

## ارائه الگویی برای تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی براساس راهبرد رقابتی تمایز در صنعت کانی غیر فلزی منیژه قره چه ، اکبر عالم تبریز ، عبدالحسین کریمپور\*\*

### چکیده

هدف از انجام این تحقیق طراحی و تبیین الگویی به منظور تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی براساس راهبرد تمایز در صنعت کانی غیر فلزی (با رویکرد مبتنی بر منابع) کشور است. در این راستا رویکردهای موجود در حوزه تعیین کننده های عملکرد صادراتی که شامل رویکرد اقتضایی، رویکرد شبکه تعاملات کسب و کار و رویکرد مبتنی بر منابع است، شناسایی شد. در این مطالعه، محقق با استفاده از رویکرد منابع، روابط بین اجزای رویکرد منابع سازمان، راهبردهای رقابتی (تمایز) و عملکرد صادراتی را که سازه‌های اصل تحقیق هستند، بررسی می‌کند. این تحقیق در پی این هدف است که چگونه منابع به طور مستقیم و غیرمستقیم (با استفاده از راهبرد رقابتی تمایز) منجر به سطوح بالای عملکرد می‌شود. الگوی مفهومی تحقیق حاضر در واقع سه عنصر عمده در مدیریت راهبردی، یعنی محیط داخلی (منابع، قابلیت‌ها و سیستم‌های رقابتی سازمان)، راهبرد رقابتی و عملکرد را با هم ادغام می‌کند. تعداد ۳۰۰ پرسشنامه توزیع شد که از این تعداد ۲۸۵ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل داشتند. از این تعداد براساس روش تحلیل خوشه‌ای و روش میانگین سوالات راهبرد موردنظر تعداد ۱۲۴ پرسشنامه در سطح راهبرد تمایز، ۹۱ پرسشنامه در سطح راهبرد تمرکز و ۷۰ تا نیز در سطح راهبرد حداقل هزینه قرار گرفتند. در این تحقیق فقط الگوی به دست آمده براساس راهبرد تمایز بررسی می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه تحقیق نیز با استفاده از تکنیک‌های تحلیل عاملی و الگوسازی معادلات ساختاریافته اصلاح و پس از تعدیل به تأیید رسید. براساس نتایج حاصل، تمامی فرضیه‌های تأیید شده و از میان اجزای رویکرد مبتنی بر منابع، منابع رقابتی دارای بیشترین تأثیر (۴۰٪) بر عملکرد صادراتی است.

**کلید واژه‌ها:** منابع رقابتی، قابلیت‌های رقابتی، سیستم‌های سازمانی، راهبرد رقابتی تمایز، عملکرد صادراتی.

شرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

تارنامعلوم انسانی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۹/۰۲/۰۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۰۴/۱۵.

استادیار رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی.

دانشیار رشته مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی.

دانشجوی دکتری رشته مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشگاه شهید بهشتی (نویسنده مسئول).

E-Mail: A\_karampour2004@yahoo.com

## مقدمه

صادرات یکی از حیاتی‌ترین بخشهای اقتصاد هر کشور را تشکیل می‌دهد. صدور کالا و خدمات مهمترین منبع تأمین درآمد ارزی کشور محسوب می‌شود که نبض اقتصاد زنده و فعال دنیا را در دست دارد [۶]. اگر پذیرفته شود که صادرات کالاهای غیر نفتی مؤثرترین و مهمترین راه برای سر و سامان بخشیدن به وضع اقتصادی کشور است باید همسو با یک برنامه‌ریزی مدون، الگوپذیری از کشورهایی که مسیر توسعه را با موفقیت پیوده‌اند را ملاک عمل قرار داد [۹]. از آنجایی که منابع نفتی کشور محدود است و طبق اعلام وزارت نفت تا سال ۱۴۷۴ شمسی منابع نفتی به صفر خواهد رسید، جهت رشد، توسعه اقتصاد و اشتغال چاره‌ای جز توسعه و بهبود عملکرد صادرات غیر نفتی با تعامل با بازارهای جهانی وجود ندارد. پس در این راستا باید عوامل مؤثر بر این را شناخته تا سیاستگذاران امر در مواقع ضرورت نسبت به بهبود و تقویت آن تلاش کنند [۵]. چشم انداز افزایش صادرات غیر نفتی سال هاست که از سوی دولتمردان ارائه داده می‌شود. هرچند دولت‌ها همواره کوشیده‌اند به این چشم انداز جامه عمل بپوشانند، اما مقایسه آمار صادرات غیر نفتی کشور با سایر کشورها نشان می‌دهد که موفقیت‌چندانی به دست نیامده و نیاز به برنامه‌ریزی بیشتری است. این خود نشان‌دهنده این است که مدیران در عمل و برای انجام صادراتی بهتر عوامل مؤثر بر آن را نتوانسته‌اند که به خوبی شناسایی کنند [۱۰]. ایران یکی از معدود کشورهایی است که بطور طبیعی از پشتوانه‌های معدنی زیاد و ذخائر ارزشمندی برخوردار است. برای مثال یکی از این اقلام معدنی، سنگ است که می‌توان ایران را از جمله کشورهایی دانست که در زمینه سنگ نما و تزئینی از قابلیت‌های معدنی بسیار بالایی برخوردار است [۸]. ایران از نظر ذخائر قطعی سنگ‌های تزئینی در رتبه دوم و از نظر تنوع سنگ در رتبه اول دنیا قرار دارد. صنعت کانی غیرفلزی نیز که جزو مواد و محصولات معدنی بشمار می‌آید به دلیل ذخایر عظیم معدنی در کشور از مزیت‌های قابل توجه تولید و صادرات برخوردار است و از این قاعده مستثنی نیست. با توجه به ارزش افزوده‌ای که این صنعت داراست توسعه آن باید در برنامه‌ریزی‌ها و سیاستگذاری‌ها بطور جدی مدنظر قرار گیرد [۴:۳]. این صنعت با برخورداری از مزیت‌های فراوان تولیدی از جمله مواد اولیه، سوخت، انرژی، نیروی انسانی و غیره طی سالهای اخیر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار و رشد فراوانی را در گروه مواد و محصولات معدنی به خود اختصاص داده است و بدین جهت تولید اکثر زیرگروه‌های این صنعت (تولیدات کاشی و سرامیک، سنگ و برش و تکمیل، قطعات چینی و چینی بهداشتی، بلور و شیشه‌سازی، تیرچه بلوک، انواع آجر، سیمان، آهک پزی، تولید انواع گچ تحریر و پاکتی و قطعات گچی، بتون آماده و قطعات بتونی، سنگبری و مصنوعات سنگی، دانه بندی شن و ماسه و تولید پودر میکرونیزه و پودر سنگ) دارای توجیه اقتصادی است. از مشکلات اولیه این صنعت نیز می‌توان به نداشتن

برنامه صادراتی بطور ویژه و مصرف مناسب آن اشاره کرد [۲]. از سوی دیگر براساس آمارهای رسمی منتشرشده از سوی گمرک جمهوری اسلامی ایران، میزان صادرات این صنعت نیز روند نزولی را از خود نشان می دهد. این کاهش بویژه نسبت به دهه ۷۰ که این صنعت نیز مانند سایر صنایع دارای رشد بالایی بود، بسیار چشمگیر است [۱۰]. همچنین با توجه به سیاستهای دولت مبنی بر آمادگی کشور جهت پیوستن به سازمان تجارت جهانی، نرخ تعرفه واردات این صنعت نیز کاهش یافته است. این موضوع سبب شده است تا حضور شرکتها و رقبا خارجی در بازارهای داخلی پررنگ تر از قبل گردد [۷]. در نتیجه، با توجه به شرایط بوجود آمده، رقابت در این صنعت بسیار شدیدتر و بیرحمانه تر از قبل شده است. همواره در یک محیط کسب و کار برخی از سازمانها نسبت به سایر رقبا دارای عملکرد بهتری بوده و سود بالاتری را کسب می کنند. این مسأله که چگونه می توان در یک محیط یکسان، نسبت به دیگران موفق تر عمل کرد سؤالی است که نظر صاحبانظران را به خود جلب کرده و مطالعات متعددی نیز در این زمینه جهت پاسخ به آن صورت گرفته است [۵]. عده ای از صاحبانظران مدیریت راهبردی که اثر محیط خارجی را بر تدوین راهبرد سازمان مهمتر از عوامل داخلی می دانند، این تفاوت را در چگونگی انطباق با محیط و شرایط و الزامات محیط جستجو می کنند. با توجه به این دیدگاه، می توان گفت که این محیط است که تعیین می کند مدیران بر چه عواملی در سازمان خود سرمایه گذاری کرده و توجه ویژه کنند تا بدین وسیله موفقیت لازم را در محیط رقابتی کسب نمایند. لذا با توجه به این دیدگاه، شناخت محیط و الزامات نشأت گرفته از آن برای کسب موفقیت شرکتها، لازم و ضروری است. از سوی دیگر، باتوجه به محدود بودن منابع سازمان، شناسایی نواحی و بخش هایی که سازمان بتواند با سرمایه گذاری و ایجاد عملکرد خوب در آن بخشها، بازده سرمایه بالاتری را به دست آورد، مهم و حیاتی می باشند [۳]. در نتیجه، با توجه به موارد ذکر شده، شناسایی این عوامل و نواحی برای مدیران سازمانها مهم است؛ چرا که با شناخت آنها علاوه بر تخصیص بهینه منابع، موفقیت سازمان نیز در محیط رقابتی تضمین خواهد شد. اما متأسفانه تاکنون تحقیقی در این مورد در محیط کسب و کار شرکتهای ایرانی انجام نگرفته است. لذا انجام چنین تحقیقی در ایران و در صنعتی که شاخص های کلان اقتصادی آن قابل توجه است ضروری به نظر می رسد؛ چرا که شناخت و معرفی این عوامل و اینکه با چه رویکردی به بازار صادراتی نگاه کرد، مدیران صنعت را در تدوین راهبردهای رقابتی، تخصیص بهینه منابع و کسب موفقیت در محیط رقابتی بازار هدف مساعدت خواهد کرد [۷]. پس، هدف از انجام این تحقیق طراحی و تبیین الگوی جهت ارزیابی تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد صادراتی براساس راهبرد رهبری هزینه در صنعت کانی غیر فلزی کشور است. این الگو بر اساس نظرات مدیران ارشد و مدیران سطح عالی شرکت های موجود در تحقیق مورد آزمون قرار می گیرد. می توان اظهار کرد که

هدف اصلی این مطالعه، طراحی الگوی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی و توسعه الگوی منطبق با دیدگاه مبتنی بر منابع و براساس راهبرد رقابتی پورتر در صنعت کانی غیرفلزی است و اهداف فرعی ذیل نیز شامل می شود:

الف) تبیین وضع موجود شرکتهای صنعت کانی غیرفلزی؛ ب) ارزیابی الگوهای موجود در حوزه عملکرد صادراتی با رویکرد مبتنی بر منابع؛ ج) تبیین الگوی نهایی (توسعه یک الگوی نظری چند متغیره در جهت تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی؛ به گونه ای که به تعیین راهبرد کسب مزیت رقابتی تمایز نیز بپردازد؛ و د) شناخت ارتباط بین متغیرها و نوع آن.

### پیشینه پژوهش

با توجه به اهمیت این موضوع، در کشورهای مختلف تحقیقات متفاوتی در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی در صنایع مختلف انجام شده است؛ در هر کدام از این تحقیقات، متغیرهایی مدنظر بوده اند که بنا به نظر محقق، بطور مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد صادراتی مؤثر بوده اند [۱۵:۳۳۱]. تعداد متغیرهای بررسی شده تا حدودی گسترده بوده اند. این گستردگی به حدی است که حتی موجب ایجاد نتیجه گیری ها، ابهامات و یافته هایی متناقض نیز شده است [۱۱]. اغلب تحقیقات اولیه در زمینه صادرات در جهت تشخیص صادرکنندگان از غیرصادرکنندگان بوده است [۲۱]؛ به این معنا که بیشتر فرایند بین المللی شدن شرکت را مدنظر قرار می دادند. بعد از آن، محققان به بررسی عوامل خارجی مؤثر بر رفتار صادراتی، نظیر برنامه های تشویقی روی آوردند [۲۷]. در سومین مرحله، محققان به بررسی عوامل مربوط به رفتار شرکت ها، متناسب با صادرات و نتایج آن، پرداختند. محققان دسته چهارم عواملی را مورد بررسی و مطالعه قرار دادند که بر عملکرد یا موفقیت صادراتی شرکتها مؤثر می باشند [۲۳]. برای مثال، کاسی کید و همکارانش با ارائه الگوی به بررسی تأثیر سه عامل خصوصیات عینی شرکت، متغیرهای مرتبط با درک صادرات (اندازه و تجربه صادراتی، انگیزه صادرات، مشکلات صادرات، مزیت های رقابتی) و تعهد به صادرات (بخش مجزای صادرات، ورود به بازار خارجی و معیارهای انتخاب مشتری، بازدید مداوم از بازار صادراتی، برنامه ریزی و کنترل صادرات) بر روی عملکرد صادراتی در کشورهای اروپایی پرداختند [۲۲]. وایت، گریفیت و ریاز نیز به تجزیه و تحلیل تعدادی از روشهای اندازه گیری عملکرد صادراتی در بخش خدمات پرداختند. والاس و بیکر نیز در استرالیا الگوی را برای متغیرهای مؤثر بر عملکرد صادراتی ارائه دادند [۱۲]. آنان در این مطالعه متغیرها را به ۲ دسته متغیرهای غیرملموس (گرایشی، مهارتی، دانشی) و ملموس (توزیع، محصول، ارتباط با مشتری، کنترل، عرضه کنندگان) تقسیم کردند. تیرکل و رضانی به بررسی تأثیر صلاحیت ها (فناوری، دانش بازار و صادرات، کیفیت)، گرایش بازاریابی، ویژگی های

شرکت، راهبرد و محیط بر عملکرد صادراتی شرکتها پرداختند. در الگوی ارائه شده از سوی آنان، ویژگی های شرکت به واسطه تأثیرگذاری بر راهبرد، عملکرد صادراتی را تحت تأثیر خود قرار می دهد. شوهام و کروپ (۱۹۹۸) به بررسی تأثیر متغیرهای آمیخته بازاریابی بر عملکرد صادراتی پرداختند [۱۷]. در همان سال نیز زو و استن با مروری بر مطالعات گذشته، چارچوبی ۲ در ۲ را برای دسته بندی عوامل مختلف مؤثر بر عملکرد صادراتی معرفی کردند [۲۴]. این چارچوب، عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی را به طور مؤثری به ۲ بعد کنترل پذیری در مقابل غیرقابل کنترل و بعد درون سازمانی در مقابل برون سازمانی دسته بندی می کند. از ترکیب این ابعاد با یکدیگر چهار خانه جهت تقسیم بندی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی به وجود می آید. در سال ۲۰۰۰ دیل، تامنگوچ و پل مایرز به بررسی تأثیر عوامل ویژگی های شرکت (اندازه شرکت، میزان موانع ورود و سالهای اشتغال شرکت در کسب و کار)، صلاحیت شرکت (تجربه صادراتی) و راهبردهای بازاریابی صادرات (تمرکز بر بازار در مقابل متنوع بودن و همچنین فعال بودن در مقابل انفعالی عمل کردن) بر عملکرد صادراتی شرکت پرداختند [۱۸]. در همان سال، بالدائف، کراونس و واگنر با ارائه الگویی به بررسی رابطه میان ویژگی های محیطی (اجتماعی، فرهنگی، سیاسی)، ویژگی های شرکت (جمعیت شناسی، انگیزه های مدیریت) راهبردهای کسب و کار (تمایز و یا حداقل بهای تمام شده) با عملکرد صادراتی پرداختند [۱۳]. در سال ۲۰۰۲ شوهام و همکارانش با تقسیم بندی شرکتهای صادرکننده به سه دسته مدافعان، تحلیل گران و جویندگان متغیرهای متنوعی را در هر یک از این انواع شرکتها، که بر عملکرد صادراتی مؤثر بودند، معرفی کردند [۲۵]. آنها در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که در شرکتهایی از نوع تحلیل گر، میان تولید کالای جدید، مدیریت تولید، گرایش بازار و راهبردهای کنترل از یک سو و عملکرد صادراتی از سوی دیگر رابطه معناداری وجود دارد. در همان سال، رز و شوهام، به بررسی تأثیر برخورداری شرکت از گرایش بازار بر سود و فروش صادراتی آن پرداختند. در سال ۲۰۰۲ کاسی کید و همکاران با ارائه الگوی سه متغیر طرز تلقی صادراتی، موانع صادراتی و حمایت مدیریت را به عنوان سه متغیر مؤثر بر عملکرد صادراتی معرفی کردند [۲۵، ۲۶]. دو متغیر اول علاوه بر تأثیرگذاری مستقیم خود بر متغیر حمایت مدیریت، بطور غیرمستقیم بر عملکرد صادراتی تأثیر می گذاشتند. در همان سال لئونیدو، کاسی کید و سمیعی با انجام تجزیه و تحلیلی مضاعف بر تحقیقات قبلی، به ارائه الگویی پرداختند که در آن متغیرهای مؤثر به پنج دسته (ویژگیهای مدیریت، مؤلفه های سازمانی، فشارهای محیطی، هدفگذاری صادرات و عناصر استراتژی بازاریابی صادرات) تقسیم بندی شده است [۲۵]. سه متغیر اول با تأثیرگذاری بر دو متغیر بعدی بطور مستقیم بر عملکرد صادراتی تأثیر گذار بوده اند. بر اساس مطالعه گسترده ای که از منابع مختلف داخلی صورت گرفت، فقط چهار مورد تحقیق در خصوص عملکرد صادراتی نیز مشاهده

شد که در ادامه ارائه می شوند. دهدشتی (۱۳۸۶) در تحقیق خود با عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکتهای کوچک و متوسط جهت توسعه و پیشبرد اهداف صادراتی شرکتهای کوچک و متوسط تأثیر سه دسته عوامل (شایستگی های شرکت، مشخصات و ویژگی های شرکت و راهبرد بازاریابی صادرات) در قالب ۳۳ متغیر فرعی بر عملکرد صادراتی را مورد ارزیابی قرار داده است و نتایج حاکی از تأثیر و رابطه مثبت عوامل فوق با متغیر عملکرد صادراتی دارد [۵]. ده یادگاری (۱۳۸۳) به بررسی رابطه بین ابعاد مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی شرکتهای ایرانی صادرکننده سنگ های تزئینی پرداخته است. در این تحقیق با اقتباس از نگرش منبع مدار و با هدف پاسخگویی به یکی از دلایل عمده پایین بودن سطح عمومی صادرات در صنعت سنگ، میزان تأثیر ابعاد مزیت رقابتی (کیفیت، کارایی، نوآوری و پاسخگویی به مشتریان) بر عملکرد صادراتی بررسی شده است. سپس با ارائه یک الگوی مفهومی رابطه میان ابعاد مزیت رقابتی در شرکت های صادرکننده سنگ های تزئینی و عملکرد صادراتی آنها مورد آزمون واقع شده است. نتایج بررسی ها مؤید آن است که (۱) اگرچه شرکتهای صادرکننده سنگ های تزئینی در بعد کیفیت از سطح کیفی مطلوب برخوردارند اما در سایر ابعاد مزیت رقابتی (کارایی، نوآوری و پاسخگویی به مشتریان) در سطح پایینی قرار دارند و (۲) میان ابعاد مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی شرکتهای صادرکننده سنگ های تزئینی رابطه معنادار مثبت وجود دارد [۶]. در تحقیقی دیگر، نجفی مجد (۱۳۸۷) شناسایی عوامل تعیین کننده عملکرد صادراتی در صنعت مواد غذایی را مطالعه کرده است [۹]. در این مطالعه در راستای کمک به توسعه صادرات و بازاریابی صادراتی در قلمرو صنعت مواد غذایی، تأثیر ده عامل شامل: اندازه شرکت، تجربه صادراتی، محرک های صادراتی، مشکلات صادراتی، مزیت های رقابتی، تعهد صادراتی، راهبرد انطباق محصول، راهبرد انطباق قیمت، کانال های صادرات مستقیم و هزینه های تبلیغات خارجی بر عملکرد رقابتی، مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج تحقیق بیانگر این است که تأیید روابط معنادار میان عوامل ده گانه و عملکرد صادراتی این شرکتها می باشد. حسینی طولی (۱۳۸۹) بررسی تأثیر برنامه های مشوق های صادراتی بر عملکرد صادراتی در صنعت برق را با اقتباس از نگرش بیرونی به حوزه عملکرد صادراتی (رویکرد اقتضایی) تحقیق کرده و تأثیر برنامه های تشویقی دولت بر عملکرد صادراتی را مورد ارزیابی قرار گرفته است [۳].

لازم به ذکر است که در این تحقیق متغیر منابع رقابتی سازمان از چهار متغیر منابع فیزیکی، منابع انسانی، منابع فناورانه، منابع رابطهای تشکیل شده است. متغیر قابلیت های رقابتی نیز به قابلیت های تحقیقات بازاریابی، رابطه ای و راهبردی سازمانی اشاره دارد. متغیر سیستم های سازمانی، نحوه سازماندهی و وجود سیستم های کارآمد در هر بنگاه در افزایش بهره‌وری مؤثر است. رعایت اصول شناخته شده، وحدت فرماندهی، واگذاری مسئولیت، نظارت و کنترل، تقسیم

کار، ایجاد هماهنگی، سیستم‌های پرسنلی و سیستم اطلاعات مدیریت از ضروریات اداره هر سازمانی است. راهبرد تمایز بیانگر تعیین هویت و شناساندن برند به مشتریان در بازار، نوآوری در فنون و روشهای بازاریابی، نوآوری در تبلیغات و کنترل کانال های توزیع است. و سرانجام عملکرد صادراتی به میزانی که اهداف راهبردی و اقتصادی یک شرکت در خصوص صادرات یک محصول به یک بازار خارجی از طریق برنامه ریزی و اجرای راهبرد بازاریابی صادرات حاصل می شود، بر می گردد [۱۷]. در این تحقیق، شاخص های نسبت فروش صادراتی، رشد صادراتی، حجم فروش صادراتی و میزان دستیابی به اهداف راهبردی صادراتی به عنوان شاخص های تعیین کننده عملکرد صادراتی شرکت ها به کار برده می شود.

### الگوی مفهومی / فرضیه های پژوهش

از میان مطالعات و تحقیقات متعدد محققان به این نتیجه رسیده اند که ۳ جریان متفاوت در تعیین عوامل مؤثر بر رفتار (عملکرد) صادراتی نقش دارند که براساس واحد تجزیه و تحلیل متفاوت عمل می کنند [۱۴، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۵۶، ۱۸، ۲۴]. ابتدا رویکرد اقتضایی است که بیان می کند عملکرد موفق شرکت نتیجه انتخاب راهبردی آن است تا منجر به ایجاد یک موضع بهتر برای شرکت در ساختار صنعت شود. پورتر (۱۹۸۰) بیان می کند که انتخاب راهبردی از طریق ۵ نیروی رقابتی مشخص می شود: الف) قدرت چانه زنی مشتریان؛ ب) قدرت چانه زنی تأمین کنندگان؛ ج) شدت رقابت بین شرکتهای موجود در صنعت؛ د) تهدید محصولات جایگزین؛ و ه) تهدید تازه واردان به صنعت. در این رویکرد پورتر تبیین می کند که مزیت رقابتی حاصل از راهبردها، در سیستم های فعالیت کسب و کار نهفته است تا منابع شرکت، دوم، رویکرد منابع بر این موضوع تأکید دارد که این ناهمگونی منابع است که مزیت رقابتی متمایز و سطوح عملکردی متفاوت بین شرکتها را موجب می شود. این عامل در رویکردهای دیگر مور توجه قرار نگرفته است. بر اساس این دیدگاه، منابع موجد مزیت رقابتی شرکت شامل دارایی های فیزیکی، سرمایه مالی، منابع انسانی، سیستم های سازمانی، فناوری و دانش، و دارایی های نامشهود (مانند علامت تجاری، اختراع، کپی رایت و سر قفلی) می باشد. در این راستا، بارنی (۱۹۹۱) نشان می دهد که منابعی توان ایجاد مزیت رقابتی را دارند که دارای چهار ویژگی بارزش بودن، کمیاب بودن، تقلید ناپذیری و عدم جایگزینی باشند [۱۴]. این دیدگاه بر مشخصه های داخلی شرکت (سازمان) به ویژه منابع راهبردی آن متمرکز است. سوم، دیدگاه رابطه ای (شبکه تعاملات کاری) که عوامل موجد راهبرد، کسب مزیت و عملکرد را ناشی از همکاری یا روابط اجتماعی بین شرکتها می داند تا منابع متمایز یک شرکت یا فعالیت های فردی. دیر و سینق (۱۹۹۸) چهار منبع بالقوه بین سازمانی را جهت کسب مزیت رقابتی در نظر می گیرند: الف) دارایی های مبتنی بر روابط؛ ب)

خط مشی های تسهیم دانش؛ (ج) قابلیت ها و منابع مکمل؛ و (د) نظارت مؤثر. در این دیدگاه، برای مثال قابلیت های کلیدی یک شرکت، دانش ضمنی یا منابع خاص درون شرکت را شامل نمی شود؛ بلکه قابلیت ها و منابع رابطه ای با استفاده از روابط اجتماعی بین سازمانها ایجاد می شود. بر این اساس در این دیدگاه یک شرکت به تنهایی نمی تواند مزیت رقابتی ایجاد کند و چنین مزیتی با تعاملات پویا فی مابین سازمانها شکل می گیرد. در این مطالعه، محقق با استفاده از رویکرد مبتنی بر منابع، روابط بین اجزای رویکرد مبتنی بر منابع سازمان، راهبردهای رقابتی (تمایز) و عملکرد صادراتی را که سازه های اصل تحقیق هستند، بررسی می کند. این تحقیق در پی این هدف است که چگونه منابع به طور مستقیم و غیرمستقیم (با استفاده از راهبرد رقابتی تمایز) منجر به سطوح بالای عملکرد می شود. مدل مفهومی تحقیق حاضر در واقع سه عنصر عمده در مدیریت راهبردی، یعنی محیط داخلی (منابع، قابلیت ها و سیستم های رقابتی سازمان)، راهبرد رقابتی تمایز و عملکرد صادراتی را با هم ادغام می کند. مدل، روابط بین این سه عنصر اصلی را ارائه می کند. بر اساس نظریه سازمان صنعتی (IO) این ساختار صنعت است که تعیین کننده رفتار یک شرکت بوده و این عوامل به نوبه خود عملکرد یک شرکت را مشخص می کند. محیط خارجی اثرات قابل توجهی بر راهبرد و عملکرد یک شرکت می گذارد [۲۳]. اما بر اساس رویکرد مبتنی بر منابع، منابع رقابتی داخلی سازمان می تواند منشأ مزیت رقابتی بوده و استفاده صحیح و مؤثر از این منابع رقابت پذیری سازمان را بهبود می بخشد [۱۴، ۲۶، ۲۷]. پس انطباق منابع رقابتی داخلی با محیط خارجی منجر به تدوین راهبردهای رقابتی می شود که خود نیز عملکرد مطلوب را برای سازمان در پی دارد. از طرفی دیگر، سهم دیدگاه مبتنی بر منابع در تشریح تغییرات عملکرد سازمانی در قیاس با دیگر الگوها مانند مدل پورتر (دهه ۱۹۸۰) درباره نقش صنعت در تشریح سودآوری سازمانی قابل توجه و مهم می باشد. در اواسط دهه ۱۹۹۰ یک بررسی طولی ۴ ساله در مورد ۲۸۰۰ شرکت آمریکایی نشان داد که شرایط صنعت تنها ۴٪ تغییرات سودآوری را تشریح می کند در حالی که منابع اصلی یک شرکت ۴۴٪ تغییرات سودآوری را در میان شرکتها توضیح می دهد. همچنین با مطالعه انجام شده بر ۱۶۴۲ شرکت اسپانیایی (۲۰۰۱)، مشخص شد که شرایط صنعت ۳٪ و منابع شرکت ۳۶٪ تغییرات عملکرد را تشریح می کند.

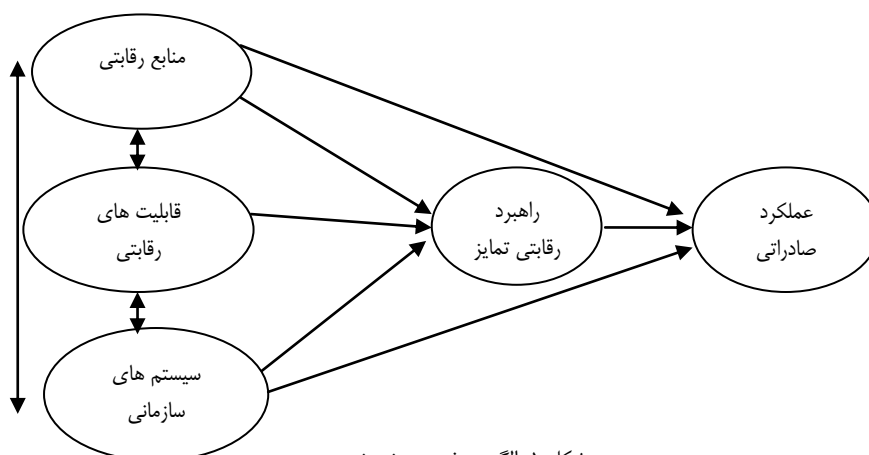
در برخی از موارد، منابع رقابتی مستقیماً عملکرد مطلوب را به دنبال خواهد داشت، چون شرکتها نمی توانند این منابع را در جهت توسعه راهبردهای رقابتی شناسایی کنند. در مواردی دیگر، نتایج عملکرد مدیران شرکت را از این جهت آگاه می کنند که منابعی ممکن است در شرکت وجود داشته باشد که بتواند راهبردهای رقابتی را توسعه دهد و در مواردی نیز عملکرد



مطلوب ممکن است نتیجه دوره رونق یک صنعت باشد [۲۵]. بنابراین، ضروری است که شرکت‌ها نتایج دیدگاه‌های مختلف را تجزیه و تحلیل کرده و طبق برنامه زمانبندی شده خاص، راهبردهای خود را بازنگری کنند [۱۹، ۱۶]. منابع رقابتی شرکت عملکرد را می‌تواند تحت تأثیر قرار دهد و این گونه منابع تقریباً در کنترل شرکت می‌باشند. بر اساس اصل بارنی (۱۹۹۱)، منبع رقابتی باید با ارزش، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین باشد و می‌تواند دامنه وسیعی از منابع را در بر بگیرد؛ اما همه منابع را شامل نمی‌شود [۱۴].

بر اساس تجزیه و تحلیل منابع رقابتی و محیط، راهبردهای مرتبط باید جهت اجرای فعالیت‌های شرکت توسعه داده شوند. راهبردهای رقابتی در واقع دسته‌ای از راهبردهای سازمان می‌باشند که قابلیت انطباق و سازگاری با محیط رقابتی پیچیده را داشته باشند. برای افزایش و بهبود ارزش سهامداران شرکت‌ها، لازم است که چنین شرکت‌هایی در محیط رقابتی به عملکرد مطلوب مانند حداکثر سود دست یابند. پس می‌توان به این نتیجه رسید که عملکرد یک شاخص بسیار مهم برای ارزیابی اثربخشی استراتژی رقابتی مناسب است [۱۵]. معمولاً، یک راهبرد رقابتی مناسب در یک محیط مطلوب به عملکرد رضایتبخش منجر می‌شود. در غیر این صورت، شرکت‌ها باید فرایند مدیریت راهبردی خود را بازنگری کرده و مسائلی که مرتبط با تدوین، اجرا یا کنترل راهبرد می‌باشد را تصحیح کنند. شرکت‌ها باید به این موضوع توجه داشته باشند که یک راهبرد نمی‌تواند برای همیشه منجر به موفقیت آنها شود. شرکت‌ها باید راهبرد و فرایند مدیریت راهبردی خود را جهت اطمینان از حصول اهداف، به ویژه در محیط‌های پویا، به طور منظم ارزیابی و بازنگری کنند [۲۲].

الگوی مفهومی ارائه دهنده چارچوبی برای مدیران اجرایی و محققان می‌باشد تا بتوانند راهبرد رقابتی شرکت‌ها را در یک محیط پویا درک کنند. عملکرد یک شرکت به شناسایی و تعریف دقیق راهبردهای رقابتی مناسب بستگی دارد و تدوین چنین راهبردهایی نتیجه تجزیه و تحلیل محیط و منابع رقابتی است. در شکل ۱ الگوی مفهومی تحقیق ارائه شده است. لازم به ذکر است که در این الگو برای سنجش عملکرد صادراتی از معیارهای معتبر از منظر رویکرد مبتنی بر منابع استفاده شده است. این الگو در جهت تکمیل پارادایم رویکرد راهبرد عملکرد با در نظر گرفتن کلیه عناصر و اجزای رویکرد منابع ارائه شده است.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

در الگوی مفهومی فوق تمامی روابط بین مفهوم، ابعاد، مؤلفه ها و شاخصها به صورت روابط اندازه گیری در قالب الگوهای رگرسیونی ساده و رگرسیونی چندگانه تعریف شده است [۱]. در اینجا، تمامی فرضیه های الگوی مفهومی به دلیل داشتن ماهیت اندازه گیری به صورت همبستگی تعریف شده است. پس، هدف از انجام این تحقیق طراحی و تبیین الگویی به منظور تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی براساس راهبرد رهبری هزینه در صنعت کانی غیر فلزی کشور با استفاده از رویکرد مبتنی بر منابع است. این الگو بر اساس نظرات مدیران ارشد و مدیران سطح عالی شرکت های موجود در تحقیق مورد آزمون قرار می گیرد. با توجه به سؤال اساسی تحقیق که به دنبال تعیین ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های الگوی عملکرد صادراتی با تأکید بر کسب مزیت رقابتی، تبیین روابط بین اجزای الگوی تحقیق و بررسی امکان تعمیم الگو به صنعت موردنظر می باشد، فرضیه های تحقیق به صورت زیر تعریف شده است:

۱. بین منابع و قابلیت های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
۲. بین منابع و سیستم های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
۳. بین قابلیت ها و سیستم های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
۴. منابع سازمانی بر راهبرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
۵. قابلیت های سازمانی بر راهبرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
۶. سیستم های سازمانی بر راهبرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
۷. راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.
۸. منابع سازمانی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.
۹. قابلیت های سازمانی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.

۱۰. سیستم های سازمانی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.  
در جدول ۱ نیز عمده ترین منابع استخراج فرضیه های تحقیق ذکر شده است.

جدول ۱. پیشینه فرضیه های پژوهش

فرضیه	رابطه متغیرها	محققین (سال)
۱	منابع و قابلیتها	بارنی، ۱۹۹۱؛ a۲۰۰۱؛ b۲۰۰۱؛ پریم و باتلر، a۲۰۰۱؛ b۲۰۰۱؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۴؛ آینودین و همکاران، ۲۰۰۷، کینگ، b۲۰۰۷؛ سیرمون و همکاران، ۲۰۰۷؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۴؛ آینودین و همکاران، ۲۰۰۷، پراهالد و همل (۱۹۹۰)، گرانت (۱۹۹۶) و هانگر و ویلن (۲۰۰۹)
۲	منابع و سیستم	ورنرفلت، ۱۹۸۴؛ پورتر و میلار، ۱۹۸۵؛ بارنی، ۱۹۹۱؛ a۲۰۰۱؛ b۲۰۰۱؛ پریم و باتلر، a۲۰۰۱؛ b۲۰۰۱؛ چهارباغی و لینچ، ۱۹۹۹، میلر و روس، ۲۰۰۳؛ گیمنز و ونتورا، ۲۰۰۲؛ کولوتلا و همکاران، ۲۰۰۳؛ ماسکاران هاس و همکاران، ۱۹۹۸؛ ما، ۱۹۹۸؛ ویکلوند و شفر، ۲۰۰۳
۳	قابلیت و سیستم	پراهالاد و همل، ۱۹۹۰؛ ماسکاران هاس و همکاران، ۱۹۹۸؛ وینتر، ۲۰۰۳؛ ری و همکاران، ۲۰۰۴؛ وس، ۲۰۰۵؛ پرز- فریاجه و انکل، ۲۰۰۷؛ کولوتلا و همکاران، ۲۰۰۳؛ ری و همکاران، ۲۰۰۴
عوض ۴ و ۵	منابع و راهبرد	ورنرفلت، ۱۹۸۴؛ دیریکس و کول، ۱۹۸۹؛ ما، ۱۹۹۹ a ۱۹۹۹؛ b ۱۹۹۹؛ ویکلوند و شفر، ۲۰۰۳؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۴؛ سانتا پاراج و همکاران، ۲۰۰۶؛ فوساوان و کانچانا، ۲۰۰۷؛ هیت، بیرمن، شیمیزو و کوچهار (۲۰۰۱)
۷	راهبرد و عملکرد	پارنل و رایت (۱۹۹۳) کیم من (۲۰۱۰)؛ کیم و لیم (۱۹۸۸)؛ بارنی (۲۰۰۲)؛ کوتابه، تیگن و آلاخ (۲۰۰۰)؛ ما، ۲۰۰۰؛ فاهی، ۲۰۰۰؛ وانگ ولو، ۲۰۰۳؛ ویکلوند و شفر، ۲۰۰۳؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۴؛ فرانکو- سانتوز و همکاران، ۲۰۰۷
۸ و ۹ و ۱۰	اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع، قابلیت ها و سیستم) و عملکرد	بارنی، ۱۹۹۱؛ فاهی، ۲۰۰۰؛ گیمنز و ونچورا، ۲۰۰۲؛ ویکلوند و شفر، ۲۰۰۳؛ بو ون و استروف، ۲۰۰۴؛ مورگان و همکاران، ۲۰۰۴؛ سیرمون و همکاران، کوپر و کلین اشمیت، ۱۹۸۵، موئینی، ۱۹۹۵؛ واگنر، ۱۹۹۵ ۲۰۰۷

## روش شناسی پژوهش

### طرح تحقیق

تحقیق حاضر از نگاه هدف تحقیق، کاربردی - توسعه‌ای است؛ تحقیق از این نظر کاربردی است که این نوع تحقیقات به سمت کاربرد عملی دانش و نتایج حاصله در جهت حل مشکل هدایت می‌شود و از آن جهت که به دنبال کشف حقایق و شناخت پدیده‌ها بوده و مرزهای دانش عمومی بشر را توسعه می‌دهد از نوع تحقیق توسعه‌ای است [۱:۷۹]. تحقیق از نظر روش جمع‌آوری اطلاعات از نوع توصیفی و از شاخه توصیفی تحلیلی و به طور مشخص همبستگی معادلات ساختاری است. تحقیق توصیفی شامل جمع‌آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه یا پاسخ به سؤالات مربوط به وضعیت فعلی موضوع مورد مطالعه می‌شود. اطلاعات توصیفی معمولاً از طریق پرسشنامه، مصاحبه یا مشاهده جمع‌آوری می‌شوند و قابل دستکاری نیستند و از این نظر (میزان دخالت محقق در تحقیق) از نوع تحقیقات منفعل (مطالعه آنچه هست) می‌باشد. در تحقیق همبستگی حدفصلی آن است که مشخص شود آیا رابطه‌ای بین دو یا چند متغیر کمی (قابل سنجش و اندازه‌گیری) وجود دارد و اگر این رابطه وجود دارد، اندازه و حد آن چقدر است؟ هدف از مطالعه همبستگی ممکن است برقراری یک رابطه یا نبود آن و به کارگیری روابط در انجام پیش‌بینی‌ها باشد. مطالعات همبستگی، تعدادی از متغیرهایی را که تصور می‌رود با مسأله مرتبط هستند ارزیابی می‌کند [۱:۲۰۰]. تحقیق از نظر نوع داده‌ها (اندازه‌گیری و بخش) از نوع تحقیقات کمی است چون داده‌ها بشکل اعداد و ارقام و از طریق پرسشنامه استخراج می‌شود و از نظر شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز کمی است. از نظر رویکرد و ماهیت مسئله و هدف مطالعه از نوع تبیینی است؛ چون بدنبال تبیین عوامل مؤثر بر عملکرد صادرات است [۱:۱۸۹]. در نهایت این تحقیق از نظر برخورد با نظریه از نوع آزمون نظریه یا نظریه‌آزمایی ( Theory Testing) است. در آزمون هر نظریه از آن نظریه سود می‌جوییم تا مشاهداتمان را هدایت کند، در اینجا از عام به خاص حرکت می‌کنیم و مشاهدات باید آزمون تعیین‌کننده نظریه باشند. این تحقیق با تبیین روابط بین متغیرها درصدد توسعه دانش موجود درباره اصول و قوانین عملی موضوع مورد مطالعه می‌باشد و در آن با استفاده از تحلیل مسیر به ارزیابی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی صنعت کانی غیرفلزی پرداخته می‌شود.

ابزار و روش گردآوری داده‌ها  
در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌های ثانویه از روش مطالعه کتابخانه‌ای شامل بررسی مجلات مدیریتی خارجی، سایت‌های اینترنتی علمی مدیریتی، پایگاه‌های پایان‌نامه‌های خارجی، اسناد و گزارشات سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی و نیز گزارشات و اسناد شرکت‌های

صادرکننده صنعت کانی غیرفلزی استفاده شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات اولیه نیز از روش مصاحبه (نمونه ۳۰ تایی) و پرسشنامه (۵۲ سؤال) استفاده شده است.

### روایی و پایایی ابزار

در این تحقیق، اعتبار (روایی) پرسشنامه با استفاده از دو شیوه اعتبار محتوا و اعتبار عاملی به دست آمد. اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و ۵ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و نیز ۱۰ نفر از خبرگان صنعت کانی غیرفلزی مورد بررسی قرار گرفت و اصلاحات لازم در پرسشنامه اعمال شد. در این تحقیق همچنین از اعتبار عاملی (تحلیل عاملی اکتشافی) برای تعیین روایی سازه تحقیق استفاده گردید. همچنین برای تعیین پایایی یا قابلیت اعتماد ۱ ابزار سنجش از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب پایایی در دامنه‌ای از صفر (عدم پایایی) تا ۱ (پایایی کامل) تعریف می‌شود [۳:۷۵]. بدین منظور با توجه به نمونه نهایی که شامل ۱۲۴ پرسشنامه از شرکت‌های صادرکننده صنعت موردنظر است، این پرسشنامه‌ها جمع‌آوری و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و نرم‌افزار SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که در جدول ۲ به آن اشاره شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون آلفای کرونباخ

مقدار آلفا	سازه (متغیر مکنون)
۰,۸۹۹	منابع رقابتی
۰,۹۰۷	قابلیت‌های رقابتی
۰,۸۳۴	سیستم‌های سازمانی
۰,۸۰۹	راهبرد رقابتی تمایز
۰,۹۳۴	عملکرد صادراتی

اعداد محاسبه شده برای ضریب اعتماد تک تک متغیرهای این پیش‌آزمون (همه اعداد محاسبه شده بزرگتر از ۰,۷ می باشد) نشان دهنده آن است که پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم جهت توزیع در جامعه آماری برخوردار است.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای آزمون فرضیه‌ها، از آزمون تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم و تحلیل مسیر استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از نرم‌افزار LISREL 8.53 و SPSS انجام گردید.

### جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه شرکت‌های صادرکننده صنعت کانی غیرفلزی در محدوده شهر تهران می‌باشد که در بازه زمانی انجام پژوهش به دفتر مرکزی شرکت‌های مورد نظر مراجعه کرده‌اند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای سهمیه‌ای در دو مرحله استفاده شده است. بدین ترتیب که در مرحله اول فهرست شرکت‌های صادرکننده در گروه‌های یازده گانه صنعت موردنظر تهیه و سپس سهم هر گروه از شرکت‌ها در انجام این تحقیق مشخص گردید. در مرحله دوم و پس از مشخص شدن سهم هر گروه، تعدادی را به طور تصادفی انتخاب نموده و پرسشنامه‌ها توسط آنها تکمیل گردید. تعداد شرکت‌های صادرکننده این صنعت که بطور قابل توجهی به امر صادرات فعالیت دارند، ۱۱۴۲ شرکت بوده است (وزارت صنایع و معادن) و بر این مبنا حجم نمونه براساس جدول مورگان در سطح خطای ۵ درصد و دقت ۰/۱ برابر ۳۰۰ شرکت برآورد شد که در جدول ۳ نحوه سهمیه‌بندی هر گروه مشخص شده است.

جدول ۳. جدول نمونه‌گیری تحقیق

ردیف	نوع گروه	تعداد صادرکننده	سهم گروه در نمونه مطالعه
۱	سیمان	۹۸	۲۶
۲	تولید انواع گچ، گچ تحریر و پاکتی و قطعات گچی	۱۰۳	۲۷
۳	سنگ و برش و تکمیل، سنگبری و مصنوعات سنگی	۱۴۱	۳۷
۴	تولیدات کاشی و سرامیک	۱۲۳	۳۲
۵	بلور و شیشه سازی	۱۰۵	۲۸
۶	تولید انواع آجر	۱۱۲	۲۹
۷	تیرچه بلوک	۱۰۰	۲۶
۸	تولید پودر میکرونیزه معدنی و پودر سنگ	۸۱	۲۱
۹	قطعات چینی و چینی بهداشتی	۹۹	۲۶
۱۰	بتون آماده و قطعات بتونی	۸۴	۲۶
۱۱	دانه بندی شن و ماسه	۹۶	۲۲
۱۲	جمع	۱۱۴۲	۳۰۰

در پایان ۲۸۵ پرسشنامه برگشت داده شد و داده‌های آنها مبنای تحلیل قرار گرفت که از این تعداد ۱۲۴ پرسشنامه مربوط به شرکت‌هایی است که از راهبرد تمایز استفاده می‌کنند.

### تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

#### توصیف جمعیت شناختی نمونه

تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق در دو بخش فردی (۵ سؤال) و شرکتی (۴ سؤال) صورت گرفت. در این مطالعه در بخش مشخصات فردی پاسخ دهندگان، ۸۱٫۸٪ از پاسخ‌دهندگان را مرد و ۱۸٫۲٪ آنها را زن تشکیل می‌دادند و اکثریت پاسخ‌دهندگان (۸۴٫۶٪) دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر هستند. پاسخ‌دهندگان با تحصیلات کارشناسی نیز دارای بیشترین فراوانی (۵۲٫۳٪) در بین پاسخ‌دهندگان هستند. نتایج به دست آمده از تحقیق در مورد سابقه کار افراد نشان می‌دهد که ۱۶٫۸ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کار زیر ۵ سال، ۱۸٫۶ درصد دارای سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۵٫۸ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۸٫۸ درصد نیز ۱۵ سال و بیشتر دارای سابقه کار بوده‌اند. سمت سازمانی بیشتر پاسخ‌دهندگان در این پژوهش نیز، مدیر صادرات شرکت بوده اند (۳۷٫۹٪). بیشترین فراوانی از لحاظ سن پاسخ‌دهندگان (۵۶٫۸٪) بیش از ۴۵ سال است. در بخش مشخصات شرکت‌های مورد بررسی، بیشتر شرکت‌های حاضر در تحقیق (۳۸٫۹٪) بیش از ۱۵ سال تجربه در امر بازاریابی بین‌المللی و صادرات دارند و این نشان دهنده این است که غالب شرکت‌های مورد بررسی دارای تجربه کافی در صادرات می‌باشند. همچنین ۳۳٫۷٪ از شرکت‌های مورد بررسی بین ۱۵ تا ۱۰ بازار هدف را در این صنعت مورد نظر دارند و بعد از آن ۳۱٫۹٪ شرکت‌ها نیز بین ۱ تا ۵ کشور را برای صادرات مورد نظر دارند. سرانجام اینکه، داشتن نماینده یا توزیع کننده در خارج از کشور با ۲۶٫۷٪ دارای بیشترین استفاده و شرکت مدیریت صادرات با ۱٫۴٪ دارای کمترین کاربرد به عنوان روش‌های صادراتی در این مطالعه مورد توجه می‌باشند.

#### نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش

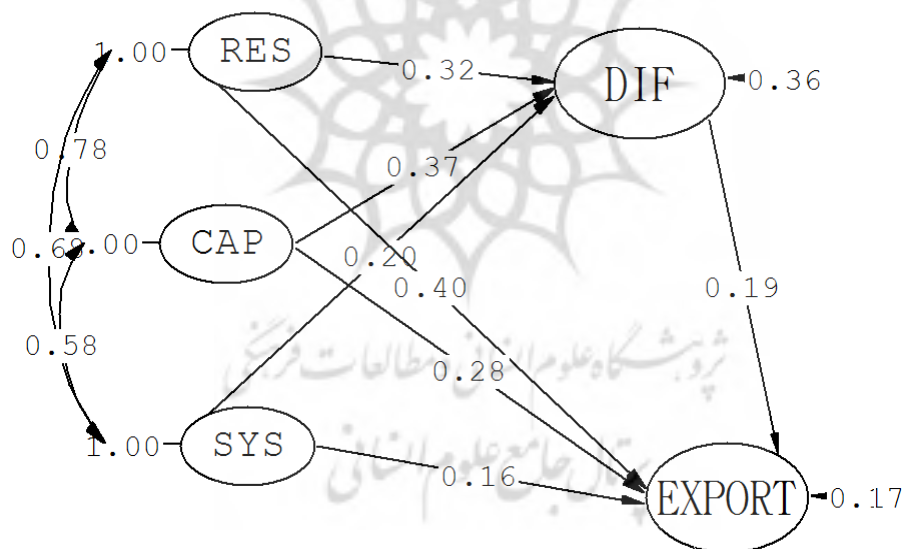
آزمون روابط بین متغیرهای مکنون و قابل مشاهده با استفاده از نرم‌افزار LISREL8.53 صورت گرفته است. ضرایب موجود در شاخصهای reflective (ضریب بین متغیر و عامل مانند متغیر منابع رقابتی و منابع فیزیکی)، بارعاملی و ضرایب موجود در شاخصهای formative (بین متغیرها مانند منابع رقابتی و راهبرد تمایز) وزن تلقی می‌شود [۱:۲۸۹]. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم براساس راهبرد رقابتی تمایز نشان می‌دهد که از نظر منابع رقابتی، به ترتیب منابع فناورانه (۹۰٪)، منابع فیزیکی (۸۷٪)، منابع انسانی (۸۳٪) و منابع رابطه‌ای (۶۸٪) دارای بیشترین

درصد تبیین در بعد منابع است. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم نشان می‌دهد که از نظر قابلیت های رقابتی، قابلیت های راهبردی (۹۲٪)، قابلیت های تحقیقات بازاریابی (۸۸٪) و قابلیت های رابطه ای (۸۴٪) دارای بیشترین درصد تبیین در بعد قابلیت است. در بعد سیستم های سازمانی نیز دانش سازمانی با ۸۶٪ دارای بیشترین درصد تبیین در بعد منابع است. در ادامه و در دو شکل ۳ و ۲ الگوهای تحقیق در دو حالت تخمین استاندارد و معناداری ارائه شده است. شکل ۲، الگوی ساختاری تحقیق را در حالت تخمین استاندارد و براساس راهبرد تمایز نشان می‌دهد. در این شکل شاخص های برازش الگو قابل ارائه است که در ذیل به آن اشاره شده است:

۱. مقدار  $\chi^2$  محاسبه شده برابر ۲۰۲٫۱۶ و مقدار df معادل ۱۲۵ می‌باشد که در نتیجه مقدار  $\chi^2 / df$  کوچکتر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن الگوی ساختاری تحقیق است.

۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۷۱ است که کوچکتر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن الگوی ساختاری تحقیق است.

۳. میزان شاخص NFI معادل ۰٫۹۷، شاخص GFI معادل ۰/۹۳ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۸۴ است که همگی بیانگر مناسب بودن الگوی ساختاری تحقیق است.

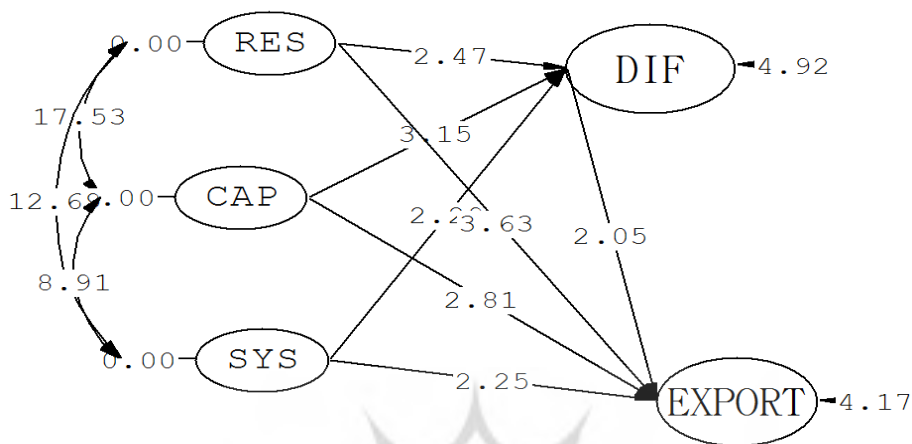


Chi-Square=202.16, df=125, P-value=0.00002, RMSEA=0.071

شکل ۲. الگوی ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳، سطح معناداری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده الگوی ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به دست آمده معنادار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معناداری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معناداری این اعداد نشان‌دهنده معنادار بودن الگو است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از شاخص‌ها و متغیرها در قالب یک الگوی کلی معنادار است.



Chi-Square=202.16, df=125, P-value=0.00002, RMSEA=0.071

شکل ۳. الگوی ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در حالت ضرایب معناداری

نتایج تحلیل مسیر در شکل ۲ نشان می‌دهد که با به کارگیری راهبرد تمایز بعد قابلیت‌های رقابتی دارای سهم و وزن بیشتری نسبت به بعد منابع رقابتی و سیستم‌های سازمانی در شکل دهی به راهبرد تمایز است؛ بطوریکه میزان تأثیر قابلیت‌های رقابتی بر راهبرد تمایز ۳۷٪ است که این تأثیر برای منابع رقابتی ۳۲٪ و برای سیستم‌های سازمانی ۲۰٪ می‌باشد. اما از نظر تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد صادراتی و براساس راهبرد تمایز، میزان تأثیر قابلیت‌های رقابتی بر عملکرد صادراتی ۲۸٪ است و این میزان برای منابع رقابتی ۴۰٪ و برای سیستم‌های سازمانی ۱۶٪ استخراج شده است. نتیجه مدیریتی از این بحث این است که با به کارگیری راهبرد تمایز، قابلیت‌های رقابتی دارای تأثیر بیشتری در شکل دهی به راهبرد شرکت و منابع رقابتی در محیط بازار هدف دارای تأثیر مهمتری بر عملکرد صادراتی شرکت‌های فعال در بازار بین‌المللی است. شکل ۳ که الگوی تحلیل مسیر در حالت ضرایب معناداری است نیز نشان می‌دهد که تمامی روابط تعریف شده در فرضیات معنادار بوده و همه فرضیه‌ها تأیید

می‌شوند. همچنین در جدول ۴ آثار مستقیم و غیر مستقیم بین متغیرهای تحقیق مورد بحث قرار می‌گیرد.

جدول ۴. نتایج آثار مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای تحقیق در راهبرد تمایز

متغیرها	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل
تأثیر منابع رقابتی بر راهبرد تمایز	۰,۳۲	-	۰,۳۲
تأثیر قابلیت های رقابتی بر راهبرد تمایز	۰,۳۷	-	۰,۳۷
تأثیر سیستم های سازمانی بر راهبرد تمایز	۰,۲۰	-	۰,۲۰
تأثیر راهبرد تمایز بر عملکرد صادراتی	۰,۱۹	-	۰,۱۹
تأثیر منابع رقابتی بر عملکرد صادراتی	۰,۴۰	۰,۰۶۱	۰,۴۶۱
تأثیر قابلیت های رقابتی بر عملکرد صادراتی	۰,۲۸	۰,۰۷	۰,۳۵
تأثیر سیستم های سازمانی بر عملکرد صادراتی	۰,۱۶	۰,۰۴	۰,۲۰

این جدول نشان می‌دهد که تأثیر منابع رقابتی، قابلیت‌های رقابتی و سیستم های سازمانی بر عملکرد صادراتی با به کارگیری راهبرد رقابتی تمایز افزایش داشته است. این نتیجه با مقایسه ستون اثر مستقیم با ستون اثر کل صورت پذیرفته است.

### نتیجه گیری

هدف از انجام این مطالعه، ارائه الگویی برای تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی براساس راهبرد رقابتی تمایز در صنعت کانی غیر فلزیکشور (با رویکرد مبتنی بر منابع) بوده است. با مروری بر ادبیات پژوهشی عملکرد صادراتی می‌توان دریافت که این اولین مطالعه ای است که به بررسی رابطه بین اجزای رویکرد مبتنی بر منابع و عملکرد صادراتی براساس راهبرد رقابتی حداقل هزینه و ارائه الگویی مفهومی برای سنجش آن می‌پردازد. نتایج حاکی از اهمیت منابع رقابتی در مقایسه با دیگر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (قابلیت‌های رقابتی و سیستم های سازمانی) در تعیین عملکرد صادراتی شرکتهای منتخب است. افزون بر این، بعد منابع فناورانه وزن بیشتری نسبت به دیگر ابعاد (منابع فیزیکی، منابع انسانی و رابطه‌ای) در شکل‌دهی به مفهوم منابع رقابتی را دارد. نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از تحقیقات دیگر همخوانی دارد. مطالعات نشان داده‌اند که یک رابطه مثبت معنادار بین منابع و قابلیت‌های سازمانی وجود

دارد [۲۳، ۲۴، ۱۷، ۱۵، ۵]. همچنین یافته‌های تحقیقات دیگر به این نتیجه رسیده است که منابع و قابلیت‌های رقابتی به طور معناداری با همدیگر ارتباط دارند [۱۱، ۱۷، ۱۴، ۲۴، ۲۳، ۲۲]. پاراهالد و همل (۱۹۹۰)، گرانت (۱۹۹۶) و هانگر و ویلن (۲۰۰۹) نیز وجود یک رابطه مثبت معناداری بین منابع و قابلیت‌های سازمانی را مدلسازی کرده‌اند [۲۴]. مطالعات نشان داده‌اند که یک رابطه معنادار بین سیستم‌ها و منابع سازمانی وجود دارد [۲۲، ۲۴]. نتایج تجربی تحقیقات دیگر بیان می‌کند که منابع سازمانی به طور قابل توجهی تفاوت و مغایرت در سیستم‌های سازمانی را توضیح و تشریح می‌کند [۱۹، ۱۲، ۱۳، ۱۷، ۲۳]. دیگر تحقیقات نیز این نظریه مفهومی را مطرح کرده‌اند که بین سیستم‌ها و منابع سازمانی، به ویژه در جهت بهبود عملکرد شرکت، یک رابطه معنادار وجود دارد [۱۸، ۱۲، ۱۴، ۱۱]. در تحقیقات فوق به کاربرد نوع راهبرد اشاره ای نشده است. بررسی مطالعات به این نتیجه رسیده است که بین سیستم‌ها و قابلیت‌های سازمان یک رابطه معنادار وجود دارد [۱۶۴:۲۲۶، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۴، ۱۴]. یافته‌های مطالعات دیگر نیز وجود رابطه معنادار بین سیستم‌ها و قابلیت‌های سازمانی را تأیید می‌کند [۱۱، ۱۳]. اثربخشی قابلیت‌های سازمانی با به کارگیری مناسب سیستم‌های سازمانی مطلوب بهبود خواهد یافت. همچنین مطالعات ده یادگاری (۱۳۸۳)، بنی هانی و الهواری (۲۰۰۹) و کادوگان (۲۰۰۳) وجود رابطه معنادار بین راهبرد تمایز و عملکرد را تأیید می‌کنند [۱۶، ۱۲، ۱۶]. از طرفی تحقیقات کیم من و عزیزلی وفا (۲۰۰۹)، کالکا و همکاران (۲۰۰۲)، کیم من (۲۰۱۰)، داناراج و بیمیش (۲۰۰۳) و بنی هانی و الهواری (۲۰۰۹) وجود یک رابطه معنادار مثبت بین اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع و قابلیت‌های رقابتی) و راهبرد تمایز را نشان می‌دهد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد [۱۹، ۱۲، ۲۵، ۲۴، ۲۳]. کاوسیگیل و زو (۱۹۹۴)، بالدائف و کرونر (۲۰۰۰)، و چتی و همیلتون (۱۹۹۳) نیز به این نتیجه دست یافته‌اند که اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع و قابلیت‌های راهبردی سازمان) بر عملکرد شرکتهای موجود در یک صنعت خاص تأثیر بسزایی دارند [۱۳، ۱۸، ۱۷]. با مقایسه نتایج این تحقیق با تحقیقات پیشین می‌توان نتیجه گرفت که نتایج این تحقیق با بیشتر مطالعات پیشین همخوانی دارد.

از لحاظ علمی، علاوه بر محدودیت‌های زمانی و بودجه‌ای، روش گردآوری داده‌ها نیز یکی دیگر از محدودیت‌های این تحقیق است. متأسفانه به دلیل نبود پایگاه داده مرتبط با متغیرهای تحقیق در شرکت‌های مورد بررسی، به جز اطلاعات عملکردی که از طریق سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران و وزارت صنایع و معادن به صورت پراکنده بدست آمد، جمع‌آوری اطلاعات به صورت از طریق پرسشنامه انجام گرفت. هر چند که تلاش‌های زیادی برای استاندارد کردن پرسش‌نامه انجام شد، ولی پرسشنامه نوعی قضاوت و سوگیری پاسخ‌دهندگان را به همراه دارد و اگر پاسخ‌دهندگان، اطلاعات تحریف شده را ارائه دهند، محقق معیارهای عینی

برای ارزیابی پاسخ های دریافتی ندارد، بنابراین شیوه ای که محقق می تواند برای سنجش اعتبار نتایج به کار ببرد، تکرار آن در صنایع دیگر و مقایسه نتایج آن با یکدیگر است. از نظر نظریه پردازی و علم بازاریابی، متغیرهای مهم و کلیدی تأثیرگذار بر عملکرد شرکتها شامل متغیرهای جامعه، مشتریان و شرکت می باشد که به 3C معروف است. از محدودیت های این تحقیق بررسی یک دسته عوامل (در سطح شرکت) می باشد و دیگر عوامل در این تحقیق بررسی نشده است. از طرفی هم، اجزای رویکرد مبتنی بر منابع علاوه بر تأثیر بر عملکرد مالی، بر عملکرد غیر مالی شرکت (مانند رضایت، تعهد و وفاداری کارکنان و مشتریان) نیز تأثیرگذار است؛ اما در این تحقیق به عوامل دیگر پرداخته نشده است.

یکی دیگر از محدودیت های تحقیق، دخالت نداشتن سایر رویکردها مانند رویکرد اقتضایی و رویکرد رابطه ای در الگوی تحقیق است که می تواند در مقایسه با رویکرد مبتنی بر منابع نتایج واقعی تری در تشریح تغییرات عملکرد صادراتی شرکت های صنعت مورد نظر ارائه دهد.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادات ذیل برای تحقیقات آتی ضروری به نظر می رسد:

۱. انجام تحقیق در شرکت های مربوط به صنعت کانی غیر فلزی بصورت زیر گروه های تخصصی؛

۲. انجام تحقیق با همین رویکرد در صنایع دیگر کشور؛

۳. بررسی نحوه تأثیر متقابل اجزای الگو به صورت یکپارچه؛

۴. بررسی نحوه تأثیر سایر رویکردها (رویکرد اقتضایی و رویکرد رابطه ای) و مقایسه نتایج آنها با تأثیرگذاری رویکرد مبتنی بر منابع در این صنعت؛

۵. شناسایی تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد غیر مالی در سطح کلان شرکت مانند رضایت، تعهد و وفاداری کارکنان و مشتریان شرکت؛

۶. مقایسه عملکرد صادراتی صنعت کانی غیر فلزی نسبت به همین صنعت در کشورهای رقیب؛

۷. مقایسه عملکرد صادراتی صنعت کانی غیر فلزی نسبت به سایر صنایع داخلی؛

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع

۱. بازرگان، عباس؛ سرمد، زهره و حجازی، الهه (۱۳۸۳). روش تحقیق در علوم رفتاری. تهران: نشر آگه.
۲. بیدآباد، بیژن (۱۳۸۳). "ارتباطات بین بخشی و هدف گذاری افزایش اشتغال کشور". تهران: ماهنامه اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال دوازدهم، شماره ۴۶.
۳. حسینی طولی، فرشید (۱۳۸۹). بررسی تأثیر برنامه های مشوق های صادراتی بر عملکرد صادراتی صنعت برق، پایان نامه دکتري، دانشگاه تهران، به راهنمایی طهمورث حسنقلی پور.
۴. دفتر تعاونی های تولیدی وزارت تهاون (۱۳۸۷). تحلیلی بر وضعیت شرکتهای تعاونی کانی غیرفلزی و ماشین سازی و ریخته گری. تهران: وزارت تعاون.
۵. دهدشتی شاهرخ، زهره (۱۳۸۶). "عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکتهای کوچک و متوسط"، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۵۳.
۶. ده یادگاری، سعید (۱۳۸۳). "بررسی رابطه بین ابعاد مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی شرکتهای ایرانی صادرکننده سنگ های تزئینی"، پژوهش نامه بازرگانی.
۷. فهیمی فر، جمشید (۱۳۷۶). "بازار جهانی سنگ های تزئینی و سهم صادراتی ایران". تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، چاپ اول.
۸. قربانی، منصور (۱۳۸۱). دیباچه ای بر زمین شناسی اقتصادی ایران. تهران: سازمان زمین شناسی و اکتشافات معدنی کشور، چاپ اول.
۹. نجفی مجد، صمد (۱۳۸۷). "شناسایی عوامل تعیین کننده عملکرد صادراتی در صنعت مواد غذایی"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، به راهنمایی دکتر محمد حقیقی.
۱۰. نهاوندیان، محمد (۱۳۸۰). "افق ها و عبرت ها در سیاستگذاری بازرگانی". تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی، چاپ اول.
11. Aaby, Nils-Erik, and Stanley F. Slater. 1989. "Management influences on export performance: A review of the empirical literature 1978-1988. *International Marketing Review* 6(4):7-26.
12. Bani-Hani J. & AlHawary F.(2009)The Impact of Core Competencies on Competitive Advantage: Strategic Challenge. *International Bulletin of Business Administration*. Issue 6 ,PP.93-104.
14. Baldauf, A., Cravens, D. W., & Wagner, U. 2000. Examining determinants of export performance in small open economies. *Journal of World Business*, 35(1): 61-79.
15. Barney, J. (1996). Gaining and sustaining competitive advantage. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
16. Barney, J. (2001): "Is the Resource-based View a useful perspective for Strategic Management research? Yes *Aaadyyy o aa nageee n Rvwwwv*vol. 26, pp. 41-56.

17. Cadogan, J., Cui, C., & Li, E. (2003). Export market-oriented behavior and export performance: the moderating roles of competitive intensity and technological turbulence. *International Marketing Review*, 20(5), 493-513.
18. Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58, 1-21.
19. Chetty, S. K., & Hamilton, R. T. (1993). Firm-level determinants of export performance: a meta analysis. *International Marketing Review*, 10(3), 26-34.
20. Dhanaraj, C. & Beamish, P.W. 2003. A resource-based approach to the study of export performance. *Journal of small Business Management*, 41(3): 22-61
21. Grant, R. (1999): "Contemporary Strategy Analysis. Concepts, Techniques, Applications", Blackwell publishers, Cambridge.
22. Ibeh K.I., & Wheeler C. (2005). A Resource-Centred Interpretation of Export Performance. *International Entrepreneurship and Management Journal* 1, PP. 539-556.
23. Katsikeas, C., Leonidou, L., & Morgan, N. (2000). Firm-level export performance assessment: review, evaluation and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(4), 493-511.
24. Kim M & Azizi W. (2009). The Relationship Between Innovativeness, Strategy Types, Environment and the Export Performance of Small and Mediumsize Enterprises (SMEs) of Malaysian Manufacturing Sector. *The Business Review*, Cambridge \* Vol. 13 \* Num. 2. PP. 145-154.
25. Kim Man M.M. (2010). The Relationship between Distinctive Capabilities, Innovativeness, Strategy Types and the Export Performance of Small and Medium-Size Enterprises (SMEs) of Malaysian Manufacturing Sector. *International Journal of Management and Innovation*, Volume 2, Issue 1. PP. 15-30.
26. Kaleka, A. 2002. Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: Guidelines for industrial exporters. *Industrial Marketing Management*, 31: 273-284.
27. Leonidou L.C., Katsikeas, C.S. & Samiee, S. 2002. Marketing strategy determinants of export performance: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 55(1): 51-67.
28. Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of chinese exporters. *Journal of International Marketing*, 11(4), 32-55.