

# بررسی تأثیر تعهد، تجربه و قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط با میانجی‌گری اجرای اثربخش استراتژی‌های بازاریابی صادراتی

نویسندگان: دکتر حسین رضایی دولت‌آبادی<sup>۱\*</sup> و اکرم علی‌خاصی<sup>۲</sup>

۱. استادیار و عضو هیئت علمی گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه اصفهان، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه شهید اشرفی اصفهانی، ایران

(alikhasia@gmail.com)

\* Email: rezaei@ase.ui.ac.ir

## چکیده

عملکرد صادراتی موضوع بسیار مهمی برای مدیران بازرگانی، به‌ویژه مدیران شرکت‌های صادراتی است. یکی از دلایل اصلی این درجه از اهمیت، پیامدهای مثبت زیادی است که عملکرد بالای صادراتی برای سازمان‌ها خواهد داشت. هدف از این پژوهش ارزیابی متغیرهای مؤثر بر عملکرد صادراتی است. در این مطالعه یک طرح پژوهشی مقطعی بر اساس روش پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها از نمونه ۸۳ نفری مربوط به مدیران شرکت‌های صادراتی منتخب اصفهان استفاده شده است. روایی محتوای پرسشنامه‌ها با استفاده از نظر خبرگان و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأیید گردیده است. پایایی پرسشنامه‌ها نیز از روش آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفته شده است. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته‌های این پژوهش نشان داد که تعهد صادراتی و تجربه صادراتی بر روی قابلیت‌های بازاریابی صادراتی تأثیر معنادار مثبت دارند. قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر روی عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد. همچنین قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر روی عملکرد صادراتی تأثیر معنادار ندارد. به علاوه نتایج حاکی از این بود که رقابت ناکارآمد به صورت معنادار روی عملکرد صادراتی تأثیرگذار می‌باشد. این مطالعه اولین پژوهشی است که تأثیر همزمان تجربه صادراتی و تعهد صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و اثر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی را بر روی اجرای اثربخش استراتژی و تأثیر اجرای اثربخش استراتژی را بر عملکرد صادراتی بررسی می‌کند و از این طریق به ادبیات مربوط به عملکرد صادراتی کمک می‌کند.

کلیدواژه‌ها: اجرای استراتژی بازاریابی، بازاریابی بین الملل، قابلیت‌های بازاریابی، عملکرد صادراتی

نشریه علمی  
راهبردهای  
بازرگانی

(دانشور رفتار)

Journal of  
Business  
Strategies

مقاله پژوهشی

صفحه ۱۳۶-۱۱۵

- دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۰۸
- تاریخ بازنگری: ۱۳۹۹/۰۴/۰۷
- پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۵/۳۰
- تاریخ انتشار: ۱۳۹۹/۰۶/۲۵

Journal of  
Business Strategies  
Shahed University  
Twenty-sixth Year  
No.15  
Spring & Summer  
2020

نشریه علمی  
دانشگاه شاهد

سال بیست و ششم - دوره ۱۷  
شماره ۱۵

بهار و تابستان ۱۳۹۹

## مقدمه

شرکت‌ها به منظور دست‌یابی به رشد، سود، بقا، استفاده از فرصت‌های بازار و مزایای مالیاتی انگیزه‌ی قوی برای بهبود عملکرد صادراتی دارند. همچنین فشارهای رقابتی، قرار گرفتن در مجاورت با مشتریان بین‌المللی و ظرفیت‌های مازاد آنان را وادار به توسعه‌ی صادرات می‌نماید. در دنیای کنونی توسعه‌ی صادرات تنها به افزایش درآمد ارزی از طریق صادرات کالا و خدمات محدود نمی‌شود. بلکه نقش مهم‌تری را به عنوان یک استراتژی رشد و حتی توسعه اقتصاد ملی و جهانی به عهده دارد [۱]. علاوه بر آن، رقابت در بازارهای بین‌المللی به شدت در حال رشد است [۲]. در این بین، عملکرد صادراتی یک عامل مهم برای ماندگاری و بقا آن شرکت‌هاست. بر همین اساس پژوهش در زمینه‌ی بهبود عملکرد صادراتی بیشتر به وسیله‌ی دیدگاه منع‌محور شرکت احاطه شده است [۳، ۴]. برای هر پاسخ به این سوال مهم، که پیش‌ران‌های رقابت بین‌المللی شرکت‌ها چیست، باید عواملی را که بر روی قابلیت شرکت‌ها برای رقابت در بازارهای صادراتی اثرگذار است، در نظر گرفت [۵، ۶]. با در نظر گرفتن این موضوع، محققان پیش‌ران‌ها و برون‌دادهای عملیاتی استراتژی بازاریابی صادراتی را برای نزدیک به چهل سال بررسی کرده‌اند [۷، ۸]. در ادبیات، اهمیت اتصال بین محتوای استراتژی صادراتی و اجرای استراتژی صادراتی و عملکرد بازار صادراتی برجسته شده است [۹]. ادبیات بازاریابی عمومی ادعا می‌کند، که اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی برنامه‌ریزی شده کلید پیوند تلاش‌های بازاریابی با عملکرد شرکت است [۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵]. اجرای استراتژی را می‌توان تصویب مکانیزمی برنامه‌ی بازاریابی [۱۶]، و یا عناصر مرتبط با روابط بین شخصی و رفتاری وابسته به فرآیندها [۱۷، ۱۸] در نظر گرفت. از طرفی قابلیت‌های بازاریابی صادراتی می‌تواند بر اجرای اثربخش استراتژی و در نتیجه عملکرد صادراتی مؤثر باشد. لذا بررسی دو متغیر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی در خور توجه می‌باشد.

تجربه‌ی و تعهد صادراتی به عنوان متغیرهای دخیل دیگر و عملکرد صادراتی به عنوان متغیر وابسته در این

پژوهش معرفی می‌شوند. در حالی که در مطالعات قبلی اثرات مستقیم بر عملکرد صادراتی به طرز افراطی مورد توجه واقع شدند؛ و نقش‌های دیگر نادیده گرفته شدند [۱۹، ۲۰]. سینکوویکس و همکاران<sup>۱</sup> [۲۰]، در پژوهش خود شکل روابط بین تجربه‌ی صادراتی و تعهد صادراتی را به صورت یک متغیر تعدیلی مفهوم‌سازی کردند. یک مطالعه به‌وسیله‌ی سوسا و همکاران<sup>۲</sup> [۹]، پیشنهاد می‌کند، که مطالعات آینده نباید منحصر بر اثرات اصلی متغیرهای مستقل بر روی عملکرد صادراتی تمرکز کند؛ بلکه باید بر روی روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته و خصوصاً اثرات تعدیلی و پیش‌ران‌های دیگر متغیرها تمرکز کند.

فقدان فهم طبیعت، اثر و پیش‌ران‌های اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی برنامه‌ریزی شده‌ی شرکت‌ها یک شکاف مهمی را در دانش رقابت بین‌المللی ایجاد می‌کند. اثربخشی اجرای استراتژی بازاریابی صادراتی شامل دو بعد است. بُعد اول، اثربخشی اجرای داخلی، که توانایی شرکت‌ها برای استفاده از منابع و مهارت‌های موجودشان برای تبدیل تصمیمات استراتژی بازاریابی صادراتی به اقدامات بازاریابی صادراتی است. بُعد دوم، اثربخشی اجرای خارجی، گستره‌ای است که در آن تصمیم‌گیرنده‌ی استراتژی بازاریابی صادراتی با واکنش‌های بازار صادراتی هدف به منظور فهم اقدامات بازاریابی و گسترش منابع مواجه می‌شود. اثربخشی اجرای استراتژی بازاریابی صادراتی با برون‌دادهای عملکرد مالی و بازار صادراتی پیوند دارد. ما پیشنهاد می‌کنیم، که اجرای داخلی و خارجی اثربخش استراتژی صادراتی می‌تواند بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی اثر گذار باشد [۲۱]. محدوده‌ی وسیعی از مصادیق قابلیت‌های بازاریابی موجود است، که از آن جمله می‌توان این موارد را ذکر نمود: فرآیندهایی که ارزشی را به مشتریان هدف، به‌وسیله‌ی ترکیب، انتقال و استقرار منابع و قابلیت‌های بازاریابی در دسترس قرار می‌دهد [۲۲، ۲۳] یا فعالیت‌های بازاریابی و فرآیندهایی که نیازهای مشتریان را بدست آورده و به اهداف بازار بین‌المللی دست یابد [۲۴، ۲۵، ۲۶]؛ و یا توانایی‌های یک شرکت به منظور استفاده از منابع موجود برای انجام وظیفه‌ی بازاریابی به روشی که بتوان به نتایج موردنظر دست یافت [۲۷، ۲۸].

<sup>1</sup> Sinkovics et al.

<sup>2</sup> Sousa et al.

پژوهشی که به بررسی این متغیرها در قالب یک مدل مفهومی بپردازد، خالی بود و از این جهت پژوهش حاضر به ادبیات پژوهش کمک بسزایی کرده است.

### ادبیات و پیشینه تجربی پژوهش

#### الف) عملکرد صادراتی

به میزانی که اهداف راهبردی و اقتصادی یک شرکت در خصوص صادرات یک محصول به یک بازار خارجی از طریق برنامه‌ریزی و اجرای راهبرد بازاریابی صادرات حاصل می‌شود، عملکرد صادراتی می‌گویند [۵۵]. عملکرد صادراتی از طریق مجموعه‌ای از شاخص‌ها اندازه‌گیری می‌شود [۵۶]. عملکرد مالی به پیامدهای مالی صادرات کالاها و خدمات گفته می‌شود. معیارهایی چون فروش صادراتی، نسبت صادراتی، رشد فروش صادراتی، سهم بازار صادراتی و سودآوری صادراتی، غالباً به عنوان معیارهای عملکرد مالی استفاده می‌شوند [۵۷].

#### ب) تعهد صادراتی

محققان تعهد را با دو دیدگاه متفاوت در نظر می‌گیرند: نگرشی و رفتاری [۳۸]. تعهد یک عامل استراتژیک است که می‌تواند تخصیص منابع درون سازمان را جهت‌دهی کند. از دیدگاه نگرشی، تعهد صادراتی می‌تواند به عنوان رغبت مدیران برای اختصاص منابع انسانی، مدیریتی و مالی برای فعالیت‌های صادراتی تعریف می‌شود [۳۹]. از طرف دیگر، از دیدگاه رفتاری، تعهد صادراتی به وسیله‌ی منابع انسانی، مدیریتی و مالی که شرکت به عملکردهای تجاری خارجی اختصاص می‌دهد، تعریف می‌شود [۵].

#### ج) تجربه‌ی صادراتی

تجربه‌ی صادراتی به واسطه‌ی سال‌هایی که شرکت در بازار صادراتی خاصی فعال بوده است، قابل استفاده شده است. تجربه‌ی بین‌المللی یک نقش مرکزی در فعالیت‌های مدیریتی در بازارهای خارجی ایفا می‌کند [۴۰]. به عبارت دیگر، مواجهه و درگیری مستقیم با مشتریان متنوع در بازارهای خارجی، به عنوان موضوع بااهمیت، یادگیری به-وسیله‌ی انجام دادن، تصور می‌شود [۴۱]. هولتمن و همکاران [۴۰] بحث کردند که توسعه‌ی دانش بر پایه‌ی یک تجربه‌ی انباشته و یکجا است. همان‌طور که، مدیران در بازار هدف در مورد بازاریابی، تصمیم‌سازی می‌کنند؛

در ادبیات پژوهش، متغیرهای فراوانی وجود دارد که به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد صادراتی تأثیرگذار است. یکی از مهم‌ترین خلاء‌های پژوهشی در حوزه عملکرد صادراتی فقدان توجه به تجربه و تعهد صادراتی و تأثیرگذاری آن بر توسعه قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و اثرات آن بر بهبود عملکرد صادراتی با توجه به نقش اجرای اثربخش استراتژی‌های بازاریابی است، که در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است. بر همین اساس مسأله اصلی این پژوهش، بررسی تأثیر تعهد، تجربه و قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های بازاریابی صادراتی است. همچنین ناکارآمدی رقابت به عنوان یک متغیر مستقل اثرگذار بر عملکرد صادراتی نیز مد نظر می‌باشد. با توجه به مسأله اصلی پژوهش، هدف این پژوهش، تحلیل تأثیر تعهد و تجربه صادراتی بر توسعه قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و تأثیر آن بر بهبود عملکرد صادراتی با توجه به اجرای اثربخش استراتژی‌های بازاریابی می‌باشد.

### اهمیت پژوهش

اقتصاد ایران در قرن حاضر بیش‌تر بر پایه‌ی صادرات نفتی بوده است. اما با توجه به محدود بودن منابع نفتی، حرکت جهانی به سمت انرژی‌های پاک و تجدیدپذیر، وجود تنش‌های سیاسی و نظامی در منطقه سال‌هاست که اقتصاددانان بر گذار از این مرحله به سمت عدم وابستگی به نفت اشاره کرده‌اند. از طرفی به دلیل تحریم‌ها و اوضاع سیاسی خاصی که کشور با آن مواجه است، مسأله‌ی ارزآوری از اهمیت خاصی برخوردار است. یکی از راه‌های برون‌رفت از این مرحله توجه بیشتر به صادرات غیر نفتی است. بنابراین کشور ما بیش از هر زمان دیگر به توجه دربار‌ی این موضوع نیازمند است. بر همین اساس، پژوهش حاضر قصد دارد که بعضی از عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی را با تکیه بر پژوهش‌های سابق، بررسی نماید. نقش قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر اجرای اثربخش استراتژی‌های برنامه‌ریزی شده به عنوان نقش میانجی مؤثر بر عملکرد صادراتی؛ و نقش رقابت ناکارآمد، تجربه‌ی صادراتی و تعهد صادراتی به عنوان متغیرهای دخیل در پژوهش حاضر، مورد بررسی قرار خواهند گرفت. از طرفی با در پیشینه‌ی ادبیات داخلی جای

<sup>1</sup> Hultman et al.

های بازاریابی صادراتی معماری هستند. این نوع قابلیت‌ها فرآیندهایی هستند که به وسیله‌ی آن شرکت‌های صادراتی درباره‌ی بازار صادراتی یاد می‌گیرند؛ و از این بینش‌ها برای ایجاد تصمیمات استراتژی بازاریابی صادراتی مناسب استفاده می‌کند [۳۲، ۳۳]. دوم، قابلیت‌های بازاریابی صادراتی اختصاصی هستند. این قابلیت‌ها فرآیندهای مرتبط با برنامه‌ی بازاریابی صادراتی به اجرای استراتژی‌های بازاریابی صادراتی نیاز دارند [۳۴، ۳۵]. این قابلیت‌ها برای انتقال منابع موجود به پیشنهاد‌های ارزشی برنامه‌ریزی شده برای مشتریان هدف در بازارهای صادراتی نیاز است [۲۷، ۱۲].

تحقیقات قبلی پیشنهاد کرده‌اند، که ترکیب قابلیت‌های بازاریابی متفاوت ممکن است، برای شرکت‌ها با ارزش باشد [۳۶]. زیرا اثر متقابل آنها به شرکت‌ها کمک می‌کند؛ تا به عملکرد بهتری دست یابند [۳۷].

### اثربخشی اجرای استراتژی

بررسی عملکرد شرکت‌ها به دلیل محیط به شدت متغیر و مبتنی بر دانش اقتصادهای امروزی، چالشی حیاتی برای شرکت‌ها می‌باشد. این امر در فعالیت‌های بین‌المللی به دلیل انعطاف پذیری و پویایی بازارهای بین‌المللی از اهمیت بالاتری برخوردار بوده و منجر شده تا استراتژی‌های مختلفی به منظور حضور شرکت‌ها در این گونه بازارها ارائه گردد [۴۳]. ادبیات مدیریت استراتژیک در مورد اجرا دیدگاه متفاوت اما مکملی را عرضه می‌کند. به طور خاص، این ادبیات فرض می‌کند که اجرای تصمیمات استراتژیک نه تنها به کمال اقتباس یا التصاق به محتوای استراتژی مقصود [۴۴، ۴۵، ۴۶، ۴۷] بلکه به پاسخ‌های تشخیص داده شده‌ی بازار که با اعتقادات و نیت‌های تنظیم‌کننده‌ی استراتژی مقایسه می‌شود، مربوط است [۴۸، ۴۹]. با دریافت توافقات بینش‌های ارائه شده در ادبیات مدیریت استراتژیک و بازاریابی ما به طور کلی اجرای استراتژی بازاریابی صادراتی را به این صورت که اقدامات و منابعی که گسترش یافته‌اند تا تصمیمات موردنظر استراتژی بازاریابی صادراتی در یک شرکت با اهداف سرمایه‌ای صادراتی موردنظر را درک کنند و تشخیص دهند، تعریف کردیم [۳].

اجرای اثربخش داخلی محدوده‌ای است که اقدامات برنامه‌ی بازاریابی صادراتی تاکتیکی شرکت و منابع

دانش بدست آمده از طریق تجربه‌ی گذشته و مداوم شرکت در بازارهای هدف به کار بسته می‌شود [۴۲].

### د) رقابت ناکارآمد

بوسو و همکاران<sup>۱</sup> [۵۲] در پژوهش خود بینشی را برای فهم اینکه چه زمانی قابلیت‌های بازاریابی صادراتی موجب پیشبرد عملکرد صادراتی در بازارهای با اقتصاد در حال رشد می‌شود؛ به وسیله‌ی آزمودن میزان وابستگی محیط‌های بازار صادراتی، ارائه نمودند. ادبیات بازاریابی بیان می‌کند که برای اینکه استراتژی‌های رقابتی منجر به تولید عملکرد بالاتری شود به رقابت کارآمد نیازمند است [۵۳]. در حالی- که رسیدن به رقابت کارآمد به وسیله‌ی بازارهای کم‌تر توسعه یافته سخت است، زیرا موسسات با حمایت بازار در اجرای رفتارهای رقابتی مولد ضعیف و ناتوان هستند [۵۴]. پژوهش‌های سابق، درجاتی از شدت رقابتی را به عنوان اثربخش‌هایی از اثر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر روی عملکرد صادراتی، با فرض اینکه فعالان بازار رقیب با قوانین رقابتی بازی می‌کنند، مدل کرده‌اند [مثل؛ ۵۵، ۲۶].

### ه) قابلیت‌های بازاریابی صادراتی

قابلیت‌ها دسته‌های پیچیده‌ای از دانش، مهارت‌ها و توانایی‌ها هستند که در فرآیندهای کسب‌وکار در سطوح متنوع، جاگرفته‌اند [۲۸]. قابلیت‌های بازاریابی فرآیند یکپارچه‌ای است، که در آن شرکت‌ها منابع محسوس و نامحسوس را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دستیابی به یک تمایز نسبی در محصولات برای برتری در رقابت به کار می‌برند [۲۹]. قابلیت‌های بازاریابی شرکت را قادر می‌سازد تا به صورتی تأثیرگذار جهت-گیری‌های استراتژیکی که به منظور مطابقت با شرایط بازار طراحی شده است را اجرا و به اهداف عملکردی خاص دست پیدا کند [۳۰]. شرکت‌ها قابلیت‌هایشان را برای انتقال منابع به خروجیها بر مبنای استراتژی‌های بازاریابی خود به کار می‌برند و قابلیت‌های یک شرکت بر روی عملکرد آن مؤثر است و باعث بهبود آن می‌شود [۳۱].

تئوری قابلیت‌های پویا و ادبیات بازاریابی دو نوع از قابلیت‌های بازاریابی در سطح بالایی را تشخیص دادند که ارتباط خاصی با سرمایه‌های صادراتی دارند. اول، قابلیت-

<sup>1</sup> Boso

بازاریابی صادراتی است. لذا، ما در پژوهش خود قصد داریم، که اثر تجربه صادراتی را بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بررسی نماییم. بنابراین:

فرضیه اول: تجربه‌ی صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی تأثیر معنادار و مثبت دارد.

#### رابطه تعهد صادراتی با قابلیت‌های بازاریابی

شرکت‌هایی که تعهد بیشتری به بازارهای هدف خارجیشان دارند تمایل بیشتری به تطبیق عناصر بازاریابی‌شان با بازار خارجی دارند [۵۹]. به علاوه لاگس و مونتگومری<sup>۱</sup> [۶۰] اشاره کرده‌اند که تعهد صادراتی سبب افزایش تمایل مدیر به تلاش برای دستیابی به اهداف بین-المللی شرکت و ارائه رهنمود راهبردی می‌شود که تصمیم-گیریشان را در بازارهای جهانی هدایت می‌کند. نتایج پژوهش استاین و همکاران<sup>۲</sup> [۶۱] بیان می‌کند که تعهد صادراتی شرکت، از جمله‌ی مهم‌ترین عواملی است که سبب پیشروی عملکرد صادراتی می‌شوند. به علاوه نتایج پژوهش بلومر و همکاران<sup>۳</sup> [۶۲] تأکید دارد که اعتماد و تعهد مؤثر بر بهبود قابلیت‌هایی اثرگذارند که تأثیر مثبت بر عملکرد صادراتی دارند. مطالعات مختلف دیگری نیز، شواهدی مبنی بر رابطه‌ی مثبت بین تعهد صادراتی و کارکرد صادراتی یافته‌اند [۶۳، ۶۴، ۶۵]. لذا در این پژوهش قصد داریم تأثیر تعهد صادراتی را بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی مورد بررسی قرار دهیم. بنابراین:

فرضیه دوم: تعهد صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی تأثیر معنادار و مثبت دارد.

#### رابطه قابلیت‌های بازاریابی صادراتی با اجرای

##### اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی

قابلیت‌های بازاریابی که شامل فرآیندهای مرتبط با اطلاعات درگیر در یادگیری درباره‌ی بازار صادراتی و فرآیندهای مرتبط با برنامه‌ریزی درگیر در انتخاب اهداف استراتژی بازاریابی صادراتی و استراتژی‌های اجرایی کردن آن‌ها برای دستیابی به آن استراتژی‌ها می‌باشد؛ مرتبط با اجرای اثربخش استراتژی داخلی و خارجی می‌باشد [۳۲، ۶۶]. به دلیل اینکه، پیش‌بینی کامل بازار صادراتی غیر ممکن است؛ اطلاعات بازار قوی و قابلیت‌های برنامه‌ریزی

گسترش یافته برای تصویب آن‌ها با تصمیمات استراتژی بازاریابی صادراتی برنامه‌ریزی شده‌ی شرکت هم‌تراز باشند [۵۰]. این موضوع با مفاهیم پیوستگی و هماهنگی استراتژیک بین اقدامات و منابع گسترش یافته و محتوای برنامه‌های استراتژیک در ادبیات مدیریت استراتژیک سازگار است [۴۵، ۵۱]. این بعد از اثربخشی اجرای استراتژی بازاریابی صادراتی می‌تواند با این سوال مدیریتی خلاصه شود: شما چگونه مدیریت می‌کنید تا تشخیص دهید که تصمیمات استراتژی بازاریابی در طرح بازاریابی صادراتی شما گنجانده شده است؟

اثربخشی اجرای خارجی استراتژی به محدوده‌ای برمی‌گردد که اقدامات بازاریابی صادراتی تشخیص داده شده و استقرار منابع به وسیله‌ی بازار صادراتی به روشی که به وسیله‌ی تصمیم‌سازان استراتژی مورد انتظار بود، دریافت شود [۱۷]. این بعد از اجرای استراتژی بازاریابی صادراتی مرتبط با این پرسش مدیریتی است: آیا بازار صادراتی هدف به اقدامات بازاریابی تاکتیکی شما به روشی که مرتبط با اهداف موردنظر طرح بازاریابی صادراتی شما است پاسخ داده است؟ [۲۸]

پژوهش حاضر در تلاش است تا با نگاهی جامع به برخی از متغیرهای سازمانی و محیطی، جدیدترین پدیده‌های اثرگذار را مورد واکاوی قرار دهد. در این راستا محقق با ارائه مدل مفهومی پژوهش، نحوه‌ی ارتباط بین متغیرهای فوق‌الذکر را ارائه نموده است.

#### رابطه تجربه‌ی صادراتی با قابلیت‌های بازاریابی

##### صادراتی

افزایش تجربه‌ی صادراتی مزایایی مانند، افزایش اطمینان از فعالیت‌های صادراتی، درک بهتر از مکانیزم بازار خارجی، و ایجاد شبکه ارتباطات وسیعی با مشتریان، را برای شرکت خواهد داشت. در نتیجه طراحی و اجرای برنامه‌های بازارهای صادراتی را به‌طور مؤثرتر دنبال خواهند کرد. [۵۸]. با توجه به اینکه پژوهش‌های فراوانی از تأثیر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی صحبت کرده‌اند و از آن به عنوان یک متغیر مهم و اساسی در مباحث صادراتی یاد کرده‌اند [مثل، ۲۸، ۵۲]. بنابراین مطالب می‌توان بیان نمود که تجربه‌ی صادراتی شامل مزایای فراوانی از جمله افزایش تأثیر مثبت بر قابلیت‌های

<sup>1</sup> Lages & Montgomery

<sup>2</sup> Stoian et al.

<sup>3</sup> Bloemer et al.

## رابطه اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی با عملکرد

### صادراتی

دو جنبه‌ی مهم عملکرد صادراتی وجود دارد: عملکرد بازار، حوزه‌ای که سرمایه‌گذاری اهداف موردنظر بازار مثل نرخ اکتساب مشتری بالا، رشد سود فروش و سهم بازار در بازار صادراتی هدف را دریافت می‌کند. و عملکرد مالی، برون‌دادهای منفعت مالی عملکرد بازار سرمایه‌ای که مرتبط با تعلقات سود، مازاد و بازگشت سرمایه است را شامل می‌شود [۳]. با فرض اینکه مدیران سرمایه‌ی صادراتی تصمیمات استراتژی بازاریابی مناسبی را اتخاذ کنند و بنابراین انجام اثربخش این تصمیمات باید در یک واکنش مثبت از بازار هدف صادراتی و افزایش دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی شده‌ی صادراتی نتیجه شود [۶۶]. از آنجایی که اهداف استراتژی بازاریابی صادراتی اغلب در مجموعه‌ای از معیارهای بازار (مثل سهم بازار، رضایت مشتری) و معیارهای مالی (مثل سود فروش، مزادها) تنظیم می‌شود، لذا هر دو بخش بازار و مالی به عنوان ابعاد عملکرد صادراتی تشخیص داده می‌شوند و ما متغیر عملکرد مالی را به عنوان متغیر وابسته در این بخش در نظر می‌گیریم. لذا طبق مطالب عنوان شده انتظار می‌رود که اثربخشی اجرای استراتژی بازاریابی باید به طور مستقیم و مثبت با عملکرد صادراتی در ارتباط باشد. پس از این‌رو انتظار داریم:

فرضیه پنجم: اجرای اثربخش استراتژی بر عملکرد صادراتی تأثیر معناداری دارد.

با توجه به این فرضیه و فرضیه‌ی سوم می‌توان گفت اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی نقش میانجی بین قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و عملکرد صادراتی را ایفا می‌کند. بنابراین، فرضیه‌ی ششم به صورت زیر بیان می‌گردد:

فرضیه ششم: اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی نقش میانجی در رابطه‌ی بین قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و عملکرد صادراتی را ایفا می‌کند.

### رابطه رقابت ناکارآمد با عملکرد صادراتی

لی و آتوآهن-گیما [۵۴]، بررسی کردند که اثر واکنش بازار در ترکیب با نوآوری محصول بر روی عملکرد صادراتی به وسیله‌ی رقابت ناکارآمد در بازار صادراتی

باید احتمال تعجب از واکنش‌های توزیع‌کنندگان، مشتریان و رقبا به استراتژی بازاریابی تشخیص داده شده‌ی صادراتی را کاهش دهد [۶۷، ۶۶]. این قابلیت‌ها باید اختلاف بین واکنش‌های بازار صادراتی مشاهده‌شده و مورد انتظار از استقرار منابع استراتژی بازاریابی صادراتی شرکت را کاهش دهد؛ به این معنا که این نوع از قابلیت‌های بازاریابی صادراتی با اجرای اثربخش استراتژی خارجی متناسب است [۳۲]. در این پژوهش، ما اثر کلی قابلیت‌های بازاریابی را در قالب یک فرضیه بیان و آزمون نمودیم. بنابراین فرضیه سوم پژوهش بصورت ذیل تدوین می‌شود:

فرضیه سوم: قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی تأثیر معنادار و مثبت دارد.

### رابطه قابلیت‌های بازاریابی صادراتی با عملکرد

#### صادراتی

شواهد موجود در متون بازاریابی نشان داده‌اند که قابلیت‌های بازاریابی محرک‌های مهم عملکرد شرکت هستند [۶۸]. مطالعات مدیریت استراتژیک بیان می‌کنند که قابلیت‌های بازاریابی تأثیر مهم و برجسته‌ای بر عملکرد سازمان‌ها دارند [۶۹]. ثوری قابلیت‌های پویا و ادبیات بازاریابی دو نوع از قابلیت‌های بازاریابی در سطح بالایی را تشخیص دادند که ارتباط خاصی با سرمایه‌های صادراتی دارند. اول، قابلیت‌های بازاریابی صادراتی معماری هستند. این نوع قابلیت‌ها فرآیندهایی هستند که به وسیله‌ی آن شرکت‌های صادراتی درباره‌ی بازار صادراتی یاد می‌گیرند؛ و از این بینش‌ها برای ایجاد تصمیمات استراتژی بازاریابی صادراتی مناسب استفاده می‌کند [۳۸، ۳۹]. دوم، قابلیت‌های بازاریابی صادراتی اختصاصی هستند. این قابلیت‌ها فرآیندهای مرتبط با برنامه‌ی بازاریابی صادراتی به اجرای استراتژی‌های بازاریابی صادراتی نیاز دارند [۴۰، ۴۱]. در این پژوهش با بررسی ادبیات تأثیر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی مشاهده گردید. بنا بر این زمینه‌ی نظری، فرضیه‌ی چهارم پژوهش به صورت زیر بیان می‌گردد.

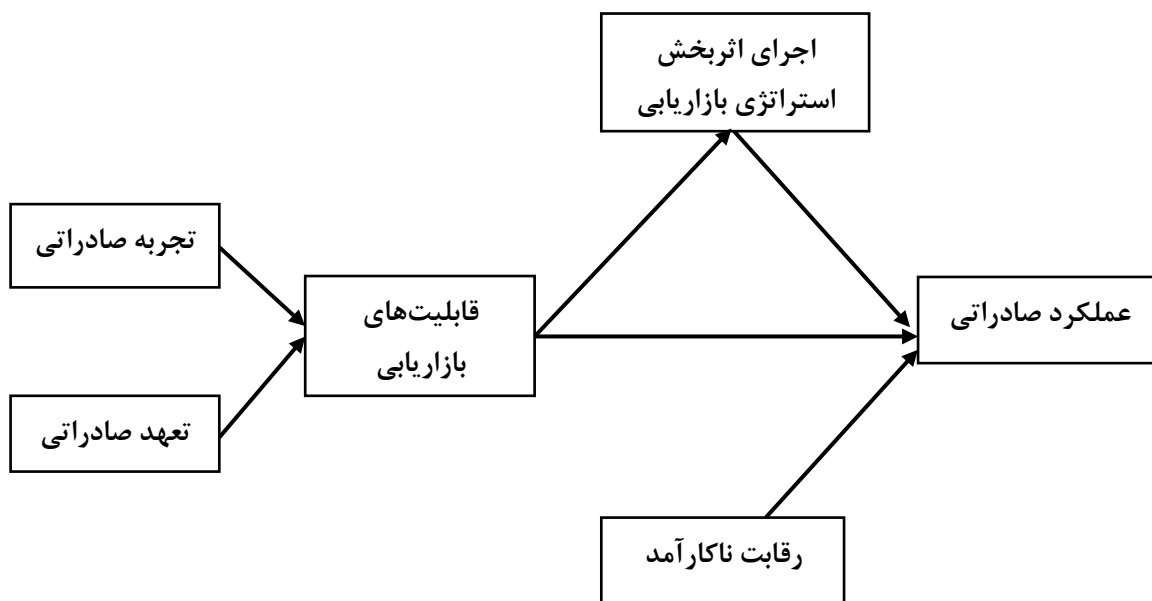
فرضیه چهارم: قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی تأثیر معناداری دارد.

صادراتی تضعیف می شود. در این پژوهش ما قصد داریم اثر مستقیم رقابت ناکارآمد بر عملکرد صادراتی را در حضور قابلیت های بازاریابی بررسی کنیم. بنابراین بیان می- داریم که:

فرضیه هفتم: رقابت ناکارآمد بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار و منفی دارد.

مطالعه ای اثر قابلیت های بازاریابی در حضور تجربه ای صادراتی و تعهد صادراتی، بر روی اجرای اثربخش استراتژی های بازاریابی صادراتی به عنوان میانجی رابطه بر روی عملکرد صادراتی در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است. متغیر دیگری که در این بین مورد توجه واقع شده است، رقابت ناکارآمد است که تأثیر آن بر روی عملکرد صادراتی مطمح نظر می باشد. با توجه به موارد عنوان شده مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ ارائه می گردد.

شرکت تعدیل می شود. عده ای دیگر عنوان کردند که شرایط رقابتی ناکارآمد افزایش یافته (عملکرد مخرب رفتارهای قابل قبول، تخطی قانون کپی-رایت و حق ثبت محصول، ناکارآمدی در دیده بانی و التزامات قراردادهای اجرایی) در حوزه هایی تأثیرگذار است که قابلیت های بازاریابی صادراتی در دست یابی به عملکرد صادراتی برتر مؤثر است [۷۰، ۵۴]. گرچه محققان در نظر داشته اند که سطوح بالایی از واکنش بازار ممکن است در محیط های بازار صادراتی کم خطر ایده آل نباشد [۷۱، ۵۵]. پژوهش ها بحث کرده اند که در شرایطی که وضعیت برخلاف موقعیت سالم بوده و رقابت تمایل دار است، این رقابت انگیزه ای برای درگیری در اقدامات رقابتی ناعادلانه و انگیزه ای برای رفتار رقابتی غیرقانونی در بازارهای کم تر توسعه یافته است [۷۲، ۷۳]. بوسو و همکاران [۵۲] بیان می کنند که در شرایط رقابت ناکارآمد اثر قابلیت های بازاریابی بر عملکرد



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

توان به دو دسته، روش های کتابخانه ای و روش های میدانی تقسیم نمود. برای جمع آوری داده ها به روش میدانی از پرسشنامه ای استاندارد استفاده کردیم. پرسشنامه با استفاده از منابع معتبر خارجی استخراج شد. در جدول ۱ تعداد سؤالات، منابع و گویه های پرسش نامه نشان داده شده است. روایی صوری پرسشنامه با برگزاری چندین جلسه و با استفاده از نظر کارشناسان مربوطه مورد تأیید قرار گرفت

### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی-توسعه ای و از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شرکت های صادراتی منتخب در شهر اصفهان است. نمونه گیری پژوهش به روش داده های در دسترس می باشد. پرسشنامه ها بین ۸۳ شرکت صادراتی توزیع گردید. روش های گردآوری اطلاعات را به طور کلی می-

از مدلسازی معادلات ساختاری بهره گرفته می‌شود. نرم افزارهای مورد استفاده برای این پژوهش SPSS 23 و Smart PLS3 می‌باشند. مزیت استفاده از نرم‌افزار PLS3 این است که برای داده‌های کم و غیرنرمال نیز مفید و کاربردی است. به همین خاطر این نرم‌افزار برای تحلیل داده‌های پژوهش حاضر انتخاب شد. برای تحلیل ویژگی‌های جمعیت شناختی و توصیف متغیرهای پژوهش از آمار توصیفی و نرم‌افزار SPSS23 استفاده شده است.

و برای بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی استفاده گردید. برای محاسبه پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شد. با توجه به اینکه پایایی هر یک از معیارها بالاتر از ۷۰ درصد است، بنابراین پایایی پرسشنامه مورد تأیید قرار می‌گیرد. آزمون نرمال بودن k-s برای نرمال بودن داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت و نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید واقع شد. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده می‌شود. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از مدلسازی معادلات ساختاری بهره گرفته می‌شود. برای بررسی روابط علی نیز

جدول ۱. آیتم‌های پرسشنامه و بارهای عاملی شاخص‌ها

بارهای عاملی	گویه‌ها	آیتم-ها	متغیر آشکار	متغیر پنهان (منبع)
۰/۸۰	تدوین اهداف صادراتی	Q1	برنامه‌ریزی بازاریابی	قابلیت‌های بازاریابی (مورگان و همکاران <sup>۱</sup> [۲۸])
	تدوین استراتژی‌های خلاقانه صادراتی	Q2		
	اجرای استراتژی‌های صادراتی	Q3		
	کنترل استراتژی‌های صادراتی	Q4		
۰/۸۹	شناخت سریع ترجیحات مشتریان	Q5	کسب اطلاعات بازار	
	شناخت سریع استراتژی‌های رقبا	Q6		
	شناخت سریع تغییرات محیطی	Q7		
	کسب اطلاعات از کانال‌های توزیع	Q8		
۰/۸۸	بدست آوردن بیش از بازارهای صادراتی	Q9	تفسیر اطلاعات بازار	
	شناخت قوی از بازار صادراتی	Q10		
	شناخت عمیق از منافع شرکا	Q11		
	تجزیه و تحلیل دقیق اطلاعات بازار	Q12		
۰/۸۱	استفاده از اطلاعات بازار در تصمیم‌گیری‌ها	Q13	توزیع اطلاعات بازار	
	آگاه‌سازی کارکنان از اطلاعات بازار صادراتی	Q14		
	آگاه‌سازی شرکا	Q15		
۰/۷۵	قیمت‌گذاری دقیق	Q16	قیمت‌گذاری	
	قیمت‌گذاری متناسب با نیاز مشتریان	Q17		
۰/۷۲	ارائه محصولات جدید	Q18	طراحی محصول	
	سرعت بالا در ارائه‌ی محصولات جدید	Q19		
	متناسب بودن با نیازهای مشتریان	Q20		

<sup>1</sup> Morgan et al.



۰/۶۲	دسترسی به بهترین کانال‌های توزیع	Q21	مدیریت توزیع	
	ارضای نیازهای توزیع کنندگان	Q22		
۰/۷۱	تحويل به موقع کالا	Q23	مدیریت تحويل کالا	
	تحويل سالم کالا	Q24		
۰/۷۱	کیفیت بالای خدمات پس از فروش	Q25	خدمات پس از فروش	
	داشتن پرسنل ماهر خدماتی	Q26		
	به روز بودن آموزش‌های پرسنل خدماتی	Q27		
	پاسخ سریع به درخواست‌های خدماتی	Q28		
۰/۷۲	داشتن برنامه‌های ترفیع و تبلیغات مؤثر	Q29	ارتباطات بازاریابی	
	داشتن خلاقیت‌های تبلیغاتی	Q30		
	داشتن مهارت‌های ارتباطات بازاریابی	Q31		
۰/۸۴	داشتن فروشندگان ماهر	Q32	عملکرد فروش	
	داشتن مدیریت خوب فروش	Q33		
	حمایت از نیروهای فروش	Q34		
۰/۹۷	تعداد سال‌های حضور در فعالیتهای صادراتی	Q35		تجربه صادراتی (کالکا <sup>۱</sup> [۷۴])
۰/۹۷	کیفیت تجارب اندوخته	Q36		
۰/۹۱	تعهد برای فراهم آوردن منابع صادرات	Q37		تعهد صادراتی (لاگس و همکاران <sup>۲</sup> [۷]؛ نوکاس و همکاران <sup>۳</sup> [۷۵]؛ کاوسگیل و ژئو <sup>۴</sup> [۵])
۰/۸۸	تعهد قوی نسبت به صادرات	Q38		
۰/۸۴	اجرای دقیق برنامه‌های بازاریابی صادراتی	Q39	اجرای اثربخش داخلی	اجرای اثربخش استراتژی (مورگان و همکاران <sup>۵</sup> [۲۸])
۰/۸۲	در اختیار بودن منابع مورد نیاز برای اجرا	Q40		
۰/۸۲	وجود جوایز صادراتی متناسب با اجرای برنامه‌ها	Q41		
۰/۸۵	سیستم دیده بانی بر اساس اجرای استراتژی‌ها	Q42		
۰/۸۷	سازگاری استراتژی‌های صادراتی با اهداف برنامه‌ریزی شده	Q43	اجرای اثربخش خارجی	
۰/۹۳	پاسخ مورد انتظار بازار به استراتژی‌های جاری	Q44		

<sup>1</sup> Kaleka

<sup>2</sup> Lages et al.

<sup>3</sup> Nakos et al.

<sup>4</sup> Cavusgil & Zou

<sup>5</sup> Morgan et al.

۰/۸۶	اعمال مورد انتظار استراتژی‌های جاری در بازار	Q45		
۰/۷۲	کپی برداری غیرقانونی از محصولات در بازار	Q46	رقابت ناکارآمد (بوسو و همکاران [۵۲])	
۰/۸۴	محصولات تقلبی در بازار	Q47		
۰/۵۸	عدم رقابت کارآمد در بازار	Q48		
۰/۶۰	وجود محصولات ناشناخته در بازار	Q49		
۰/۸۹	رشد سهم بازار	Q50	عملکرد بازار	عملکرد صادراتی (مورگان و همکاران [۲۸])
۰/۹۳	رشد فروش	Q51		
۰/۹۳	افزایش فروش در بازارهای فعلی	Q52		
۰/۷۴	جذب مشتریان جدید	Q53	عملکرد مالی	
۰/۹۰	سودآوری	Q54		
۰/۹۳	نسبت سود به فروش	Q55		
۰/۹۱	نسبت سود به سرمایه گذاری	Q56		
۰/۸۷	تحقق اهداف مالی	Q57		

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای آمار توصیفی نیز از نرم‌افزار SPSS23 استفاده شده است. در جدول ۲ آمار توصیفی مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی ارائه شده است.

در این پژوهش، برای تحلیل داده‌ها از روش مدلسازی معادلات ساختاری و رویکرد حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شده است.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت‌شناختی

متغیر	بیشترین گزینه انتخابی	درصد فراوانی
سن شرکت	بالاتر از ۲۰ سال	۵۴/۲
سن صادراتی شرکت	زیر ۱۰ سال	۴۴/۶
تعداد کشورهای مقصد	زیر ۵ کشور	۴۹/۴
دارایی‌ها	بالاتر از ۳۰ میلیارد تومان	۵۳
تعداد کارکنان	کمتر از ۱۰۰ نفر	۳۸/۶

داده‌های جمعیت‌شناختی حاکی از استحکام نمونه در دسترس است. در جدول ۳ ویژگی‌های توصیفی متغیرهای پژوهش شامل کمینه، بیشینه، میانگین و انحراف معیار مربوط به متغیرها نشان داده شده است.

شرکت‌هایی که بیش از ۳۰ میلیارد تومان دارایی داشتند، ۵۳ درصد نمونه را تشکیل می‌دادند، و اکثریت شرکت‌هایی که پرسشنامه را تکمیل نمودند، شرکت‌هایی بودند، که سابقه کاری بیش از ۲۰ سال داشتند.

جدول ۳. ویژگی‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
تجربه صادراتی	۱	۵	۳/۶۴	۱/۱۸
تعهد صادراتی	۲	۵	۴/۴۰	۰/۶۹
قابلیت‌های معماری	۱	۵	۳/۶۵	۰/۷۳
قابلیت‌های ویژه	۱/۶۳	۵	۳/۷۳	۰/۶۲
قابلیت‌های بازاریابی	۱/۴۸	۴/۹۷	۳/۶۹	۰/۶۴
اجرای اثربخش داخلی	۱/۲۵	۵	۳/۶۱	۰/۸۵
اجرای اثربخش خارجی	۱	۵	۳/۵۲	۰/۸۹
اجرای اثربخش استراتژی	۱/۱۴	۵	۳/۵۸	۰/۷۷
رقابت ناکارآمد	۱/۵	۵	۳/۴۰	۰/۷۵
عملکرد بازار	۱	۵	۳/۵۸	۰/۸۸
عملکرد مالی	۱	۵	۳/۵۲	۰/۸۳
عملکرد صادراتی	۱	۵	۳/۵۵	۰/۷۹

جدول ۱ که در بخش قبل ذکر شد، بارهای عاملی را نشان می‌دهد، که اعداد بالاتر از ۰/۴ مورد پذیرش است [۷۶]. لازم به ذکر است، در مورد سوالات مربوط به قابلیت‌های بازاریابی به دلیل بالا بودن تعداد ابعاد، ما طبق راه حل موجود در منابع، از سوالات آن‌ها میانگین گرفته و به عنوان شاخص گزارش دادیم [۷۶]. در جدول ۴ آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی و شاخص روایی همگرا مربوط به متغیرها ارائه می‌گردد؛ که اعداد بالاتر از ۰/۷ برای آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی مورد پذیرش می‌باشد. در بعضی منابع عدد بین ۰/۶ تا ۰/۷ نیز با اغماض مورد پذیرش واقع می‌شود [۷۶]. برای روایی همگرا اعداد بالاتر از ۰/۵ مورد قبول است [۷۶].

موثرترین متغیر در این پژوهش به ترتیب متغیرهای تعهد صادراتی، قابلیت‌های ویژه و قابلیت‌های بازاریابی است. بیشترین انحراف نیز مربوط به تجربه صادراتی و اجرای اثربخش استراتژی‌های بازاریابی خارجی است.

### برازش مدل پژوهش

برای برازش مدل پژوهش باید سه مرحله‌ی برازش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی پژوهش، مورد تأیید قرار بگیرد. برای ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری، پایایی و روایی متغیرها بررسی می‌شود. پایایی با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و ضرایب بارهای عاملی تعیین می‌شود.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری

متغیرها	آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	AVE
تجربه صادراتی	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۹۸
تعهد صادراتی	۰/۷۶	۰/۷۷	۰/۸۰
قابلیت‌های بازاریابی صادراتی	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۵۵
قابلیت‌های معماری	۰/۸۶	۰/۸۷	۰/۷۵
قابلیت‌های ویژه	۰/۸۵	۰/۸۶	۰/۵۸
اجرای اثربخش استراتژی	۰/۸۸	۰/۸۹	۰/۶۰
اجرای اثربخش داخلی	۰/۸۵	۰/۸۶	۰/۶۹
اجرای اثربخش خارجی	۰/۸۶	۰/۸۷	۰/۷۸
رقابت ناکارآمد	۰/۶۴	۰/۶۵	۰/۵۲

۰/۷۰	۰/۹۳	۰/۹۳	عملکرد صادراتی
۰/۷۸	۰/۹۰	۰/۹۰	عملکرد بازار
۰/۸۰	۰/۹۲	۰/۹۲	عملکرد مالی

بنابراین متغیرهای پژوهش از روایی واگرایی مناسب برخوردار هستند. برای بیشتر شدن جذر میانگین واریانس متغیر قابلیت‌های ویژه می‌توان بعضی از سؤالات مربوط به این متغیر را که بار عاملی کمتری دارند، حذف کرد. به منظور جلوگیری از تغییر چارچوب نظری پژوهش باید تا حد امکان از حذف سؤالات خودداری شو [۷۶]. از این رو، روایی واگرایی متغیر قابلیت‌های ویژه را می‌توان با کمی اغماض قابل قبول دانست.

بعد از بررسی روایی همگرا نوبت به بررسی روایی واگرایی می‌رسد. در پژوهش حاضر، به منظور بررسی روایی واگرایی، از روش فورنل و لارکر استفاده شده است. با توجه به جدول ۵، جذر AVE که در قطر اصلی ماتریس نوشته شده است برای تمام متغیرها به جز متغیر قابلیت‌های ویژه بیشتر از همبستگی هر متغیر با متغیرهای دیگر است؛

جدول ۵. ماتریس مربوط به روایی واگرایی

	تجربه	تعهد	معماری	ویژه	داخلی	خارجی	ناکارآمد	بازار	مالی
تجربه	۰/۹۷								
تعهد	۰/۵۲	۰/۹۰							
معماری	۰/۵۴	۰/۴۲	۰/۸۴						
ویژه	۰/۵۱	۰/۴۷	۰/۸۳	۰/۷۶					
داخلی	۰/۶۷	۰/۵۷	۰/۵۴	۰/۵۷	۰/۸۳				
خارجی	۰/۴۷	۰/۳۹	۰/۴۰	۰/۳۷	۰/۶۲	۰/۸۸			
ناکارآمد	۰/۰۴	۰/۰۳	۰/۰۳	۰/۰۴	۰/۰۱	۰/۰۹	۰/۶۹		
بازار	۰/۴۲	۰/۳۶	۰/۶۱	۰/۶۱	۰/۴۹	۰/۳۰	۰/۱۸	۰/۸۹	
مالی	۰/۴۱	۰/۳۸	۰/۶۰	۰/۶۰	۰/۴۹	۰/۳۲	۰/۲۲	۰/۷۲	۰/۹۰

شاخص‌های  $R^2$ ،  $Q^2$  و  $t$  باید در این برازش مورد

بررسی قرار بگیرد. مقادیر  $R^2$  و  $Q^2$  در جدول ۶ گزارش شده است.

### برازش مدل ساختاری

برای برازش مدل ساختاری باید شاخص‌های مربوط به

آن بررسی شود.

جدول ۶. اعداد مربوط به برازش

متغیر	$R^2$	$Q^2$
برازش مناسب	ضعیف: ۰/۱۹، متوسط: ۰/۳۳، قوی: ۰/۶۷ [۷۶]	ضعیف: ۰/۰۲، متوسط: ۰/۱۵، قوی: ۰/۳۵ [۷۶]
قابلیت‌های بازاریابی	۰/۳۵	۰/۱۷
قابلیت‌های معماری	۰/۸۹	۰/۶۰
قابلیت‌های ویژه	۰/۹۴	۰/۴۶
اجرای اثربخش استراتژی	۰/۳۲	۰/۱۸
اجرای داخلی	۰/۸۶	۰/۵۶
اجرای خارجی	۰/۷۵	۰/۵۵
عملکرد صادراتی	۰/۵۴	۰/۳۴

عملکرد بازاریابی	۰/۸۵	۰/۶۲
عملکرد مالی	۰/۸۷	۰/۶۷

به طور کلی برای برازش مدل پژوهش می‌توان گفت که با مقایسه مقادیر شاخص‌ها با برازش مناسب، نتیجه-گیری می‌کنیم که شاخص‌ها از مقادیر قابل قبولی برخوردار هستند.

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

پس از اطمینان از برازنده بودن مدل ارائه شده، به بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود که شامل دو بخش بررسی اعداد معناداری t و ضرایب استاندارد شده مسیر مربوط به فرضیه‌ها است. در صورتی که قدر مطلق مقادیر t از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین متغیرها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد دارد. شکل‌های ۲ و ۳ به ترتیب نتایج مربوط به ضرایب مسیر میان متغیرها و اعداد معناداری مربوط به آنها را نشان می‌دهد.

با توجه به مقادیر و داده‌های بدست آمده، برازش مدل ساختاری پژوهش مورد تأیید می‌باشد.

### برازش مدل کلی پژوهش

برای برازش مدل کلی پژوهش از شاخص GoF استفاده می‌کنیم. سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۳۶ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GoF پیشنهاد شده است [۷۶]. طریقه‌ی محاسبه‌ی این شاخص در زیر ارائه شده است.

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} \times R^2}$$

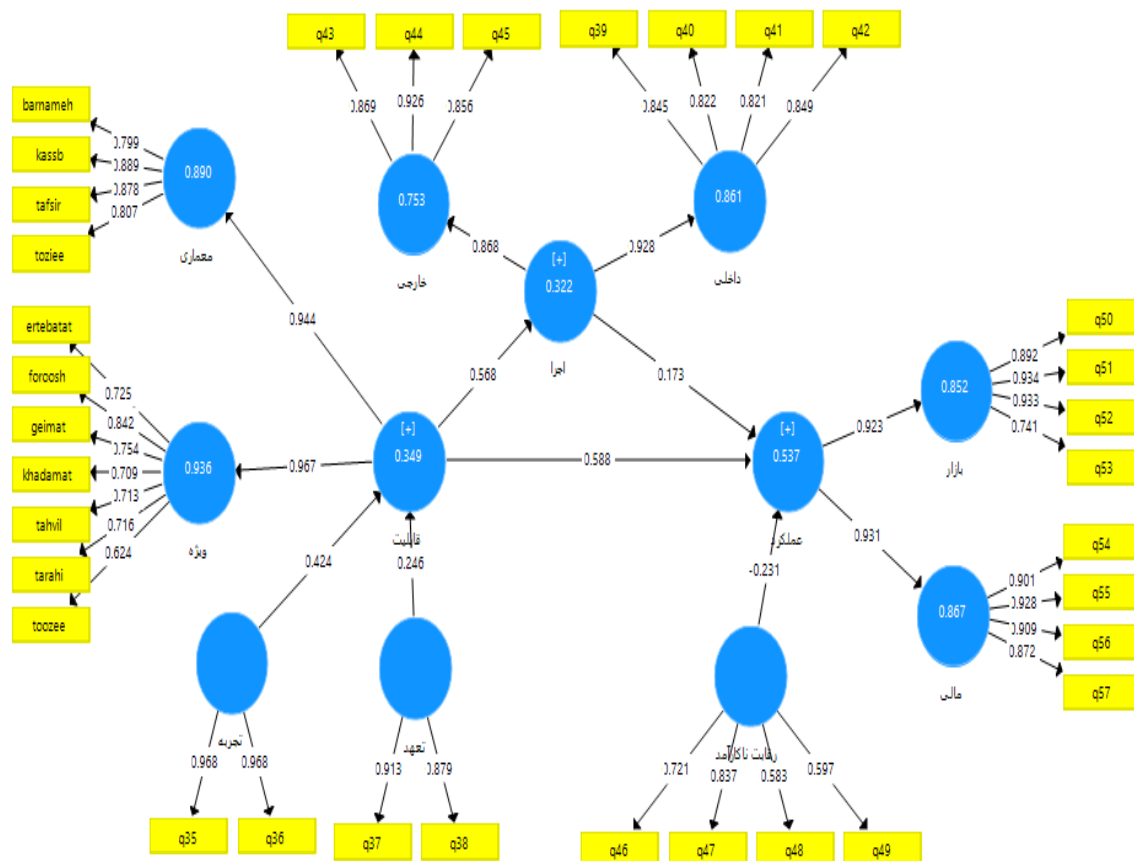
Communalities میانگین AVE ها را گزارش می‌دهد.

R<sup>2</sup> هم میانگین R<sup>2</sup> متغیرها را گزارش می‌دهد.

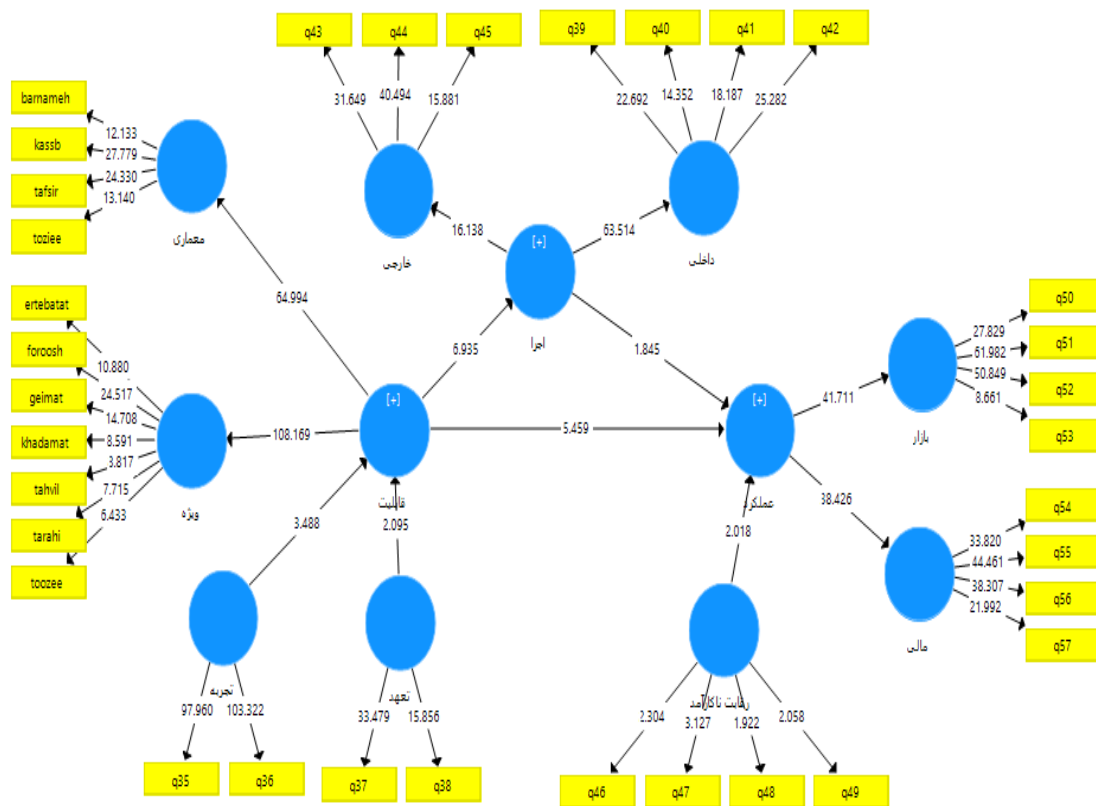
$$GOF = \sqrt{0/70 \times 0/71} = 0/70$$

با توجه به عدد بدست آمده، برازش مدل کلی مورد

مورد تأیید می‌باشد.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری همراه با ضرایب مسیر استاندارد



شکل ۳. مدل معادلات ساختاری همراه با ضرایب معناداری t

در جدول ۷ نتایج بررسی فرضیه‌ها با استفاده از نرم افزار PLS نمایش داده شده است

جدول ۷. نتیجه آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	P	T	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید	۰/۰۰	۳/۴۹	۰/۴۲	تجربه‌ی صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی
تأیید	۰/۰۴	۲/۱۰	۰/۲۵	تعهد صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی صادرات
تأیید	۰/۰۰	۶/۹۳	۰/۵۷	قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر اجرای اثربخش استراتژی
تأیید	۰/۰۰	۵/۴۶	۰/۵۹	قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی
عدم تأیید	۰/۰۷	۱/۸۴	۰/۱۷	اجرای اثربخش استراتژی بر عملکرد صادراتی
عدم تأیید	۰/۰۹	۱/۷۱	۰/۱	نقش میانجی اجرای اثربخش استراتژی
تأیید	۰/۰۴	۲/۰۲	-۰/۲۳	رقابت ناکارآمد بر عملکرد صادراتی

مثبت دارد. قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر روی اجرای اثربخش استراتژی با ضریب مسیر ۰/۵۷ و آماره‌ی t، ۶/۹۳ و قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر روی عملکرد صادراتی با ضریب مسیر ۰/۵۹ و آماره‌ی t، ۵/۴۶ تأثیر معنادار و

با توجه به نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش، تجربه‌ی صادراتی با ضریب مسیر ۰/۴۲ و آماره‌ی t، ۳/۴۹ و تعهد صادراتی با ضریب مسیر ۰/۲۵ و آماره‌ی t، ۲/۱۰ بر روی قابلیت‌های بازاریابی صادراتی تأثیر معنادار و

مثبت دارد. اجرای اثربخش استراتژی بر عملکرد صادراتی با ضریب مسیر ۰/۱۷ و آماره‌ی t، ۱/۸۴ تأثیر معنادار ندارد، و در نتیجه میانجی بودن اجرای اثربخش استراتژی در رابطه‌ی بین قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و عملکرد صادراتی با ضریب مسیر ۰/۱۰ و آماره‌ی t، ۱/۷۱ رد می‌شود. که می‌تواند ناشی از متغیرهای غیر قابل کنترل سازمانی و بازاریابی باشد. بویژه در زمان آزمون فرضیه هاست و در نهایت رقابت ناکارآمد با ضریب مسیر ۰/۲۳- و آماره‌ی t، ۲/۰۲ بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار و

منفی دارد. زیرا احتمالاً شرکت‌ها بجای استفاده از استراتژی‌های اقیانوس آبی از استراتژی‌های اقیانوس قرمز استفاده می‌کنند. یعنی در اداره‌ی سازمان و محصول از خلاقیت و نوآوری خود را دور ساخته و در عوض بر روی موارد آشکار با یکدیگر رقابت می‌کنند، که باعث ناکارآمدی رقابت بین آن‌ها شده و اثر منفی بر عملکرد صادراتی‌شان می‌گذارد. در جدول ۸ مسیر مستقیم و غیرمستقیم مربوط به نقش میانجی مدل با استفاده از آزمون سوبل ارائه شده است.

جدول ۸. آزمون میانجی

میانجی	مسیر مستقیم	مسیر غیرمستقیم	مسیر کل = مسیر مستقیم + مسیر غیرمستقیم
اجرای اثربخش استراتژی برای دو متغیر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و عملکرد صادراتی	۰/۵۸۸	۰/۰۹۸	۰/۶۸۶

حاضر کوشید تا اثر تجربه صادراتی و تعهد صادراتی را بر قابلیت‌های بازاریابی و از طریق آن بر اجرای اثربخش

گرچه مطابق با پیشینه‌ی نظری این پژوهش فرضیه‌ی تأثیر اجرای اثربخش بر عملکرد صادراتی و میانجی بودن آن مورد قبول است، اما دلایل بسیاری را می‌توان در رد این فرضیه در پژوهش حاضر برشمرد. فضایی که این پژوهش در آن آزمون شد، فضایی کاملاً ملتهب ناشی از کنش‌های سیاسی، اقتصادی برخاسته از تحریم‌ها می‌باشد. وجود متغیرهای مزاحمی که اقتضای چنین فضایی است؛ می‌تواند نتیجه‌ی این آزمون را دستخوش تغییر قرار داده باشد. از جمله‌ی این متغیرها تورم ناشی از اوضاع سیاسی، اقتصادی ایران است؛ که تأثیر مستقیم و مهمی بر روی عملکرد مالی شرکت‌ها دارد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

پژوهش‌ها نشان داده است، که عملکرد صادراتی، عاملی کلیدی برای موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود و از سوی دیگر، گذرگاهی برای دستیابی به عملکرد کلی بهتر است، تا آینده یک کسب و کار را تعالی بخشد. حال آنکه علی‌رغم پژوهش‌های بسیار در خصوص عملکرد صادراتی، هنوز فقدان بررسی تأثیر برخی از پدیده‌های جدید سازمانی بر آن مشهود است. همچنین پدیده اجرای اثربخش استراتژی و موانع بر سر راه آن نیز از جمله عواملی است که کمتر مورد توجه قرار گرفته است و اکثر محققان در زمینه عدم اطمینان‌های محیطی تحقیق و تفحص نموده‌اند؛ لذا با توجه به اهمیت موضوع پژوهش

استراتژی و عملکرد صادراتی را مورد واکاوی قرار دهد. با توجه به نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیه اول، که بیان می‌دارد. تجربه‌ی صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی تأثیر معنادار دارد. در پژوهش شارما، نگوین و کریک<sup>۱</sup> [۷۷] می‌توان اثرات مثبت تجربه‌ی صادراتی را بر متغیرهای صادراتی مشاهده نمود و برای مقایسه با این پژوهش مورد استفاده قرار داد. با توجه به نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیه دوم، که بیان می‌دارد. تعهد صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی تأثیر معنادار دارد. در این مورد پژوهش سینکوویکس و همکاران<sup>۲</sup> [۲۰] و پژوهش فاجز و کاستنر<sup>۳</sup> [۴۲] مؤید تأثیر تعهد صادراتی بر عملکرد صادراتی در فضا و بازار صادراتی در حضور متغیرهای متفاوت دیگری می‌باشد. با توجه به نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیه سوم، که بیان می‌دارد. قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر اجرای اثربخش استراتژی تأثیر معنادار دارد. پژوهش کالکا و مورگان<sup>۴</sup> [۷۸]، می‌تواند شاهد خوبی برای مقایسه این

<sup>1</sup> Sharma, Nguyen & Crick

<sup>2</sup> Sinkovics et al.

<sup>3</sup> Fuchs & Kostner

<sup>4</sup> Kalka & Morgan

شرکت‌ها با افزایش تجربه‌ی صادراتی قادر خواهند بود قابلیت‌های بازاریابی صادراتی خود را افزایش دهند. در همین راستا و با توجه به شرکت‌های بررسی شده در نمونه استفاده از مشاوران فردی و شرکتی باتجربه و حضور در بازارهای جدید راهی است که می‌تواند سطح تجربه‌ی یک شرکت را به خوبی ارتقا دهد.

۲) نتایج بررسی آثار تعهد صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی، به مدیران سازمان‌ها نشان می‌دهد، که عدم تعهد کافی به صادرات، منجر به قابلیت‌های بازاریابی صادراتی ناکافی و همچنین کاهش عملکرد صادراتی آن‌ها خواهد شد. با توجه به نتایج به دست آمده، شایسته است که مدیران سازمان‌ها در راستای اهداف صادراتی سازمان تعهد مالی و غیرمالی کافی را نشان دهند. در این خصوص دخیل کردن مدیران صادراتی و کارمندان در تصمیم‌گیری‌ها به صورت پویا باعث می‌شود که تعهد افراد نسبت به سازمان و فعالیت‌های مرتبط بیشتر شود. همچنین سهم کردن کارمندان در سود و زیان شرکت از طریق واگذاری بخشی از سهام شرکت نیز می‌تواند کمک کننده باشد.

۳) نتایج بررسی آثار قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر اجرای اثربخش استراتژی‌های بازاریابی صادراتی به مدیران سازمان‌ها نشان می‌دهد که سطح پایین قابلیت‌های بازاریابی صادراتی باعث کاهش اثربخشی اجرای استراتژی‌های بازاریابی صادراتی می‌شود. با توجه به نتایج حاصل شده، الزامی است که مدیران سازمان‌ها در خصوص و همچنین افزایش سطح قابلیت‌های بازاریابی صادراتی تلاش مجدانه و مستمر داشته باشند. پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها از طریق واحدها و نهادهای مربوطه در جهت تقویت ابعاد قابلیت‌های بازاریابی صادراتی گام‌های مهمی را برداشته و به طور مکرر با دانش و اطلاعات جدید، دانسته‌های خود در این زمینه را بروزرسانی کند و سیر صعودی تقویت قابلیت‌های بازاریابی صادراتی را حفظ نماید. در این مورد نیز مشاهده گردید که بعضی از شرکت‌ها قراردادهایی را با شرکت‌هایی که وظیفه‌ی کاوش و کشف اطلاعات از بازار و رقبا را بر عهده دارند، انعقاد نموده‌اند و از این طریق کمک شایانی به بالارفتن قابلیت‌های بازاریابی در سطح شناخت بازار نموده‌اند.

۴) نتایج بررسی آثار قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد

اثرات باشد. با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه چهارم، که بیان می‌دارد.. قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی تاثیر معنادار دارد. اثر مستقیم قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی در پژوهش‌های بسیاری اعم از داخلی و خارجی مورد توجه قرار گرفته است؛ و این تأثیر اثبات شده و هماهنگ با پژوهش‌های سابق (مثل، هان فام، مونخوس و یارنر<sup>۱</sup> [۷۹]) می‌باشد. با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه پنجم، که بیان می‌دارد.. اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادراتی تاثیر معنادار ندارد. با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه ششم، که بیان می‌دارد.. اجرای اثربخش استراتژی بازاریابی صادراتی، در رابطه‌ی بین قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و عملکرد صادراتی نقش میانجی ندارد. برای هر دو نقش بالا پژوهش مورگان و همکاران [۲۸] این اثر را در جامعه آماری خود تایید نموده بود که با نتیجه‌ی حاصل از این پژوهش متفاوت است. که می‌تواند احتمالا ناشی از مشکلات خاص اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فناوری خاص ایران و اقتصاد در حال توسعه آن باشد. در حالی که پژوهش‌های مشابه سابق اکثرا در کشورهای توسعه یافته و با ثبات انجام شده است، و محیط کسب و کاری متفاوت با ایران دارند. با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه هفتم، از آنجا که مقدار بحرانی بیشتر از ۱/۹۶ است. رقابت ناکارآمد بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد. برای نمونه بوسو و همکاران [۵۲] اثرات این متغیرها را در بازارهای صادراتی مورد بررسی قرار داده‌اند. اما دلیل تاثیر منفی آن این است که احتمالا شرکت‌ها بر روی موارد اشکار با یکدیگر رقابت می‌کنند و استراتژی رشد را در خلق بازاری بکر جستجو نمی‌کنند چارچوبی نوآورانه و ارزش آفرین برای خود تعریف نمی‌کنند

### پیشنهادات کاربردی

۱) نتایج بررسی اثر تجربه‌ی صادراتی بر قابلیت‌های بازاریابی، به مدیران نشان می‌دهد افزایش کمی و کیفی تجربه در زمینه‌ی صادرات منجر به افزایش قابلیت‌های بازاریابی خواهد شد. با توجه به نتایج به دست آمده،

<sup>۱</sup> Hanh pham, Monkhouse & Barnes



ی این پژوهش از نظر منابع به طور ظاهری در زمان مراجعه به هر شرکت محسوس بود، باعث شد که این متغیر به عنوان یک متغیر پیشنهادی معرفی کنیم.

۳) پیشنهاد می‌شود، متغیر رقابت ناکارآمد به عنوان یک متغیر تعدیلگر در روابط بین متغیرهای پژوهش (به-ویژه در رابطه‌ی بین متغیر قابلیت‌های بازاریابی صادراتی و عملکرد صادراتی) وارد شود. دلیل این پیشنهاد وجود منابع تجربی و همچنین یک‌دست نبودن محیط رقابتی شرکت‌های نمونه از نظر نوع رقابت می‌باشد.

### محدودیت‌های پژوهش

در انجام این پژوهش محدودیت‌های متعددی وجود داشت، اما مهم‌ترین محدودیت این پژوهش را می‌توان دشوار بودن جمع‌آوری اطلاعات نام برد. به دلیل همین دشواری در زمینه‌ی جمع‌آوری پژوهشگران کم‌تر به چنین جامعه‌های آماری روی می‌آورند، به همین خاطر منابع فارسی در ارتباط با موضوع پژوهش کم‌تر در دسترس بود.

### فهرست منابع

- ۱- فیض، داود و شعبانی، عاطفه (۱۳۹۷). بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر توان صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط با میانجی‌گری قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد نوآوری. دو فصلنامه علمی-پژوهشی دانشگاه شاهد، سال ۲۵، شماره ۱۲، صص ۹۳-۱۰۸.
- 2- Monterio, A., Soares, A. & Rua, O. (2019), Linking Intangible Resources & Entrepreneurial Orientation to Export Performance: The Mediating Effect of Dynamic Capabilities, *Journal of Innovation & Knowledge*, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.04.001>
- 3- Morgan, N. A., Kaleka, A. & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and Empirical Assessment. *Journal of Marketing*: Vol68: No. 1; pp. 90-108.
- 4- Murray, J. Y., Kotabe, M. & Zhu, J. N. (2005). Strategic Alliance Based Sourcing and Market Performance: Evidence from Foreign Firms Operating in China: *Journal of International Business Studies*: Vol36: No. 2: pp. 187-208.

صادراتی به مدیران سازمان‌ها نشان می‌دهد که سطح بالایی از قابلیت‌های بازاریابی می‌تواند باعث افزایش و بهبود عملکرد صادراتی گردد. لذا با توجه به نتایج به‌دست آمده، ضروری است که مدیران ضمن شناسایی عواملی که منجر به افزایش قابلیت‌های بازاریابی می‌شود برای افزایش و بهبود قابلیت‌های بازاریابی صادراتی سازمان اقدام و تلاش نمایند.

۵) نتایج بررسی آثار رقابت ناکارآمد بر عملکرد صادراتی به مدیران نشان می‌دهد که حضور شرکت در بازارهایی که رقابت به صورت کارآمد نیست، می‌تواند آثار منفی بر عملکرد صادراتی داشته باشد. بنابراین نوع رقابت در بازار از جمله عواملی است که می‌تواند به بررسی و کنترل عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی کمک نماید. پیشنهاد می‌شود، مدیران از بخش‌ها و نهادهای مربوطه در سازمان کمک گرفته تا بتوانند به شناخت صحیح از نوع رقابت در بازار صادراتی نایل آیند. با توجه به مشاهدات مربوط به فعالیت‌های شرکت‌های نمونه و ادبیات نظری می‌توان گفت، حضور در بازارهای متعدد و جدید به منظور درک درستی از نوع رقابت در بازار و همچنین در بازارهای مربوط به کشورهای توسعه یافته اثرات مخرب این متغیر را کاهش می‌دهد.

### پیشنهاداتی برای پژوهش‌های آینده

۱) پیشنهاد می‌شود به‌منظور تعمیم‌پذیری بیشتر نتایج، و با توجه به اینکه در مورد بعضی فرضیات این پژوهش با پژوهش‌های سابق تفاوت مشاهده گردید، متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش در شرکت‌های دیگر و همچنین شهرها و کشورهای دیگر آزمون شود تا از این رهگذر، درک بهتری نسبت به تأثیر این پدیده‌های سازمانی حاصل گردد.

۲) پیشنهاد می‌شود، متغیر منابع و قابلیت‌های سازمانی به عنوان یک متغیر جایگزین در این پژوهش به کار رفته و نتایج حاصل از آزمون آن بررسی شود. علاوه بر این متغیر، متغیرهای فراوان دیگری نیز مرتبط با موضوع صادرات در دسترس است که برای پژوهش در این زمینه مفید است. دلیل پیشنهاد این متغیر وجود پژوهش‌های متعددی است که این متغیر را در موضوع پژوهش دخیل دانسته‌اند و علاوه بر آن تفاوتی که بین شرکت‌های نمونه-

- pp. .50–69.
- 15- Thorpe, E. & Morgan, R. E. (2007). In Pursuit of the 'Ideal Approach' to Successful Marketing Strategy Implementation. *European Journal of Marketing*: Vol41: No. 5/6: pp. .659–677.
  - 16- Wind, Y. & Thomas, S. R. (1983). Marketing Strategy: New Directions for Theory and Research. *Journal of Marketing*: Vol47: No. 2: pp. .12-25.
  - 17- Frankwick, G.L., James, C., Ward, Michael., D. & Hutt, Peter, H.Reingen. (1994). Evolving Patterns of Organizational Beliefs in The Formation of Strategy. *Journal of Marketing*: Vol58: No.2: pp. .96-110.
  - 18- Workman, John P., Jr. (1993). Marketing's Limited Role in New Product Development in One Computer Systems Firm. *Journal of Marketing Research*: Vol30: No. 4: pp. .405-21.
  - 19- Rose, G. M. & Shoham, A. (2002). Export Performance and Market Orientation: Establishing an Empirical Link. *Journal of Business Research*: Vol55: No. 3: pp. .217-225.
  - 20- Sinkovics, R., R. Kurt, Y. & Sinkovics, N. (2018). The Effect of Matching on Perceived Export Barriers and Performance in an Era of Globalization Discontents: Empirical Evidence from UK SMEs. *International Business Review*: Vol27: No. 5: pp. .1065-1079.
  - 21- Morgan, Neil A. & Rebecca J. Slotegraaf (2012). Marketing Capabilities for B2B Firms, in *Business to Business Marketing Handbook*, G. Lilien and R. Grewal, eds. Northampton: MA: Elgar: pp. 90–108.
  - 22- Bahadir, S. Cem, Sundar G. Bharadwaj, & Rajendra K. Srivastava (2008). Financial Value of Brand Mergers and Acquisitions: Is Value in the Eye of the Beholder?. *Journal of Marketing*: Vol72: No. 6: pp. .49–64.
  - 23- Morgan, Neil A. & Rebecca J. Slotegraaf (2011). Marketing Capabilities for B2B Firms, in *Business to Business Marketing Handbook*: G. Lilien and R. Grewal, eds. Northampton: MA: Elgar: pp. 90–108.
  - 24- Lages, L. F., Graça, S. & Chris, S. (2009). Relationship Capabilities, Quality, and Innovation as Determinants of Export Performance. *Journal of International Marketing*: Vol17: No. 4: pp. .47-70.
  - 5- Cavusgil, S. T. & Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*: Vol58: No. 1: pp. .1–21.
  - 6- Katsikeas, C. S., Leonidou, L. C. & Morgan, N. A. (2000). Firm-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation, and Development. *Journal of the Academy of Marketing Science*: Vol28: No. 4: pp. .493–511.
  - 7- Lages, L. F., Jap, S. D. & Griffith, D. A. (2008). the Role of Past Performance in Export Ventures: A Short-Term Reactive Perspective. *Journal of International Business Studies*: Vol39: No. 3: pp. .304–325.
  - 8- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S. & Samiee, S. (2004). Marketing Strategy Determinants of Export Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Business Research*: Vol55: No. 1: pp. .51–67.
  - 9- Sousa, C. M. P., Martinez-Lopez, F. J. & Coelho, F. (2008). The Determinants of Export Performance: A Review of The Research in The Literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*: Vol10: No. 4: pp. .343–374.
  - 10- Olson, E. M., Slater, S. F. & Hult, G. T. M. (2005). The Importance of Structure and Process to Strategy Implementation. *Business Horizons*: Vol48: No. 1: pp. .47–54.
  - 11- White, J. C., Conant, J. S. & Echambadi, R. (2004). Marketing Strategy Development Styles, Implementation Capability, and Firm Performance: Investigating the Curvilinear Impact of Multiple Strategy-Making Styles. *Marketing Letters*: Vol14, No. 2: pp. .111–124.
  - 12- Vorhies, D. W. & Morgan, N. A. (2003). A Configuration Theory Assessment of Marketing Organization Fit with Strategic Type and its Relationship with Marketing Performance. *Journal of Marketing*: Vol67: No. 1: pp. .100–115.
  - 13- Noble, C. H. & Mokwa, M. P. (1999). Implementing Marketing Strategies. Developing and Testing a Managerial Theory: *Journal of Marketing*: Vol63: No. 4: pp. .57–73.
  - 14- Sashittal, H. C. & Jassawalla, A. R. (2001). Marketing Implementation in Smaller Organizations: Definition, Framework, and Propositional Inventory. *Journal of the Academy of Marketing Science*: Vol29: No. 1:

- 387.
- 35- Vorhies, D. W., Morgan, R. E. & Autry, C. W. (2009). Product-Market Strategy and the Marketing Capabilities of the Firm: Impact on Market Effectiveness and Cash Flow Performance. *Strategic Management Journal*: Vol30: No. 12: PP. .1310–1334.
- 36- Srivastava, R., Shervani, T. A. & Fahey, L. (1999). Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing. *Journal of Marketing*: Vol63: No. 4: PP. .168–179.
- 37- Ramaswami, S. N., Srivastava, R. K. & Bhargava, M. (2009). Market-Based Capabilities and Financial Performance of Firms: Insights into Marketing's Contribution to Firm Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*: Vol37: No. 2: PP. .97–116.
- 38- Stump, R., Athaide, G. & Axinn, C. N. (1999). The Conceptualization and Measurement of Export Commitment. *American Marketing Association: Conference Proceeding*: Vol10 : No. 1. Pp. .82-90.
- 39- Donthu, N. & Kim, S. H. (1993). Implications of Firm Controllable Factors on Export Growth. *Journal of Global Marketing*: Vol7: No. 1: pp. .47-63.
- 40- Hultman, M., Robson, M.J. & Katsikeas, C.S. (2011). Export Promotion Strategy and Performance: the Role of International Experience. *Journal of International Marketing*: Vol19: No. 4: pp. .17-39.
- 41- Zahra, S.A., Ireland, R.D. & Hitt, M.A. (2000). International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance. *Academy of Management Journal*. Vol43: No. 5: pp. .925-950.
- 42- Fuchs, M. & Kostner, M. (2016). Antecedents and Consequences of Firms Export Marketing Strategy: An Empirical Study of Austrian AMEs (a Contingency Perspective). *Management Research Review*: Vol39: No. 3: pp. .329-355.
- 25- Shi, Linda H., J. Chris White, Regina C. McNally, S. Tamer Cavusgil, & Shaoming Zou (2005). Executive Insights: Global Account Management Capability: Insights from Leading Suppliers. *Journal of International Marketing*: Vol13: No. 2: pp. .93–113.
- 26- Zou, Shaoming., Fang, Eric. & Zhao, Shuming. (2003). The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Exporters. *Journal of International Marketing*: Vol11: No. 4: pp. .32–55.
- 27- Day, G.S. (1994). the Capabilities of Market Driven Organization. *Journal of Marketing*. Vol58: No. 3: pp. .37-52.
- 28- Morgan, NeilA., Constantine, S., Katsikeas, Douglas, W. & Vorhies, A. (2012). Export Marketing Strategy Implementation, Export Marketing Capabilities, and Export Venture Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol40: No. 2: pp. .271–89.
- 29- Krasnikov, A. & Jayachandran, S. (2008). the Relative Impact of Marketing, Research-and-Development, and Operations Capabilities on Firm Performance. *Journal of Marketing*: Vol72: No. 3: pp. .1-11.
- 30- Song, M., Benedetto, A. D. & Nason, R.W. (2007). Capabilities & Financial Performance: The Moderating Effect of Strategic Type. *Journal of the Academy of Marketing Science*: Vol35: No. 1: pp. .18-34.
- 31- Morgan, N. A., Vorhies, D. W. & Mason, C. (2009). Market Orientation, Marketing Capabilities, and Firm Performance. *Strategic Management Journal*: Vol30: No. 8: pp. .909-920.
- 32- Morgan, N. A., Zou, S., Vorhies, D. W. & Katsikeas, C. S. (2003). Experiential and Informational Knowledge, Architectural Marketing Capabilities, and the Adaptive Performance of Export Ventures, *Decision Sciences*: Vol34: No. 2: pp. .287–321.
- 33- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*: Vol18 :No. 7: pp. 509-533.
- 34- Grant, R. M. (1996). Prospering in Dynamically Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration. *Organization Science*: Vol7: No. 4: pp. .375-

- Velocity and Firm Performance. Journal of Management and Governance: Vol10: No. 1: pp. 205-226.
- ۴۳- ابراهیم پور ازبری، مصطفی؛ اکبری، محسن و هوشمند، میلاد (۱۳۹۶). بررسی تأثیر بازارگرایی صادراتی و دانش صادراتی بر عملکرد صادراتی با تعدیل‌گری پویایی بازار (مورد مطالعه: صنعت خودروسازی). دو فصلنامه علمی-پژوهشی دانشگاه شاهد، سال ۲۴ شماره ۱۰، صص ۲۰-۱.
- 52- Boso, N., Adeola, O., Danso, A. & Assadinia, S. (2017). The Effect of Export Marketing Capability on Export Performance: Moderating Role of Dysfunctional Competition. *Industrial Marketing Management*: Vol78: No. 1: pp. 137-145. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.09.006>
- 53- O’Cass, A. & Weerawardena, J. (2010). The Effects of Perceived Industry Competitive Intensity and Marketing-Related Capabilities: Drivers of Superior Brand Performance. *Industrial Marketing Management*: Vol39: No. 4: pp. 571-581.
- 54- Li, H. & Atuahene-Gima, K. (2001). Product Innovation Strategy and the Performance of New Technology Venures in China. *Academy of Management Journal*: Vol44: No. 6: pp. 1123-1134.
- 55- Cadogan, J. W., Kuivalainen, O. & Sundqvist, S. (2009). Export Market-Oriented Behavior and Export Performance: Quadratic and Moderating Effects Under Differing Degrees of Market Dynamism and Internationalization. *Journal of International Marketing*: Vol17: No. 4: pp. 71-89.
- ۵۶- کاظمی، رضامحمد، صولتی، ابوالفضل و کیانی، الهه. (۱۳۹۵). اولویت بندی عوامل مؤثر بر عملکرد بنگاه‌های صادرکننده تجهیزات ورزشی. چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۵۸، صص ۱۴۱-۱۵۹.
- 57- McGuinness, Norman W. and Blair Little. (2002). The Influence of Product Characteristics on the Export Performance of New Industrial Products. *Journal of Marketing*: Vol45: No. 2: pp. 110-122.
- ۵۸- حقیقی، محمد، فیروزیان، محمود و نجفی مجد، صمد. (۱۳۸۷). شناسایی عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادراتی در صنعت مواد غذایی. مدیریت بازرگانی، شماره ۱، صص ۲۰-۳.
- 59- Morgan, N. A., Vorhies, D. W. & Schlegelmilch, B. (2006). Resource Performance Relationships in Industrial Export
- 44- Yarbrough, L., Morgan, N. A. & Vorhies, D. W. (2011). The Impact of Product Market Strategy-Organizational Culture Fit on Business Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*: Vol39: No. 5: pp. 555-573.
- 45- Covin, J. & Slevin, D. (1998). Adherence to Plans, Risk Taking, and Environment as Predictors of Firm Growth. *Journal of High Technology Management Research*: Vol9: No. 2: pp. 207-237.
- 46- Hughes, P., Hughes, M. & Morgan, R. E. (2010). Why Do Productmarket Strategies Fail? A Sociostructural Examination Under Conditions of Adherence. *Group and Organization Management*: Vol35: No. 5: pp. 606-635.
- 47- Noda, T. & Bower, J. L. (1996). Strategy Making as Iterated Processes of Resource Allocation. *Strategic Management Journal*. Vol17: No. s1: pp. 159-192.
- 48- Miller, S. (1997). Implementing Strategic Decisions: Four Key Success Factors. *Organization Studies*: Vol18: No. 4: pp. 577-602.
- 49- Nutt, P. C. (1996). Leverage, Resistance, and the Success of Implementation Approaches. *Journal of Management Studies*: Vol35: No. 2: pp. 213-240.
- 50- Quelch, J. A. (1992). *Marketing Implementation, Discussion note 9.* Cambridge: Harvard Business School. pp. 585-024.
- 51- Brauer, M. & Schmidt, S. L. (2006). Exploring Strategy Implementation Consistency Over Time: The Moderating Effects of Industry

- Exploitation. *Journal of the Academy of Marketing Science*: Vol39: No. 5: pp. 736-756.
- ۶۹- نکوئی زاده، مریم و گل‌محمدی، عماد. (۱۳۹۵). رابطه‌ی قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌های بیمه‌ی شهر ایلام با توجه به نقش میانجی کیفیت خدمات. فصلنامه علمی-ترویجی مدیریت استاندارد و کیفیت، شماره ۲، صص ۷۰-۸۲.
- 70- Li, H. & Zhang, Y. (2007). The Role of Manager's Political Networking and Functional Experience in New Venture Performance: Evidence from China's Transition Economy. *Strategic Management Journal*. Vol28: No. 8: pp. 791-804.
- 71- Chung, H. R. L. (2012). Export Market Orientation, Managerial Ties, and performance. *International Marketing Review*: Vol29: No. 4: pp. 403-423.
- 72- Mahajan, V. (2009). *Africa rising: How 900 Million African Consumers Offer More than You Think*, Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing.
- 73- Sheth, J. N. (2011). Impact of Emerging Markets on Marketing: Rethinking Existing Perspectives and Practices. *Journal of Marketing*: Vol75: No. 4: pp. 166-182.
- 74- Kaleka, A. (2012), Studying Resource & Capability Effects on Export Venture Performance, *Journal of World Business*, Vol. 47: No. 1: pp. 93-105.
- 75- Nakos, G., Brouters, K. & Brouters, L.E. (1998), The Impact of Firm and Managerial Characteristics on Small- and Medium-Sized Greek firms' Export Performance, *Journal of Global Marketing*, Vol. 11, No. 4, pp. 23-47.
- ۷۶- داوری، علی و رضازاده، آرش. (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. تهران: سازمان انتشارات جهاددانشگاهی.
- 77- Sharma, R., Nguyen, T. & Crick, D. (2018), Exploitation Strategy and Performance of Contract Manufacturing Export: The Mediating Ventures: The Role of Resource Inimitability and Substitutability. *Industrial Marketing Management*: Vol35: No. 5: pp. 621-633.
- 60- Lages, L. F. & Montgomery, B. (2004). Export Performance as an Antecedent of Export Commitment and Marketing Strategy Adaptation, Evidence from small and medium-sized export. *European Journal of Marketing*: Vol38: No. 9/10: pp. 1186-1214.
- 61- Stoian, M.C., Rialp, A. & Rialp, J. (2011). Export Performance Under the Microscope: A glance through Spanish Lenses. *International Business Review*: Vol20: No. 2: pp. 117-135.
- 62- Bloemer, J., Pluymaekers, M. & Odekerken, A. (2012). Trust and Affective Commitment as Energizing Forces for Export Performance. *International Business Review*: Vol21: No. 3: pp. 311-534.
- 63- Navarro, A. (2000). Modelización de la performance de exportación: Una aplicación a las denominaciones de origen vitivinícolas españolas: Doctoral dissertation University of Sevilla, Spain.
- 64- O'Cass, A. & Julian, C. (2003). Examining Firm and Environmental Influences on Export Marketing Mix Strategy and Export Performance of Australian Exporters. *European Journal of Marketing*: Vol37: No. 3/4: pp. 366-384.
- 65- Gilaninia, S., Ganjinia, H. Naser, S. (2012). the Impact of Organizational Factors on Export Performance Firms Located in Tabriz: *Journal of Basic and Applied scientific search*: Vol2: No. 9: pp. 9230-9234.
- 66- Slotegraaf, R. J. & Dickson, P. R. (2004). The Paradox of a Marketing Planning Capability. *Journal of the Academy of Marketing Science*: Vol32: No. 4: PP. 371-385.
- 67- Slater, S. F. & Narver, J. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*: Vol59: No. 3: pp. 63-74.
- 68- Vorhies, D. W., Orr, L. M. & Bush, V. D. (2011). Improving Customer-Focused Marketing Capabilities and Firm Financial Performance Via Marketing Exploration and

Roles of Exploration Strategy and Marketing Capability, *Journal of International Management*,

<https://doi.org/10.1016/j.intman.2018.02.001>

- 78- Kaleka, A. & Morgan, N. (2017), How Marketing Capabilities and Current Performance Drive Strategic Intentions in International Markets, *Industrial Marketing Management*: Vol78 : No. 1: pp. . 108-121. ,<http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.02.001>
- 79- Hanh Pham, T., Monkhouse, L. & Barnes, B. (2015), the Influence of Relational Capability and Marketing Capabilities on the Export performance of Emerging Market Firm, *International Marketing Review*, Vol.34, No. 5, pp. 606-629.