

واکاوی نقش پاسخگویی به بازار در عملکرد صادراتی با تأکید بر میانجی‌گری مزیت رقابتی در میان شرکت‌های کوچک و متوسط

حسین رحیمی کلور^{۱*}، وحیده ابراهیمی خراجو^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۲۲

چکیده

با افزایش شدت رقابت و نیازهای در حال تغییر مداوم مشتری، در بازارهای بین‌المللی، پاسخگویی به تغییرات محیطی به یک عامل موفقیت حیاتی تبدیل شده است. فلذا شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده، باید چشم انداز بسیار پویایی را جهت پاسخگویی به نیازهای بازار و رقابت شدید مدیریت کنند. از این رو، این شرکت‌ها نیاز به توسعه مهارت‌های بازاریابی منحصر به فرد برای عملکرد صادراتی برتر دارند. هدف از مطالعه حاضر، بررسی نقش پاسخگویی به بازار بر عملکرد صادراتی با نقش میانجی‌گری مزیت رقابتی و تعدیل‌گری مهارت‌های بازاریابی است. جامعه آماری این تحقیق، شرکت‌های صادراتی کوچک و متوسط است. تعداد اعضای جامعه براساس پایگاه اطلاع رسانی شرکت‌های کوچک و متوسط ۳۴۰ شرکت بود که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری در دسترس تعداد نمونه ۱۵۰ نفر برآورد گردیده و پرسشنامه‌ها تکمیل شد. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد «بومی‌سازی شده» برگرفته از تحقیقات خان و خان (۲۰۲۱) و بوسو و همکاران (۲۰۱۹) متشکل از ۲۸ سوال استفاده شد. پرسشنامه‌ها از لحاظ روایی و پایایی مورد تأیید قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس. تجزیه و تحلیل شدند. بررسی نتایج این تحقیق نشان داد که پاسخگویی به بازار با ضریب ۲/۳۲۸، مزیت رقابتی با ضریب ۲/۳۹۴، مهارت‌های بازاریابی با ضریب ۴/۶۱۰ بر عملکرد صادرات تأثیر مثبت و معنی‌داری دارند؛ و نتایج نشان‌دهنده نقش میانجی‌گری مزیت رقابتی با ضریب ۲/۳۵۷ در تأثیر پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی می‌باشد؛ همچنین مهارت‌های بازاریابی با ضریب ۱/۱۹۷ نقش تعدیل‌کننده در رابطه بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی ندارد.

واژه‌های کلیدی: پاسخگویی به بازار، مزیت رقابتی، مهارت‌های بازاریابی، عملکرد صادراتی.

طبقه‌بندی JEL: M31, M16

^۱ دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه محقق اردبیلی، دانشکده علوم اجتماعی، اردبیل، ایران. (نویسنده مسئول):

(h_clever@uma.ac.ir)

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، ایران.

مقدمه

محیط به‌طور فزاینده‌ای در حال جهانی‌شدن است و صادرات نقش حیاتی در استراتژی‌های سازمان‌ها و شرکت‌ها ایفا می‌کند. صادرات، یکی از ابتکارات جهانی‌سازی است که به‌طور گسترده‌ای توسط شرکت‌ها استفاده می‌شود (رحیم منفرد و جعفری، ۱۳۹۹). صادرات محرک کلیدی رشد اقتصادی و عملکرد تجاری است (نمکووا و همکاران^۱، ۲۰۱۵). با توجه به چالش صادرات به بازارهای پیشرفته، شرکت‌های صادرکننده، لازم است که داشتن مهارت‌های بازاریابی برای تقویت عملکرد خود را حیاتی بدانند (اسپیروپولو و همکاران^۲، ۲۰۱۸). در سطح بنگاه، صادرات فرصت‌های رشد و توسعه چشمگیری را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند. با گسترش سطح دسترسی به بازارهای خارجی، شرکت می‌تواند به سطح بالاتری از تولید دست یابد. این امر باعث کاهش بهای تمام شده واحد و دستیابی به نرخ‌های سود بالاتر می‌شود. صادرات فرصت‌های ایجاد تنوع در بازار را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند به علاوه به شرکت اجازه بهره‌برداری از نرخ‌های رشد متفاوت در بازارهای مختلف را داده و وابستگی شرکت به یک بازار خاص را کاهش می‌دهد. صادرات فرصت یادگیری به واسطه جو رقابت را برای شرکت فراهم کرده و باعث می‌شود شرکت توانایی بقا در محیط‌های غیرآشنا و غریبه را کم‌کم به دست آورد (نوروزپور و همکاران، ۱۳۹۹).

شرکت‌های کوچک و متوسط^۳ نیز نقش مهمی در توسعه اقتصادی کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه ایفا کردند، زیرا آن‌ها اشتغال و محصولات جدید را برای کشورها فراهم می‌کنند و می‌تواند برای خرده مالکان دسترسی به بازارهای پایدار با سودآوری بالاتر را فراهم کنند (دگبلو و همکاران^۴، ۲۰۲۱؛ مولرو همکاران^۵، ۲۰۱۴). شرکت‌های کوچک و متوسط تا حد امکان ساختار یافته‌اند تا فرصت‌های بازار را برای تولیدکنندگان ایجاد کنند. از آنجایی که شرکت‌های کوچک و متوسط در محیط نهادی مشابه تولیدکنندگان خرد زندگی می‌کنند، فلذا می‌توانند به عنوان صادرکننده، واسطه‌های بالقوه و قابل اعتمادی بین تولیدکنندگان خرده‌مالک و شرکت‌های (بزرگ) در کشورهای توسعه‌یافته باشند (آدکامبی و همکاران^۶، ۲۰۱۵). رشد و بقای شرکت‌های کوچک و متوسط به عملکرد صادرات بستگی دارد. اهمیت تحلیل عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط در ادبیات محبوبیت بیشتری پیدا کرده است. مفهوم عملکرد یک پدیده چند وجهی و پیچیده است که توسط عوامل مختلفی هدایت می‌شود. بدین منظور می‌توان استدلال کرد که عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط در بهبود دسترسی شرکای پایین دستی آن‌ها (یعنی تولیدکنندگان خرده‌مالک) به بازارهای صادراتی ضروری است (آلتون^۷، ۲۰۱۷؛ سوسا و همکاران^۸، ۲۰۰۸). رشد یک شرکت اساساً نتیجه افزایش تقاضا برای محصولات یا خدمات آن است. رشد بنگاه‌های کوچک و متوسط ابتدا منجر به رشد فروش می‌شود که به نوبه خود منجر به افزایش سرمایه‌گذاری، عوامل تولید اضافی و ترتیبات قراردادی جالب برای تولیدکنندگان خرده‌مالک می‌شود تا خود را با تقاضاهای جدید وفق دهند. استدلال شده است که کلید رشد شرکت‌های کوچک و متوسط در ادغام زنجیره ارزش صادراتی

¹ Nemkova et al

² Spyropoulou et al

³ www.sme.ir

⁴ Dagbelou et al

⁵ Muller et al

⁶ Adekambi et al

⁷ Altun

⁸ Sousa et al

آن‌ها و ارائه حمایت از تولیدکنندگان خرده‌مالک و انجمن‌های آن‌ها برای بهبود کیفیت محصول و خدمات تحویل نهفته است. شرکت‌های محلی مانند شرکت‌های کوچک و متوسط نه تنها به عنوان پیمانکاران فرعی برای شرکت‌های چند ملیتی محسوب می‌شوند، بلکه می‌توانند از طریق انتقال فناوری و دانش و مدیریت و مهارت‌های بازار از این شرکت‌ها جایگزین شرکت‌های چند ملیتی شوند (ابدوهوی و همکاران^۱، ۲۰۱۸). شرایط بازار پویا مانند، رقابت در حال تحول و ترجیحات مشتریان مستلزم پاسخگویی به تهدیدها و فرصت‌های نوظهور در بازارهای پیشرفته کشور میزبان است (خان^۲، ۲۰۲۰). برای پاسخگویی مؤثر به شرایط پویا، شرکت‌های صادرکننده باید دارایی‌های استراتژیک خود را، از طریق برنامه‌ریزی، تقسیم‌بندی مؤثر و مهارت‌های استراتژی بهبود بخشند. به عبارت دیگر، چنین شرکت‌هایی ممکن است برای پاسخگویی به بازار به مهارت‌های بازاریابی از جمله توانایی انجام اقدامات اصلاحی برای پاسخگویی به نیازهای متغیر بازار، نیاز داشته باشند (خان^۳، ۲۰۲۰). تا جایی که ما می‌دانیم، با وجود اینکه پاسخگویی بازار، نقشی حیاتی در پاسخ به نیازهای متغیر مشتری در بازارهای میزبان ایفا می‌کند اما مطالعات محدودی در این خصوص انجام گرفته است، (لو^۴، ۲۰۰۱).

تازگی این مطالعه روشن کردن یک پدیده میانجی و تعدیل‌کننده یکپارچه حیاتی است که از طریق آن پاسخگویی به بازار می‌تواند عملکرد بازاریابی صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط را با بکارگیری بینش‌های نظری کلیدی افزایش دهد. ابتدا، ما نقش پاسخگویی به بازار را به عنوان منبع نامشهود مهمی که شرکت‌های صادرکننده برای پاسخگویی مؤثر در بازارهای میزبان نیاز دارند، مستند می‌کنیم (بارنی^۵، ۱۹۹۱؛ تیس^۶، ۲۰۱۲). همچنین، مهارت‌های بازاریابی را به عنوان یکی از مکانیسم‌های میانجی مهم در افزایش عملکرد بازاریابی شناسایی می‌کنیم. مطالعات خروجی مهارت‌های بازاریابی را با پاسخگویی به بازار مرتبط نکرده‌اند و با بررسی این رابطه، ما روشن می‌کنیم که مهارت‌های بازاریابی چه میزان به توسعه مهارت‌های پاسخگویی شرکت کمک می‌کند. به این ترتیب، ما به طور تجربی نشان می‌دهیم که از طریق استقرار مؤثر منابع و قابلیت‌ها، شرکت‌هایی که در محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند می‌توانند عملکرد خود را بهبود بخشند (ایسنهارد و مارتین^۷، ۲۰۰۰). اکثر مطالعات تجربی موجود در زمینه بازاریابی صادراتی بر اساس شرکت‌های بازار پیشرفته است (آزار و سیابوسچی^۸، ۲۰۱۷؛ وستجان و مگنوسون^۹، ۲۰۱۷). از این رو، یافته‌های این مطالعه پیامدهای مهمی برای موضوع نسبتاً کم‌کاوش در زمینه شرکت‌های صادرکننده کوچک و متوسط دارد. و نهایتاً، این مطالعه بینش‌هایی را از تحقیقات جهت‌گیری بازار صادراتی (کادوگان^{۱۰}، ۲۰۱۲) به دست می‌آورد تا ادعا کند که درجات پاسخگویی بازار صادراتی، تغییراتی را در عملکرد صادرات را به وجود می‌آورد (چانگ^{۱۱}، ۲۰۱۲). این استدلال طبق تئوری مبتنی بر منابع بیان می‌کند که ناهمگونی منابع و مهارت‌ها در بین شرکت‌ها در عملکرد آنان تأثیر اساسی می‌گذارد (بارنی^{۱۲}، ۱۹۹۱). همچنین،

¹ Abodohoui et al

² Khan

³ Khan

⁴ Luo

⁵ Barney

⁶ Teece

⁷ Eisenhardt & Martin

⁸ Azar & Ciabuschi

⁹ Westjohn & Magnusson

¹⁰ Cadogan

¹¹ Chung

¹² Barney

پاسخگویی بازارمحور بیشتر بر نیازهای بیان شده مشتریان صادراتی و کمتر بر نیازهای پنهان آنان متمرکز است (منجوس و اوه^۱، ۲۰۰۶).

علی‌رغم وجود پژوهش‌های گسترده‌ای که در حوزه عملکرد صادراتی و مزیت رقابتی شرکت‌ها انجام گرفته است، تلاش کمی در زمینه توانمندی و قابلیت‌های شرکت و استراتژی‌های انعطاف‌پذیری متمرکز بر بازار صورت گرفته است. با توجه به اهمیت بارز موضوع قابلیت‌های شرکت و توانایی انعطاف‌پذیری آن در برابر تغییرات محیطی بازار در مطالعات روز دنیا در زمینه بازاریابی و شکاف پژوهشی، این پژوهش با توجه به مطالعات انجام شده‌ای که توسط خان و خان (۲۰۲۱) و بوسو و همکاران (۲۰۱۹) صورت گرفت، به اثر توانایی پاسخگویی به بازار بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط می‌پردازد. بنابراین، زمانی که شرکت‌ها مهارت‌های بازاریابی را به کار می‌گیرند تا از توانایی‌های خود برای پاسخگویی به نیازهای بازار صادراتی بیان شده استفاده کنند، عملکرد صادراتی برتر ظاهر می‌شود. با توجه به آنچه گفته شد، هدف از مطالعه حاضر توسعه و آزمودن تجربی مدل مفهومی جامع جهت واکاوی نقش پاسخگویی بازار به طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق مزیت رقابتی) بر عملکرد صادرات و نقش تعدیل‌گری مهارت‌های بازاریابی می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

پاسخگویی به بازار: طبق نظریه کهلی و جاورسکی^۲ (۱۹۹۰) پاسخگویی شامل انتخاب بازار هدف، طراحی و انتخاب محصولات و خدمات، تولید، توزیع و تبلیغ این محصولات است. پاسخگویی بازار در ادبیات به عنوان توانایی شرکت برای واکنش به شرایط متغیر بازار تعریف شده است (ژو و همکاران^۳، ۲۰۱۹). ما در این مطالعه استدلال می‌کنیم که پاسخگویی به بازار صادرات یک شرکت (کادوگان^۴، ۲۰۱۲؛ چانگ^۵، ۲۰۱۲)، زمانی که با مزیت رقابتی محصول همراستا باشد، به عملکرد صادرات برتر کمک می‌کند. تحقیقات قبلی فعالیت‌های بازاریابی صادراتی مختلف (از جمله: استفاده از اطلاعات صادراتی و رفتار بازارمحور صادرات) و اثرات آن‌ها را بر عملکرد صادرات بررسی کرده‌اند (چانگ^۶، ۲۰۱۲؛ دیامانتوپولوس و همکاران^۷، ۲۰۱۴؛ سوچون و دیامانتوپولوس^۸، ۱۹۹۶)، شرایطی که تحت آن فعالیت‌های بازاریابی صادراتی، پاسخگویی به بازار که کم و بیش برای موفقیت بازار صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط مفید است، نیاز به توجه علمی بیشتری دارد (کادوگان^۹، ۲۰۱۲). ما پاسخگویی بازار را به عنوان میزان واکنش یک شرکت به سیگنال‌های بازار و فرصت‌ها و تهدیدهای بالقوه بازار تعریف می‌کنیم. به عبارت دیگر، پاسخگویی بازار یک اقدام استراتژیک در سطح شرکت است که نشان دهنده توانایی خاص آن در پاسخگویی به اطلاعات بازار تولید شده از رقبای مشتریان و سایر منابع است (هامبورگ و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۷؛ هامبورگ و فلسر^{۱۱}، ۲۰۰۰؛ جاورسکی و کوهلی^{۱۲}، ۱۹۹۳). با افزایش شدت رقابت و نیازهای در حال تغییر مداوم

¹ Menguc & Auh

² Kohli & Jaworski

³ Zhou et al

⁴ Cadogan

⁵ Chung

⁶ Chung

⁷ Diamantopoulos et al

⁸ Souchon & Diamantopoulos

⁹ Cadogan

¹⁰ Homburg et al

¹¹ Homburg and Pflesser

¹² Jaworski and Kohli

مشتری، پاسخگویی به تغییرات محیطی به یک عامل موفقیت حیاتی تبدیل شده است. به این ترتیب، به منظور رقابت موثر در یک بازار پویا، شرکت‌ها باید بر روی روزه‌های فرصت و تهدیدهای ایجاد شده در اثر تغییر شرایط محیطی (به عنوان مثال، توسط مشتریان و رقبا) عمل کنند (وایت و همکاران^۱، ۲۰۰۳). شرکت‌های پاسخگوتر نسبت به رقبا خود سریع‌تر و بهتر بر روی نیازهای مشتریان نوظهور و چالش‌های رقبا عمل می‌کنند. برای انجام این کار، آن‌ها ممکن است محصولات و فناوری‌های خود را برای پاسخگویی به نیازها (یا خواسته‌های مشتریان) و ارضای آن‌ها، مقابله با چالش‌های رقبا و افزایش ارزش پیشنهادات خود تقویت کنند. چنین اقداماتی ممکن است منجر به معرفی محصول جدید، به روزرسانی فناوری، بهبود کیفیت محصول و/یا افزایش کارایی تولید شود. بنابراین، پاسخگویی بازار به احتمال زیاد منجر به تغییر استراتژی محصول و ایجاد مزیت رقابتی منحصر به فرد برای شرکت، در مقایسه با شرکتی بدون چنین تغییراتی می‌شود (وی و همکاران^۲، ۲۰۱۴). پاسخ مناسب و سریع به نیازها و انتظارات مشتریان به شرکت‌ها کمک می‌کند تا تقاضاهای موجود بازار را درک کنند و خطرات بالقوه سوء استفاده از منابع برای نیازهای خریدار را کاهش دهد (لی و کالاتون^۳، ۱۹۹۸). علاوه بر این، ردیابی و پاسخگویی به نیازها و ترجیحات مشتری می‌تواند ارزش محصول شرکت را برای مشتریان افزایش دهد، آن‌ها را بهتر برآورده کند و عملکرد را افزایش دهد (جاورسکی و کوهلی^۴، ۱۹۹۳).

عملکرد صادراتی: محیط کسب‌وکار بین‌المللی امروز، پویا و غیرقابل پیش‌بینی است و سازمان‌هایی در صحنه بین‌المللی فعالیت می‌کنند، به منظور کسب مزیت و موفقیت مجبور هستند، فعال باشند (فاریابی و همکاران، ۱۴۰۰). صادرات یکی از مهم‌ترین روش‌های ورود در بازارهای بین‌المللی است (مونتریو و همکاران^۵، ۲۰۱۹). فوچس و کستنر^۶ (۲۰۱۶) و دانارج و بیمش^۷ (۲۰۰۳) معتقدند که صادرات راهی جذاب‌تر برای ورود به بازارهای بین‌المللی در مقایسه با سایر گزینه‌ها، مانند سرمایه‌گذاری مشترک یا اکتساب، که مستلزم صرف تعداد زیادی از منابع است، می‌باشد. برخی از شرکت‌ها از طریق صادرات خود را بین‌المللی می‌کنند. عملکرد صادرات به میزانی اشاره دارد که یک شرکت به اهداف خود در مورد صادرات دست می‌یابد (مونتریو و همکاران^۸، ۲۰۱۹). همچنین، عملکرد صادراتی دارای ابعاد گوناگونی است که یک شاخص یا یک عامل نمی‌تواند آن را توضیح دهد. ارتباط و اهمیت ابعاد عملکرد در میان ذینفعان مختلف (سرمایه‌گذاران، کارمندان، مشتریان) متفاوت است و به اینکه تمرکز بر کوتاه‌مدت یا بلندمدت باشد بستگی دارد. محققین سه بعد اصلی از عملکرد را برجسته نموده‌اند. اول اثربخشی در زمینه محصول و برنامه‌های بنگاه در قبال رقبا است. نشانگرهایی از قبیل رشدفروش می‌تواند اثربخشی را نشان دهد. دومین بعد کارایی است که بر خروجی‌های کسب‌وکار نسبت به ورودی‌های آن متمرکز است. سودآوری شاخص اصلی است که این بعد را نشان می‌دهد. سومین بعد قابلیت انطباق است، به این معنی که چطور کسب‌وکار به تغییرات شرایط و فرصت‌های محیطی پاسخ می‌دهد (یحیی‌زاده‌فر و همکاران، ۱۳۹۸). به این ترتیب، این یک مفهوم

¹ White et al

² Wei et al

³ Li and Calantone

⁴ Jaworski and Kohli

⁵ Monteiro et al

⁶ Fuchs and Köstner

⁷ Dhanaraj and Beamish

⁸ Monteiro et al

بسیار گسترده است که به ارزیابی شرکت از فعالیت صادراتی آن، بسته به طیف وسیعی از اهداف استراتژیک و بازاریابی اشاره دارد. در نتیجه، نحوه مفهوم سازی و اندازه گیری عملکرد صادرات در ادبیات بسیار متفاوت است (سوسا و همکاران^۱، ۲۰۰۸). اغلب پژوهش‌های اولیه در زمینه صادرات در جهت تشخیص صادرکنندگان از غیر صادرکنندگان بوده است، به این معنی که بیشتر فرآیند بین‌المللی شدن شرکت را مدنظر قرار می‌دادند. بعد از آن، پژوهشگران به بررسی فاکتورهای مربوط به رفتار شرکت‌ها؛ متناسب با صادرات و نتایج آن پرداختند. پژوهشگران دسته چهارم فاکتورهایی را مورد بررسی و مطالعه قرار دادند که بر عملکرد یا موفقیت صادراتی شرکت‌ها، موثر هستند (آقازاده و همکاران، ۱۳۹۹). مسیر توسعه و تکامل شرکت‌ها با تکامل خواسته‌ها، نیازها، علایق و آمال بشر همراه است. اگرچه شرکت‌ها در طول زمان ایفاکننده‌ی نقش‌ها و مأموریت‌های مختلفی بوده‌اند ولی در دوره معاصر کارکرد آن‌ها بسیار گسترده شد و انتظارات از آن‌ها بطور مداوم رو به تزاید است. توفیق در پاسخگویی به این انتظارات نیازمند ایجاد ارتباط تگاتنگ، مستمر، موثر بین فرایندهای سازمانی و انتظارات گفته شده است. از سوی دیگر در دنیای رقابتی امروزه سازمان‌ها در هر محیطی که فعالیت نمایند، دائماً نیازمند بهبود عملکرد بوده و باید مقام تلاش خود را جهت دستیابی به تعالی عملکرد به کارگیرند. مدیریت عملکرد سازمانی فرایندی استراتژیک و جامع است که موفقیت پایدار سازمان را از طریق بهبود عملکرد فراهم می‌نماید. این مفهوم که امروزه جایگزین ارزیابی عملکرد شده است ضمن داشتن بار مثبت نسبت به مفهوم ارزیابی که اغلب با واکنش منفی مدیران بویژه در جامعه‌ی و سازمان‌های ما روبروست، نشان دهنده‌ی اهمیت پرداختن به عملکرد شرکت از سوی مدیریت بعنوان یک وظیفه اساسی می‌باشد (هاشمی نیا و همکاران، ۱۳۹۹).

توسعه فرضیه و الگوی مفهومی

پاسخگویی به بازار و عملکرد صادرات

طبق نظریه کهلی و جاورسکی^۲ (۱۹۹۰) پاسخگویی به بازار شامل انتخاب بازارهدف، طراحی و انتخاب محصولات و خدمات، تولید، توزیع و تبلیغ این محصولات می‌باشد. محققان استدلال کرده‌اند که توانایی پاسخگویی به نیازها و انتظارات متغیر مشتریان بازار صادرات و تمایل به معرفی محصولات جدید نسبت به رقبا، محرک اصلی عملکرد برتر بازار صادراتی است. (آسراف و شوهام^۳، ۲۰۱۴؛ کادوگان^۴، ۲۰۱۲؛ چانگ^۵، ۲۰۱۲؛ لی و کالانتون^۶، ۱۹۹۸؛ اوتوسون و کیندستروم^۷، ۲۰۱۶). در حالی که ادبیات موجود بینش مفیدی در مورد مزایا و چالش‌های به کارگیری مهارت‌های پاسخ به بازار ارائه می‌کند (لئونیدو و همکاران^۸، ۲۰۰۲؛ ساندکویست و همکاران^۹، ۲۰۱۲). پیچیدگی صادرات مستلزم آن است که شرکت‌ها به طور همزمان در چندین زمینه، از جمله پاسخگو بودن به نیازهای متغیر مشتریان بازار صادراتی و داشتن مزیت رقابتی در پیش‌بینی فرصت‌ها و تهدیدهای نهفته بازار برای محصولات جدید، به طور همزمان پیشرفت کنند. در یک بازار صادراتی در اقتصاد در حال توسعه، ارائه محصول جدید ممکن است مزیت رقابتی برای شرکت

¹ Sousa et al

² Kohli & Jaworski

³ Asseraf & Shoham

⁴ Cadogan

⁵ Chung

⁶ Li & Calantone

⁷ Ottosson & Kindström

⁸ Leonidou et al

⁹ Sundqvist et al

ایجاد نکند، مگر اینکه برای پاسخگویی به نیازهای بازار محلی پیکربندی شده باشد. پاسخگویی بیشتر بازار هم ممکن است باعث ایجاد ساختاری ثابت شود و توانایی شرکت برای خلاقیت را کاهش دهد (آتواهنه-گیما و کو، ۲۰۰۱). برای این منظور، این مطالعه پیشنهاد می‌کند که تعهد یک شرکت به پاسخگویی به نیازهای جاری و بیان شده مشتریان بازار صادرات با محصولات مناسب و در عین حال خنثی کردن عرضه‌های بازار صادراتی رقیب (شامل محصولات رقیب از رقابت رسمی و غیررسمی) می‌تواند عملکرد صادراتی برتر ایجاد کند. در حالی که توجه به پاسخگویی به بازار ممکن است کمتر مخاطره آمیز به نظر برسد و به احتمال زیاد جریان درآمدی ثابتی ایجاد کند، شرکت‌ها می‌توانند از مهارت پاسخگویی به بازار خود برای توسعه و تجاری سازی محصولاتی که نیازهای پنهان را برطرف می‌کنند، استفاده کنند و در نتیجه محدودیت‌های تمرکز بر تقاضاهای بازار را کاهش دهند (بوسو و همکاران، ۲۰۱۹). از طرفی نتایج تحقیقات خان و خان (۲۰۲۱) و بوسو و همکاران (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که پاسخگویی به بازار به طور مثبتی با عملکرد صادرات مرتبط است لذا می‌توان فرضیه زیر را بیان کرد: **فرضیه اول:** پاسخگویی به بازار بر عملکرد صادرات تأثیر معنی‌داری دارد.

پاسخگویی به بازار و مزیت رقابتی

منابع یک شرکت، لزوماً منابع ملموس نیستند و می‌توانند توانایی‌ها و دانش سازمان باشند. توانایی‌های منحصربه‌فرد آن‌ها قابلیت‌های شرکت‌ها را از رقبایشان متمایز می‌کند و باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌گردد (مورای و همکاران، ۲۰۱۱) و توسط الگوهای هماهنگ توانایی‌ها و فرآیندهای تعبیه‌شده در روال شرکت‌ها پشتیبانی می‌شود (کرسنیکو و جایاچاندرا، ۲۰۰۸). محققان استدلال می‌کنند که علاوه بر منابع (توانایی‌ها) منحصربه‌فرد، شرکت‌ها باید دارای قابلیت‌های کلیدی برای مطابقت با نیازهای متغیر بازار برای هدایت عملکرد بازار باشند (تیس، ۲۰۱۲). بنابراین، پاسخگویی بازار می‌تواند یکی از قابلیت‌های پویای مهم شرکت باشد که منجر به عملکرد برتر شرکت می‌شود. قابلیت‌های پویا، قابلیت‌های مرتبه بالاتری هستند که بازدهی برتر و مزیت رقابتی را ایجاد می‌کنند (هلفات و مارتین، ۲۰۱۵؛ تیس و همکاران، ۱۹۹۷؛ تیس، ۲۰۱۲). مطالعات نشان می‌دهد که منابع به تنهایی ممکن است برای ایجاد مزیت رقابتی و عملکرد برتر کافی نباشد، اما به کارگیری منابع از طریق استفاده از قابلیت‌های پویا مثل پاسخگویی بازار، شرکت‌ها را قادر می‌سازد مزیت رقابتی ایجاد کنند (بومن و آمبروسینی، ۲۰۰۳؛ خان و لو، ۲۰۱۸؛ لین و وو، ۲۰۱۴). محققان بازاریابی اغلب دیدگاه پاسخگویی به بازار و توانایی‌های بازاریابی را در تئوری بازاریابی ترکیب می‌کنند (منگیوس و آیو، ۲۰۰۶). به عنوان مثال، مطالعه‌ای در مورد مزیت منابع استدلال می‌کند که توانایی‌های بازاریابی می‌تواند برای شرکت‌ها نادر و ارزشمند باشد (بهارادواج و همکاران، ۱۹۹۳) و شرکت‌ها باید منابع را به روشی موثر برای توسعه مزیت رقابتی به کار گیرند (تیس و همکاران، ۱۹۹۳).

¹ Atuahene-Gima & Ko

² Boso et al

³ Murray et al

⁴ Krasnikov & Jayachandran

⁵ Teece

⁶ Helfat & Martin

⁷ Teece et al

⁸ Teece

⁹ Bowman & Ambrosini

¹⁰ Khan & Lew

¹¹ Lin & Wu

¹² Menguc & Auh

¹³ Bharadwaj et al

¹⁴ Teece et al

(۱۹۹۷). علاوه بر این، استدلال می‌شود که همه شرکت‌ها قادر به حفظ عملکرد مزیت رقابتی از طریق توانایی‌ها و منابع بازاریابی نیستند (تیس و همکاران^۱، ۱۹۹۷)، زیرا منابع به تنهایی ممکن است شرکت‌ها را قادر به توسعه مزیت رقابتی نکنند. توانایی‌ها و منابع به خودی خود نمی‌توانند منبع مستقیم مزیت رقابتی باشند زیرا باید به قابلیت‌های پویا تبدیل شوند تا بتوانند عملکرد برتر را حفظ کنند (تیس و همکاران^۲، ۱۹۹۷؛ تیس و همکاران^۳، ۲۰۰۷). در ارتباط با این یافته‌ها، ما استدلال می‌کنیم که افزایش عملکرد برتر شرکت با مزیت رقابتی بالا از طریق تأثیر قابلیت‌های پویا، یعنی پاسخگویی به بازار، ارزشمند هستند (منگیوس و آیو^۴، ۲۰۰۶). از جمله تحقیقات خان و خان (۲۰۲۱) و بوسو و همکاران (۲۰۱۹) نشان دهنده ارتباط مثبت بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادرات می‌باشد. لذا می‌توان فرضیه زیر را بیان کرد:

فرضیه دوم: پاسخگویی به بازار بر مزیت رقابتی تأثیر معنی‌داری دارد.

مزیت رقابتی و عملکرد صادرات

مزیت‌های رقابتی یک پیش‌نیاز برای هر شرکتی است که مایل به کشف بازارهای بین‌المللی است. شرکت‌ها باید دارای قابلیت‌های ایجاد و حفظ مزیت رقابتی خود در بازار هدف برای ترویج محصولات یا خدمات خود باشند (فلاح و همکاران^۵، ۲۰۲۱). مزیت رقابتی به ارزش خاص یک محصول یا خدمات اشاره دارد که در آن یک شرکت می‌تواند بهتر از رقبای خود عمل کند (پورتر^۶، ۱۹۸۵). به عنوان مثال، رقابت را می‌توان با ارائه محصولات یا خدمات کم هزینه یا متمایز به دست آورد (کالکا^۷، ۲۰۰۲). علی‌رغم اینکه پورتر (۱۹۸۵) پیشنهاد کرد که هزینه کم و تمایز دو مفهوم ناسازگار هستند، کالکا و مورگان^۸ (۲۰۱۷) دریافتند که بسیاری از شرکت‌ها سعی می‌کنند قیمت و مزیت محصول را به طور همزمان به دست آورند. در واقع، مطالعه آن‌ها نشان داد که دستیابی به مزیت قیمت و محصول، تأثیرات مثبتی بر عملکرد بین‌المللی دارد. اکثر یافته‌های تحقیقات قبلی نتیجه می‌گیرند که مزیت رقابتی به طور مثبت با عملکرد شرکت مرتبط است (کامبوج و همکاران^۹، ۲۰۱۵؛ روآ و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۸). با این حال، دیگران مانند چلیا و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۰) دریافتند که مزیت رقابتی تأثیر قابل توجهی بر بین‌المللی شدن شرکت کوچک و متوسط ندارد. بنابراین، تحقیقات بیشتری برای اعتبار بخشیدن به رابطه بین مزیت رقابتی و عملکرد بین‌المللی، به ویژه برای شرکت کوچک و متوسط‌ها مورد نیاز است. لذا می‌توان فرضیه زیر را بیان کرد: **فرضیه سوم:** مزیت رقابتی بر عملکرد صادرات تأثیر معنی‌داری دارد.

پاسخگویی به بازار، مزیت رقابتی و عملکرد صادرات

عوامل محیطی بیرونی بر اساس تئوری اقتضایی نقش حیاتی در شکل دادن به اقدامات شرکت‌ها دارند (بوسو و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۳؛ لارنس و لورش^{۱۳}، ۱۹۶۷) و شرکت‌ها باید استراتژی و سازمان خود را به منظور

¹ Teece et al

² Teece et al

³ Teece

⁴ Menguc & Auh

⁵ Falahat et al

⁶ Porter

⁷ Kaleka

⁸ Kaleka & Morgan

⁹ Kamboj et al

¹⁰ Rua et al

¹¹ Chelliah et al

¹² Boso et al

¹³ Lawrence & Lorsch

پاسخگویی موثر به نیروهای خارجی و توسعه مزیت رقابتی هماهنگ کنند (دونالدسون^۱، ۲۰۰۱؛ لارنس و لورش^۲، ۱۹۶۷). نیروهای خارجی می‌توانند شامل فناوری، مشتریان و اقدامات رقبا باشند. با توجه به اینکه اقدامات رقبا می‌تواند چالش‌ها و عدم قطعیت‌های اساسی را برای شرکت‌ها ایجاد کند، به ویژه برای شرکت‌هایی کوچک و متوسط که در حال گسترش هستند. در این مطالعه، ما بر روی این عامل مهم اقتصادی تمرکز می‌کنیم. مطالعات نقش مزیت رقابتی را بر روی قابلیت‌ها و نتایج کسب و کار بررسی کرده اند (کوی و همکاران^۳، ۲۰۰۵؛ ندوبیسی و همکاران^۴، ۲۰۲۰). به طور خاص، این مطالعات یا تأثیر آن را بر روی قابلیت و عملکرد یا بین یک سابقه و قابلیت تعیین کرده‌اند. به عنوان مثال، منگیوس و آیو^۵ (۲۰۰۶) دریافتند که مزیت رقابتی، در رابطه بین قابلیت‌های نوآوری و عملکرد شرکت نقش مهمی را ایفا می‌کند. علاوه بر این، تأثیر جهت‌گیری کارآفرینی بر قابلیت‌های بازاریابی نیز ثابت شده است (کوی و همکاران^۶، ۲۰۰۵). به طور مشابه، توانایی پاسخگویی به نیازهای بازار اغلب وابسته به سطح مزیت رقابتی است (بوسو و همکاران^۷، ۲۰۱۹). زیربنای نظری این پدیده زیربنای نظریه قابلیت پویا است که استدلال می‌کند که اثربخشی قابلیت‌های پویا تابع شرایط محیطی است (تیس و همکاران^۸، ۱۹۹۷؛ تیس و همکاران^۹، ۲۰۰۷). برخی از مطالعات نشان داده‌اند که قابلیت‌های پویا فقط در تغییر شرایط بازار مانند آشفتگی بازار مؤثر هستند (تیس و همکاران^{۱۰}، ۱۹۹۷)، در حالی که برخی دیگر نشان می‌دهند که این قابلیت‌ها تحت شرایط بازار باثبات نیز مؤثر هستند (آمبروسینی و همکاران^{۱۱}، ۲۰۰۹). فقدان وضوح در ادبیات وجود دارد زیرا اثرات قابلیت‌های پویا (پاسخگویی به بازار) بر عملکرد نیز می‌تواند مشروط به مزیت رقابتی باشد. این اثرات نه تنها به تناسب بیرونی با محیط (مزیت رقابتی) نیاز دارند، بلکه به منابع داخلی از جمله قابلیت‌های بازاریابی (پاسخگویی به بازار) در این زمینه نیز نیاز دارند (وایلدن و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۳). پاسخگویی به بازار پایه‌ای را برای برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری خوب در یک محیط رقابتی فراهم می‌کند و امکان توسعه قابلیت‌های رقابتی برای پاسخ‌های استراتژیک را فراهم می‌کند (نایت و کیم^{۱۳}، ۲۰۰۹). به عنوان مثال، در شرایط رقابتی شدید، پاسخگویی به بازار می‌تواند از نظر شناخت به موقع نیازهای بازار ارزشمند باشد که به نوبه خود به شرکت‌ها کمک می‌کند تا به این نیازها سریع پاسخ دهند. بنابراین، تحت یک وضعیت پویای صادرات، اثرات پاسخگویی به بازار ممکن است بسته به سطح شدت رقابت متفاوت باشد. پاسخگویی بازار همچنین ممکن است دارای تناسب متفاوت یا ناسازگاری با شرایط محیطی مانند مزیت رقابتی باشد (بوگرا و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۱). به عنوان مثال، شرکتی که به جای اکتشاف نیازهای مشتریان نوظهور بر بهره برداری تمرکز می‌کند، ممکن است شرایط رقابتی را نادیده بگیرد، و منجر به عملکرد ضعیف شود. بنابراین، ما بررسی اثر میانجی‌گری مزیت رقابتی را پیشنهاد می‌کنیم. لذا می‌توان فرضیه زیر را بیان کرد؛ **فرضیه چهارم:** مزیت رقابتی رابطه بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادرات را میانجی‌گری می‌کند.

¹ Donaldson

² Lawrence & Lorsch

³ Cui et al

⁴ Ndubisi et al

⁵ Menguc & Auh

⁶ Cui et al

⁷ Boso et al

⁸ Teece et al

⁹ Teece

¹⁰ Teece et al

¹¹ Ambrosini et al

¹² Wilden et al

¹³ Knight & Kim

¹⁴ Bouguerra et al

پاسخگویی به بازار، مهارت‌های بازاریابی و عملکرد صادرات

محققان بازاریابی بین‌المللی اخیراً توجه خود را به موضوع توسعه مهارت‌ها برای پاسخگویی به بازار معطوف کرده‌اند (بارنر-راسموسن و همکاران^۱، ۲۰۱۴؛ نجفی توانیو همکاران^۲، ۲۰۱۸؛ ویلیامز و همکاران^۳، ۲۰۱۷). تحقیقات محدودی بر روی عوامل کلیدی که بر شدت رابطه بین پاسخگویی بازار و عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارند متمرکز شده است (هاگن و همکاران^۴، ۲۰۱۹؛ اوسی و همکاران^۵، ۲۰۱۹). برای موثر بودن در یک بازار خاص، برای یک شرکت لازم است که بدانند چگونه بازار را تقسیم کند. به عنوان مثال، آیا یک استراتژی بازاریابی هدفمند یا یک رویکرد بازاریابی انبوه باید اتخاذ شود (ترین و همکاران^۶، ۲۰۲۰). به طور خاص، مطالعات نشان داده‌اند که حتی زمانی که یک برند شناخته‌شده در سطح جهانی وارد بازار خاصی می‌شود، به مهارت‌های بخش‌بندی مؤثر نیاز دارد تا دریابد که چگونه آمیخته بازاریابی مانند محصول یا بسته‌بندی باید در جایگاه و فروش قرار گیرد (خان و لی^۷، ۲۰۲۰). بدون مهارت‌های بازاریابی موثر، صادرات شرکت‌ها نمی‌تواند نیازهای بازارهای پیشرفته را برآورده کند. پاسخگویی به بازار ممکن است بدون مهارت‌های کلیدی رخ ندهد (ماتسونو و کوهلباچر^۸، ۲۰۲۰)، و شرکت‌ها از قابلیت‌های خود برای بهره‌برداری و به کارگیری منابع برای افزایش عملکرد خود استفاده می‌کنند (دساربو و همکاران^۹، ۲۰۰۷؛ لین و وو^{۱۰}، ۲۰۱۴؛ تسی و همکاران^{۱۱}، ۱۹۹۷). یک مسئله مدیریتی کلیدی این است که شرکت‌ها با توجه به محدودیت‌های منابع خود، باید در توسعه مهارت‌های بازاریابی و قابلیت پاسخگویی بازار سرمایه‌گذاری کنند (فام و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۷). مطالعات بسیار کمی در مورد شرکت‌های کوچک و متوسط بر اهمیت مهارت‌های بازاریابی برای تنوع جهانی تأکید کرده‌اند (آسیکدیلی و همکاران^{۱۳}، ۲۰۲۰؛ وو و همکاران^{۱۴}، ۲۰۱۶). مارتین و همکاران^{۱۵} (۲۰۲۰) در مطالعه خود نشان می‌دهد که مهارت‌ها و قابلیت‌های بازاریابی برای توسعه استراتژی‌های رقابتی برای شرکت‌های صادرکننده مهم هستند با این حال، این مطالعه چگونگی پشتیبانی پاسخگویی بازار را بررسی نکرده است (مارتین و همکاران^{۱۶}، ۲۰۲۰). فرل و همکاران (۲۰۱۵) مدعی کرد که مهارت‌های تقسیم‌بندی مؤثر در ارزیابی پاسخگویی قیمت مهم هستند (فرل و همکاران^{۱۷}، ۲۰۱۵). همچنین، برنامه‌ریزی بازار، به عنوان شکلی از مهارت‌ها، ارتباط مثبتی با عملکرد دارد (اسدینیا و همکاران^{۱۸}، ۲۰۱۹). علیرغم نقش حیاتی مهارت‌های بازاریابی و پاسخگویی به بازار، رابطه بین این دو، توجه تحقیقات محدودی را به خود جلب کرده است. تراپ (۲۰۱۹) در پژوهش خود ادعا می‌کند که قابلیت‌های بازاریابی پاسخگو برای مدیران کسب و کار شرکت‌ها حیاتی است (تراپ^{۱۹}، ۲۰۱۹). این قابلیت‌های پاسخگو به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا دانش خارجی را جذب کرده و به سرعت واکنش نشان

¹ Barner-Rasmussen et al

² Najafi-Tavani et al

³ Williams et al

⁴ Hagen et al

⁵ Osei et al

⁶ Trinh et al

⁷ Khan & Lee

⁸ Matsumo & Kohlbacher

⁹ DeSarbo et al

¹⁰ Lin & Wu

¹¹ Teece et al

¹² Pham et al

¹³ Acikdilli et al

¹⁴ Wu et al

¹⁵ Martin et al

¹⁶ Martin et al

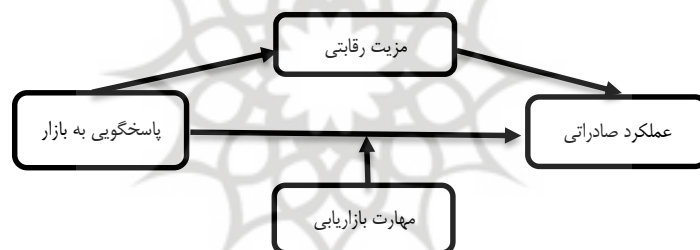
¹⁷ Ferrell et al

¹⁸ Assadinia et al

¹⁹ Trapp

دهند، که به نوبه خود، عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد (هاگن و همکاران^۱، ۲۰۱۹؛ اوسی و همکاران^۲، ۲۰۱۹). نقش پاسخگویی بازار به عنوان یک قابلیت‌پویا برای بقای سرمایه‌گذاری‌های جدید ناشی از بازارهای نوظهور مهم است (خان و لو^۳، ۲۰۱۸). بنابراین، نقش آن‌ها بسیار مهم می‌شود زیرا از طریق چنین قابلیت‌هایی، شرکت‌ها می‌توانند پایگاه منابع (مهارت‌ها) خود را تنظیم و پیکربندی مجدد کنند و با محیط‌های در حال تغییر سازگار شوند (هلفات و همکاران^۴، ۲۰۰۷؛ تیس^۵، ۲۰۰۷؛ زوت^۶، ۲۰۰۳). بدین ترتیب ما می‌توانیم پیش‌بینی کنیم که پاسخگویی بازار می‌تواند با بکارگیری مهارت‌های بازاریابی در عملکرد صادراتی شرکت تأثیرگذار باشد. لذا می‌توان فرضیه زیر را بیان کرد: **فرضیه پنجم**: مهارت بازاریابی رابطه بین پاسخگویی در بازار و عملکرد صادرات را تعدیل می‌کند.

براساس آنچه تاکنون بیان شد و با توجه به فرضیات مطرح شده در این پژوهش، مدل مفهومی پژوهش پیش‌رو را می‌توان در قالب شکل ۱ نشان داد که این برگرفته از تحقیقات خان و خان (۲۰۲۱)، بوسو و همکاران (۲۰۱۹) و فلاحت و همکاران (۲۰۲۰) می‌باشد. با توجه به اینکه روش معادلات ساختاری، روشی کامل و جامع برای آزمودن تئوری‌های تحقیق است و نیز به محقق اجازه می‌دهد تا تجزیه و تحلیل داده‌های خود را با احتساب خطای اندازه‌گیری گزارش دهد. از این رو ما برای آزمودن روابط پیچیده میان متغیرهای پنهان و آشکار و همچنین روابط میان متغیرهای پنهان از این روش استفاده کردیم.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی تحقیق

این مطالعه از نظر هدف، کاربردی است و از دیدگاه نحوه گردآوری داده‌ها نیز، این بررسی در حوزه تحقیقات توصیفی از نوع پیمایشی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش حاضر متشکل از مدیران و سرپرستان بخش‌های مرتبط با صادرات در شرکت‌های کوچک و متوسط صادراتی می‌باشند. نمونه آماری با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده است. از آنجا که حجم جامعه مورد نظر براساس پایگاه اطلاع‌رسانی شرکت‌های کوچک و متوسط^۷، محدود بوده است. بنابراین حجم نمونه مورد نیاز پژوهش از فرمول کوکران برای جامعه محدود با خطای ۵ درصد محاسبه شد که تعداد نمونه آماری ۳۴۰ به دست آمد، با این وجود جهت به‌دست آوردن داده‌ها بیشتر از نمونه مناسب نتایج آماری حدود ۲۰۰ پرسشنامه توزیع گردید که در انتها ۱۵۰

¹ Hagen et al

² Osei et al

³ Khan & Lew

⁴ Helfat et al

⁵ Teece

⁶ Zott

⁷ www.sme.ir

پرسشنامه کامل و قابل استفاده جمع آوری شد. در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی بوده و متغیرهای موردبررسی در مطالعه حاضر از طریق نظرخواهی با استفاده از «پرسشنامه الکترونیکی بومی‌سازی شده» مورد سنجش قرار گرفته‌اند. جهت سنجش پاسخگویی در بازار صادرات با ۹ گویه؛ عملکرد صادرات با ۵ گویه؛ مهارت‌های بازاریابی با ۹ گویه و نهایتاً مزیت رقابتی با ۵ گویه از پرسشنامه خان و خان (۲۰۲۱) و بوسو و همکاران (۲۰۱۹)، براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. همچنین روایی صوری این پرسشنامه با نظر اساتید و صاحب‌نظران متخصص در این حوزه و روایی محتوای آن با شاخص روایی محتوای نسبی با تکیه بر نظرات ۱۰ نفر از خبرگان آگاه به موضوع پژوهش و پایایی یا اعتبار آن نیز با کمک آزمون ضریب آلفای کرونباخ تأیید شده است. نتیجه حاصل شده به شرح جدول ۱ است.

جدول ۱. روایی و پایایی پرسشنامه

متغیر	CVR	Cronbach's alpha
پاسخگویی در بازار	۰/۸۴۵	۰/۸۱۱
عملکرد صادرات	۰/۷۶۷	۰/۷۸۹
مهارت‌های بازاریابی	۰/۸۰۸	۰/۸۹۹
مزیت رقابتی	۰/۷۵۱	۰/۷۹۵

همانطور که در جدول ۱ نمایان است، با توجه به اینکه مقادیر روایی محتوا نسبی بر مبنای نظرات ۱۰ نفر از خبرگان بیشتر از ۰/۶ و همچنین میزان آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای پژوهش بالاتر از ۰/۷ حاصل شده است، می‌توان بیان داشت که متغیرها نرمال بوده و روایی و پایایی پرسشنامه پژوهش مورد تأیید قرار گرفته است.

تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم افزار اسمارت‌پس‌ال‌اس^۱ بررسی شد.

تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

مشارکت‌کنندگان در این مطالعه براساس شاخص‌های سن، جنسیت، تأهل و تحصیلات ارزیابی شدند که نتایج حاصله به شرح جدول ۲ است.

جدول ۲. توزیع دموگرافیک نمونه مورد بررسی

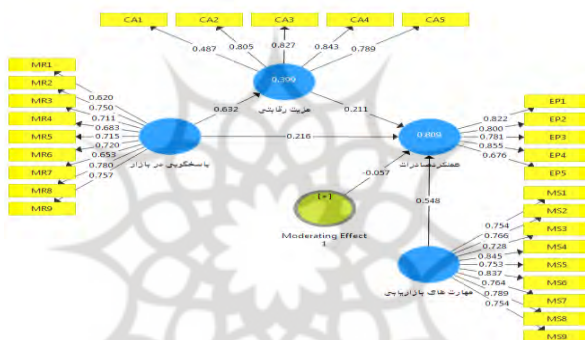
متغیر	طیف	فراوانی	درصد فراوانی
سن	مرد	۷۲	۰/۴۸
	زن	۷۸	۰/۵۲
وضعیت تأهل	مجرد	۶۶	۰/۴۴
	متاهل	۸۴	۰/۵۶
وضعیت سنی	۲۱-۲۵ سال	۴۵	۰/۳۰
	۲۶-۳۰ سال	۱۸	۰/۱۲
	۳۰-۴۰ سال	۳۷	۲۴/۷

^۱ Smart-PLS

متغیر	طیف	فراوانی	درصد فراوانی
وضعیت تحصیلات	بیش از ۴۰ سال	۵۰	۳۳/۳
	کاردانی	۳۲	۲۱/۳
	کارشناسی	۷۰	۴۶/۷
	کارشناسی ارشد	۴۰	۲۶/۷
	دکتری	۸	۵/۳

منبع: یافته‌های پژوهش براساس خروجی نرم افزار (spss)

پیش از برازش و گزارش شاخص‌های برازش مدل پژوهش، بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه با استفاده از خروجی ضرایب مسیر مورد ارزیابی قرار گرفت که بررسی اولیه نشان داد، تمامی مقادیر بارهای عاملی نسبت به ۰/۴ خیلی بیشتر بوده و هیچ گویه‌ای از مدل حذف نگردید؛ مدل ضرایب مسیر نهایی به شرح شکل ۲ حاصل گردید.



شکل ۲. ضرایب مسیر و بارهای عاملی الگوی پژوهش

پس از اطمینان از مطلوب بودن میزان بارهای عاملی متغیرهای پژوهش، شاخص‌های برازش مدل بررسی و نتیجه حاصله در جدول ۳ گزارش شده است.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

متغیر	گویه	بار عاملی	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی	معیار (R^2)	معیار (Q^2)
پاسخگویی در بازار	MR1	۰/۶۲۰	۰/۸۷۸	۰/۹۰۲	۰/۵۰۶	-	-
	MR2	۰/۷۵۰					
	MR3	۰/۷۱۱					
	MR4	۰/۶۸۳					
	MR5	۰/۷۱۵					
	MR6	۰/۷۲۰					
	MR7	۰/۶۵۳					
	MR8	۰/۷۸۰					
	MR9	۰/۷۵۷					
عملکرد صادرات	EP1	۰/۸۲۲	۰/۸۴۶	۰/۸۹۱	۰/۶۲۳	۰/۸۰۴	۰/۴۸۴

متغیر	گویه	بار عاملی	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی	معیار (R^2)	معیار (Q^2)
	EP2	۰/۸۰۰	۰/۹۱۸	۰/۹۳۲	۰/۶۰۴	-	-
	EP3	۰/۷۸۱					
	EP4	۰/۸۵۵					
	EP5	۰/۶۷۶					
مهارت‌های بازاریابی	MS1	۰/۷۵۴	۰/۹۱۸	۰/۹۳۲	۰/۶۰۴	-	-
	MS2	۰/۷۶۶					
	MS3	۰/۷۲۸					
	MS4	۰/۸۴۵					
	MS5	۰/۷۵۳					
	MS6	۰/۸۳۷					
	MS7	۰/۷۶۴					
	MS8	۰/۷۸۹					
	MS9	۰/۷۵۴					
مزیت رقابتی	CA1	۰/۴۸۷	۰/۸۱۷	۰/۸۷۰	۰/۵۸۰	۰/۳۹۵	۰/۲۱۳
	CA2	۰/۸۰۵					
	CA3	۰/۸۲۷					
	CA4	۰/۸۴۳					
	CA5	۰/۷۸۹					

برای ارزیابی شاخص‌های سنجش و اعتبار الگو از شاخص‌های میانگین استخراج شده، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج جدول ۳، نشان می‌دهد تمام مقادیر ذکر شده بالاتر از حد مطلوب قرار دارند. در جدول ۳، نتایج پایایی و روایی همگرا ابزار سنجش به طور کامل آورده شده است. علاوه بر این در این پژوهش، برای بررسی برازش مدل‌های ساختاری از دو معیار R^2 و معیار Q^2 استفاده شده است. (R^2) معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان دهنده تأثیری است که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد و مقدار (R^2) فقط برای سازه‌های وابسته مدل پژوهش محاسبه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا صفر است. هر چه مقدار (R^2) مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان دهنده برازش بهتر مدل است. چین^۱ (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی (R^2) معرفی می‌کند. معیار (Q^2) نیز قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول باشند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند؛ بدین معنا که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشد، قادر خواهند بود تأثیر کافی بر شاخص‌های یکدیگر بگذارند و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. هنسلر، رینگ و سینکوویس^۲ (۲۰۰۹) در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا، سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین کرده‌اند که به ترتیب نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی یک سازه

1. Chin

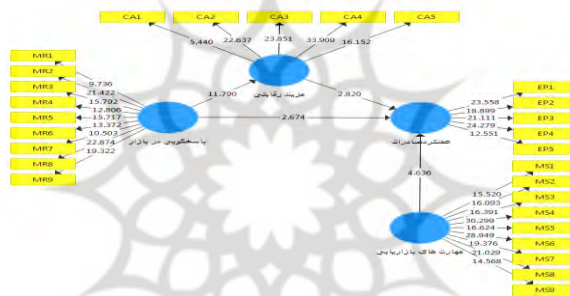
2. Henseler, Ringle & Sinkovics

در برابر شاخص‌های آن سازه است. جدول شماره ۳ مقادیر معیار (R^2) و (Q^2) را برای هر یک از متغیرهای درون‌زای مدل را نشان می‌دهد. در این مطالعه جهت سنجش برازش کلی مدل از شاخص نیکویی برازش (GOF) استفاده شده است. شاخص (GOF) نشان دهنده این است که تا چه حد متغیرهای مشاهده‌پذیر ماتریس کوواریانس در مدل خاص به خوبی پیاده شده‌اند (هیر و همکاران، ۲۰۰۶). در این مطالعه مقدار (GOF) برابر با ۰/۵۰۴۴ حاصل گردید که نشان از برازش بالای مدل معادلات ساختاری دارد.

$$GOF = \sqrt{(Communalty) \times (R Square)}$$

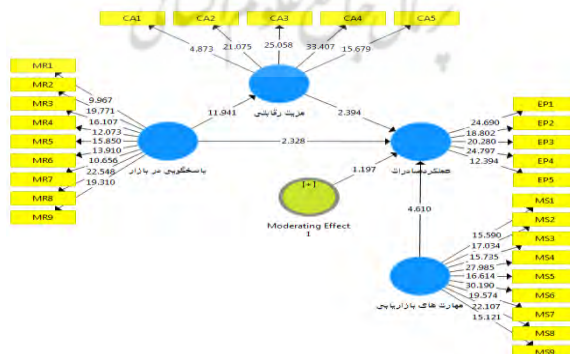
$$GOF = \sqrt{0.4245 \times 0.5995} = 0.5044$$

بررسی فرضیه‌های پژوهش با استناد به مقادیر ضرایب مسیر و آماره تی انجام گرفته است. ابتدا چهار فرضیه مستقیم این مطالعه مورد ارزیابی قرار گرفته و سپس نتیجه حاصل از ارزیابی نقش متغیر تعدیل‌گر پژوهش ارائه شده است.



شکل ۳. مدل ساختاری فرضیه‌های مستقیم

همانطور که در شکل ۳ مشاهده می‌شود، تأثیر معنادار پاسخگویی در بازار، مزیت رقابتی و مهارت‌های بازاریابی بر عملکرد صادرات و پاسخگویی در بازار بر مزیت رقابتی به طور مستقیم مورد تأیید قرار گرفت. پس از بررسی مسیرهای مستقیم، در این بخش به ارزیابی نقش متغیر تعدیل‌گر در مدل پژوهش پرداخته شده که نتایج مدل ساختاری آن به شرح شکل ۴ است.



شکل ۴. مدل ساختاری نقش تعدیل‌گر مهارت‌های بازاریابی در رابطه بین پاسخگویی در بازار و عملکرد صادرات

همانطور که در شکل ۴ مشاهده می‌شود، نقش تعدیل‌گر مهارت‌های بازاریابی در رابطه بین پاسخگویی در بازار و عملکرد صادرات مورد تأیید قرار نگرفت.

آزمون فرضیه‌های پژوهشی

برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص ضریب مسیر و T-value استفاده شده است. شاخص T-value معناداری ضرایب مسیر را ارزیابی می‌کند. در سطح اطمینان ۹۵ درصد، چنانچه مقادیر آماره بین $+1/96$ و $-1/96$ باشد، فرضیه تأیید و در غیر این صورت رد می‌شود (در جدول نتایج مشخص شده است). نتایج آزمون فرضیات حاصل از خروجی نمودار معادلات ساختاری نرم‌افزار Smart-PLS در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج برازش الگوی درونی

مسیر ساختاری	ضریب مسیر	ضریب t	معناداری p	سطح ۰/۰۵ درصد
تأثیرات مستقیم				
پاسخگویی در بازار ← عملکرد صادرات	۰/۲۱۶	۲/۳۲۸	۰/۰۲۰	تأیید
پاسخگویی در بازار ← مزیت رقابتی	۰/۶۳۲	۱۱/۹۴۱	۰/۰۰۰	تأیید
مزیت رقابتی ← عملکرد صادرات	۰/۲۱۱	۲/۳۹۴	۰/۰۱۷	تأیید
مهارت‌های بازاریابی ← عملکرد صادرات	۰/۵۴۸	۴/۶۱۰	۰/۰۰۰	تأیید
تأثیرات غیرمستقیم				
پاسخگویی در بازار ← مزیت رقابتی ← عملکرد صادرات	۰/۱۳۳	۲/۲۵۷	۰/۰۱۹	تأیید
تأثیرات تعدیل‌گر				
پاسخگویی در بازار ← مهارت‌های بازاریابی ← عملکرد صادرات	-۰/۰۵۷	۱/۱۹۷	۰/۲۳۲	رد

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، با توجه به مقدار آماره t و همچنین p-value از پنج فرضیه مطرح شده، ادعای بیان شده برای همه مسیرهای اصلی مورد تأیید قرار گرفت. و در فرضیات فرعی از اثر غیر مستقیم مورد تأیید قرار گرفته و اثر تعدیل‌گر رد شد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در محیطی که به صورت فزاینده‌ای به سمت جهانی‌شدن حرکت می‌کند، صادرات نقشی حیاتی در استراتژی کسب و کارهای کوچک و متوسط (SMEs) ایفا می‌کند. صادرات یک ابتکار عمل بین‌المللی است که به صورت گسترده توسط شرکت‌های کوچک و متوسط به کار گرفته می‌شود، به آن‌ها کمک می‌کند تا محصولاتشان را در بازارهای خارجی به فروش برسانند و از مزایای صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس بهره‌مند شوند. به علاوه صادرات می‌تواند با استفاده از رویکردهای کم‌هزینه‌تر، برای ورود به بازارهای خارجی به کار گرفته شود. افزون بر این، توسعه صادرات در رونق اقتصادی و اشتغال سبب شده است تا بسیاری از کشورها تمام توان خود را در این زمینه قرار دهند. بهبود عملکرد صادراتی شرکت‌ها موجب

ایجاد بازار گسترده‌تر، مشتریان بیشتر و حاشیه امنی برای تولیدکنندگان است. لذا شناسایی عوامل موثر بر عملکرد صادراتی اهمیت دارد. از طرف دیگر، پاسخگویی به بازار یک قابلیت پویای کلیدی است که بر اقدامات اصلاحی برای پاسخگویی به نیازهای متغیر بازار تمرکز دارد. پاسخگویی بازار به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که فرصت‌های جدیدی را برای رقابتی ماندن و پاسخگویی به نیازهای متغیر مشتری بررسی کنند. با توجه به این‌که، قابلیت پویا، به توانایی شرکت برای ادغام، ایجاد و پیکربندی مجدد شایستگی‌های داخلی و خارجی برای رسیدگی به یک محیط به سرعت در حال تغییر اشاره دارد، ممکن است فرض شود که پاسخگویی به بازار مستلزم مهارت‌های بازاریابی است تا بتواند با پاسخگویی مؤثر به نیازهای مشتری، به نوبه خود بر عملکرد بازاریابی تأثیر گذارد. در واقع پاسخگویی به بازار مجموعه‌ای از فرآیندها و استراتژی‌هایی هستند که شرکت‌ها برای پاسخ به تغییرات خارجی از آن‌ها استفاده می‌کنند. مدیران از طریق منابع و مهارت‌ها، استراتژی‌های ارزش آفرینی را تولید می‌کنند. از این رو، مهارت‌ها مکانیسم‌های بازار شرکت‌ها را هدایت می‌کنند. از طریق استراتژی‌های کسب‌وکار، مهارت‌ها در معرض فرآیندهای بازار محیطی قرار می‌گیرند، و اجازه می‌دهند ارزش آن‌ها شناسایی شود و توانایی شرکت برای شناسایی مؤثر و پاسخگویی به شرایط بازار افزایش یابد. این اثرات به این دلیل رخ می‌دهد که اقدامات بازاریابی (پاسخگویی به بازار) اغلب بر عملکرد بازاریابی و موفقیت بلندمدت شرکت‌ها در بازارهای خارجی تأثیر می‌گذارد؛ از این رو، مطالعه و بررسی تأثیرات پاسخگویی به بازار در عملکرد صادرات اهمیت دارد. لذا با توجه به تحقیقات انجام گرفته در خصوص رابطه پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی نتایج حاکی از تأیید رابطه مثبت بین آن‌ها بوده و مزیت رقابتی نیز در این رابطه موثر بوده است. بدین ترتیب با نتایج بدست آمده ما همراستایی دارد. در این راستا، این پژوهش با ارائه مدلی جامع که بتواند عوامل مؤثر در بهبود عملکرد صادراتی شرکت‌ها را به درستی نشان دهد، طراحی و اجرا شد. در بخش‌های پیشین، علاوه بر معرفی موضوع و بررسی پیشینه پژوهش و مبانی نظری، به تبیین روش شناسی پژوهش و تحلیل داده‌ها پرداخته شد. حال، در این بخش به تحلیل و بررسی دقیق‌تر نتایج پژوهش و بیان چرایی هر یک از نتایج پرداخته می‌شود و نتایج حاصل با مطالعات پیشین مقایسه می‌شود. هدف این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیرات پاسخگویی به بازار در عملکرد صادرات اهمیت دارد. با تحلیل نقش میانجی مزیت رقابتی و نقش تعدیل‌کننده در میان شرکت‌های صادراتی کوچک و متوسط است.

فرضیه اول بررسی تأثیر پاسخگویی به بازار در عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد؛ نتایج حاکی از تأیید ارتباط مثبت بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی می‌باشد که با مطالعات آسراف و شوهام^۱ (۲۰۱۴)، کادوگان^۲ (۲۰۱۲)، چانگ^۳ (۲۰۱۲)، لی و کالاتون^۴ (۱۹۹۸)، اوتوسون و کیندستروم^۵ (۲۰۱۶)، لئونیدو و همکاران^۶ (۲۰۰۲)، ساندکویست و همکاران^۷ (۲۰۱۲)، آتواهنه - گیما و کو^۸ (۲۰۰۱)، بوسو و همکاران^۹ (۲۰۱۹) همراستا می‌باشد. فلذا در این جهت شرکت‌ها می‌توانند از طریق فعالیت‌هایی

¹ Asseraf & Shoham

² Cadogan

³ Chung

⁴ Li & Calantone

⁵ Ottosson & Kindström

⁶ Leonidou et al

⁷ Sundqvist et al

⁸ Atuahene-Gima & Ko

⁹ Boso et al

چون برنامه‌ریزی‌های اثربخش و کارا جهت تدوین استراتژی‌های متناسب بازار، افزایش واحدهای تحقیقاتی داخل سازمان جهت کند و کاوهای نیازهای روز بازار، ایجاد ارتباطات تنگاتنگ و مستمر و پیوسته بین فرآیندهای سازمانی و انتظارات بازار، برقراری ارتباط موثر و سودمند بین فعالیت‌های سازمانی و نیازهای بازار، آموزش کارکنان و مدیران جهت افزایش دانش صادراتی آن‌ها، تقویت کردن محصولات و فناوری‌های خود جهت پاسخگویی به نیازهای مشتریان و ارضای آن، شناسایی وضعیت بازار جهت کاهش خطرات بالقوه سوء استفاده از منابع برای نیازهای خریدار، افزایش همسو کردن پیشنهادات خود با شرایط بازار، ارتباط با ذینفعان که رابطه مستقیم با بازار دارند و شناسایی نیازها، شناسایی بازارهای نوظهور، شرکت در استارپ ها و هم اندیشی ها، جذب دانش خارجی و واکنش سریع به آن، تولید استراتژی‌های ارزش آفرین متناسب با نیاز بازار، استفاده از اطلاعات از فروشندگان محلی و ذینفعان که ارتباط نزدیکی با مشتری دارد، افزایش مهارت‌های ارتباطی و مشتری گرایی در مدیران، برقراری همایش‌ها، سمینار و شناسایی مشتریان جدید، استفاده از نظرسنجی‌ها و افزایش ارتباطات و توسعه با مشتریان خارجی جهت تطابق فعالیت شرکت با نیازهای آنان و... رابطه پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی شرکت خود را تقویت کنند.

فرضیه دوم بررسی تأثیر پاسخگویی به بازار بر مزیت رقابتی شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد؛ نتایج حاکی از تأیید ارتباط مثبت بین پاسخگویی به بازار و مزیت رقابتی می‌باشد که با مطالعات خان و خان (۲۰۲۱)، بوسو و همکاران (۲۰۱۹)، مورای و همکاران^۱ (۲۰۱۱)، کرسنیکو و جایچاندرا^۲ (۲۰۰۸)، تیس^۳ (۲۰۱۲)، هلفات و مارتین^۴ (۲۰۱۵)، بومن و آمبروسینی^۵ (۲۰۰۳)، خان و لو^۶ (۲۰۱۸)، لین و وو^۷ (۲۰۱۴)، منگیوس و آیو^۸ (۲۰۰۶)، بهارادواج و همکاران^۹ (۱۹۹۳) و تیس و همکاران^{۱۰} (۱۹۹۷) هم‌راستا می‌باشد. فلذا در این جهت شرکت‌ها می‌توانند از طریق فعالیت‌هایی چون؛ شناخت شخصیت‌های مشتریان و عملکرد آنان در بازار، توجه به عوامل محیطی در حال تغییر (عوامل سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و...)، تغییر استراتژی‌های محصول و ایجاد مزیت رقابتی منحصر بفرد، کشف نیازهای نوظهور مشتریان و... رابطه پاسخگویی به بازار و مزیت رقابتی شرکت خود را تقویت کنند.

فرضیه سوم بررسی تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد؛ نتایج حاکی از تأیید ارتباط مثبت بین مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی می‌باشد که با مطالعات فلاح و همکاران^{۱۱} (۲۰۲۱)، پورتر^{۱۲} (۱۹۸۵)، کالکا^{۱۳} (۲۰۰۳)، کالکا و مورگان^{۱۴} (۲۰۱۷)، کامبوج و همکاران^{۱۵} (۲۰۱۵)، روآ و همکاران^{۱۶} (۲۰۱۸)، همراستا بوده و با مطالعه چلیا و همکاران^{۱۷} (۲۰۱۰) که دریافتند که مزیت رقابتی تأثیر قابل توجهی بر بین‌المللی شدن شرکت کوچک و متوسط ندارد؛ هم‌راستا نمی‌باشد. فلذا در این جهت شرکت‌ها می‌توانند از طریق فعالیت‌هایی چون، داشتن فعالیت‌ها و مهارت‌های منحصر بفرد و

¹ Murray et al

² Krasnikov & Jayachandran

³ Teece

⁴ Helfat & Martin,

⁵ Bowman & Ambrosini

⁶ Khan & Lew

⁷ Lin & Wu

⁸ Menguc & Auh

⁹ Bharadwaj et al

¹⁰ Teece et al

¹¹ Falahat et al

¹² Porter

¹³ Kaleka

¹⁴ Kaleka & Morgan

¹⁵ Kamboj et al

¹⁶ Rua et al

¹⁷ Chelliah et al

غیرقابل تقلید در سازمان، مقابله با چالش‌های رقبا و افزایش ارزش پیشنهادات خود در برابر پیشنهادات رقبا، معرفی محصول جدید، بروزرسانی فناوری، بهبود کیفیت محصول و یا افزایش کارایی تولید، تقویت برند جهت دستیابی به بخش عظیم بازار، افزایش وجهه و اعتبار شرکت و... رابطه مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی شرکت خود را تقویت کنند.

فرضیه چهارم بررسی تأثیر میانجی مزیت رقابتی در رابطه بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد؛ نتایج حاکی از تأیید نقش میانجی‌گری مزیت رقابتی می‌باشد که با مطالعات بوسو و همکاران^۱ (۲۰۱۳، ۲۰۱۹)، لارنس و لورش^۲ (۱۹۶۷)، دونالدسون^۳ (۲۰۰۱)، لارنس و لورش^۴ (۱۹۶۷)، کوی و همکاران^۵ (۲۰۰۵)، ندویسی و همکاران^۶ (۲۰۲۰)، منگیوس و آیو^۷ (۲۰۰۶)، کوی و همکاران^۸ (۲۰۰۵)، آمبروسینی و همکاران^۹ (۲۰۰۹)، وایلدن و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۳)، نایت و کیم^{۱۱} (۲۰۰۹) و بوگرا و همکاران^{۱۲} (۲۰۲۱) هم‌راستا می‌باشد. فلذا در این جهت شرکت‌ها می‌توانند از طریق فعالیت‌هایی چون، توجه سریع به واکنش به روندهای محیطی، مسائل، سیگنال‌ها و رویدادهای یکسان جهت پاسخگویی سریع‌تر و بهتر بر نیازهای مشتریان در مقابله با رقبا، تدوین استراتژی‌های بالادستی خود در این زمینه، تمرکز بر بازارهای کوچک‌تر با مزایای قیمت بالاتر و سهم بازار بالا، توجه زیاد مدیران به اهمیت ارتباط بازاریابی و تحقیق و توسعه و سرمایه‌گذاری در گردش صحیح اطلاعات، افزایش مهارت‌های غیرقابل تقلید در بازار، تقسیم بازار و هدف‌گذاری بازار خاص، بکارگیری دانش‌های روز در فرآیندهای داخلی سازمان، شناسایی نیچ‌های بازاریابی و برنامه‌ریزی جهت پاسخگویی گسترده به آنان، ارائه محصولات و خدمات کم‌هزینه و متمایز جهت پاسخگویی به نیازهای بازار خاص و... رابطه نقش میانجی مزیت رقابتی در رابطه بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی شرکت خود را تقویت کنند.

فرضیه پنجم بررسی تأثیر نقش تعدیلگری مهارت‌های بازاریابی در رابطه بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد؛ نتایج حاکی از عدم تأیید نقش تعدیلگری مهارت‌های بازاریابی می‌باشد که با مطالعات خان و خان^{۱۴} (۲۰۲۱)، بوسو و همکاران^{۱۵} (۲۰۱۹)، بارنر-راسموسن و همکاران^{۱۶} (۲۰۱۴)، نجفی توانیو همکاران^{۱۷} (۲۰۱۸)، ویلیامز و همکاران^{۱۸} (۲۰۱۷)، هاگن و همکاران^{۱۹} (۲۰۱۹)، اوسی و همکاران^{۲۰} (۲۰۱۹)، برونی و وروننا^{۲۱} (۲۰۰۹)، مورگان و همکاران^{۲۲} (۲۰۰۹)، ماتسیونو و کوهلیاچر^{۲۳} (۲۰۲۰)، دسارو و همکاران^{۲۴} (۲۰۰۷)، لین و وو^{۲۵} (۲۰۱۴)، تیبسی و همکاران^{۲۶} (۱۹۹۷)، بازیگوس و همکاران^{۲۷} (۲۰۱۵)، مارتین و همکاران^{۲۸} (۲۰۲۰)، فرل و همکاران^{۲۹} (۲۰۱۵) و تراپ^{۳۰} (۲۰۱۹)

¹ Boso et al

² Lawrence & Lorsch

³ Donaldson

⁴ Lawrence & Lorsch

⁵ Cui et al

⁶ Ndubisi et al

⁷ Menguc & Auh

⁸ Cui et al

⁹ Ambrosini et al

¹⁰ Wilden et al

¹¹ Knight & Kim

¹² Bouguerra et al

¹³ Barner-Rasmussen et al

¹⁴ Najafi-Tavani et al

¹⁵ Williams et al

¹⁶ Hagen et al

¹⁷ Osei et al

¹⁸ Bruni & Verona

¹⁹ Morgan et al

²⁰ Matsuno & Kohlbacher

²¹ DeSarbo et al

²² Lin & Wu

²³ Teece et al

²⁴ Bazigos et al

²⁵ Martin et al

هم‌راستا نمی‌باشد. چرا که مطالعات حاضر به تأثیر مهارت‌های بازاریابی بر عملکرد صادرات و تعدیل‌کننده رابطه پاسخگویی به بازار و عملکرد صادرات تأکید داشته‌اند که مغایر با نتیجه فرضیه پنجم ما بود. فلذا در این جهت شرکت‌ها می‌توانند از طریق فعالیت‌هایی چون، شناسایی شرکت‌های دارای رشد فروش و ارتباطات گسترده با آنان جهت الگوبرداری از روش‌های بکاربرده شده به منظور پاسخگویی به نیازهای مشتریان، ارزیابی مستمر فعالیت‌های سازمان و ارائه بازخوردهای فراوان جهت همراستایی با نیازهای روز بازار، بکارگیری منبع انسانی ماهر و بروز در سازمان، ایجاد کارگاه‌ها و سمینارها جهت افزایش دانش مدیران شرکت‌ها، درک تقاضاهای موجود در بازار، افزایش روابط بین سازمانی جهت شناسایی نیازهای روز بازار، سفرهای خارجی و بازارگردی در کشورهای مختلف جهت شناسایی نیازها، همفکری با بازاریابان خارجی، سرمایه‌گذاری جهت پرورش مهارت‌های بازاریابی برای پاسخگویی به بازار، ارتباط با دانشگاه‌ها و مرکز تحقیقاتی جهت بهره‌مندی از مطالعات حوزه بازار برای آگاهی از وضعیت بازار، ارتباط نزدیک همواره با مشتریان و همکاران، هماهنگی با شرکت‌های خارجی و افزایش ارتباطات بین‌المللی با آنان و... رابطه نقش تعدیلگری مهارت‌های بازاریابی در رابطه بین پاسخگویی به بازار و عملکرد صادراتی شرکت خود را تقویت کنند. بر مبنای این یافته‌ها، می‌توان گفت یکی از مسائل مهم این شرکت‌ها در بحث صادرات، آشنایی لازم و کافی با محیط تجارت بین‌الملل می‌باشد. از آنجایی که کشور ایران در عملکرد صادراتی خود به صورت سنتی عمل می‌کند و سال‌هاست که عمده صادرات این کشور نفت و گاز می‌باشد لذا بیشتر محصولات موردنیاز کشور وارد می‌شود و بیشتر شرکت‌های کشور وارد‌کننده یا مونتاژ کار هستند. بنابراین، شرکت‌های اندکی وجود دارند که دارای تجربه صادراتی کافی برای گسترش صادرات باشند. لذا به دست اندرکاران حوزه تجارت توصیه می‌گردد که با تزریق منابع و حمایت همه‌جانبه از این شرکت‌ها هم بحث اشتغال در کشور حل و فصل شود و هم ایران را در زمره یکی از مهم‌ترین کشورها در بحث صادراتی غیرنفتی قرار دهد و اتکای کشور را به منابع نفت و گاز بکاهد.

علی‌رغم اهمیت نتایج به دست آمده، این پژوهش محدودیت‌هایی نیز به همراه دارد. نخست این‌که جمع‌آوری داده‌ها توسط پرسشنامه و به وسیله مدیران ارشد شرکت‌ها انجام گرفته و ممکن است مدیران در پاسخگویی به سوالات جانب‌داری را رعایت کرده باشند؛ بنابراین، تمایل به دادن نمره‌های بالاتر وجود دارد. بهتر است در مطالعات تکمیلی از معیارهای عینی‌تر برای سنجش متغیرها استفاده شود و یا شرکت از منظر مشتریان و سایر ذینفعان نیز بررسی شود.

دومین محدودیت این پژوهش این بود که در این پژوهش تنها از شرکت‌های کوچک و متوسط استفاده شد. در حالیکه اندازه شرکت می‌تواند بر توان صادراتی آن تأثیرگذار باشد. اندازه شرکت بر میزان ورودی‌های مهم در فرآیند کسب و کار، همچون پول، نیروی انسانی و تسهیلات و در نتیجه بر توان صادراتی آن تأثیرگذار است. شرکت‌های بزرگ منابع مالی و انسانی بیشتری دارند و در نتیجه از صرفه‌جویی‌های مقیاس به شکل کارآمدتری بهره‌مند می‌شوند و این ویژگی‌ها ورودی‌شان به بازارهای بین‌المللی را تسهیل می‌کند. به علاوه اندازه کوچک سازمان‌ها موانع صادراتی زیادی را برایشان به وجود می‌آورد.

سومین محدودیت این بود که شرکت‌های پاسخ‌دهنده در ایران واقع شده‌اند. هر موقعیت مکانی دسترسی به یک بازار جغرافیایی خاص برای نیروی کار، انرژی و... را فراهم می‌کند. نوع صنعت نیز می‌تواند یک

عامل تأثیرگذار بر صادرات هر شرکت کوچک و متوسطی باشد. شرکت‌هایی از صنایع همگن با فرصت‌ها و محدودیت‌های مشابهی مواجهند که می‌تواند بر توان صادراتی آن‌ها در بازارهای جهانی تأثیرگذار باشد. بنابراین، توصیه می‌شود پژوهشگران در تحقیقات بعدی با در نظر گرفتن متغیرهای مذکور به پژوهش‌های جامع‌تری بپردازند.

منابع

- آزاد، هاشم؛ رحیمی جونقانی، زهره؛ بلوچی، حسین. (۱۳۹۹). «تبیین عملکرد صادراتی با تعهد صادرات». *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*, ۱۲(۲۳), ۸۵-۱۱۴.
- رحیم منفرد، جواد؛ جعفری، جلال (۱۳۹۹). «بررسی تأثیر گرایش بازار و کارآفرینانه هم‌زمان بر عملکرد اقتصادی با نقش تعدیلگری سرمایه‌های مالی و آشننگی بازار صادرات». *فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری*, ۹(۳۴), ۵۵-۶۸.
- فاریابی، محمد؛ رحیمی اقدم، صمد؛ ابراهیمی خراجو، وحیده؛ کاظمی، سولماز. (۱۴۰۰). «بررسی تأثیر عوامل سازمانی، استراتژیک و محیطی بر عملکرد صادراتی؛ تحلیل نقش صادرات نوآورانه در میان شرکت‌های صادراتی». *نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*, ۴(۲), ۶۳-۸۶.
- نوروزپور، نازنین؛ ابراهیمی، عبدالحمید؛ ولی‌بیگی، حسن؛ دیده‌خانی، حسین. (۱۳۹۹). «راهبردهای توسعه صادرات صنایع‌های تک‌ایران با استفاده از تحلیل اهمیت عملکرد». *فصلنامه راهبرداقتصادی*, ۹(۳۲), ۳۹-۷۳.
- هاشمی‌نیا، شهرام؛ میرسپاسی، نیلوفر؛ ملکی، آسان. (۱۳۹۹). «بررسی تأثیر بازرگاری و گرایش به کارآفرینی بر عملکرد صادرات (مورد مطالعه: شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در عرصه صادرات بین‌المللی)». *فصلنامه رهیافتی در مدیریت بازرگانی*, ۴(۲۲), ۱۵-۲۵.
- یحیی‌زاده‌فر، محمود؛ شبابی، هومن؛ علیزاده سیاه‌رودک‌لایی، الهام (۱۳۹۸). «ارزیابی تأثیر انطباق با استانداردهای وارداتی کشورهای دیگر بر عملکرد صادرات». *بررسی‌های بازرگانی*, ۱۸(۱۰۳), ۴۷-۶۴.
- Abodohoui A., Su Z. and Da-Silva I. (2018). Chinese investments in Africa: What have we learnt? *Manage. Int.*, 22 (3), ۱۲۹-۱۴۲.
- Acikdilli, G., Mintu-Wimsatt, A., Kara, A., & Spillan, J. E. (2020). Export market orientation, marketing capabilities and export performance of SMEs in an emerging market: A resource-based approach. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1-16.
- Adekambi S., Ingenbleek P. and van Trijp H. (2015). Integrating producers at the base of the pyramid with global markets: A market learning approach. *J. Int. Market.*, 23 (4), ۴۴-۶۳.
- Altun I. (2017). Determinants of the export performance of SMEs: Comparative analysis of Turkish SMEs exporting to Middle East and European Regions. *Int. J. Bus. Soc. Sci.*, 8, ۷۵-۸۳.

- Ambrosini, V., Bowman, C., & Collier, N. (2009). Dynamic capabilities: An exploration of how firms renew their resource base. *British journal of management*, 20, S9-S24.
- Assadina, S., Kadile, V., Gölgeci, I., & Boso, N. (2019). The effects of learning orientation and marketing programme planning on export performance: Paradoxical moderating role of psychic distance. *International Small Business Journal*, 37(5), 423-449.
- Asseraf, Y., & Shoham, A. (2014). The impact of strategic orientations on export marketing strategy: new classification and typology. In *Research handbook on export marketing*. Edward Elgar Publishing.
- Atuahene-Gima, K., & Ko, A. (2001). An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation. *Organization science*, 12(1), 54-74.
- Azar, G., & Ciabuschi, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. *International business review*, 26(2), 324-336.
- Barner-Rasmussen, W., Ehrnrooth, M., Koveshnikov, A., & Mäkelä, K. (2014). Cultural and language skills as resources for boundary spanning within the MNC. *Journal of International Business Studies*, 45(7), 886-905.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R., & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. *Journal of marketing*, 57(4), 83-99.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Bouguerra, A., Mellahi, K., Glaister, K., Hughes, M., & Tatoglu, E. (2021). Revisiting the concept of absorptive capacity: The moderating effects of market sensing and responsiveness. *British Journal of Management*, 32(2), 342-362.
- Boso, N., Adeola, O., Danso, A., & Assadina, S. (2019). The effect of export marketing capabilities on export performance: Moderating role of dysfunctional competition. *Industrial Marketing Management*, 78, 137-145.
- Boso, N., Story, V. M., Cadogan, J. W., Micevski, M., & Kadić-Maglajlić, S. (2013). Firm innovativeness and export performance: Environmental, networking, and structural contingencies. *Journal of International Marketing*, 21(4), 62-87.
- Bowman, C., & Ambrosini, V. (2003). How the resource-based and the dynamic capability views of the firm inform corporate-level strategy. *British journal of management*, 14(4), 289-303.
- Cadogan, J. W. (2012). International marketing, strategic orientations and business success: reflections on the path ahead. *International Marketing Review*.
- Cadogan, J. W., Kuivalainen, O., & Sundqvist, S. (2009). Export market-oriented behavior and export performance: Quadratic and moderating effects under

- differing degrees of market dynamism and internationalization. *Journal of International Marketing*, 17(4), 71–89.
- Chelliah, S., Sulaiman, M., & Pandian, S. (2010). The determinants of internationalization of small and medium enterprises (SMEs): A case in Malaysia. *World Applied Sciences Journal*, 10(10), 1202-1215.
- Chung, H. F. (2012). Export market orientation, managerial ties, and performance. *International Marketing Review*.
- Cui, A. S., Griffith, D. A., & Cavusgil, S. T. (2005). The influence of competitive intensity and market dynamism on knowledge management capabilities of multinational corporation subsidiaries. *Journal of International Marketing*, 13(3), 32-53.
- Dagbelou, V. K., Adekambi, S. A., & Yabi, J. A. (2021). Growth of small and medium-sized agricultural enterprises and export market integration by smallholder farmers. *Agro-Science*, 20(3), 1-8.
- DeSarbo, W. S., Di Benedetto, C. A., & Song, M. (2007). A heterogeneous resource based view for exploring relationships between firm performance and capabilities. *Journal of modelling in management*.
- Dhanaraj, C., & Beamish, P. W. (2003). A resource-based approach to the study of export performance. *Journal of small business management*, 41(3), 242-261.
- Diamantopoulos, A., Ring, A., Schlegelmilch, B. B., & Doberer, E. (2014). Drivers of export segmentation effectiveness and their impact on export performance. *Journal of International Marketing*, 22(1), 39-61.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Sage.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Falahat, M., Lee, Y. Y., Soto-Acosta, P., & Ramayah, T. (2021). Entrepreneurial, market, learning and networking orientations as determinants of business capability and international performance: the contingent role of government support. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1-22.
- Fuchs, M., & Köstner, M. (2016). Antecedents and consequences of firm's export marketing strategy: An empirical study of Austrian SMEs (a contingency perspective). *Management Research Review*.
- Ferrell, O. C., Lucas, G. H., & Bush, A. J. (2015). Distinguishing Market Segments to Assess Price Responsiveness. In *Proceedings of the 1988 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 261-265). Springer, Cham.
- Hagen, B., Zucchella, A., & Ghauri, P. N. (2019). From fragile to agile: marketing as a key driver of entrepreneurial internationalization. *International Marketing Review*.
- Helfat, C. E., & Martin, J. A. (2015). Dynamic managerial capabilities: Review and assessment of managerial impact on strategic change. *Journal of management*, 41(5), 1281-1312.

- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (2009). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. John Wiley & Sons.
- Homburg, C., Grozdanovic, M., & Klarmann, M. (2007). Responsiveness to customers and competitors: the role of affective and cognitive organizational systems. *Journal of Marketing*, 71(3), 18–38.
- Homburg, C., & Pflesser, C. (2000). A Multiple-Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 449–462.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
- Kaleka, A. (2002). Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: guidelines for industrial exporters. *Industrial Marketing Management*, 31(3), 273–283.
- Kaleka, A., & Morgan, N. A. (2017). Which competitive advantage (s)? Competitive advantage–market performance relationships in international markets. *Journal of International Marketing*, 25(4), 25–49.
- Kamboj, S., Goyal, P., & Rahman, Z. (2015). A resource-based view on marketing capability, operations capability and financial performance: An empirical examination of mediating role. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 189, 406–415.
- Khan, H., & Khan, Z. (2021). The efficacy of marketing skills and market responsiveness in marketing performance of emerging market exporting firms in advanced markets: The moderating role of competitive intensity. *International Business Review*, 101860.
- Khan, Z., & Lew, Y. K. (2018). Post-entry survival of developing economy international new ventures: A dynamic capability perspective. *International Business Review*, 27(1), 149–160.
- Khan, Z., Amankwah-Amoah, J., Lew, Y. K., Puthusserry, P., & Czinkota, M. (2020). Strategic ambidexterity and its performance implications for emerging economies multinationals. *International Business Review*, 101762.
- Khan, H. (2020). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets? *International Business Review*, 29(5), 101733.
- Khan, Z., & Lew, Y. K. (2018). Post-entry survival of developing economy international new ventures: A dynamic capability perspective. *International Business Review*, 27(1), 149–160.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1–18.
- Knight, G. A., & Kim, D. (2009). International business competence and the contemporary firm. *Journal of international business studies*, 40(2), 255–273.

- Krasnikov, A., & Jayachandran, S. (2008). The relative impact of marketing, research-and-development, and operations capabilities on firm performance. *Journal of marketing*, 72(4), 1-11.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 1-47.
- 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.
- Li, T., & Calantone, R. J. (1998). The impact of market knowledge competence on new product advantage: conceptualization and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(4), 13-29.
- Lin, Y., & Wu, L. Y. (2014). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of business research*, 67(3), 407-413.
- Lin, Y., & Wu, L. Y. (2014). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of business research*, 67(3), 407-413.
- Luo, Y. (2001). Determinants of local responsiveness: Perspectives from foreign subsidiaries in an emerging market. *Journal of Management*, 27(4), 451-477.
- Matsuno, K., & Kohlbacher, F. (2020). Proactive marketing response to population aging: The roles of capabilities and commitment of firms. *Journal of Business Research*, 113, 93-104.
- Martin, S. L., Javalgi, R. R. G., & Ciravegna, L. (2020). Marketing capabilities and international new venture performance: The mediation role of marketing communication and the moderation effect of technological turbulence. *Journal of Business Research*, 107, 25-37.
- Monteiro, A. P., Soares, A. M., Rua, O. L. (2019). Linking intangible resources and entrepreneurial orientation to export performance: The mediating effect of dynamic capabilities. *Journal of Innovation & Knowledge* 4.179-187.
- Menguc, B., & Auh, S. (2006). Creating a firm-level dynamic capability through capitalizing on market orientation and innovativeness. *Journal of the academy of marketing science*, 34(1), 63-73.
- Muller, P., Gagliardi, D., Caliandro, C., et al. (2014). A partial and fragile recovery - Annual Report on European SMEs 2013/2014.
- Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the academy of marketing science*, 39(2), 252-269.
- Najafi-Tavani, Z., Robson, M. J., Zaefarian, G., Andersson, U., & Yu, C. (2018). Building subsidiary local responsiveness: (When) does the directionality of intrafirm knowledge transfers matter? *Journal of World Business*, 53(4), 475-492.

- Ndubisi, N. O., Dayan, M., Yenziaras, V., & Al-hawari, M. (2020). The effects of complementarity of knowledge and capabilities on joint innovation capabilities and service innovation: The role of competitive intensity and demand uncertainty. *Industrial Marketing Management*, 89, 196-208.
- Nemkova, E., Souchon, A. L., Hughes, P., & Micevski, M. (2015). Does improvisation help or hinder planning in determining export success? Decision theory applied to exporting. *Journal of International Marketing*, 23(3), 41-65.
- Osei, C., Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Omar, M., & Gutu, M. (2018). Developing and deploying marketing agility in an emerging economy: the case of Blue Skies. *International Marketing Review*.
- Osei, C., Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Omar, M., & Gutu, M. (2019). Developing and deploying marketing agility in an emerging economy: The case of Blue Skies. *International Marketing Review*, 36(2), 190-212..
- Ottosson, M., & Kindström, D. (2016). Exploring proactive niche market strategies in the steel industry: Activities and implications. *Industrial Marketing Management*, 55, 119-130.
- Pham, T. S. H., Le Monkhouse, L., & Barnes, B. R. (2017). The influence of relational capability and marketing capabilities on the export performance of emerging market firms. *International Marketing Review*.
- Porter, M., 1985. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York, NY.
- Rua, O., França, A., & Ortiz, R. F. (2018). Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*.
- Sundqvist, S., Kyläheiko, K., Kuivalainen, O., & Cadogan, J. W. (2012). Kirznerian and Schumpeterian entrepreneurial-oriented behavior in turbulent export markets. *International Marketing Review*.
- Spyropoulou, S., Katsikeas, C. S., Skarmeas, D., & Morgan, N. A. (2018). Strategic goal accomplishment in export ventures: the role of capabilities, knowledge, and environment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 109-129.
- Souchon, A. L., & Diamantopoulos, A. (1996). A conceptual framework of export marketing information use: key issues and research propositions. *Journal of international marketing*, 4(3), 49-71.
- Sousa, C. M., Martínez-López, F. J., & Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 343-374.
- Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of management studies*, 49(8), 1395-1401.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.

- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Trinh, G., Khan, H., & Lockshin, L. (2020). Purchasing behaviour of ethnicities: Are they different? *International Business Review*, 29(4), 101519.
- Trapp, R. (2019). *Five steps to agility*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/rogertrapp/2018/11/19/five-steps-to-agility/#5b1f7e8d5a8a>.
- Westjohn, S. A., & Magnusson, P. (2017). Export performance: a focus on discretionary adaptation. *Journal of International Marketing*, 25(4), 70-88.
- Wu, J., Pangarkar, N., & Wu, Z. (2016). The moderating effect of technology and marketing know-how in the regional-global diversification link: Evidence from emerging market multinationals. *International Business Review*, 25(6), 1273-1284.
- White, J. C., Varadarajan, P. R., & Dacin, P. A. (2003). Market situation interpretation and response: the role of cognitive style, organizational culture, and information use. *Journal of Marketing*, 67(3), 63-79.
- Wilden, R., Gudergan, S. P., Nielsen, B. B., & Lings, I. (2013). Dynamic capabilities and performance: strategy, structure and environment. *Long range planning*, 46(1-2), 72-96.
- Williams, C., Colovic, A., & Zhu, J. (2017). Integration-responsiveness, local hires and subsidiary performance amidst turbulence: Insights from a survey of Chinese subsidiaries. *Journal of World Business*, 52(6), 842-853.
- Wei, Y. S., & Wang, Q. (2011). Making sense of a market information system for superior performance: The roles of organizational responsiveness and innovation strategy. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 267-277.
- Wei, Y. S., Samiee, S., Lee, R. P. (2014). The influence of organic organizational cultures, market responsiveness, and product strategy on firm performance in an emerging market, *J. of the Acad. Mark. Sci.* (2014) 42:49-70.
- Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, 83, 31-41.
- Zott, C. (2003). Dynamic capabilities and the emergence of intraindustry differential firm performance: insights from a simulation study. *Strategic management journal*, 24(2), 97-125.