



*Variability: The Effects of Variation in Power Relations within the Firm, in its Market Performance, and in the Evaluations of its Products*

F.B.I. Situmeang

## **Nederlandse Samenvatting**

Het doel van dit proefschrift was het verkrijgen van een globaal inzicht in de effecten van de variaties in productwaardering, in marktprestaties, en het niveau van invloed van de marketing en R&D afdeling. Productwaardering en marktprestatie kunnen in de loop der tijd variëren om meerdere redenen, zoals verschillen in de manier waarop gebruikers het product ontvangen, en het verschuiven van trends en voorkeuren onder consumenten en gespecialiseerde critici. De veranderlijkheid van de prestatie - en van de waarderingen in de loop der tijd en de verscheidenheid van evaluatoren - heeft belangrijke gevolgen voor organisaties. Gevolgen die voorafgaand aan dit onderzoek vaak over het hoofd werden gezien. Gegeven het feit dat de omstandigheden buiten de organisatie voortdurend veranderen, is het noodzakelijk dat een organisatie ook moet veranderen. Ik heb onderzocht hoe je het beste een organisatie zo kan inrichten dat zij optimaal profiteert van verandering. De empirische setting van dit onderzoek was de videogame console- en de farmaceutische industrie.

Hoofdstuk 2 richt zich op de determinanten van hoe de markt reageert op vervolproducten. In dit onderzoek zijn de resultaten van vorig onderzoek bevestigd door aandacht te besteden aan het carry-over effect van evaluatie signalen en de marktprestatie van vorige edities van de vervolproducten. Nieuw in deze studie is dat we laten zien dat de verscheidenheid in beoordelingen van voorgaande seriële afleveringen het carry-over effect matigt, zowel binnen de context van gebruikers- als expertwaardering. Daarbij zijn we in staat geweest verschillende andere matigende factoren van gebruikerswaarderingen van vorige uitgaven te identificeren, namelijk de marktprestaties van de vorige edities en het soort sociale

interacties tijdens het productgebruik. Beide factoren versterkten het effect van de gebruikerswaardering van voorgaande uitgaven ten opzichte van verkoop van vervolproducten.

Hoofdstuk 3 richt zich op onderzoek naar de determinanten van evaluaties van vervolproducten, waarbij de nadruk ligt op indicatoren van vorige prestaties en de consensus daarover binnen de gemeenschap van gebruikers en binnen de gemeenschap van experts. Anders dan in hoofdstuk 2, waar de aandacht uitging naar de verkoopdeterminanten, zijn we in staat geweest ondersteuning te vinden voor het carry-over argument in de context van product recensies. De resultaten bevestigen een positieve relatie tussen de gebruikerswaarderingen van voorgaande en vervolgedities, en tussen de expertwaardering van voorgaande en vervolgedities. Onze belangrijkste bijdrage in dit onderzoek is dat we ook in staat zijn geweest om te laten zien dat gebrek aan eenstemmigheid onder gebruikers de relatie verzwakt tussen gebruikerswaardering van voorgaande en vervolgedities. Dezelfde verzwakking van relaties is te zien in de context van expertkritieken. Als kleine bijdrage lieten we zien dat ook expertcritici worden beïnvloed door de markt. We hebben aan getoond dat consumentengedrag (verkoop) ten aanzien van voorgaande edities een belangrijk en positief effect heeft op de expertwaardering van vervolgedities.

In hoofdstuk 4 is de aandacht gericht op de onderneming zelf en houden we ons bezig met de vraag: welke factoren zijn bepalend voor de beslissing om een nieuw marktsegment te exploreren. We lieten zien dat de verkoopvariabiliteit, de variabiliteit van consumentenwaarderingen en de variabiliteit van expertevaluaties een positief effect hebben op de waarschijnlijkheid van exploraties. Onze resultaten laten ook zien dat positieve prestatietrends in termen van verkoop en consumentenwaardering een negatieve invloed hebben op de waarschijnlijkheid van exploraties voor nieuwe genres; een positieve trend in de

expertwaarderingen heeft echter een negatief effect. Deze onderzoeksresultaten laten zien hoe verschillende prestatie-indicatoren verschillende effecten kunnen hebben op managementbeslissingen.

In hoofdstuk 5 wordt dieper ingegaan op de interne omgeving van de organisatie door de effecten te onderzoeken van veranderingen op het niveau van relatieve invloed van de marketing en R&D afdeling tijdens het NPD-proces. De resultaten geven aan dat ondernemingen met een rijk verleden aan veranderingen, of een grote variabiliteit, in termen van marketing en R&D invloedsniveau in staat zijn beter te presteren dan ondernemingen die minder veranderingen hebben doorstaan. We hebben ook gevonden dat dit effect vooral gunstig is voor ondernemingen die een grote mate van integratie kennen tussen de twee afdelingen. Een hoog niveau van integratie gekoppeld aan minder verandering kan leiden tot een veel lager prestatieniveau.