

بررسی تأثیر پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت های تولیدی و صادراتی شهرستان ارومیه

نساء کفاش جودی^۱

^۱ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش مدیریت استراتژیک دانشگاه پردیس ارومیه

چکیده

صادرات نقش مستقیمی در توسعه و رشد اقتصادی کشور دارد. هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت های تولیدی صادراتی شهرستان ارومیه است. روش این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه جمع آوری داده ها به دو روش کتابخانه ای و میدانی می باشد. برای جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از مطالعات کتابخانه ای استفاده گردید. در روش میدانی نیز از ابزار پرسشنامه جهت جمع آوری داده ها استفاده شد. در بخش تجزیه و تحلیل اطلاعات، داده هایی که از اجرای پرسشنامه ها بدست آمده بود، با استفاده از نرم افزار SPSS در دو بخش توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. جامعه آماری تحقیق نیز، ۸۵ شرکت فعال تولیدی و صادراتی شهرستان ارومیه می باشد. نتایج فرضیه های فرعی نیز نشان دهنده تأثیر مثبت و معنی دار پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی و تأثیر مثبت و معنی دار استراتژی بازاریابی بین الملل بر عملکرد صادراتی است.

واژه های کلیدی: پیچیدگی استراتژیک، آینده نگری، بازاریابی بین الملل، عملکرد صادراتی.

مقدمه

از اواسط دهه‌ی ۱۹۵۰ به بعد رویدادهای سریع و مداوم، مرزها، ساختارها و پویایی محیط صنعتی و بازرگانی را دچار تغییر و تحول کرده به طوری که مدیران این قبیل سازمانها به طور فزاینده‌ای با چالش‌های جدید مواجه شده‌اند. فقدان نگرش سیستمی و بی‌توجهی به عوامل محیط خارجی سازمان، موجب بروز مشکلات جدیدی برای سازمان و مدیران آنها شده است. در این شرایط یک استراتژی مؤثر منجر به دستیابی به اهداف سازمان می‌گردد. هر شرکتی که در یک صنعت رقابت می‌کند دارای استراتژی رقابتی خواه آشکار یا ضمنی است. ممکن است که این استراتژی به طور آشکارا از طریق فرایند برنامه‌ریزی شکل بگیرد و یا در طی فعالیت‌های بخش‌های متعدد اجرایی یک شرکت به طور تدریجی و ضمنی ایجاد شود. هر کدام از بخش‌های اجرایی در حالی که مستقل از سایرین عمل می‌کنند، الزاماً از روش‌هایی که براساس جهت‌گیری‌های حرفه‌ای و اهداف مسئولین به آنها دیکته می‌شود، پیروی می‌کنند.

در دهه‌های اخیر، ورود به بازارهای خارجی نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی کشورها ایجاد کرده است. دهه اخیر به دلیل جهانی شدن و رقابت در کسب و کارها از دهه‌های قبل ممتاز شده است. بازارهای محصولات مصرفی، کالاهای صنعتی و خدمات یا بازارهای منابع همچون سرمایه، مواد و تکنولوژی به شدت در سطح جهانی یکپارچه شده‌اند. به طور همزمان، شکل‌گیری موفقیت‌های تجاری متنوع و استقرار سیاست‌های باز تجاری بین کشورها منجر به القای ابزارهای حمایت‌گرا و رفع موانع تجاری شده است. در فصل اول این پژوهش کلیات پژوهش تشریح می‌گردد. در ابتدا تاریخچه مطالعاتی موضوع پژوهش به طور مختصر بیان می‌شود و سپس مطالبی در خصوص بیان کلی مسئله و اهمیت آن آورده شده است. در ادامه، فرضیه‌های تحقیق، اهداف و قلمرو تحقیق معرفی شده و در پایان برخی از اصطلاحات کاربردی در این پژوهش تعریف می‌شوند.

سوال‌ها و فرضیه‌های پژوهش

- **سوالات تحقیق**

- **سوال اصلی**

پیچیدگی استراتژیک و استراتژی بازاریابی بین الملل چه تأثیری بر عملکرد صادراتی دارند؟
رشد جهانی بازارها، تمایل شرکت‌ها به حضور در بازارهای جهانی را افزایش داده است و اغلب آنها بر صادرات به بازارهای خارجی متمایل شده‌اند. این موضوع باعث شده است تا شرکت‌ها دریابند که صرف نظر از کشور،

اندازه یا نوع صنعت، مشارکت کردن در بازارهای جهانی یک انتخاب نیست، بلکه یک ضرورت است (کاوسیگل و همکاران، ۲۰۰۴، به نقل از رضایی، ۱۳۹۶، ص ۵۹).

صادرات مستلزم حداقل تغییراتی است که یک شرکت در خط تولید، ساختار شرکت، میزان سرمایه گذاری و یا رسالت شرکت می دهد (کاتلر و آمسترانگ، ۲۰۰۶، به نقل از رضایی، ۱۳۹۶، ص ۵۹). رابطه‌ی معناداری میان نوع استراتژی مورد استفاده شرکت‌ها و الگوی سنجش عملکرد صادراتی آنها وجود دارد.

- سوال فرعی

پیچیدگی استراتژیک چه تأثیری بر عملکرد صادراتی دارد؟

استراتژی بازاریابی بین‌الملل چه تأثیری بر عملکرد صادراتی دارد؟

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی: پیچیدگی استراتژیک و استراتژی بازاریابی بین‌الملل بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادرکننده تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی اول: پیچیدگی استراتژیک تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد صادراتی دارد.

فرضیه فرعی دوم: استراتژی بازاریابی بین‌الملل تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد صادراتی دارد.

پیشینه پژوهش

دو دیدگاه مهم و کلی در مبحث مدیریت استراتژیک وجود دارد، دیدگاه مبتنی بر منابع و دیدگاه مبتنی بر بازار. در دیدگاه منبع مدار، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار به نقاط ضعف و قوت درون بنگاهها توجه شده است. این دیدگاه تأکید را از محیط رقابتی بنگاه به منابع مورد نیاز بنگاه برای رقابت، انتقال میدهد. مشخصاً، دیدگاه منبع مدار روی گروه منابع جذاب و رفتار آنها متمرکز شده، در حالی که روش تحلیل بیرونی بر توصیف رفتارهای یک صنعت جذاب متمرکز شده است.

با توجه به تعریف بارنی و دافت، منابع بنگاه شامل تمامی داراییها، ظرفیتهای، فرآیندهای سازمانی، ویژگیهای بنگاه، اطلاعات، دانش و غیره است که بنگاه را قادر می سازد تا استراتژی‌هایی را به کار بگیرد که کارایی و

بهره وری اش را افزایش دهد (بارنی، ۱۹۱۹). در این میان، سرمایه های انسانی و سازمانی بیشتر مورد تأکید قرار گرفته است. چرا که به آسانی بدست نمی آیند و به راحتی هم قابل تقلید کردن نیستند.

در مجموع بر اساس تئوری منبع پایه، هر بنگاه برای خود صلاحیت ها، شایستگی ها و توانمندی هایی ایجاد می کند. این صلاحیت ها با تأثیر بر ابعاد معروف مزیت رقابتی (کیفیت، کارایی، نوآوری، پاسخگویی به مشتریان) موجب مزیت رقابتی برای بنگاه می شود و در نتیجه سودآوری بنگاه را تحت تأثیر قرار می دهد.

می توان گفت که، پشتیبان تئوریک پژوهش حاضر دیدگاه منبع محور می باشد (بارنی، ۱۹۹۰). مطابق با تئوری منبع محور سازمان، منابع متمایز شرکت منجر به استراتژیهای متنوعی شده و در نتیجه تفاوت های عملکردی را موجب می شوند (بارنی، ۱۹۹۰). لازم به ذکر است تئوری منبع محور سازمان، منابع را با دو گروه کلی منابع مشهود و منابع نامشهود، تقسیم می نماید. پس کارآفرینی محوری، بازارمحوری و یادگیری محوری را که نشأت گرفته از دانش مدیریتی هستند و به عنوان ابعاد جهت گیری استراتژیک در این پژوهش مد نظر قرار گرفته اند، میتوان منابع نامشهودی در نظر گرفت که بالقوه موفقیت را افزایش میدهند.

جهت گیری استراتژیک

جهت گیری استراتژیک نشانگر رهنمودهای استراتژیک بکار برده شده توسط یک شرکت برای پیش برد فعالیتهای خویش در جهت عملکرد برتر می باشد (گاتیگان و اکسورب، ۱۹۹۷). مطابق تعریف منیو (۱۹۹۶) جهت گیری استراتژیک را می توان این گونه تعریف کرد؛ جهت گیری استراتژیک اشاره دارد به این که چگونه یک سازمان استراتژی ها را برای انطباق با محیط و یا تغییر جنبه هایی از محیط اش بکار می گیرد، تا تناسب بهتری با محیط بدست آورد.

به نقل از هیت و همکاران (۱۹۹۷) جهت گیری استراتژیک اغلب نشان دهنده عقاید و مدل های ذهنی مدیران عالی می باشد. استدلال شده که منابع نامشهود همانند جهت گیری استراتژیک تیم مدیریت، برای شرکت ها حیاتی می باشد. جهت گیری استراتژیک به عنوان منشاء برای ایجاد توانمندی و مزیت رقابتی نگرسته می شود. ادبیات استراتژی بازاریابی شواهدی ارائه می دهد مبنی بر این که جهت گیری استراتژیک شرکت، یکی از تعیین کننده های مهم عملکرد شرکت می باشد، که شامل ادراک مدیریت از موفقیت محصولات جدید می باشد (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰).

کارآفرینی محوری

امروزه بسیاری از شرکتها و سازمانها به سبب تغییرات پر شتاب، رقابت روز افزون، پیچیدگی های فزاینده و بسیاری از عوامل دیگر، کارآفرینی را به عنوان راه چاره بسیاری از دغدغه های فکری خود می دانند. آنها سعی در عرضه هر چه بهتر و بیشتر محصولات و خدمات خود به مشتریان با رعایت اصل مشتری مداری دارند در این خصوص ابتکار و نوآوری در ارائه تولیدات و خدمات از جایگاه ویژه ای برخوردار است و این امر جزء با حضور کارآفرینان سازمانی در شرکتها و هماهنگی بین بخشی میسر نخواهد شد و اینجاست که اهمیت افراد خلاق و مبتکر روز به روز مهم و برجسته تر می شود. از طرفی، شرکت ها برای ورود به بازار رقابتی باید خود را با سرعت نوآوریها و ارائه خدمات و محصولات جدید همگام سازند تا بتوانند در عرصه رقابت فروش پایدار بمانند. پیش بینی روند فناوری تغییرات بازار، گسترش فعالیت های تحقیق و توسعه بستر کارآفرینی را در سازمانها فراهم می آورند. پینکات می گوید: کارآفرینی درون سازمانی فرآیندی است که کارآفرینان سازمانی از طریق آن سبب تغییر می شوند و کرن وال و پرلمن معتقدند که کارآفرینی درون سازمانی روندی است که از طریق آن محصولات فرآیندها و ایده های جدید در سازمان به اجرا گذاشته می شود و توسعه می یابند. کوین و اسلوین (۱۹۹۱) کارآفرینی محوری را به این صورت تعریف می نمایند: "بعدی از گرایش استراتژیک که به وسیله میل ریسک پذیری شرکت، تمایل به اقدام به شیوه رقابتی تهاجمی، شیوه های پیشتازی و اتکاء به نوآوریهای مکرر و گسترده محصول، نمایش داده می شود." بنابراین سه جزء کلیدی و اساسی کارآفرینی محوری عبارتند از: (۱) نوآوری (۲) پیشتازی (۳) ریسک پذیری

سازمانهای کارآفرین از فرهنگی برخوردارند که همه افراد سازمان با وجود اینکه سلیقه ها و ایدئولوژیها، نیازها و ویژگی های متفاوت نسبت به هم دارند ولی نسبت به سازمان هم برداشت واحدی دارند. ارزشهای کارآفرینی تغییر و نوسازی سازمانی را افزایش داده، به ایجاد شایستگی های جدید کمک نموده و کسب و کار جدیدی را در محدوده کسب و کار فعلی ایجاد می نماید. هلت (۱۹۹۹) و همکاران خاطر نشان می کنند، کارآفرینی به شرکتها اجازه بهره برداری از فرصتهای بوجود آمده را می دهد، بنابراین از محرک های مهم محصولات جدید و رشد سازمانی می باشد.

بازار محوری

رمز بقای سازمان های امروزی در درک و شناخت نیاز مشتریان و پاسخگویی سریع به این نیازها نهفته است. بازاریابی دیدگاهی است که بایستی در سرتاسر سازمان پخش شده بازاریابی به مفهوم بازار محوری در طی سال ۱۹۹۰ توسعه یافته است. در ادبیات حاضر بازار محوری را می توان به دو گونه مفهوم سازی کرد: به

عنوان یک فرهنگ سازمانی (دیدگاه فرهنگی)، و به عنوان یک سری از رفتارها (دیدگاه رفتاری) (فرام باچ و همکاران، ۲۰۰۳).

ابتدا دیدگاه فرهنگی، بازارمحوری را به عنوان یک سری از ارزشهای مشترک در سرتاسر سازمان مد نظر قرار میدهد. بنابر مفروضات این دیدگاه (دشاپانده و وپساتر) بیان می کنند، یک زنجیره علی از این ارزشها، هنجارهایی را برای بازارمحوری شکل می دهد، که نشان دهنده انتظارات درباره رفتارهای خاص تا رفتارهای بازارمحوری واقعی خودشان می باشد.

در مقابل دیدگاه فرهنگی، دیدگاه رفتاری بیان می کند: بازارمحوری شامل یک سری از رفتارها و اختصاص منابع است که نشان دهنده پاسخگو بودن سرتاسری سازمان به نیازها و خواسته های مشتری می باشد (کوهلی و جاروسکی، ۱۹۹۰). بازارمحوری فرهنگ بازرگانی است که از طریق خلق ارزش برتر برای مشتریان بر عملکرد سازمان تاثیر می گذارد (نارور و اسلاتر، ۲۰۰۰). از سوی دیگر بازارمحوری به عنوان یک فرهنگ سازمانی که مستلزم قرار دادن رضایت مشتری در مرکز عملیات بازرگانی است، نیز تعریف شده است لذا ارزش بیشتر برای مشتریان و عملکرد برتر برای سازمان را به همراه خواهد داشت. کوهلی و جاوورساک (۱۹۹۰) بازارمحوری را به عنوان کاربرد و بر پایه تفکر بازاریابی معرفی کرده و معتقدند تبدیل تفکر بازارمحوری به عمل باعث ایجاد بازارمحوری میشود. طبق تعریف ایشان، بازارمحوری ایجاد هوشمندی در سراسر سازمان در ارتباط با نیازهای فعلی و آتی مشتری، نشر هوشمندی در بین بخش های سازمان و پاسخ گویی سراسری به آن هوشمندی است. مطالعات نشان می دهند، بازارمحوری کسب و کار یکی از تعیین کننده های مهم موفقیت توسعه محصولات صادراتی می باشد. پژوهش های اخیر از جمله (آثان-گیما) نشان داده اند درجه ای که شرکت درگیر فعالیتهای محصولات صادراتی می شوند، بستگی به میزان و ماهیت بازارمحوری شرکت دارد. همچنین کوپر (۱۹۷۹) بحث می کند که، دانش بازار و مهارت بازاریابی نقشی حیاتی در نتایج محصولات صادراتی بازی می کند.

یادگیری محوری

هلت و همکاران (۲۰۰۴) یادگیری محوری را یکی از ویژگیهای سازمانی می دانند که گرایش شرکت به یادگیری ارزش را تحت تاثیر قرار داده و منجر به تغییر در هنجارها و ارزشهای اساسی سازمانها شده و نتیجه پیشتاز بودن سازمان می باشد. بر اساس تعریف ارگریس و شون (۱۹۷۸) یادگیری محوری را می توان این

گونه تعریف کرد: میزانی که شرکت به طور فعال سوال می کند آیا فعالیت ها و عقاید فعلی آن، واقعا عملکرد سازمان را حداکثر می نماید. اتخاذ یادگیری محوری با عملکرد بهتر سازمانی مرتبط بوده و همین طور شرکت ها را بر آن می دارد که به طور مداوم سوالاتی درباره مفروضات بنیادی و فلسفه های عملیاتی داشته و مدل های ذهنی شرکت را پیمایش نمایند و با این تغییرات، شرکتها را قادر به خلق دانش و شایستگی و پاسخگویی بهتر به محیط مینماید (اسلاتر و نارور، ۱۹۹۵). یادگیری محوری با توسعه دانش در سازمان رخ میدهد.

بیکر و ساینکوت (۲۰۰۲) استدلال می کنند، شرکت هایی با یادگیری محوری بالا بیشتر قادر به دنبال کردن نوآوری های بنیادی هستند، چرا که آنان توان جدا شدن از فهاالیت های فعلی در صنعت و خلق شرایط مناسب برای نوآوری را دارا میباشند. مطالعات بسیاری یادگیری محوری را با عملکرد شرکت مرتبط ساخته اند از جمله (آرگریس و شاوون) نشان داده اند، توانایی شرکت جهت یادگیری از تجارب خویش یکی از تعیین کننده های مهم عملکرد آن می باشد. بر اساس گفته زارا و همکاران (۲۰۰۰) یادگیری، سازمانها را قادر به هدف قرار دادن و وارد شدن در بازارهای جدید کرده و عملکرد را ارتقا می بخشد. لامپکین و لیچتسنستین (۲۰۰۵) عنوان می کنند، یادگیری سازمانی نقش مهمی در شناسایی فرصتها ایفا می نماید و می تواند نقش مهمی در بازسازی استراتژیک ایفا کند

توسعه محصولات صادراتی

ورونا (۱۹۹۹) یک مدل منبع محور جامع درباره توسعه محصول ارائه کرده است. وی بحث می کند، دو توانمندی کارکردی مهم (توانمندی فناوری و توانمندی بازاریابی) و دو توانمندی انسجامی (توانمندی هماهنگی بیرونی و توانمندی هماهنگی درونی) بیشترین مشارکت را در عملکرد توسعه محصولات ایفا میکنند. مدل منبع محور (ورونا) در مورد توسعه محصولات، به علت پیچیدگی مدل اغلب در پژوهش ها بکار برده نمیشود. همان طوری که ملاحظه می گردد، متغیرهای مستقل و واسطه ای پژوهش حاضر با برخی از متغیرهای مدل منبع محور بیان شده در فوق، مطابقت دارند. توسعه محصولات صادراتی یکی از ضروری ترین مسائل مدیریتی به ویژه در شرکت های فناوری مدار می باشد. براساس تعریف میبیدی (۲۰۰۳). توسعه محصولات صادراتی توالی وظایف فرآیندی اطلاعاتی به هم پیوسته است که دانش تبدیل نیازهای مشتری به طرح محصول نهایی می باشد. توسعه محصول را می توان، محصول اصلی، بهبود در محصول، اصلاح محصول

و یا برند جدیدی در نظر گرفت که شرکت از طریق پژوهش ها و تلاش های توسعه می دهد (کیم لیا و ساینگ دیک، ۲۰۰۹). گونه های متنوعی از محصولات صادراتی وجود دارد. جدید بودن آنها را میتوان بر اساس دو گونه تعریف کرد :

۱- جدید برای شرکت؛ به این مفهوم که کسب و کار هیچ گاه قبلا این نوع از محصول را نساخته یا نفروخته است ولی سایر شرکتهای ممکن است

۲- جدید برای بازار یا محصول نوآورانه؛ محصول در نوع خود در بازار اولین می باشد.

مکانیسم های فرآیندی

بدون درک روشنی از روش و مسیری که جهت گیری استراتژیک شرکت، تبدیل به عملکرد برتر می شود، نمی توان به طور کامل رابطه بین جهت گیری استراتژیک و توسعه محصولات صادراتی را درک نموده دو گونه از متغیرهای تعدیل کننده اهمیت بیشتری دارند: اول ویژگیهای محصولات که شامل درجه جدید بودن و سطح مزایای بازار مرتبط می باشد (گاتیگنان و اکسورب، ۱۹۹۷) و گونه دوم مطابق گفته آثاهن-گیما (۱۹۹۵) ویژگیهای فرآیند توسعه محصول که شامل فرآیندهای اطلاعاتی در سازمان و میزان همکاری بین دپارتمانها در طی فرآیند توسعه محصولات صادراتی می باشد. در پیشینه جهت گیری استراتژیک مکانیسم تأثیر واقعی جهت گیری استراتژیک بر روی عملکرد محصولات صادراتی مبهم باقی مانده است. سیکسوت و لنگلی (۲۰۰۰) استدلال نموده اند، ارتباطات افقی بین دپارتمان ها و تبادل اطلاعاتی به میزان زیادی نااطمینانی در توسعه محصولات صادراتی را کاهش داده و عملکرد توسعه محصولات صادراتی را ارتقاء می بخشد.

تبادل اطلاعاتی

توسعه محصولات صادراتی برای دستیابی به اهداف مورد نظر خود وابسته به یکپارچه سازی اطلاعات گسترده ای است. کحرک و ویلرایت (۱۹۹۳) خاطر نشان می کنند، توسعه محصول یک رویه پردازش اطلاعاتی است، یعنی یک ترتیبات مدیریت دانش خوبه همچنین آنها در مطالعات خود نتیجه بررسی تاثیر

جهت گیری استراتژیک بر توسعه محصولات صادراتی کسب می نمایند، اگر قادر به پاسخگویی به هر گونه نوسان در محیط بیرونی ساریع تر از رقبایشان باشند، و این امر جز با تبادل اطلاعاتی امکان پذیر نمی باشد. بنابراین یکپارچه سازی دانش درونی و بیرونی در سازمان منجر به تأثیر مثبت بر روی عملکرد توسعه محصولات صادراتی می شود. گرچه به طور گسترده ای ادعا شده که هماهنگی بین کارکردی برای توسعه محصولات صادراتی ضروری می باشد، شواهد نشان می دهند، در عمل این کار به آسانی اصل نمی شود. یک جزء کلیدی در هماهنگی بین کارکردی میزان اطلاعات تسهیم شده می باشد همچنین کحرک و همکارانش (۱۹۸۷) استدلال می نمایند، یکپارچگی مدیریت دانش در سازمان بستگی به توانمندی هماهنگی بین کارکردی و گسترده دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر، بر مبنای نتیجه کاربردی و توسعه ای است. تحقیقات کاربردی پژوهش هایی هستند که با استفاده از نظریه ها، به ارائه یک الگو (مدل) منجر می شوند. از لحاظ روش و ماهیت اجرا پیمایشی است. و بر مبنای هدف، تبیینی می باشد و همچنین بر مبنای نوع داده کمی است، زیرا داده های مورد استفاده در این تحقیق از طریق عدد و رقم قابل محاسبه هستند و در نهایت این تحقیق از لحاظ میزان کنترل محقق غیرآزمایشی می باشد. این نوع تحقیقات عمدتاً گذشته نگر بوده و محقق حق دستکاری در متغیرها را ندارد و به پدیده هایی که نیاز به کنترل ندارند توجه می نماید.

جامعه آماری این پژوهش طبق اطلاعات موجود در سایت صمت، ۳۵۸ شرکت تولیدی و صادراتی است که با توجه به بررسی های انجام شده، ۸۵ شرکت از بین ۳۵۸ شرکت فعال می باشند. داده ها در این پژوهش، با استفاده از روش نمونه گیری احتمالی از نوع "طبقه بندی شده"، از بین شرکت های تولیدی و صادراتی شهر ارومیه گردآوری شده اند.

قلمرو پژوهش در این تحقیق در سه رکن :

۱- قلمرو موضوعی: در این پژوهش به بررسی تأثیر پیچیدگی بر عملکرد صادراتی شرکت های تولیدی و صادراتی در شهرستان ارومیه پرداخته شد.

۲- قلمرو مکانی: قلمرو مکانی تحقیق حاضر، شرکت های تولیدی و صادراتی در شهر ارومیه می باشد.

۳- قلمرو زمانی: مطالعات این پژوهش محدود به پاییز ۱۴۰۰ می باشد.

جدول ۳-۱ ساختار کلی پرسشنامه

منبع	گویه‌ها	متغیرها
Stern Neil, Gregory M.Rose(2006)	جهت‌گیری رقبا جهت‌گیری مشتری جهت‌گیری محصول جهت‌گیری کلان محیطی	پیچیدگی استراتژیک
Constantina S.kutsikeas(2000)	معیارهای اقتصادی مرتبط با فروش معیارهای اقتصادی مرتبط با سود معیارهای اقتصادی مرتبط با سهم بازار معیارهای غیر اقتصادی مرتبط با محصول معیارهای غیر اقتصادی مرتبط با بازار معیارهای غیر اقتصادی متفرقه معیارهای غیر اقتصادی عمومی	عملکرد صادراتی

تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از آنکه محقق اطلاعات و داده‌ها را گردآوری، استخراج و طبقه‌بندی نمود و جداول توزیع فراوانی و نسبت‌های توزیع را تهیه کرد، باید مرحله جدیدی از فرآیند تحقیق که به مرحله تجزیه و تحلیل داده‌ها معروف است، آغاز شود. در این مرحله محقق با استفاده از روش‌های مختلف و با تکیه بر معیارهای قبل سعی می‌کند اطلاعات و داده‌ها را در جهت آزمون فرضیه و ارزیابی آن مورد بررسی قرار دهد. در مرحله تجزیه و تحلیل، آن‌چه که مهم است این است که، محقق باید اطلاعات و داده‌ها را در مسیر هدف تحقیق، پاسخگویی به سؤال و سؤالات تحقیق و نیز ارزیابی فرضیه‌های خود جهت داده و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد.

از آن‌جا که تجزیه و تحلیل داده‌ها به تفسیر نتایج کمک می‌نماید و درک بعضی از مفاهیم پیچیده را آسان‌تر می‌کند، لذا در این فصل به دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه پرداخته شده است. ابتدا یافته‌هایی را براساس آمار توصیفی ارائه نموده، سپس با استفاده از آزمون رگرسیون به بررسی فرضیه‌های پژوهش می‌پردازیم که برای این کار از بسته نرم‌افزاری SPSS نسخه ۲۲ استفاده نمودیم.

آمار توصیفی^۳

در این قسمت محقق داده‌های جمع‌آوری شده را با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی، خلاصه و طبقه‌بندی می‌کند. به عبارت دیگر ابتدا داده‌های جمع‌آوری شده را با تهیه جدول توزیع فراوانی خلاصه می‌کند؛ و سپس به کمک نمودار، آن‌ها را نمایش می‌دهد. سرانجام با استفاده از سایر شاخص‌های آمار

توصیفی، آن‌ها را خلاصه می‌کند. ابزارهای مورد استفاده در این روش، جداول و نمودارها هستند (خاکی، ۱۳۸۹).

بررسی توصیفی متغیرهای تحقیق

آمارهای توصیفی به مجموعه‌ای از معیارهایی گفته می‌شود که می‌توانند مشخصات کلی از اطلاعات جمع‌آوری شده را برای پژوهشگر ارائه دهند. از آماره‌های توصیفی نمی‌توان نتایج را به حالات کلی تعمیم داد؛ بلکه فقط برای ارائه یک دید کلی از تحقیق، از این معیارها استفاده می‌شود. قسمت اول پرسشنامه مربوط به مشخصات فردی پاسخگویان شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه کار مدیران بازاریابی شرکت‌های تولیدی و صادراتی در شهر ارومیه می‌باشد.

جنسیت

مطابق با جدول ۴-۱ پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه در دو طبقه مرد و زن از نظر جنسیت مورد توجه قرار گرفته‌اند. که مطابق با این جدول جنسیت مرد با ۸۷ درصد فراوانی و تعداد ۷۴ نفر از ۸۵ نفر دارای فراوانی بیشتر نسبت به جنسیت زن در این پژوهش می‌باشد.

جدول ۴-۱ توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۷۴	۰/۸۷
زن	۱۱	۰/۱۳
جمع	۸۵	۱۰۰



نمودار ۴-۱ فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنسیت

سن

مطابق با جدول ۴-۲ پاسخ دهندگان به پرسشنامه در پنج دسته زیر ۲۵ سال، ۲۶-۳۵ سال، ۳۶-۴۵ سال، ۴۶-۵۵ سال و ۵۶ سال به بالا قرار گرفته اند. که نتایج در جدول زیر گزارش شده است.

جدول ۴-۲ توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سن

درصد	فراوانی	سن
۱/۳	۱	کمتر از ۲۵ سال
۴۵/۹	۳۹	۲۶ تا ۳۵ سال
۳۶/۵	۳۱	۳۶ تا ۴۵ سال
۱۴/۱	۱۲	۴۶ تا ۵۵ سال
۲/۴	۲	۵۶ به بالا
۱۰۰	۸۵	جمع



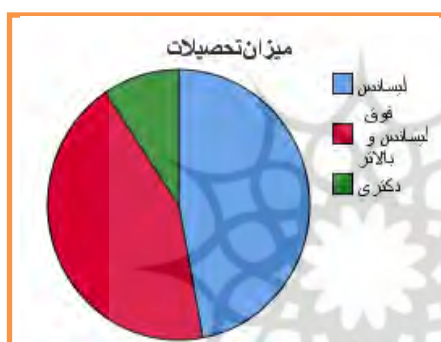
نمودار ۴-۲ فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سن

میزان تحصیلات

پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه در سه دسته لیسانس، فوق لیسانس و بالاتر و دکتری قرار گرفته‌اند. که نتایج در جدول زیر گزارش شده است.

جدول ۳-۴ توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب میزان تحصیلات

درصد	فراوانی	سن
۴۷/۱	۴۰	لیسانس
۴۳/۵	۳۷	فوق لیسانس و بالاتر
۹/۴	۸	دکتری
۱۰۰	۸۵	جمع



نمودار ۳-۴ فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب میزان تحصیلات

-سابقه کار

پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه در شش دسته قرار گرفته‌اند که نتایج به صورت زیر است:

جدول ۴-۴ توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب سابقه کار

درصد	فراوانی	سن
۱/۲	۱	زیر ۲۵ سال
۴۵/۹	۳۹	سال ۲۶-۳۵
۳۶/۵	۳۱	۳۶-۴۵
۱۴/۱	۱۲	۴۶-۵۵
۲/۴	۲	۵۶ به بالا
۱۰۰	۸۵	جمع



نمودار ۴-۴ فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سابقه کار

بحث و نتیجه گیری

شرکت های تولیدی و صادراتی به دلیل گستردگی فعالیتشان در کشور از اهمیت زیادی از منظر بازاریابی برخوردار هستند. بنابراین پرداختن به نوع استراتژی های اتخاذ شده همواره مورد علاقه محققان و صاحبان صنعت قرار داشته است. از سویی دیگر نیز پژوهش های تکمیلی نشان داد که نوع استراتژی حضور در بازار می تواند بر موفقیت عملکرد شرکتها موثر واقع شود. در این پژوهش سعی بر آن است تا با بررسی پیشینه و ادبیات مربوط به استراتژی های بازاریابی بین الملل و پیچیدگی استراتژیک، اثر این ابعاد بر عملکرد صادراتی مورد مطالعه قرار گرفته و تأثیر آنها سنجیده شود. همچنین هدف پژوهش، بررسی تأثیر استراتژی های بازاریابی بین الملل و پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی است. مطالعات متعددی در زمینه نحوه تدوین استراتژی ها بر عملکرد صادراتی انجام شده است. در این پژوهش، بر اثرگذاری دو متغیر استراتژی بازاریابی بین الملل و پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی پرداخته شده است. نتایج فرضیات به شرح زیر است:

فرضیه های پژوهش و نتایج آنها

فرضیه اصلی اول: پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت های تولیدی و صادراتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای این فرضیه کمتر از مقدار بحرانی ۰/۰۵ است، نتیجه می گیریم که پیچیدگی استراتژیک و استراتژی بازاریابی بین الملل بر عملکرد صادراتی شرکت های تولیدی و صادراتی

تأثیر مثبت و معنا داری دارد، به عبارت دیگر فرضیه اصلی اول پذیرفته می شود. این نتایج با یافته‌های نیل و رس (۲۰۱۷) مطابقت دارد.

فرضیه فرعی اول: پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت‌های تولیدی و صادراتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای این فرضیه کمتر از مقدار بحرانی $0/05$ است، نتیجه می‌گیریم که پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت‌های تولیدی و صادراتی تأثیر مثبت و معناداری دارد، به عبارت دیگر فرضیه فرعی اول پذیرفته می شود. این نتایج با یافته‌های نیل و رس (۲۰۱۷)، معروفی و قادرمزدی (۱۳۹۴) و استرن و گریگوری (۲۰۰۶) مطابقت دارد.

فرضیه فرعی دوم: استراتژی بازاریابی بین‌الملل بر عملکرد صادراتی شرکت‌های تولیدی و صادراتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای این فرضیه کمتر از مقدار بحرانی $0/05$ است، نتیجه می‌گیریم که استراتژی بازاریابی بین‌الملل بر عملکرد صادراتی شرکت‌های تولیدی و صادراتی تأثیر مثبت و معناداری دارد، به عبارت دیگر فرضیه فرعی دوم پذیرفته می‌شود. این نتایج با یافته‌های رضایی (۱۳۹۶)، خضری و همکاران (۱۳۹۶) و سویان و همکاران (۲۰۱۶)، آنتونی (۲۰۱۴) مطابقت دارد.

پیشنهادات پژوهش

پیشنهادات کاربردی بر مبنای یافته‌های تحقیق

این پژوهش به منظور بررسی تأثیر پیچیدگی استراتژیک و استراتژی بازاریابی بین‌الملل بر عملکرد صادراتی شرکت‌های تولیدی و صادراتی انجام شده است. اکنون با پایان یافتن فرآیند بررسی فرضیه‌ها و مشخص شدن نحوه اثرگذاری متغیرهای معرفی شده در فرآیند تحقیق، استفاده از این نتایج می‌تواند کارگشای تصمیم‌گیری مدیران بازاریابی شرکت‌ها برای کسب موفقیت‌های بیشتر در بازارهای داخلی و بین‌المللی و ارتقای عملکرد فروش آن‌ها باشد. در همین راستا به منظور کاربردی نمودن نتایج، پیشنهادهای زیر در مورد فرضیه‌های مورد بررسی و نتایج حاصل از آن‌ها ارائه می‌شود.

۱- با توجه به نتیجه فرضیه اصلی اول مشخص شد که پیچیدگی استراتژیک و استراتژی‌های بازاریابی بین‌الملل اثر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی شرکت دارند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران بازاریابی، با بکارگیری راهبردهای بازاریابی، عملکرد صادراتی شرکت را ارتقا دهند. هنگامی که استراتژی بازاریابی در شرکت به کار گرفته می‌شود، شرکت می‌تواند از طریق استانداردسازی و یکسان نمودن فرآیندها و برنامه‌های

صادراتی، استفاده از تمامی قابلیت‌های کلیدی خود در بازارهای داخلی و خارجی، کاهش هزینه‌ها در کل فرآیند زنجیره ارزش، عملکرد صادراتی خود را افزایش دهند. همچنین بهتر است شرکت‌ها به سرعت به اقدامات رقابتی که شرکت را تهدید می‌کنند پاسخ دهند. مدیران نیز باید به طور پیوسته نقاط قوت و استراتژی‌های رقبا را زیر نظر داشته باشند.

۲- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی اول مشخص شد که پیچیدگی استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی شرکت دارند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران به خدمات پس از فروش توجه زیادی داشته باشند، رضایت مشتری به صورت مکرر مورد بررسی قرار گیرد. شرکت همواره به دنبال راههایی برای بهبود ارائه خدمات محصول باشد. تولید محصول با بالاترین کیفیت انجام شود و شرکت از فرصت‌های پیش رو نهایت استفاده را ببرد.

۳- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی دوم مشخص شد که استراتژی بازاریابی بین‌الملل اثر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی شرکت دارند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران با یادگیری و کسب تجربه از بازارهای خارجی عملکرد خود را ارتقا دهند. تمرکز شرکت بر مهارت‌های تولیدی، نظارت مدیران بر فرآیند و چگونگی انجام کار کارکنان، تمرکز بر هزینه‌های شرکت و کنترل آن از دیگر پیشنهادات کاربردی در جهت ارتقای عملکرد صادراتی شرکت‌ها می‌باشد.

محدودیت‌های پژوهش

معمولاً هر پژوهش برای شروع و ادامه کار پژوهشی خود با محدودیت‌هایی مواجه خواهد شد و در انجام این پژوهش، مشکل اصلی، عدم همکاری مدیران بازاریابی برخی شرکت‌ها جهت پاسخگویی بود که باعث شد جهت جمع‌آوری داده‌ها، وقت زیادی از محقق گرفته شود.

پیشنهادات پژوهش

- با توجه به اینکه پویایی بازار متغیر جدیدی است و کار کمتری روی آن صورت گرفته و تحقیقات زیادی در این زمینه در منابع فارسی و انگلیسی وجود ندارد، لذا پیشنهاد می‌گردد، اثر پویایی بازار به عنوان یک متغیر مستقل بر روی مباحثی از قبیل عملکرد، به‌کارگیری استراتژی بازاریابی و ایجاد مزیت رقابتی مورد بررسی قرار گیرد.
- پیشنهاد می‌شود محققان آتی، متغیر آشفته‌گی محیطی مانند آشفته‌گی فناورانه را نیز در رابطه بین استراتژی بازاریابی بین‌الملل و پیچیدگی استراتژیک بر عملکرد مورد ملاحظه قرار دهند.

- به منظور اطمینان از نتایج تحقیق، پیشنهاد می شود این پژوهش با استفاده از ابزارهای دیگر مانند مصاحبه انجام گیرد.
- محققان می توانند به شناسایی عوامل موثر دیگر بر ارتقای عملکرد صادراتی بپردازند.

منابع

- اعرابی، سید محمد. (۱۳۸۹). **استراتژی بازاریابی بین الملل**، تهران، انتشارات مهکامه.
- حاج علی اکبری، فیروزه، اکبری، فاطمه. (۱۳۹۶). **تاثیر استراتژی و فروش های جهت گیری مشتریان بر عملکرد کارکنان بخش فروش و بازاریابی شرکتهای بیمه در شهرستان زنجان**، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد دانش بنیان با تاکید بر اقتصاد مقاومتی، دانشگاه علامه طباطبایی - دانشگاه علامه مجلسی، تهران. حافظ نیا، م. (۱۳۸۹). **مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی**، انتشارات سمت، تهران.
- حسینی، ی.، میرجهان مرد، ج.، حسینی، ا. (۱۳۹۳). **شناسایی آثار تعهد صادراتی، تطبیق قیمت و تعداد بازارها بر عملکرد صادراتی**. فصلنامه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۴، صص ۲۴
- حسینی، سیداحمد، قاضی زاده، مصطفی، عباسی اسفنجانی، حسین. (۱۳۸۷). **بررسی تاثیر بهکارگیری بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد صادراتی صادرکنندگان نمونه بخش صنعت در سالهای ۱۳۷۹-۸۴ (با تاکید بر اینترنت)**، دو ماهنامه علمی پژوهشی دانشور رفتار، دانشگاه شاهد، سال پانزدهم، دی ماه، شماره ۳۲، صص ۱۲۵-۱۴۱.
- حقیقی، م.، فیروزیان، م.، نجفی مجد، ص. (۱۳۸۷). **شناسایی عوامل تعیین کننده عملکرد صادراتی در - صنعت مواد غذایی**. نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۴، شماره ۴، صص ۲۰-۳.
- حکیم زاده، عبد الحمید. (۱۳۹۲). **مونوگراف: نقش تکنولوژی بر مدیریت استراتژیک**، پایان نامه جهت اخذ مدرک کارشناسی رشته علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه کابل.
- خاکی، غ. (۱۳۸۷). **روش تحقیق با رویکرد پایان نامه نویسی**، انتشارات بازتاب، تهران.
- خضری، مسعود، قادری، سامان، مرادی، محمد علی. (۲۰۱۵). **تأثیر استراتژی بازاریابی بین المللی بر عملکرد صادرات در شرکتهای صادراتی**، سومین کنفرانس بین المللی مهندسی پیشرفته و علوم پایه، ۱۷-۱۸ دسامبر، اودسا، اوکراین.
- خضری، مسعود، قادری، سامان، مرادی، محمد علی. (۱۳۹۶). **تأثیر استراتژی بازاریابی بین المللی بر عملکرد صادرات در شرکت های صادراتی**، سومین کنفرانس بین المللی دستاوردهای نوین در علوم مهندسی و پایه. درزیان عزیز، عبدالهادی، رحیمی، فرج الله، موسوی، سیده مهناز. (۱۳۹۴). **بررسی شاخصهای اندازه گیری عملکرد صادراتی، بررسی های بازرگانی**، شماره ۷۲، مرداد و شهریور، صص ۴۳-۵۸.

رحیم نیا، فریبرز، زارع، علیرضا. (۲۰۱۸). بررسی نقش استراتژی های بازاریابی بینالملل بر فرآیند تصمیمگیری و عملکرد صادراتی شرکتهای صادرکننده زعفران، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع، فرانکفورت، آلمان.

رحیمی، محمد. (۱۳۹۶). تأثیر پیچیدگی استراتژیک در استراتژی بازاریابی بر عملکرد سازمان در بانک ملت استان قم (سال ۱۳۸۶ الی ۱۳۹۵)، پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.

رضایی، رضا. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر توسعه محصول جدید و استراتژی های بازاریابی بین الملل بر عملکرد صادراتی (مطالعه موردی: شرکت های تولیدی و صادراتی شهرستان ارومیه)، پایان نامه جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، گرایش بازرگانی بین الملل، دانشگاه ارومیه، مرکز آموزش های نیمه حضوری. رضایی، رضا. (۱۳۹۶). تأثیرپذیری عملکرد صادراتی از استراتژی های بازاریابی بین الملل، نشریه کاوشهای مدیریت بازرگانی، دوره ۹، شماره ۱۷، صص ۸۰-۵۵.

رضایی، رضا. (۱۳۹۶). تأثیرپذیری عملکرد صادراتی از استراتژیهای بازاریابی بین الملل، نشریه علمی - پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگان، سال نهم، شماره هفدهم، بهار و تابستان، صص ۵۵-۸۰.

رضوانی، ح. ر. (۱۳۹۴). روش تحقیق در مدیریت، چاپ چهارم، ویرایش چهارم، مؤسسه کتاب مهربان نشر، تابستان. سرمد، ز.، بازرگان، ع.، حجازی، الف. (۱۳۸۷). روش های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ بیست و ششم، نشر آگه، صص ۱۷۶. سعیدا اردکانی، سعید، منتشری، مجید. (۱۳۹۴). جهت گیری های استراتژیک، قابلیت های بازاری و عملکرد شرکت، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری و اولین کنفرانس کارافرینی و نوآوری های بازر، ۱۰ اسفند ۹۴، مرکز همایش های رازی.

شاه آبادی، ابوالفضل، مقیمی، فائزه. (۱۳۹۷): تأثیر بازاریابی بین الملل بر عملکرد صادرات فرش ایران، دو ماهنامه بررسیهای بازرگانی، دوره ۱۶، شماره ۹۰-۹۱، صص ۴۰-۵۶.

قاسمی، حسن، اعرابی، سید محمد، دهقان، نبی اله. (۱۳۹۷): مدل هماهنگی بین استراتژی بازاریابی بین الملل با ابعاد محیطی سازمان و زیر سیستمهای بازاریابی بین الملل و اثر آن بر عملکرد صادراتی (مورد: صنعت خدمات فنی و مهندسی)، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، دوره ششم، شماره ۱۷، صص ۷۵-۱۰۵.

قاسمی، علی. (۱۳۹۲). طراحی مدل تاثیرگذاری محرک های صادراتی بر بهبود عملکرد صادرات از طریق قابلیت های پویایی سازمان (مورد مطالعه: صنایع کوچک و متوسط منطقه صنعتی خراسان رضوی)، پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت اجرایی، دانشگاه اصفهان، دانشکده آموزشهای مجازی.

قاسمی، حسن، اعرابی، سید محمد، دهقان، نبی اله. (۱۳۸۹). مدل هماهنگی بین استراتژی بازاریابی بین الملل با ابعاد محیطی سازمان و زیر سیستمهای بازاریابی بین الملل و اثر آن بر عملکرد صادراتی (مورد: صنعت خدمات فنی و مهندسی)، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ششم، شماره ۱۷، تابستان ۸۹، صص ۷۵-۱۰۵.

مجیبی، تورج، میلانی، منا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین استراتژی و ساختار سازمانی در شرکت توزیع برق نواحی استان تهران، (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، سال هشتم، شماره ۲۲، تابستان، صص ۱۴-۲۳.

مصلح، عبدالمجید، بحرینی زاده، منیجه، کریمی قهفرخی، سمیرا. (۱۳۹۵). تاثیر ابعاد جهتگیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکتهای صادراتی استان بوشهر، فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال ششم چهارم، شماره، شماره پیاپی (۳۲) زمستان، صص ۱۲۵-۱۴۰.

معروفی، فخرالدین، قادر مزی. (؟). تأثیر پیچیدگی استراتژیک بر استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: کوچک و شرکت ها متوسط شهرستان سنندج)، اولین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه ریزی پایدار ایران.

معروفی، فورالدین و قادر مزی، مهران. (۱۳۹۴). تأثیر پیچیدگی استراتژیک بر استراتژی بازاریابی و عمل رد سازمانی (مطالعه موردی: شرکتهای کوچک و متوسط شهرستان سنندج)، اولین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه ریزی پایدار ایران. تهران. موسسه آموزش عالی مهر اروند.

منصورخاکی، مجید رضا. (۱۳۹۴). روش های بازاریابی بین الملل، دفتر مشاوره بازاریابی و صادراتی، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران.

موسوی، سید محمدحسین. (۱۳۹۳). تأثیر مهارت های کلیدی صادراتی در مراحل مختلف صادرات بر عملکرد صادراتی شرکت، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پایان نامه جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد.

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۸). روانشناسی مدیریت استراتژیک چالشهای نظری در تصمیم گیری های استراتژیک، تدبیر، شماره ۲۱۱، صص ۱۶-۲۳.

وریانی، ع. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین نوآوری تکنولوژیکی، مزیت رقابتی، و عملکرد صادراتی شرکت های کوچک و متوسط: نقش تعدیل گر ویژگی های مدیر. دانشگاه مازندران، دانشکده امور اقتصادی، پایان نامه کارشناسی ارشد.

Asriyan, Vladimir., Foarta, Dana., Vanasco, Victoria. (2018). **Strategic Complexity**.

Boso, Nathaniel., Debrah, Yaw. (2017). International Marketing Strategies Of Emerging Market Firms: Nature, Boundary Conditions, Antecedents, And Outcomes. **International Marketing Review**. 35. 10.1108/Imr-01-2017-0008.

Bouhaleb, Arafet., Smida, Ali. (2019). Exploring The Relationship Between Scenario Planning And Strategic Flexibility And Complexity. **European J. Of International Management**. 1. 1. 10.1504/Ejim.2019.10016812.

Boulding, William., Moore, Marian., Staelin, Richard., Corfman, Kim., Dickson, Peter., Fitzsimons, Gavan., Gupta, Sunil., Lehmann, Donald., Mitchell, Deborah., Urbany, Joe., Weitz, Barton. (1994). Understanding Managers' Strategic Decision-Making Process. **Marketing Letters**. 5. 413-426. 10.1007/Bf0099214.

Chapman, Moore., Marian, Stablin., Richard, Corfman., Kim, P., Reid, Dickson., Peter, Fltzsimons., Gavan, Et-Al. (1994). Understanding Managers' Strategic Decisionmaking Process, **Marketing Letters**, 5:4, 413-426.

- Chatterjee, K. and Sabourian, H. (2000). **Multiperson Bargaining and Strategic Complexity**. *Econometrica*, 68: 1491-1509. Doi:10.1111/1468-0262.00169.
- Chatterjee, K., Sabourian, H. (2009). **Game Theory And Strategic Complexity**. In: Meyers R. (Eds) *Encyclopedia Of Complexity And Systems Science*. Springer, New York, Ny.
- Feng, T., Wang, D., Lawton, A., Luo, B. N. (2019). Customer Orientation And Firm Performance: The Joint Moderating Effects Of Ethical Leadership And Competitive Intensity. *Journal Of Business Research*, 100, 111-121. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.021>.
- Gill, David and Prowse, Victoria, L. (2017), **Strategic Complexity And The Value Of Thinking**, Available At Ssrn: <https://ssrn.com/abstract=3041519> Or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3041519>.
- Helm, R., Gritsch, S. (2014). Examining the influence of uncertainty on marketing mix strategy elements in emerging business to business export markets. *International Business Review*, 23(2), 418-428.
- Iris, Mohr-Jackson. (1998). "Conceptualizing Total Quality Orientation", *European Journal Of Marketing*, Vol. 32 Iss 1/2 Pp. 13-22.
- Jelodarloo, Somayeh., Hatami, Zaher., Hatami, Afshar. (2013). **Impact Of Export Marketing Strategy On Export Performance (Case Study: Tabriz)**. 2. 521-529.
- Jeong, Dae-Yul., Kim, Sung-Min., Yoon, Dong-Ju. (2014). Customer Orientation And Organizational Performance: Mediating Role Of Crm, *Advanced Science And Technology Letters*, Vol.57 (Business 2014), Pp.35-39, <http://dx.doi.org/10.14257/astl.2014.57.09>.
- Kalai, Ehud. (1990). Bounded Rationality and Strategic Complexity In Repeated Games, *Economic Theory*, **Econometrics and Mathematical Economics**, Pages: 131-157.
- Katsikeas, C.S., Leonidou, L.C., Morgan, N.A. (2000). Firm-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation, And Development. *J. Of The Acad. Mark. Sci.* 28, 493-511, Doi: 10.1177/0092070300284003.
- Katsikeas, C.S., Piercy, N.F., Ioannidis, C. (1996). "Determinants of export performance in a European Context". *European Journal of Marketing*, Vol. 30 No 6. pp. 6-35.
- Koh, A. C. (2014). Relationships among organisational characteristics, marketing strategy and export performance. *International marketing review*, 8(3).
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Samiee, S. (2016). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business research*, 55(1), 51-67.
- Miles, Morgan. (1995). The Quality Orientation: An Emerging Business Orientation?. *Review*. 17. 7-15.
- Morgan, N. A., Piercy, N. F. (1998). Interactions Between Marketing And Quality At The Sbu Level: Influences And Outcomes. *J. Of The Acad. Mark. Sci.* 26, 190-208, Doi:10.1177/0092070398263002.
- Mosleh, Abdolmajid., Bahrainizadeh, Manizheh., Karimi-Ghahfarrokhi, Samira. (2017). The Effect Of Strategic Orientation On Export Performance Of Exporting Companies In Bushehr Province, *New Marketing Research Journal Winter*, Volume 6 , Number 4 (23) #P0043; Page(S) 125 To 139.
- Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E., & Diez, J. A. (2010a). "Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance", *Journal of World Business*, 45(1): 49-58.
- Neill, S., Rose, G. M. (2017). The effect of strategic complexity on marketing strategy and organizational performance. *Journal of Business Research*, 59(1): 1-10.

- Neill-Stern, M., Rose, Gregory. (2006). The Effect Of Strategic Complexity On Marketing Strategy And Organizational Performance, **Journal Of Business Research**, 59: 1–10.
- Parasuraman, A., Parsu, Zeithaml., Valarie-Berry, Leonard. (1985). A Conceptual Model Of Service Quality And Its Implication For Future Research (Servqual). **The Journal of Marketing**. 49. 41-50. 10.2307/1251430.
- Rizwana, Hussain., Tirmizi, Syeda., Yasir, Muhammad., Shah, Suleman. (2018). Linking Strategic Complexity To Management Decision Making In Smes: Mediation Of Organizational Flexibility, **Walia Journal**, 34(1): 211-218.
- Rossidis, Ioannis., Belias, Dimitrios., Papailias, Stefanos., Tsiotas, Dimitrios., Niavis, Spyridon., Vasiliadis, Labros. (2019). **The Use Of Customer Relations Management's Digital Technologies From Greek Hotels**. 10.1007/978-3-030-12453-3_9.
- Sadaghiani, Jamshid., Dehghan, Nabi., Zand, Kambiz. (2011). Impact Of International Market Entry Strategy On Export Performance. **Journal Of Mathematics And Computer Science**. 03. 53-70. 10.22436/Jmcs.03.01.05.
- Singh, H., Mahmood, R. (2014). " Aligning Manufacturing Strategy to Export Performance of Manufacturing Small and Medium Enterprises in Malaysia". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. VOL 130, Pp: 85 – 95
- Slater-Stanley, F., Narver-John, C. (2000). The Positive Effect Of A Market Orientation On Business Profitability: A Balanced Replication, **Journal Of Business Research**, 48: 69–73.
- Stoian, M. C., Rialp, A., Rialp, J. (2011). Export performance under the microscope: A glance through Spanish lenses. **International Business Review**, 20 (2): 117-135.
- Stoian, M. C., Rialp, A., Rialp, J. (2016). International marketing strategy and export performance in Spanish SMEs: a contingency approach. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, 15(2), 213-236.
- Terasa, D., Chelaru, C., Caparas, Z. (2006), "The antecedents and performance consequences of relationalism in export distribution channels", **Journal of Business Research**, Vol. 56 No. 1, pp. 1-16
- Ürek, Daniel. (2003), **Standardization Versus Adaptation Of International Marketing Strategies**, Lappeenranta University Of Technology, Department Of Business Administration.
- Ziggers, Gerrit., Henseler, Jörg. (2016). The Reinforcing Effect Of A Firm's Customer Orientation And Supply-Base Orientation On Performance. **Industrial Marketing Management**. 52. 18-26. 10.1016/J.Indmarman.2015.07.011.
- Zou Shaoming, & Stan. (1998). The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997. **International Marketing Review**. Vol. 15 No. 5. pp. 33.