و توسعه مهارت‌های نوآوری، از جمله راهکارهایی است که به تقویت فرهنگ سازمانی نوآورانه کمک می‌کند.

تحلیل محیط خارجی می‌تواند به شکل موثری در کمک به موفقیت نوآوری، کمک کند. این تحلیل‌ها باعث می‌شوند که سازمان درک کند که چگونه استراتژی نوآورانه‌تری برای محصولات و خدمات خود پیاده کند. یکی از راه‌های موثر به منظور تحلیل محیط خارجی، تحلیل رقابتی می‌باشد. درک عمیق از رقبا، روندهای آن‌ها و نقاط ضعف و قوت آن‌ها می‌تواند سبب دستیابی به ایده‌های جدید شود.

یکی از راه‌هایی که موجب موفقیت شرکت‌های صادراتی در حوزه پوشاک می‌شود، توجه به بازارهای جدید است. توجه به بازارهای جدید، یکی از مهمترین عوامل برای رشد و گسترش شرکت‌ها به‌ویژه شرکت‌های فعال در حوزه پوشاک می‌باشد که رقابت فراوانی در بین آن‌ها وجود دارد. به این صورت که بررسی و کشف بازارهای جدید و فرصت‌های صادراتی در کشورهای جدید می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند که محصولات خود را در این بازارها ارائه دهند.

مصرف‌کنندگان امروزی بیشتر از همیشه به محصولاتی با تأثیر مثبت زیست محیطی تمایل دارند. بنابراین شرکت‌های که به این مسائل توجه می‌کنند، می‌توانند بازار وسیعی را به‌دست بیاورند. بنابراین استفاده از مواد دوستدار محیط زیست و فناوری‌های پایدار در تولید محصولات، می‌تواند شرکت‌ها را از رقبا متمایز کند تا نوآوری‌های خود را در بازارهای مربوطه، ارائه دهند.

یکی دیگر از راهبردها به منظور بکارگیری مفهوم نوآوری نرم، تشکیل تیم نوآوری می‌باشد. ایجاد تیم‌های قوی و همکاری با طراحان و آتلیه‌های مد برای ایجاد لباس‌ها و مدل‌های خاص و جذاب، می‌تواند به خلق محصولات منحصربه‌فرد شود.

به کارگیری مواد با خواص منحصربه‌فرد و فناوری‌های پیشرفته و بکارگیری از آن‌ها در تولید محصولات چند منظوره نیز می‌تواند راهکار مناسبی در جهت موفقیت در پیاده‌سازی نوآوری نرم باشد. طراحی محصولات چندمنظوره که قابل استفاده در شرایط مختلف و برای گروه‌های مختلف مصرف‌کنندگان باشد، می‌تواند به گسترش سهم بازار شرکت کمک کند.

در نهایت به منظور پیشنهاد به پژوهش‌های آتی توصیه می‌شود که باتوجه به شکاف تحقیقاتی در این زمینه، به ارائه‌ی الگویی جهت بکارگیری مفهوم نوآوری نرم با روش مدلسازی ساختاری تفسیری بپردازند.

محدودیت‌های پژوهش

پژوهش حاضر همانند سایر پژوهش‌ها با محدودیت‌هایی مواجه بود که از آن جمله می‌توان به زمان‌بر بودن هماهنگی‌های لازم جهت انجام مصاحبه، عدم تمایل خبرگان به انجام مصاحبه، کمبود منابع برای مقایسه نتایج و همچنین مقطعی بودن انجام پژوهش اشاره کرد که تعمیم-پذیری نتایج را با مشکل مواجه می‌سازد.

منابع

احمدی، محمد؛ احمدی، پویا و جوادی، روح الله. (۱۴۰۲). نقش تعدیل‌گر نوآوری در تأثیر تفکر استراتژیک بر بقای سازمان (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش‌بنیان استان مرکزی). *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۲(۱)، ۲۰-۱.

توکلی، غلامرضا؛ معروفانی، مرتضی؛ فارسجانی، حسن و کریمی گوارشکی، محمد حسین. (۱۴۰۲). تحلیل وضعیت پیشران‌های درون‌سازمانی نوآوری مدل کسب‌وکار ر سازمان های توسعه‌دهنده محصولات پیچیده دفاعی. *پژوهش‌های مدیریت راهبردی*، ۲۹(۸۸)، ۳۹-۸۶.

حسون الخفاجی، امیرعدنان؛ بهبودی، امید و مرادی، محسن (۱۴۰۲). بررسی تأثیر اشتراک دانش سازمانی بر عملکرد نوآوری با نقش میانجی قابلیت نوآوری و تعدیلگری مقیاس شبکه‌سازی و قدرت ارتباط (مورد مطالعه شرکت‌های کوچک و متوسط عراق). *مدیریت دانش سازمانی*، ۶(۲۰)، ۱۱-۴۷.

رضایی زیولایی، مجتبی و زندحسامی، حسام. (۱۳۹۹). تأثیر مدیریت کیفیت (جنبه‌های نرم و سخت) بر عملکرد نوآوری سازمان با نقش میانجی قابلیت نوآوری فناورانه و رفتار فعالانه کارکنان، مورد مطالعه: شرکت‌های دانش بنیان کشور. *مطالعات مدیریت صنعتی*، ۱۸(۵۹)، ۲۱۹-۲۶۲.

حسون الخفاجی، امیر عدنان؛ بهبودی، امید و مرادی، محسن. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر اشتراک دانش سازمانی بر عملکرد نوآوری با نقش میانجی قابلیت نوآوری و تعدیلگری مقیاس شبکه‌سازی و قدرت ارتباط (مورد مطالعه شرکت‌های کوچک و متوسط عراق). *فصلنامه مدیریت دانش سازمانی*، ۶(۱)، ۲۳-۵۹.

صنوبر، حبیب؛ جبار زاده، یونس و حسینی، سید صمد. (۱۴۰۱). نقش قابلیت نوآوری بر عملکرد صادرات با نقش میانجی سرمایه اجتماعی. *نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین المللی*، ۵(۳)، ۳۹-۶۶. مهدوی، محمدنقی (۱۳۸۹). سیستم نوآوری ملی، تهران: مراکز تحقیق و توسعه اجتماعی و صنایع معدنی.

نوروزی، حسین؛ رشنوادی، یعقوب؛ نصرت پناه، رسول و بیگی، شاهرخ. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر مدیریت دانش، نوآوری مدیریت و قابلیت‌های پویا بر عملکرد شرکت‌های صادراتی. *نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین المللی*، ۴(۴)، ۴۹-۸۸.

Ahmad, M., Haq, Z. U., & Khan, S. (2023). Business Cycles and the Dynamics of Innovation: a Theoretical Perspective. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-19.

Ahmadi, M., Ahmadi, P., & Javadi, R. (2023). The Moderating Role of Innovation in the Effect of Strategic Thinking on the Survival of the Organization (A Case Study of Knowledge-Based Companies of Markazi Province). *Education and Management of Entrepreneurship*, 2(1), 1-20. [In Persian]

Alcaide-Marzal, J., & Tortajada-Esparza, E. (2007). Innovation assessment in traditional industries. A proposal of aesthetic innovation indicators. *Scientometrics*, 72(1), 33-57.

- Allal-Chérif, O., Climent, J. C., & Berenguer, K. J. U. (2023). Born to be sustainable: How to combine strategic disruption, open innovation, and process digitization to create a sustainable business. *Journal of Business Research*, 154, 113379.
- Andansari, D., Kamarudin, K. H., & Shyafary, D. (2023, October). Soft Innovation Strategy of Batik MSMEs in Indonesia. In *4th Borobudur International Symposium on Humanities and Social Science 2022 (BIS-HSS 2022)* (pp. 1509-1513). Atlantis Press.
- Astuty, E., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2018). Breakthrough in Indonesian creative industry through soft innovation. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(2), 1-10.
- Astuty, E., Rahayu, A., Disman, D., & Wibowo, L. A. (2020). The linkage between co-creation and soft innovation in firm performance: A survey of Indonesian hijab fashion creative industries. In *Advances in Business, Management and Entrepreneurship* (pp. 597-602). CRC Press.
- Astuty, E., Rahayu, A., Disman, L. A. W. (2018). Soft Innovation Strategy as a Booster in The Creative Industry (Survey at Bandung as Creative City in Indonesia).
- Bianchi, B. and Bartolotti, F. (1996) 'On the Concept of Formal innovation.' Paper presented at the European Regional Science Association, 36th European Congress. Zurich: ETH.
- Bustinza, O. F., Vendrell-Herrero, F., Perez-Arostegui, M., & Parry, G. (2019). Technological capabilities, resilience capabilities and organizational effectiveness. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1370–1392.
- Capello, R., & Cerisola, S. (2018). Economic growth and innovation in EUSALP: Local specificities and growth assets for the competitiveness of the macro-region. *ECONOMIA MARCHE JOURNAL OF APPLIED ECONOMICS*, 37, 28-52.
- Choi, J. (2011). Evolution of innovation focus of online games: from technology-oriented, through Market-oriented, and to design-oriented soft innovation. *Asian J. Technol. Innov.* 19(1), 101–116.
- Clauss, T., Kraus, S., Kallinger, F.L., Bican, P.M., Brem, A., & Kailer, N. (2021). Organizational ambidexterity and competitive advantage: The role of strategic agility in the exploration-exploitation paradox. *Innovation and Knowledge*, 6 (4), 203-213.

- Dong, G., Kokko, A., & Zhou, H. (2022). Innovation and export performance of emerging market enterprises: The roles of state and foreign ownership in China. *International Business Review*, 31(6), 102025.
- Enke, N. and Borchers, N. S. (2021). Social Media Influencers in Strategic Communication: A Conceptual Framework for Strategic Social Media Influencer Communication. In *Social Media Influencers in Strategic Communication* (PP. 7-23). Routledge.
- Fan, W., Han, S. Y., Wu, W., & Sun, T. (2021, May). The Design Method of Product Innovation Model Based on Product Aesthetic Value. In *2021 6th International Conference on Smart Grid and Electrical Automation (ICSGEA)* (pp. 169-172). IEEE.
- Gautschi, T. (2001). Invest in Creativity. *Design News*, 56(12), 135-135.
- Gohoungodji, P., & Amara, N. (2023). Art of innovating in the arts: definitions, determinants, and mode of innovation in creative industries, a systematic review. *Review of Managerial Science*, 17(8), 2685-2725.
- Hasoon Alkhafaji, A.A, Behboodi, O., & Moradi, M. (2023). Investigating the effect of organizational knowledge sharing on innovation performance with the mediating role of innovation capability and moderating scale of networking and communication power (case study of small and medium-sized companies in Iraq). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 6(1), 23-59.
- Hon, A. H. (2012). When competency-based pay relates to creative performance: The moderating role of employee psychological need. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 130-138.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative selfefficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41.
- Jogaratham, G. (2017). How organizational culture influences market orientation and business performance in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 211–219.
- Jonasdottir, H. (2018). *Soft Innovation in the Video Game Industry*. Springer International Publishing AG, part of Springer Nature, 2018, 30-41.

- Liu, Y., Cooper, C. L., & Tarba, S. Y. (2019). Resilience, wellbeing and HRM: A multidisciplinary perspective. *The Journal of International Human Resource Management*, 30(8), 1227–1238.
- Madhou, M., Moosun, S. B., & Nagowah, D. N. M. (2021). Using research and development indicators to shape innovation in Mauritius. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 14(17), 1813-1828.
- Mahdavi, Mohammad Naghi, (1389), National Innovation System, Tehran: Community R & D centers and mining industries. [In Persian]
- Martin, H., Grundel, I., & Dahlström, M. (2023). Reconsidering actor roles in regional innovation systems: transformative industrial change in the forest-based bioeconomy. *Regional studies*, 1-13.
- Mendonça, S. (2014). National adaptive advantages: Soft innovation and marketing capabilities in periods of crisis and change. In *Structural change, competitiveness and industrial policy* (pp. 133-150). Routledge.
- Norouzi, H., Rashnavadi, Y., Nosrat Panah, R., & Beigi, S. (2021). Investigation the influence of knowledge Management, management innovation and dynamic capabilities on export firms' performance. *Journal of International Business Administration*, 4(4), 69-88. [In Persian]
- Ortigueira-Sánchez, L. C., Welsh, D. H., & Stein, W. C. (2022). Innovation drivers for export performance. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 1(2), 100013.
- Ovuakporie, O.D., Pillai, KG., Wang, C., & Wei, Y. (2021). Differential moderating effects of strategic and operational reconfiguration on the relationship between open innovation practices and innovation performance. *Research Policy*, 50(1), 104146.
- Ozkaya, G., Timor, M., & Erdin, C. (2021). Science, Technology and Innovation Policy Indicators and Comparisons of Countries through a Hybrid Model of Data Mining and MCDM Methods. *Sustainability*, 13(2), 1-52.
- Paiola, M., Agostini, L., Grandinetti, R., & Nosella, A. (2022). The process of business model innovation driven by IoT: Exploring the case of incumbent SMEs. *Industrial Marketing Management*, 103, 30-46.
- Pirnar, I., Kamali, Y.C., & Eris, E.D. (2020). Soft innovation in hotel services: case of Izmir City. *International journal of tourism cities*.

- Postrel, V. (2004) 'The Substance of Style: How the Rise of Aesthetic Value Is Remaking Commerce, Culture, and Consciousness.' New York: HarperCollins.
- Rezaei Zivlari, M., & zandhesami, H. (2020). The Impact of Quality Management (Soft and Hard Aspect) on Innovation Performance by Mediating Role of Technological Innovation Capability and Proactive Behaviour, (The Case: Knowledge-Base Firms). *Industrial Management Studies*, 18(59), 219-262. [In Persian]
- Ryan, J., Doster, B., Daily, S., & Heslin, M. (2008). Soft Innovation as Data-driven Process Improvement Exploited via Integrated Hospital Information Systems. Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences, 1-10.
- Sanoubar, H., Jabbarzadeh, Y., & Hosseini, S. S. (2022). The role of innovation capability on export performance with the mediating role of social capital. *Journal of International Business Administration*, 5(3), 49-66. [In Persian]
- Shin, H., & Perdue, R. R. (2023). Developing a Multi-Dimensional Measure of Hotel Brand Customers' Online Engagement Behaviors to Capture Non-Transactional Value. *Journal of Travel Research*, 62(3), 593-609.
- Stoneman P. (1995). Handbook of the Economics of Innovation and Technological Change, Basil Blackwell.
- Stoneman, P. (2008). Soft innovation: changes in product aesthetics and aesthetic products. ARCHIBUGI, D.; FILIPPETTI, A. *The Handbook of Global Science, Technology, and Innovation*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Stoneman, P. (2010). Soft Innovation: Economics, Product Aesthetics, and the Creative Industries. Soft Innovation: Economics, Product Aesthetics, and the Creative Industries, 1-384.
- Stoneman, P. (2015). Soft innovation and changes in product aesthetics: An omitted dimension in economic analyses of innovation activities. *The handbook of global science, technology, and innovation*, 88-108.
- Stoneman, P. (2016). On soft innovation: changes in product form and the definition and measurement of innovation. *Rivista internazionale di scienze sociali*, 105-126.
- Swan, K.S., Kotabe, M. and Allred, B.B. (2005) Exploring Robust Design Capabilities, Their Role in Creating Global Products, and Their

Relationship to Firm Performance. 'Journal of Product Innovation Management.' 22 (2), pp.144–164.

Tavakoli, G., Marofany, M., farsijani, H., & karimigavareshki, M. H. (2023). Analyzing the status of "business model innovation internal drivers" in developers of complex defense products. *Strategic Management Researches*, 29(88), 39-86. [In Persian]

Togawa, T., Park, J., Ishii, H., & Deng, X. (2019). A packaging visual-gustatory correspondence effect: using visual packaging design to influence flavor perception and healthy eating decisions. *Journal of Retailing*, 95(4), 204-218.

Tou, Y., Moriya, K., Watanabe, C., Ilmola, L., & Neittaanmäki, P. (2018). Soft innovation resources: enabler for reversal in GDP growth in the digital economy. *International Journal of Managing Information Technology*, 10(3).

Yu, Y., Yamaguchi, K., & Kittner, N. (2022). How do imports and exports affect green productivity? New evidence from partially linear functional coefficient models. *Journal of Environmental Management*, 308, 114422.