

## تبیین راهبرد رقابتی و نوآوری دانش فنی بر عملکرد صادراتی

عبدالحسین کر میور\*، ابوالقاسم ابراهیمی\*\*

### چکیده

این مطالعه به دنبال تعیین درجه اثرگذاری نوآوری دانش فنی و راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های SME موجود در بخش صنعت بلور و شیشه‌سازی، با در نظر گرفتن نقش محیط رقابتی اثرات فوق، است. چارچوب مفهومی این تحقیق بر اساس هدف اصلی تحقیق که شناخت نوع رابطه میان متغیرهای فوق باشد، توسعه یافته است. نمونه تحقیق در این مطالعه شامل ۸۷ شرکت در صنعت بلور و شیشه‌سازی است. با استفاده از پرسشنامه‌های ساختار یافته، داده‌ها از طریق پست الکترونیکی و همچنین مصاحبه با کارکنان و مدیران ارشد جمع‌آوری گردید. نتایج نشان می‌دهد که راهبرد رقابتی و نوآوری دانش فنی هر دو بر عملکرد صادراتی اثرگذارند؛ اما میزان تأثیر نوآوری دانش فنی بر عملکرد صادراتی بیشتر از به‌کارگیری نوع راهبرد است. همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که رابطه معناداری میان نوع راهبرد و نوآوری این شرکت‌ها وجود دارد. از طرف دیگر، یافته‌ها نشان می‌دهد که محیط تأثیر معناداری بر روابط میان متغیرهای برونزا (انواع راهبرد و نوآوری دانش فنی) و متغیر درونزا (عملکرد صادراتی) دارد و این امر روابط را تعدیل می‌کند.

**کلیدواژه‌ها: نوآوری دانش فنی؛ راهبردهای رقابتی؛ عملکرد صادراتی؛ محیط رقابتی؛ شرکت‌های کوچک و میانه.**

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۰/۲۷، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۲/۲۰

\* استادیار، دانشگاه صنعتی مالک اشتر.

\*\* استادیار، دانشگاه شیراز (نویسنده مسئول).

Email: Aebrahimi@Shirazu.ac.ir

## ۱. مقدمه

شرکت‌های کوچک و میانه با توجه به ویژگی‌های منحصر به فردشان در صنعت از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند. این شرکت‌ها با توجه به قابلیت‌هایی همچون انعطاف‌پذیری در تولید فرآورده‌های تازه، برگرفتن از فن‌آوری و دانش نوین، نوآوری و... توانایی پاسخگویی به دگرگونی‌ها سریع پیرامونی را دارند و نقش کلیدی در تجارت بین‌المللی کشورها ایفا می‌کنند. لازمه دستیابی به چنین هدفی بررسی همیشگی و مستمر عملکرد خارجی شرکت‌ها جهت انطباق با محیط بیرونی است. در این راستا و در بررسی حاضر رابطه میان نوآوری، نوع راهبرد رقابتی و عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و میانه در صنعت بلور و شیشه‌سازی مورد بررسی قرار گرفته است. شرکت‌های کوچک و میانه نقشی بسیار حیاتی در نظام بازرگانی کشورهای توسعه‌یافته و رو به توسعه ایفاء می‌کنند [۲۳]. این بررسی تأثیر نوآوری، نوع راهبردهای رقابتی و محیطی را بر عملکرد صادراتی این شرکت‌ها بررسی کرده و در نهایت الگویی را ایجاد می‌کند که در آن، رابطه میان نوآوری و راهبرد رقابتی می‌تواند بر عملکرد صادراتی تأثیر داشته و محیط نیز این روابط را تعدیل می‌کند. مشابه دیگر کشورهای رو به توسعه، ایران نیز در رویارویی با یک تعریف منسجم از SME ها با چالش روبه‌رو بوده است. در این پژوهش شرکت‌های SME به شرکت‌هایی اطلاق می‌شود که کمتر از ۲۰۰ نفر نیروی انسانی دارند [۵]. این تعریف مانند تعاریف بانک جهانی، ملل متحد و بانک توسعه آسیاست که شرکت‌هایی با تعداد کمتر از ۵۰ نفر نیروی انسانی را شرکت‌های میانه قلمداد می‌کنند. از طرفی، 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 کارآمدترین و با ارزش‌ترین راه برای سر و سامان بخشیدن به وضع اقتصادی کشور است باید همسو با یک برنامه‌ریزی مدون، الگوپذیری از کشورهای را ملاک عمل قرار داد که راه توسعه را با موفقیت پیموده‌اند [۹]. از آنجایی که منابع نفتی کشور محدود است و بر پایه اعلام وزارت نفت تا سال ۱۴۷۴ شمسی به صفر خواهد رسید، از این‌رو رشد، توسعه اقتصاد و اشتغال چاره‌ای جز گسترش و بهبود عملکرد صادرات غیر نفتی با تعامل با بازارهای جهانی وجود ندارد. پس در این راستا باید متصدیان کارآمد را شناخته تا سیاست‌گذاران در مواقع ضرورت نسبت به بهبود و تقویت آن تلاش نمایند [۵]. 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 شد و رشد فراوانی را در گروه مواد و محصولات معدنی به خود اختصاص داده است و بدین جهت تولید محصولات آن جهت فروش داخلی و صادراتی دارای توجه اقتصادی است. از مشکلات اولیه این

صنعت می‌توان به نداشتن برنامه صادراتی به‌طور ویژه و مصرف مناسب آن اشاره نمود [۲]. از سوی دیگر براساس آمارهای رسمی منتشرشده از سوی گمرک جمهوری اسلامی ایران، میزان صادرات این صنعت نیز روند نزولی را نشان می‌دهد [۱۰]. همچنین با توجه به سیاست‌های دولت مبنی بر آمادگی کشور جهت پیوستن به سازمان تجارت جهانی، نرخ تعرفه واردات این صنعت کاهش یافته است. این موضوع سبب شده است تا حضور شرکت‌ها و رقبای خارجی در بازارهای داخلی پررنگ‌تر از قبل گردد [۷]. در نتیجه، با توجه به شرایط به وجود آمده، رقابت در این صنعت بسیار شدیدتر و بیرحمانه‌تر از پیش 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 می‌نمایند. این مسأله که چگونه می‌توان در یک محیط یکسان، نسبت به دیگران موفق‌تر عمل کرد سؤالی است که نظر صاحب‌نظران را به خود جلب کرده و مطالعات متعددی نیز در این زمینه جهت پاسخ به آن صورت گرفته است [۵]. عده‌ای از صاحب‌نظران مدیریت راهبردی که اثر محیط خارجی را بر تدوین راهبرد سازمان مهم‌تر از عوامل داخلی می‌دانند، این تفاوت را در چگونگی انطباق با محیط و شرایط و الزامات محیط جست‌وجو می‌کنند [۱۲، ۱۸، ۲۲، ۲۵]. با توجه به این دیدگاه، می‌توان گفت که این محیط است که تعیین می‌کند مدیران باید بر چه عواملی در سازمان خود سرمایه‌گذاری نموده و توجه ویژه نمایند تا بدین‌وسیله موفقیت لازم را در محیط رقابتی کسب نمایند. از این‌رو، 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 بخش‌هایی که سازمان بتواند با سرمایه‌گذاری و ایجاد عملکرد خوب در آن بخش‌ها، بازده بالاتری را کسب نماید، مهم و حیاتی‌اند [۳، ۲۵، ۲۷]. 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. با توجه به اهمیت این موضوع انجام چنین تحقیقی در ایران و در صنعتی که شاخص‌های کلان اقتصادی آن قابل توجه است ضروری به نظر می‌رسد؛ چرا که شناخت و معرفی این عوامل، مدیران صنعت را در تدوین راهبردهای رقابتی، تخصیص بهینه منابع و کسب موفقیت در محیط رقابتی بازار هدف مساعدت خواهد نمود [۱۱]. پس، هدف از انجام این تحقیق طراحی و تبیین الگوی جهت ارزیابی تأثیر نوآوری دانش فنی و راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های SME موجود در بخش صنعت بلور و شیشه‌سازی، با در نظر گرفتن نقش محیط رقابتی اثرات فوق، است. این الگو بر اساس نظر مدیران ارشد و مدیران سطح عالی شرکت‌های موجود در تحقیق مورد آزمون قرار می‌گیرد. 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 نمود [۷]. بنابراین سؤال اصلی این پژوهش این است که "نوع راهبرد و نوآوری چه تأثیری بر عملکرد صادراتی دارد؟" و با توجه به سؤال اساسی پژوهش که به دنبال تعیین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی عملکرد صادراتی با تأکید بر نوآوری دانش فنی و راهبرد رقابتی و بررسی امکان تعمیم الگو به صنعت مورد نظر می‌باشد، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر تعریف شده است:

- نوآوری دانش فنی بر عملکرد صادراتی تأثیر دارد.
- نوع راهبرد رقابتی به کارگیری شده بر عملکرد صادراتی تأثیر دارد.
- محیط رقابتی تأثیر نوآوری دانش فنی بر عملکرد صادراتی را تعدیل می‌کند.
- محیط رقابتی تأثیر نوع راهبرد رقابتی به کارگیری شده بر عملکرد صادراتی را تعدیل می‌کند.
- میان راهبرد رقابتی و نوآوری دانش فنی یک رابطه معنادار وجود دارد.

## ۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

**نوآوری دانش فنی.** بر اساس نظر آرابه ۱۹۸۸، نوآوری به ایجاد یک ایده جدید و به کارگیری و اجرای آن در یک محصول، خدمت یا فرآیند جدید اطلاق می‌گردد که منجر به رشد پویای اقتصاد ملی شده و از طرفی نرخ بیکاری را کاهش داده و برای شرکت مبدع آن، سود خالص را به همراه دارد. همچنین آلباچ ۱۹۸۸، در تحقیق خود نشان می‌دهد که نوآوری در قالب توسعه یک ایده جدید در فرآیند، خدمات و یا یک محصول جدید سهم بازار شرکت را افزایش داده و منجر به عملکرد بهتر شرکت می‌شود. پس شرکت‌هایی که فعالانه و به‌طور مؤثر بتوانند نوآوری را به کار گیرند می‌توانند به سود بالایی برسند. در چنین وضعیتی شرکت‌ها می‌توانند با افزایش بهره‌وری در فعالیت‌های خود به بهبود فرآیندهای کاری خود بپردازند [۲۶، ۱۷]. علاوه بر این، اجرای ایده‌های جدید می‌تواند کارایی و اثربخشی شرکت‌ها را افزایش داده و در نهایت سطح عملکرد آن‌ها را بالا ببرد [۱۹، ۲۸]. مطالعه‌اند وسوم وان (۱۹۸۹) نیز نشان می‌دهد که چنین شرکت‌هایی به دنبال ایجاد یک محیط مساعد در جهت نوآوری و ایجاد ایده‌های نو می‌باشند. پس سرمایه‌گذاری بر نوآوری و توسعه آن می‌تواند فرصت‌های جدید برای شرکت‌ها ایجاد کند و مزیت رقابتی می‌تواند برای چنین شرکت‌هایی در پی داشته باشد [۱۶، ۱۹]. به زبان ساده‌تر، نوآوری بهره‌برداری تجاری از ایده‌های جدید است. فریمن نشان می‌دهد که نوآوری در واقع اولین مبادله بازرگانی در حوزه تجهیزات، خدمات، فرآیندها، سیستم‌ها یا محصولات جدید است. در مطالعه‌ای که از سوی دامانیور ۱۹۸۷ صورت گرفته است

پشتیبانی‌های سازمانی فنی و تخصصی تأثیری معنادار بر نوآوری فنی دارد. نکته قابل توجه در اینجا این است که اهمیت نوآوری از نظر مفهومی به اثبات رسیده اما به ندرت از نظر تجربی و عملی مورد بررسی قرار گرفته است. در یک تحقیق، از وجود رابطه مثبت میان شدت رقابت و نوآوری، پشتیبانی گردیده است [۱۱،۲۸]. بر پایه پژوهش دامانپور ۱۹۷۸، نوآوری با کوتاه‌سازی زمان چرخه عمر محصول و کاهش هزینه‌های آن و همچنین با تغییر در طراحی محصول، تنوع محصول، فرآیند مدیریت و ساختاردهی مجدد سازمان همراه است. این مطالعه به دنبال اندازه‌گیری نوآوری در سطح شرکت‌های SME است. اما مطالعه اخیر لین و چن ۲۰۰۷ در مورد SME ها نشان می‌دهد که ۸۰٪ شرکت‌های بررسی شده، نوآوری دانش فنی را به کار گرفته اما این عامل تشریح‌کننده فروش شرکت‌ها نمی‌تواند باشد.

**راهبرد رقابتی.** در این پژوهش برای اجرای فرآیند تحقیق از راهبردهای عام پورتر استفاده می‌شود. مایکل پورتر در دسته‌بندی خود راهبردهای ژنریک یا عام را به سه نوع راهبرد رهبری هزینه‌ها، راهبرد تمایز و راهبرد تمرکز تقسیم کرده است. براساس اظهارات پورتر، سازمان‌ها با استفاده از دو روش به دنبال کسب مزیت رقابتی هستند: ایجاد تمایز در کالاها و خدمات نسبت به سایر رقبا و تبیین قیمت پایین‌تر نسبت به سایر رقبا با رعایت محدوده استاندارد. از طرف دیگر دامنه رقابت شرکت‌ها نیز مهم است. سازمان‌ها دامنه رقابتی خود را نیز در دو حالت تعیین می‌کنند: دامنه رقابتی گسترده و دامنه رقابتی محدود [۲۱،۲۵]. بر اساس این دو بعد سازمان‌ها به انتخاب راهبرد می‌پردازند.

**راهبرد رهبری هزینه‌ها.** سازمان‌هایی که راهبرد رهبری هزینه‌ها را انتخاب می‌کنند، در تلاش‌اند تأمین‌کننده کالا و خدمات با پایین‌ترین قیمت تمام شده باشند. به عبارت دیگر آن‌ها به دنبال کاهش بهای تمام شده هر واحد کالا را برای مشتری (که نسبت به قیمت حساسیت دارد) هستند.

**راهبرد متمایز ساختن محصول یا خدمت.** در راهبرد تمایز، ایجاد ارزش از طریق منحصر به فرد شدن کالا یا خدمات و متمایز شدن آن نسبت به کالاها و خدمات رقبا صورت می‌پذیرد. منحصر به فرد شدن از راه‌هایی مانند نوآوری‌های تولید، کیفیت برتر، تبلیغات مبتکرانه، استفاده از چشمک زن‌های بازار، روابط بهتر فروشنده و یا راه‌های دیگر به دست می‌آید [۲۱]. این محصولات به مشتریانی عرضه می‌شود که به قیمت حساسیت چندانی نشان نمی‌دهند. در این حالت شرکت می‌تواند از نظر عرضه محصول از انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار شود، برای سازش با محیط در حال تغییر از

توان بیشتری برخوردار باشد و برای نگهداری از دستگاه‌ها و تجهیزات هزینه کمتری صرف کند [۲۵]. سازمانی که این راهبرد را به شیوه موفقیت‌آمیزی به اجرا درآورد، می‌تواند قیمت محصول را بالاتر از شرکت‌های رقیب تعیین نماید، زیرا به وفاداری مشتریان تکیه می‌نماید و مشتریان شیفته ویژگی‌های متمایز و منحصر به فرد آن محصول خواهند شد.

**راهبرد تمرکز بر محصول یا خدمت خاص.** مقصود از این راهبرد این است که نیازهای گروه‌های کوچکی از مشتریان را با محصول یا خدمات خاص تأمین نماید. راهبرد تمرکز بر روی گروه خاصی از مشتریان زمانی موفق است که بخشی از صنعت از اندازه و وسعت کافی و رشد بالقوه برخوردار باشد و همچنین این راهبرد زمانی اثربخش خواهد شد که مشتریان دارای سلیقه‌های بسیار متمایز باشند و شرکت‌های رقیب درصدد دستیابی به این بخش از بازار نباشند. بنابراین راهبرد تمرکز دو نوع است: راهبرد تمرکز مبتنی بر تمایز و تمرکز مبتنی بر هزینه. کلید رسیدن به راهبرد تمرکز ارائه محصولات یا خدمات به بخش خاصی از بازار است.

**محیط رقابتی.** محیط به عدم اطمینان محیط خارجی شرکت و شدت رقابت اشاره دارد که بر فعالیت‌های کسب و کار شرکت‌ها اثرگذار است. دیدگاه مینتزبرگ از راهبرد (راهبرد نوظهور) حاصل اثرات محیطی و اهداف و مقاصد مدیران شرکت ۱۹۹۴ و درک متقابل از تغییرات صنعتی و سازمانی است [۱۶]. این تغییرات از طریق زنجیره ارزش و بخش‌هایی که در ایجاد یک محیط جدید برای SME مهم هستند گسترش خواهند یافت. در اینجا ضروری است که چنین شرکت‌هایی خود را با محیط وفق داده و رویه‌هایی را دنبال کنند که به ساختارکاری آن‌ها آسیب‌های جدی وارد نسازد. ریموند و کروتیو ۲۰۰۶ نیز بیان می‌کنند که شرکت‌های SME در محیط‌های کسب و کاری خود به انتخاب‌های راهبردی برای توسعه در نوآوری محصول، گسترش بازار و افزایش شبکه روابط کاری احتیاج دارند. توجه به محیط خارجی و داخلی دو جنبه مهم در اثرگذاری محیط بر نوع فعالیت شرکت‌های SME به شمار می‌آیند. در سال‌های اخیر مطالعات وسیعی در خصوص بررسی اثربخشی فرآیندهای توسعه راهبرد میان محیط با عملکرد شرکت‌ها صورت گرفته است [۱۹]. همچنین مطالعه مک لارین ۱۹۹۷ نشان داد که محیط در عملکرد شرکت‌ها از عوامل اصلی و مهم به شمار می‌آید. ویلن و هانگر ۱۹۹۵ خاطر نشان می‌کنند که محیط خارجی عواملی چون فرصت‌ها و تهدیداتی را در بر دارد که عوامل محیطی نقش حیاتی در تعیین شکست یا موفقیت یک شرکت یا سازمان دارند. براساس نظر گریفین، محیط خارجی شامل رقبا، مشتریان، تأمین‌کنندگان، قانونگذاران و انجمن‌ها و

مؤسسات باشد. شدت رقابت به درجه و میزان رقابت در قیمت، محصول، تکنولوژی، توزیع، نیروی انسانی و مواد اولیه اطلاق می‌گردد. در این مطالعه برای اندازه‌گیری شدت رقابت به عنوان مؤلفه‌ای از محیط، از الگو نیروهای پنجگانه پورتر استفاده می‌شود که رقابت قیمتی، رقابت محصول، رقابت تکنولوژیکی، توزیع، نیروی انسانی و مواد اولیه را در بر دارد. پژوهش هاشم ۲۰۰۰ در زمینه تأثیر تعدیل‌کنندگی محیط بر رابطه میان انواع راهبرد رقابتی و عملکرد شرکت‌های SME نشان داد که محیط، انواع راهبرد و عملکرد این شرکت‌ها را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. نقش تعدیل‌کنندگی محیط که برگرفته از مطالعات پورتر ۱۹۸۰ و گریفین ۱۹۸۷ و هاشم ۲۰۰۰ است، از ۲ عامل شدت رقابت (شامل رقابت در قیمت، محصول، تکنولوژی، کانال توزیع، نیروی انسانی و مواد اولیه) و عدم اطمینان محیطی (شامل ربا، مشتریان، تأمین‌کنندگان، قانون‌گذاران، و مؤسسات) استفاده می‌شود [۱۱،۱۲،۱۶،۱۷،۲۲].

**عملکرد صادراتی.** هدف اولیه فرآیند مدیریت مؤثر، بهبود عملکرد سازمانی است. در این راستا، روش‌هایی برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی مورد نیاز است. این روش‌ها تعیین می‌کنند که چگونه یک سازمان را می‌توان به صورت تابعی از فرآیندهای راهبردی آن در نظر گرفت. عملکرد سازمانی از طریق معیارهای مختلفی قابل اندازه‌گیری است. به‌طور کلی، آداب پژوهش اقتضا می‌کند که عملکرد سازمانی غالباً برحسب کارایی، اثربخشی، رشد و بهره‌وری اندازه‌گیری شود. بر اساس نظر رامیانسون ۱۹۸۲ مونتاناری، مورگان و براکر ۱۹۹۰ شرکت‌ها بیشتر تمایل دارند عملکرد سازمانی خود را بر اساس اثربخشی اندازه‌گیری کنند. مونتاری، مورگان و براکر ۱۹۹۰ بیان کردند که اثربخشی سازمانی را می‌توان بر اساس معیارهای رفتاری، عملیاتی و مالی اندازه‌گیری نمود. معیارهای اثربخشی رفتاری مانند: سازگاری، رضایت، توسعه و ارتباطات باز را می‌توان جهت تعیین عملکرد فردی به کار گرفت. معیارهای عملیاتی چون بهره‌وری، کسب منابع، کارایی و واکنش کارکنان برای ارزیابی اثربخشی جریان کاری و پشتیبانی کاری در سازمان می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد و معیارهای مالی نیز مانند سودآوری و رشد را می‌توان برای ارزیابی عملکرد مالی یک سازمان مورد توجه قرار داد. کودمن و پنگر ۱۹۹۷ اشاره دارند که هنوز درباره معنای اثربخشی سازمانی، توافقی وجود ندارد. همچنین در میان محققان، این اختلاف نظر وجود دارد که این سازه به صورت تک بعدی یا چند بعدی در نظر گرفته شود. این محققان ادعا می‌کردند که تفاوت‌های اصولی در مفهوم‌سازی اثربخشی سازمانی از دیدگاه‌های مختلف درباره ماهیت سازمان‌ها شکل می‌گیرد. این دیدگاه‌ها به طور ضمنی و یا صریح تعریف اثربخشی سازمانی را در نظر گرفته است. دیدگاه اول، سازمان را به صورت مجموعه‌ای

عقلایی از ترتیبات و اصولی در نظر می‌گیرد که با تأکید بر دستیابی به اهداف مشخص می‌تواند سطح اثربخشی را تعریف نماید. دیدگاه دوم، دیدگاه سیستم باز سازمان‌ها است که اثر بخشی را در درجه‌ای که یک سازمان بتواند اجزایش را در خود حفظ کند، توصیف می‌کند. فرآیند تعیین عملکرد یک سازمان در گرو انتخاب و اندازه‌گیری متغیرهای کلیدی است که براساس آن سازمان بتواند در کسب و کاری که سرمایه‌گذاری کرده است موقعیت رقابتی خود را یافته و بر آن نظارت داشته باشد. به بیان دیگر، اندازه‌گیری عملکرد، یکی از مهم‌ترین گام‌ها در فرآیند کنترل راهبردی است [۱۳]. در مطالعه‌ای که کمپ و دیگران ۲۰۰۳ درباره ارتباط میان نوآوری و عملکرد شرکت انجام دادند مشخص گردید که عملکرد شرکت را می‌توان بر اساس مفاهیم مختلف از قبیل فروش به ازای هر نفر نیروی انسانی، ارزش صادرات، نسبت دارایی‌های کل و سود عملیات اندازه‌گیری نمود. در مطالعه حاضر نیز اندازه‌گیری عملکرد صادراتی بر اساس مطالعه کمپ و دیگران اقتباس شده است. در این تحقیق، عملکرد صادراتی با معیارهایی چون نسبت فروش صادراتی، فروش صادراتی و رشد صادرات سنجیده می‌شود [۱۷].

**رابطه میان نوآوری دانش فنی، انواع راهبرد رقابتی، محیط و عملکرد صادراتی.** توانایی یک سازمان برای بقاء و پیشبرد اهداف داخلی و خارجی خود متأثر از عوامل مختلفی است که برخی قابل کنترل و برخی دیگر غیر قابل کنترل هستند. پس عملکرد یک سازمان تابعی از متغیرهای قابل کنترل و غیر قابل کنترل است [۱۴]. در تحقیق حاضر سازه نوآوری جنبه‌هایی چون کاهش هزینه‌ها، تغییر طرح محصول، چرخه عمر محصول، تنوع محصول و ساختاردهی مجدد سازمان را در بر می‌گیرد که برگرفته از معیارهای نوآوری مطالعه دامانپور است. این معیارها به‌طور نهفته فرآیند تصمیم‌گیری سازمان در یک حوزه خاص را می‌توان تحت تأثیر قرار دهد و به‌طور کلی میزان تغییرات در فعالیت‌های یک سازمان را تعیین می‌کند [۱۱]. بر اساس تحقیقات و مطالعات متعدد این تعریف از نوآوری، جهت تعیین تغییر در متغیر پیشگو به‌طور متفاوت به کار گرفته شده است. بر اساس مطالعه دامانپور، عملکرد سازمانی بیشتر به نوآوری در چند جنبه بستگی دارد تا یک جنبه خاص. علاوه بر این، در چنین حالتی ابعاد نوآوری بر هم اثرگذار بوده و تکمیل‌کننده یکدیگر هستند [۲۳]. بنابراین نوآوری غالباً در کمک به سازمان‌ها جهت حفظ یا بهبود سطح عملکردشان اثرگذار است [۲۵]. بیشتر مطالعات در زمینه نوآوری سازمانی، این متغیر را با تعداد نوآوری خاص در یک مدت زمان مشخص اندازه‌گیری کرده‌اند. چنانچه نوآوری‌های چندگانه مورد مطالعه قرار گیرد، تأثیر ویژگی‌های نوآوری کاهش می‌یابد. منظور از نوآوری فنی در واقع نوآوری در محصول جدید، بهبود در محصول جدید،



بهبود در محصول فعلی (عملکرد آن یا شکل ظاهری)، اجرای اتوماسیون کاری جدید، تجهیزات جدید، فرآیندهای جدید یا تکنیک عملیات برای چرخه عمر کوتاه‌تر، طراحی در جهت قابلیت ساخت و نهایتاً بهبود در مواد اولیه یا عرضه است.

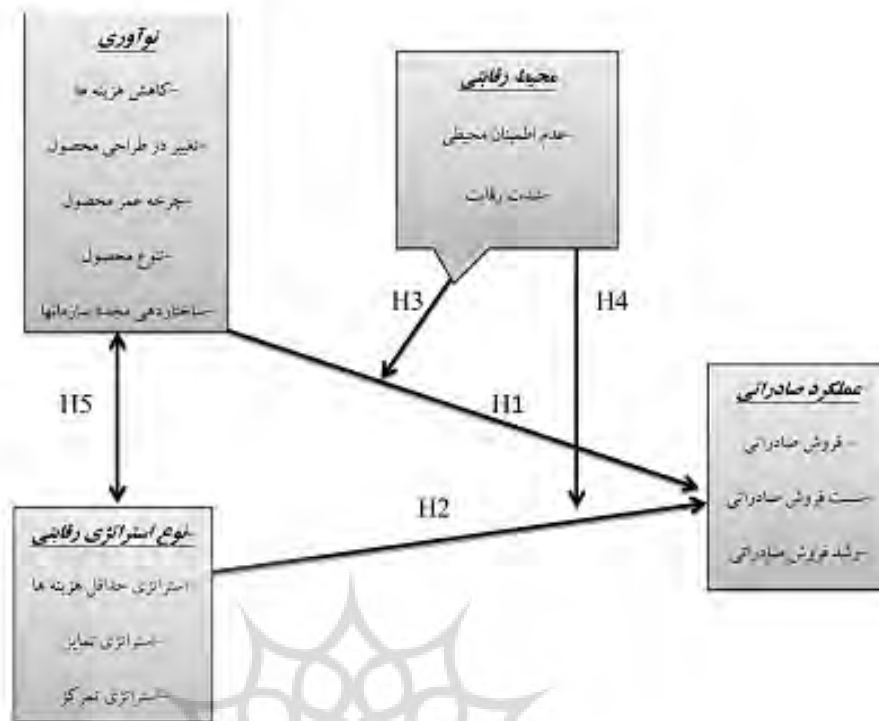
مدیریت، راهبردهای رقابتی را جهت مواجهه با تغییرات سریع و پویای محیطی انتخاب و اجرا می‌کند. زمانی که راهبرد سازمان، جهت رقابت با دیگر سازمان‌ها تدوین می‌شود، نتایج اجرای آن راهبرد را می‌توان در عملکردکسب شده توسط آن سازمان تبیین نمود [۱۸]. راهبرد سازمان تحت تأثیر نحوه درک مدیریت سازمان از محیطی که با آن مواجه‌اند، است [۲۱]. حتی شرکت‌هایی که با محیط‌های مشابهی روبه‌رو می‌شوند ممکن است در عمل راهبردهای مختلفی را انتخاب کنند [۲۰]. همان‌طور که پیش‌تر درباره ارتباط محیط و عملکرد سازمان اشاره شد و نیز هاشم ۲۰۰۰ بیان نمود، محیط، تأثیر تعدیل بخشی بر رابطه میان انواع راهبرد و عملکرد SME ها دارد. مشخص است که سازمان باید خود را جهت بقا در فضای کسب و کار با محیط سازگار نماید. محیط‌های سازمانی با عملکرد سازمانی توأم می‌باشند و آن را تحت تأثیر خود قرار می‌دهند. پویایی‌های محیطی عدم اطمینان را برای سازمان در پی دارند. عدم اطمینان محیط سازمانی و شدت رقابت تهدیداتی برای عملکرد سازمانی به شمار می‌آیند. اگر یک شرکت بخواهد در فضای کسب و کار خود عقلایی رفتار کند، باید جهت بقا، این عدم اطمینان محیطی را کاهش دهد. نظریه اقتضایی همچنین بیان می‌دارد که یک شرکت می‌تواند با تغییر فعالیت‌های خود و روش انجام آن فعالیت‌ها در یک محیط نامطمئن، در پی کاهش عدم اطمینان باشد. در مقابل شرکت‌هایی که در محیط‌های نسبتاً پایدار به فعالیت مشغول‌اند بالنسبه با عدم اطمینان کمتری مواجه‌اند. همچنین شرکت‌هایی که در محیط‌هایی با پویایی کمتر فعالیت دارند فضای رقابتی کمتری را تجربه می‌کنند. سازمان‌هایی که در یک محیط پرتلاطم به فعالیت می‌پردازند نسبت به آن‌هایی که در یک محیط با ثبات به کسب و کار پرداخته‌اند معمولاً راهبرد تمایز را انتخاب می‌کنند [۲۱، ۲۷]. کیم و لیمز ۲۰۱۰ در تجزیه و تحلیل خود از صنایع مورد مطالعه، دریافته‌اند که سازمان‌هایی که عملکرد بالا دارند در محیط‌های مختلف غالباً از راهبرد تمایز و حداقل هزینه استفاده می‌کنند. علاوه بر این پارنل و رایت ۱۹۹۳ بیان کردند که سازمان‌هایی که راهبردهای تمایز را در مقایسه با سازمان‌های مجری راهبرد تمرکز یا هزینه به کار می‌گیرند از رشد بالای درآمدی و عملکردی بالاتری برخوردارند.

در این راستا دولت جهت کمک به شرکت‌های سازنده خارجی موجود در کشور در مواجهه با چالش‌های جدید، با روش‌هایی چون تمرکز بر کیفیت، تشویق به انتقال تکنولوژی‌های جدی و تجهیزات پیشرفته به این کشور و تشکیل سرمایه‌گذاری‌های مشترک، کاهش مالیات، توسعه

استانداردهای سلامتی و ایمنی و بالابردن آن‌ها در جامعه بر سرعت فعالیت‌های این شرکت‌ها افزوده است. این عوامل به نوبه خود اجرای راهبرد و عملکرد شرکت‌های سازنده خارجی را تحت تأثیر قرار خواهد داد. علاوه بر این، دولت در این راستا به دنبال آن است که صنایع تولیدی و سازنده خود را به بخش‌هایی با پویایی بیشتر که ارزش افزوده بالاتر، میزان سرمایه‌گذاری بیشتر، تکنولوژی پیشرفته‌تر و به‌کارگیری دانش و مهارت بیشتر را در این صنایع در پی داشته باشد، تبدیل کند. پیشنهاد این تحقیق در واقع تبیین‌کننده رابطه میان نوآوری، انواع راهبرد، محیط و عملکرد صادراتی شرکت‌های SME صنعت بلور و شیشه‌سازی ایران است.

**الگوی مفهومی و بیان فرضیه‌های پژوهش.** هر تحقیقی مبتنی بر الگوی تحقیق خاصی است که باید این الگوی تحقیق بر اساس داده‌های حاصل از ادبیات تحقیق و نیز دانش محقق طراحی گردیده و مورد آزمون قرار گیرد. روش مورد استفاده در این تحقیق مبتنی بر دو روش تحقیق کیفی و کمی می‌باشد. در مرحله اول، تلاش می‌شود تا با استفاده از روش تحقیق کیفی و با استفاده از ادبیات پیشین تحقیق الگوی تحقیق طراحی گردد. این الگو، با ترکیب و تحلیل داده‌های حاصل از ادبیات تحقیق و نیز داده‌های میدانی (از طریق مصاحبه) طراحی شده است. در این قسمت به صورت خلاصه الگوی تحقیق که حاصل مرحله اول است، تشریح می‌شود. این تحقیق در پی این هدف است که چگونه نوآوری تکنولوژیکی و راهبردهای رقابتی منجر به سطوح بالای عملکرد می‌شود. الگوی مفهومی تحقیق حاضر در واقع ۴ عنصر عمده در مدیریت راهبردی، یعنی پیچیدگی محیط رقابتی، نوآوری دانش فنی، راهبردهای رقابتی و عملکرد را با هم ادغام می‌کند. الگو، روابط میان این ۴ عنصر اصلی را ارائه می‌کند. 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 می‌باشد. در شکل زیر الگوی مفهومی تحقیق ارائه گردیده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

### ۳. روش‌شناسی تحقیق

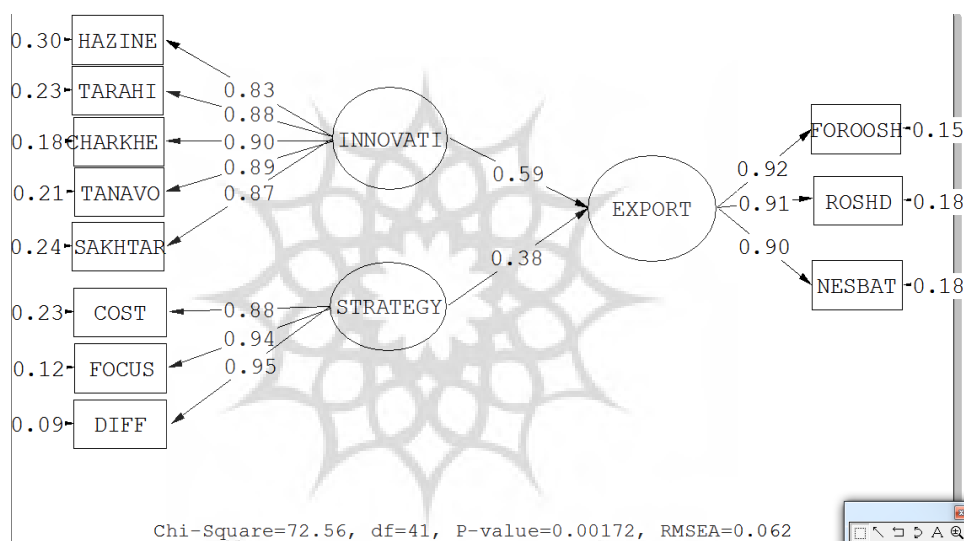
مطالعه حاضر از نوع توصیفی-کاربردی است که به روش پیمایشی انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش، تمام شرکت‌های صادرکننده صنعت بلور و شیشه‌سازی است که در بازه زمانی انجام پژوهش به دفتر مرکزی شرکت‌های مورد نظر مراجعه شد. پس از تدوین طرح مقدماتی پرسشنامه تلاش گردید تا میزان روایی و پایایی پرسشنامه تعیین شود. ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش پرسشنامه‌ای محقق‌ساز شامل ۵۳ سؤال مرتبط با متغیرهای اصلی پژوهش و ۹ متغیر جمعیت‌شناختی بود که پس از توزیع نمونه مقدماتی، پایایی و روایی آن مورد آزمون قرار گرفت. برای تعیین پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب محاسبه شده برای این پرسشنامه برابر ۰.۸۲٪ بود که در پژوهش‌های علوم انسانی این مقدار رضایت‌بخش است. این ضریب پس از حذف سؤال‌های نامرتبط برای متغیرهای نوآوری دانش فنی، راهبردهای رقابتی، محیط رقابتی و عملکرد

صادراتی به ترتیب ۰/۷۵۵، ۰/۹۱۲، ۰/۹۶۵ و ۰/۹۱۳ به دست آمد. برای بررسی روایی پرسشنامه، از روایی صوری و روایی اعتبار عاملی (از طریق تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم) استفاده شد. تعداد شرکت‌های صادرکننده این صنعت که به‌طور قابل توجهی به امر صادرات فعالیت دارند، ۱۱۰ شرکت بوده است (وزارت صنعت، معدن و تجارت) و بر این مبنای حجم نمونه براساس جدول مورگان در سطح خطای ۵ درصد و دقت ۰/۱ برابر ۸۶ شرکت برآورد شد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. جهت اطمینان از بازگشت پرسشنامه‌ها، تعداد ۱۰۰ پرسشنامه توزیع شد که ۸۷ عدد عودت داده شد و قابلیت تجزیه و تحلیل داشتند. برای آزمون فرضیه‌ها، از آزمون تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از نرم‌افزار LISREL 8.54 و SPSS19 انجام پذیرفت.

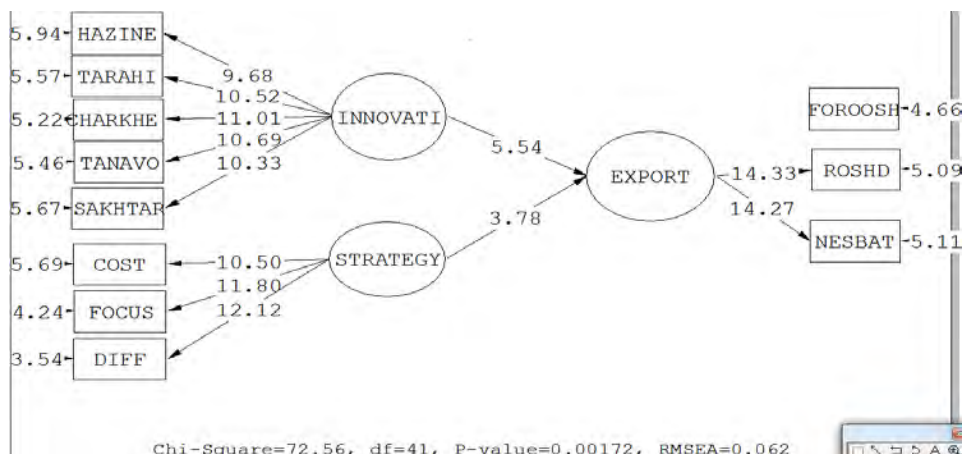
#### ۴. تحلیل یافته‌ها

**توصیف جمعیت‌شناختی نمونه.** تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش در دو بخش فردی (۵ سؤال) و شرکتی (۴ سؤال) صورت گرفت. در این مطالعه، ۸۲/۷۵٪ از پاسخ‌دهندگان را مرد و ۱۷/۲۴٪ آن‌ها را زن تشکیل می‌دادند و اکثریت پاسخ‌دهندگان (۸۲٪) دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر هستند. پاسخ‌دهندگان با تحصیلات کارشناسی نیز دارای بیشترین فراوانی (۵۷/۸٪) در میان پاسخ‌دهندگان هستند. نتایج به دست آمده از پژوهش درباره سابقه کار افراد نشان می‌دهد که ۱۸ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کار زیر ۵ سال، ۲۰ درصد دارای سابقه کار میان ۵ تا ۱۰ سال، ۳۷ درصد میان ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۵ درصد نیز ۱۵ سال و بیشتر دارای سابقه کار بوده‌اند. سمت سازمانی بیشتر پاسخ‌دهندگان در این پژوهش نیز، مدیر صادرات شرکت بوده‌اند (۴۵٪). بیشترین فراوانی از لحاظ سن پاسخ‌دهندگان (۴۸٪) بیش از ۴۵ سال است. بیشتر شرکت‌های حاضر (۴۲٪) در تحقیق بیش از ۱۵ سال تجربه در امر بازاریابی بین‌المللی و صادرات دارند و این نشان می‌دهد که غالب شرکت‌های مورد بررسی دارای تجربه کافی در صادرات هستند. همچنین ۳۵٪ از شرکت‌های مورد بررسی میان ۱۵ تا ۱۰ بازار هدف را در این صنعت در نظر دارند و بعد از آن ۳۲٪ شرکت‌ها نیز میان ۱ تا ۵ کشور را برای صادرات مورد نظر دارند. سرانجام اینکه، داشتن نماینده یا توزیع‌کننده در خارج از کشور با ۲۹٪ دارای بیشترین استفاده و شرکت مدیریت صادرات با ۱٪ دارای کمترین کاربرد به‌عنوان روش‌های صادراتی در این مطالعه مورد توجه می‌باشند.

نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش. آزمون روابط میان متغیرهای مکنون و قابل مشاهده با استفاده از نرم‌افزار LISREL8.53 صورت گرفته است. ضرایب موجود در شاخص‌های reflective (ضریب میان متغیر و عامل مانند نوآوری و کاهش هزینه)، بار عاملی و ضرایب موجود در شاخص‌های formative (میان متغیرها مانند نوآوری و عملکرد صادراتی) وزن تلقی می‌شود [۱۵]. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم نشان می‌دهد که از نظر سازه نوآوری، چرخه عمر محصول (۹۰٪) دارای بیشترین درصد تبیین در بعد نوآوری است. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم نشان می‌دهد که از نظر انواع راهبرد رقابتی، راهبرد تمایز (۹۵٪) دارای بیشترین درصد تبیین در بعد راهبرد است. در بعد عملکرد صادراتی نیز فروش صادراتی با ۹۲٪ دارای بیشترین درصد تبیین در بعد عملکرد صادراتی است. در شکل ۲ و ۳، الگوی تحقیق در دو حالت تخمین استاندارد و ضرایب معناداری ارائه شده است.



شکل ۲. الگو ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش در حالت تخمین استاندارد



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

نتایج تحلیل مسیر در شکل ۲ نشان می‌دهد که میزان تأثیر نوآوری دانش فنی از راهبرد به کارگرفته شده بر سطح عملکرد صادراتی بیشتر است؛ به طوری که این میزان تأثیر برای نوآوری ۵۹٪ و برای راهبرد رقابتی ۳۸٪ است. همچنین شکل ۳ نیز نشان می‌دهد که تمامی روابط تعریف شده از ضرایب معناداری برخوردارند. نتیجه مدیریتی از این بحث این است که با سرمایه‌گذاری بر روی مؤلفه‌های نوآوری دانش فنی یعنی کوتاه‌سازی زمان چرخه عمر محصول، کاهش هزینه‌های آن، تغییر در طراحی محصول، تنوع محصول، فرآیند مدیریت و ساختاردهی مجدد سازمان (به‌ویژه چرخه عمر محصول) عملکرد صادراتی بهبود بیشتری خواهد یافت و این تأثیر درمقایسه با به‌کارگیری نوع راهبرد رقابتی در بازار هدف، به‌طور کلی بیشتر است.

**بررسی روابط تعدیل‌گری محیط رقابتی.** در این بخش از تحقیق برای تعیین تأثیر تعدیل‌کنندگی متغیر محیط براساس روش SA (روش گروه‌های فرعی) عمل می‌شود. در اینجا به‌طور جداگانه تأثیر این متغیر بر رابطه میان نوآوری و عملکرد صادراتی و همچنین میان راهبرد رقابتی و عملکرد صادراتی مورد بررسی قرار می‌گیرد. پس از تحلیل رگرسیون چندگانه، ضرایب رگرسیون برای هر زیرگروه به دست می‌آید. نتایج تأثیر تعدیل‌کنندگی محیط بر رابطه میان روابط فوق در زیرگروه‌های  $n_1 = 22$  و  $n_2 = 65$  در جداول ۱ و ۲ نشان داده شده است.

جدول ۱. ضرایب رگرسیون در زیر گروه‌های یک و دو

مقدار اختلاف دو ضریب رگرسیون	ضرایب رگرسیون زیر گروه یک (S1)	ضرایب رگرسیون زیر گروه دو (S2)	مسیر
۰/۵۶۴	$r1(S1) = ۰/۸۳۵$	$r1(S2) = ۰/۳۷۱$	تأثیر نوآوری بر عملکرد صادراتی
۰/۳۸۳	$r2(S1) = ۰/۶۹۴$	$r2(S2) = ۰/۳۱۱$	تأثیر راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی

فرضیه‌های مربوط به هر یک از سازه‌ها عبارت خواهد بود از:

$r1(s1) = r2(s2)$  H0: تفاوت معناداری وجود ندارد

فرضیهٔ مربوط به متغیر محیط

$r1(s1) \neq r2(s2)$  H1: تفاوت معناداری وجود دارد

سپس مقادیر  $Z_k$  (Z فیشر) از رابطه  $Z_r = \frac{1}{2} Ln \frac{1-r}{1+r}$  محاسبه می‌شود که نتایج در جدول ۲

نمایش داده شده است.

جدول ۲. مقادیر  $Z_k$  در زیر گروه‌های یک و دو

مقادیر $Z_k$ زیر گروه یک (S1)	مقادیر $Z_k$ زیر گروه دو (S2)	مسیر
$R1(s1) = -۱/۲۰۴$	$R1(s1) = -۰/$	تأثیر نوآوری بر عملکرد صادراتی
$R1(s1) = -۰/۸۵۵$	$R1(s1) = -۰/۳۲۱$	تأثیر راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی

حال برای هر یک از متغیرها مقادیر  $Z_0$  (Z استاندارد) و آمارهٔ  $U_0$  (کای مربع مشاهده شده) محاسبه می‌شود.

$$Z_0 = \frac{N_{s1} \times Z_{r1s1} + N_{s2} \times Z_{r1s2}}{N_{s1} + N_{s2}} = ???$$

$$U_{0\text{ مشاهده شده}} = \sum_{k=1}^K (N_k - 3)(Z_k - Z_0)^2 = \sum_{k=1}^K (N_k - 3)(Z_k - Z_0)^2$$

$$= (N_{s1} - 3)(Z_{r1s1} - Z_0)^2 + (N_{s2} - 3)(Z_{r1s2} - Z_0)^2 = ???$$

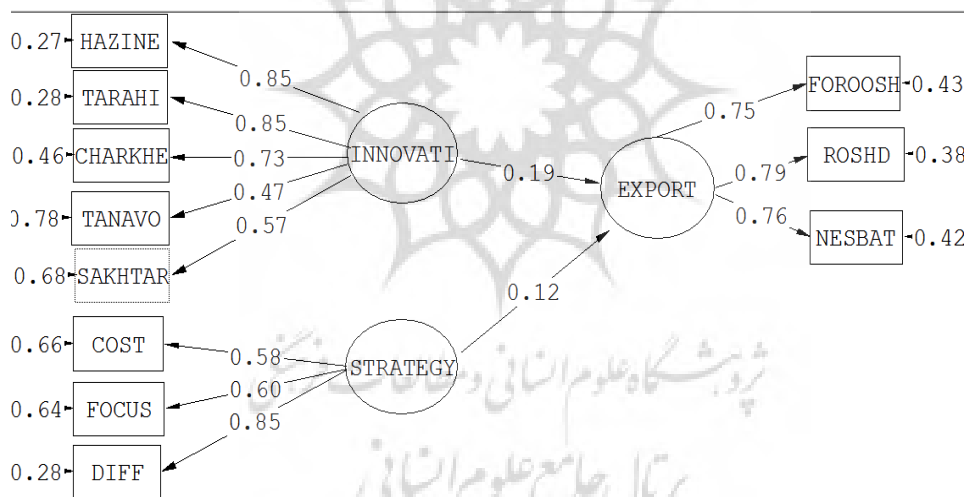
مقدار مربع کای مورد انتظار، با درجهٔ آزادی  $k-1=1$  و آلفای  $۰/۰۵$  برابر است با:  $\chi_{0.05,1} = 3.84$

در پایان مقدار  $U0$  مشاهده شده با مقدار فوق مقایسه می‌شود. در صورتی که آماره مشاهده شده از این مقدار بزرگ‌تر باشد، اثر تعدیل‌گری وجود دارد. نتایج حاصل برای تمام متغیرها در جدول ۳ خلاصه شده است.

جدول ۳. بررسی اثر تعدیل‌کنندگی پیچیدگی محیطی

مسیر	Z (Z0) مقادیر استاندارد	اثر متغیر پیچیدگی محیطی: مقایسه با آماره $U0$ مقادیر آماره	مقایسه با آماره مربع کای
تأثیر نوآوری بر عملکرد صادراتی	-0.967	12.458	$12.458 > 3.84$
تأثیر راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی	-0.719	4.138	$4.138 > 3.84$

جدول ۳ آماره محاسبه شده  $U0$  برای بررسی اثر متغیر تعدیل‌کننده محیط بر روابط را نشان می‌دهد و با توجه به مقایسه انجام‌شده، فرض صفر (تفاوت معناداری میان دو ضریب همبستگی زیرگروه‌ها وجود ندارد) رد شده است. به عبارت دیگر، محیط می‌تواند تأثیر نوآوری و راهبرد رقابتی را بر عملکرد صادراتی تعدیل نماید. در شکل ۴ نیز که از خروجی لیزرل گرفته شده است نشان می‌دهد که با توجه به تأثیر متغیر محیط، اثر نوآوری و راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی کاهش یافته است.

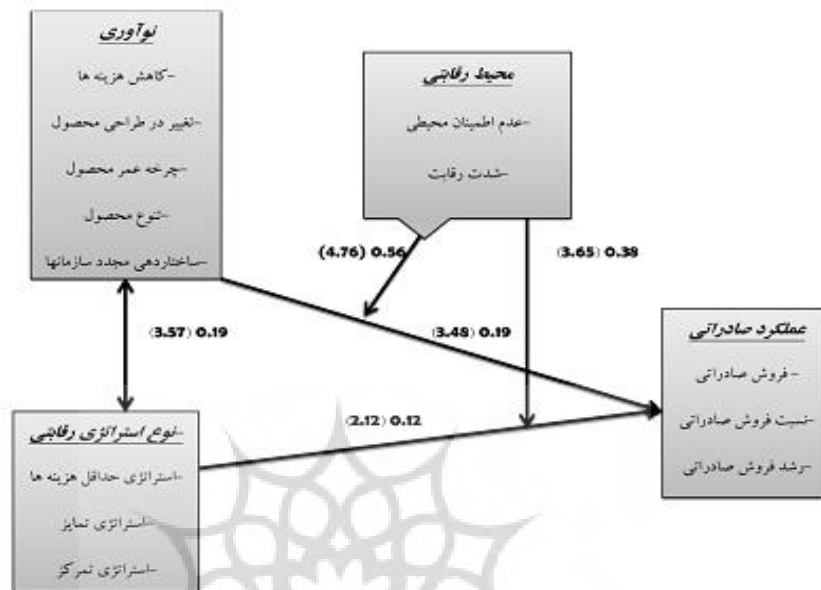


Chi-Square=121.34, df=41, P-value=0.00000, RMSEA=0.049

شکل ۴. الگوی مفهومی با توجه به اثر تعدیل‌کنندگی محیط در حالت تخمین استاندارد



پس با توجه به مجموع خروجی‌های به دست آمده الگو آزمون شده به صورت شکل ۵ ارائه می‌شود. در این شکل اعداد خارج از پرانتز نشان‌دهنده درجه اثرگذاری و اعداد درون پرانتز نشان‌دهنده ضرایب معناداری هستند.



شکل ۵. الگوی آزمون شده پژوهش

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

هدف از این پژوهش، ارائه الگو جهت ارزیابی تأثیر نوآوری دانش فنی و راهبرد رقابتی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های SME موجود در صنعت بلور و شیشه‌سازی، با در نظر گرفتن نقش محیط رقابتی اثرات فوق، است. با مروری بر ادبیات پژوهشی عملکرد صادراتی می‌توان دریافت که این اولین مطالعه‌ای است که به بررسی رابطه میان اجزای فوق و ارائه الگوی مفهومی برای سنجش آن می‌پردازد. نتایج حاکی از اهمیت نوآوری دانش فنی و مؤلفه‌های آن در مقایسه با به‌کارگیری راهبرد رقابتی در تعیین عملکرد صادراتی شرکت‌های منتخب است. افزون بر این، بعد چرخه عمر محصول نسبت به سایر مؤلفه‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای در سازه نوآوری دانش فنی را دارا است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که یک رابطه مثبت معنادار میان منابع و قابلیت‌های سازمانی وجود دارد [۲۳، ۲۴، ۱۷، ۱۵، ۵].

پژوهش‌های ده یادگاری ۱۳۸۳، بنی هانی و الهواری ۲۰۰۹ و کادوگان ۲۰۰۳ وجود رابطه معنادار میان راهبرد حداقل هزینه و عملکرد را تأیید می‌کنند [۱۶، ۱۲۶]. از طرفی تحقیقات کیم من و عزیزی وفا ۲۰۰۹، کالکا و همکاران ۲۰۰۲، کیم من ۲۰۱۰، داناراج و بیمیش ۲۰۰۳ و بنی هانی و الهواری ۲۰۰۹ وجود یک رابطه معنادار مثبت میان اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع و قابلیت‌های رقابتی) و راهبرد حداقل هزینه را نشان می‌دهد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد [۲۳، ۲۴، ۲۵، ۱۲، ۱۹]. کاوسگیل و زو ۱۹۹۴، بالدائف و کرومر ۲۰۰۰، و جتی 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 [۱۷، ۱۸، ۱۳]. با مقایسه نتایج این تحقیق با تحقیقات پیشین می‌توان نتیجه گرفت که نتایج این تحقیق با بیشتر مطالعات پیشین همخوانی دارد. در نهایت، با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادات کاربردی ذیل برای سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران این صنعت ضروری به نظر می‌رسد:

- استفاده از دانش فنی روز و دانش فنی مناسب برای افزایش بهره‌وری در تولید و اولویت بر تولید محصولات با ارزش افزوده بالا (نظیر کاشی‌های پرسلانی و گرانیتی با سایز بزرگ کف و دیوار)؛  
- انتخاب نوع محصول و دانش فنی تولید با گرایش بازارهای صادراتی هدف مخصوصاً بازارهای اروپایی؛

- اصلاح قوانین و مقررات در جهت تشویق و کمک به صدور محصولات تولیدی از جمله:

۱. افزایش مناسب مبالغ تشویق صادراتی و تسهیل پرداخت به موقع آن.
۲. ارائه یارانه در حمل و نقل مواد اولیه و کالای صادراتی (مانند چین و ترکیه).
۳. ارائه معافیت‌های گمرکی مناسب جهت ورود مواد اولیه، قطعات یدکی و ماشین‌آلات مورد نیاز جهت تولید صادراتی.

- مشارکت و همکاری نزدیک با تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان صاحب نام اروپایی به منظور بالابردن کیفی و کمی محصولات و تضمین بازارهای صادراتی؛

- عدم صدور مجوزهای جدید و حذف تسهیلات ارزی و ریالی حمایت شده دولتی و ممنوعیت استفاده از حساب صندوق ذخیره ارزی و همچنین ابطال مجوزهای تخصیص ارزی که تاکنون گشایش اعتبار نموده و پیشرفت فیزیکی مناسبی نیز نداشته‌اند؛

- قراردادن تولیدات این صنعت در سید محصولات صادراتی دولت و دادن اعتبارات مناسب به کشورهای هدف برای خرید آن توسط دولت؛

- برخورداری از معافیت مالیاتی از فروش داخلی به میزان صادرات انجام شده؛

- حفظ قیمت‌های داخلی؛
- مدیریت تولید و بررسی نقاط بحران و مشکلات تولید و اصلاح ساختار سازمانی و رفع موانع تولید؛
- تشکیل تعاونی‌های بازاریابی جهت معرفی برند و حضور در بازارها؛ و
- صدور مجوز فعالیت برای واحدهای جدید براساس اولویت و نیازهای کشور و منطقه؛



## منابع

۱. بازرگان، عباس؛ سرمد، زهره و حجازی، الهه (۱۳۸۳). روش پژوهش در علوم رفتاری. تهران؛ نشر آگه.
۲. بیدآباد، بیژن (۱۳۸۳). ارتباطات میان‌بخشی و هدف‌گذاری افزایش اشتغال کشور. تهران، ماهنامه اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال دوازدهم، شماره ۴۶.
۳. حسینی طولی، فرشید (۱۳۸۹). بررسی تأثیر برنامه‌های مشوق‌های صادراتی بر عملکرد صادراتی صنعت برق، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران، به راهنمایی طهمورث حسنقلی‌پور.
۴. دفتر تعاونی‌های تولیدی وزارت تعاون (۱۳۸۷). تحلیلی بر وضعیت شرکت‌های تعاونی کانی غیرفلزی و ماشین‌سازی و ریخته‌گری. تهران، وزارت تعاون.
۵. دهدشتی شاهرخ، زهره (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و میانه، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۵۳.
۶. ده یادگاری، سعید (۱۳۸۳). بررسی رابطه میان ابعاد مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی شرکت‌های ایرانی صادرکننده سنگ‌های تزئینی، پژوهش‌نامه بازرگانی.
۷. فهیمی‌فر، جمشید (۱۳۷۶). بازار جهانی سنگ‌های تزئینی و سهم صادراتی ایران. تهران، چاپ اول، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۸. قربانی، منصور (۱۳۸۱). دیباچه‌ای بر زمین‌شناسی اقتصادی ایران. تهران، سازمان زمین‌شناسی و اکتشافات معدنی کشور، چاپ اول.
۹. نجفی مجد، صمد (۱۳۸۷). شناسایی عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادراتی در صنعت مواد غذایی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، به راهنمایی دکتر محمد حقیقی.
۱۰. نهبان‌دیان، محمد (۱۳۸۰). افق‌ها و عبرت‌ها 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*. 93-104.
13. 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.
14. Barney, J. (1996). Gaining and sustaining competitive advantage. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
15. Barney, J. (2001): Is the Resource-based View a useful perspective for Strategic Management research? Yes, *Academy of Management Review*, 26, 41-56.

16. 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.
17. 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.
18. Chetty, S. K., & Hamilton, R. T. (1993). Firm-level determinants of export performance: a meta-analysis. *International Marketing Review*, 10(3), 26-34.
19. 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
20. Grant, R. (1999): Contemporary Strategy Analysis. Concepts, Techniques, Applications, Blackwell publishers, Cambridge.
21. Ibeh K.I., & Wheeler C. (2005). A Resource-Centered Interpretation of Export Performance. *International Entrepreneurship and Management Journal* 1, 539° 556.
22. 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.
23. Kim M & Azizi W. (2009). The Relationship between Innovativeness, Strategy Types, Environment and the Export Performance of Small and Medium size Enterprises (SMEs) of Malaysian Manufacturing Sector. *The Business Review, Cambridge*, 13(2), 145-154.
24. 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*, 2, 15-30.
25. Raymond Louis and Croteau Anne-Marie (2006). Enabling The Strategic Development of SMEs Through Advanced Manufacturing Systems: A Configurationally Perspective, *Journal of Industrial Management and Data Systems*, 106 (7): 1012-1032.
26. Lin, Carol Yeh-Yun and Chen Mavis Yi-Chung. (2007). Does Innovation Lead To Performance? An Empirical Study of SMEs in Taiwan, *Journal of Management Research News*, 30 (2).
27. Kemp, R.G.M., M. Folkerlinga, J.P.J. de Jong, E.F. M. Wubben. (2003). Innovation and firm s performance. Zoetermeer: EIM: Small Business Research and Consultancy.
28. Tarsiah, H.T. (2007). The Critical Success Factors: A Study on the Small and Medium-Sized Manufacturing Companies in East Malaysia, published PhD Dissertation. University Malaysia Sabah.