



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2022.1957717.3364



## The Effect of the Coronavirus Disease Pandemic on Efficiency with the Mediating Role of Marketing Capabilities and Strategic Orientation: A Case Study of Small and Medium-Sized Businesses of Tehran Province

*Dariussh Tahmasebi Aghbelaghi(Ph.D.)<sup>\*1</sup>, Hashem Aghazade(Ph.D.)<sup>2</sup>*

(Receipt: 2022.05.29- Acceptance:2022.10.10)

### Abstract

Today, with the rapid spread of the Corona pandemic, problems have arisen for businesses, especially small and medium-sized businesses. On the other hand, marketing capabilities are considered essential in determining the heterogeneous evaluation of product quality for customers, which helps the strategic direction of small and medium-sized businesses in the critical conditions of the Corona pandemic. Hence, the purpose of the current research was to explain the effect of the Corona pandemic on efficiency considering the mediating role of marketing capabilities and strategic orientation. The direction of the research was applied and descriptive in terms of purpose. The statistical population of the research included 2200 managers and senior employees of small and medium-sized businesses in Tehran province, from among whom, a sample of 335 people was recruited using a stratified sampling procedure. A survey method was used for the data collection and PLS method was used for the data analysis. Based on the results, the effect of the Corona disease pandemic on efficiency, marketing capabilities and strategic orientation and the role of strategic orientation on efficiency were confirmed. Moreover, the indirect role of mediating variables of marketing capabilities and strategic orientation in the relationship between the Corona disease pandemic and efficiency was confirmed. However, the effect of marketing capabilities on performance was rejected. This research advises senior managers of small and medium-sized businesses to pay extra attention to strategic orientation and marketing capabilities in order to reduce threats and increase the possibility of survival and take advantage of future opportunities in the post-corona era.

**Key Words:** Corona disease pandemic, efficiency, marketing capabilities, strategic orientation, small and medium-sized businesses

---

1. Assistant Professor Department of Bank Management, Faculty of Commerce and Finance, university of Tehran, Tehran, Iran

\*.Corresponding Author: D.Tahmasebi@ut.ac.ir

2. Associate Professor Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran



10.30495/QJOPM.2022.1957717.3364



## تأثیر همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی (واسطه‌ای و تولیدی) با میانجیگری قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی (مورد مطالعه: کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران)

داریوش طهماسبی آقباغی<sup>۱\*</sup>، هاشم آقازاده<sup>۲</sup>

(دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۰۸- پذیرش نهایی: ۱۴۰۱/۰۷/۱۸)

### چکیده

امروزه با همه‌گیری بیماری کرونا مشکلاتی برای کسب و کارها، بویژه کسب و کارهای کوچک و متوسط ایجاد شده است؛ از سوی دیگر قابلیت‌های بازاریابی در تعیین ارزیابی ناهمگن از کیفیت محصول برای مشتریان ضروری تلقی شده است که این امر به جهت‌گیری راهبردی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شرایط بحرانی همه‌گیری بیماری کرونا کمک می‌کند. هدف پژوهش حاضر، تبیین تأثیر همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی با میانجیگری قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی می‌باشد. جهت‌گیری پژوهش، کاربرد و از نظر هدف، توصیفی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۲۰۰ نفر از مدیران و کارکنان ارشد کسب و کارهای کوچک و متوسط استان تهران می‌باشد که از نمونه ۳۳۵ نفری با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از روش پیمایشی و جهت تحلیل داده‌ها از روش پی‌ال‌اس استفاده شده است. براساس یافته‌های پژوهش اثر همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی، قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی و نقش جهت‌گیری راهبردی بر کارایی تأیید شد و نیز نقش غیرمستقیم متغیرهای میانجی قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی در رابطه بین همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی تأیید شد؛ اما تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر کارایی رد شد. این پژوهش به مدیران ارشد و عالی کسب و کارهای کوچک و متوسط توصیه می‌نماید که برای کاهش تهدیدها و افزایش امکان بقا و بهره‌گیری از فرصت‌های آتی در دوره پسا کرونا به جهت‌گیری راهبردی و قابلیت‌های بازاریابی توجه مضاعفی داشته باشند.

**واژه‌های کلیدی:** همه‌گیری بیماری کرونا، کارایی، قابلیت‌های بازاریابی، جهت‌گیری راهبردی، کسب و کارهای کوچک و متوسط

۱. استادیار گروه مدیریت بانک، دانشکده تجارت و مالیه، دانشگاه تهران، تهران، ایران

\* نویسنده مسؤول: D.Tahmasebi@ut.ac.ir

۲. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران Haghazade@ut.ac.ir

## مقدمه

کسب و کارهای کوچک و متوسط به‌عنوان موتور محرکه توسعه اقتصادی و اجتماعی، نقش اساسی در فرایند توسعه جوامع دارند. از آنجاکه نمی‌توان اثر کسب و کارهای کوچک و متوسط را در رشد اقتصادی کشورها نادیده گرفت، برای پیشرو بودن در این امر، کشورها اقدام به سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های بلندمدت کرده و مشوق‌ها و شرایطی را به وجود می‌آورند تا از پتانسیل سازنده کسب و کارهای کوچک و متوسط برای رسیدن به رشدی پایدار استفاده نمایند. به‌طوری‌که در کشورهای جنوب شرقی آسیا ۹۵ درصد کل بنیادی اقتصادی و صنعتی کشورها را کسب و کارهای کوچک و متوسط تشکیل داده و به‌عنوان رکن اساسی در اقتصاد و اشتغال این کشورها محسوب می‌شوند؛ اما اخیراً جهان با برخی چالش‌ها و بحران‌ها مواجه شده از جمله شیوع همه‌گیری ویروس کرونا (کووید-۱۹) که در مارس ۲۰۲۰ اتفاق افتاد و تقریباً همه کشورهای جهان را آلوده کرد (کورتز و جانستون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). شیوع ویروس کرونا به‌طور جدی باعث مراقبت‌های بهداشتی، اقتصادی، حمل‌ونقل و سایر زمینه‌ها در صنایع و مناطق مختلف شد؛ بنابراین تحرک جمعیت به‌شدت کاهش یافت و در نتیجه آن، سیاست قرنطینه منجر به تضعیف قدرت مصرفی و اقتصاد راکد شد. در سطح کلان، شیوع کووید-۱۹ باعث بدترین رکود جهانی از سال ۱۹۳۰- زمانی که اقتصاد کاملاً نابود شد- گردید. تولید ناخالص داخلی چین در سه‌ماهه اول شروع بیماری کرونا، ۶/۸ درصد در مقایسه با مدت مشابه سال قبل کاهش یافت و بسیاری از کشورها دچار ورشکستگی شدید شرکت‌ها و از دست دادن شغل شدند (فو و شن<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). در ایران بر اساس گزارش آمار پژوهشکده آمار، میزان درآمد کسب و کارها ۵۰/۷ درصد کاهش یافته است و مهم‌ترین مشکلات کسب و کارهای کوچک و متوسط در دوران کرونا مواردی از قبیل پرداخت اجاره، بازپرداخت وام‌ها، پرداخت صورتحساب‌ها، پرداخت حقوق و دستمزد کارکنان، هزینه‌های مربوط به سلامت و سایر هزینه‌ها می‌باشد (گزارش پژوهشکده آمار، ۱۳۹۹). از این رو با توجه به آمارها همه‌گیری بیماری کرونا تاثیر دوچندانی بر کسب و کارها داشته است و به نظر می‌رسد در این شرایط توجه به قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی می‌تواند از اثرات منفی کرونا بکاهد. نات، ناچاپان و راماناتان<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) دریافتند که توانایی‌های بازاریابی در مقایسه با توانایی‌های عملکردی در افزایش کارایی برتر، بسیار اساسی‌تر است. توانایی‌های عملکردی یا عملیاتی به ادغام مجموعه‌ای از مسئولیت‌های پیچیده توسط یک

1.COVID-19

2.Cortez and Johnston

3.Fo &amp; Shen

4.Nath, Nachiappan, and Ramanathan

شرکت برای تقویت نتیجه کارایی خود از طریق استفاده برتر از توانایی‌های تولید، فن‌آوری و جریان منابع فیزیکی اشاره دارد (ماداسه و باراسه، ۲۰۱۹). به‌علاوه، کانیبیر، سایدان و نارت<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نشان می‌دهند که بین قابلیت‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و جهت‌گیری راهبردی کسب‌وکار آن‌ها ارتباط بسیار مهمی وجود دارد. قابلیت‌های بازاریابی در تعیین ارزیابی ناهمگن از کیفیت محصول برای مشتریان ضروری تلقی شده است که این امر به جهت‌گیری راهبردی کسب و کارهای کوچک و متوسط در شرایط بحرانی کمک می‌کند (نالکاسی و یاقسی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). با بررسی و مشاهدات اولیه که از معاونت‌های راهبردی و توسعه بازار کسب‌وکار و بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران صورت گرفته، به نظر می‌رسد مدیران و کارشناسان آن معاونت‌ها درک درستی از کارایی، قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی ندارند. با اذعان به اینکه همه‌گیری بیماری کرونا و جهت‌گیری راهبردی، امروزه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران را دستخوش تغییر کرده است پس در صورت توجه این‌گونه کسب و کارها به این مقوله می‌تواند باعث بهبود کارایی آن‌ها بشود و در صورت عدم توجه، در فضای رقابتی امروز عقب خواهند ماند. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته توسط محققان، تاکنون پژوهش‌های کمتری در زمینه اثرات همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی انجام شده است و پژوهش‌ها اغلب به بررسی عملکرد سازمان‌ها در صنایع دیگر پرداخته‌اند و به تأثیر همه‌گیری بیماری کرونا به‌عنوان عاملی اثرگذار بر قابلیت‌های بازاریابی، جهت‌گیری راهبردی و کارایی بویژه در زمینه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط توجه چندانی نشده است؛ بنابراین پرداختن به این موضوع برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط که به دنبال بهبود کارایی هستند، می‌تواند حائز اهمیت باشد. همچنین تاکنون ارتباط بین متغیرها به‌صورت کمی و تجربی هم‌زمان باهم آزمون نشده است. لازم است در کشورمان پژوهش‌های بیشتری در زمینه اثرات همه‌گیری بیماری کرونا بر کسب‌وکارها انجام گیرد تا شکاف پژوهشی در این زمینه پر شود. از این‌رو مسئله اصلی پژوهش این است که آیا همه‌گیری بیماری کرونا با همیاری قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی، بر کارایی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران تأثیرگذار است؟ نتایج این پژوهش می‌تواند بسته اطلاعاتی و کاربردی جامعی به مدیران عالی و ارشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران در خصوص استفاده بهینه و مناسب در جهت بهبود کارایی خود ارائه نماید.

---

1. Kanibir, Saydan, and Nart

2. Nalcaci and Yagci

همه‌گیری بیماری کرونا: کووید-۱۹ ویروس کرونا است که اولین بار در اواخر سال ۲۰۱۹ در شهر ووهان چین ایجاد شد (تورسدال و آسیف<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰) به دلیل ماهیت کاملاً مسری آن، به سرعت در سایر نقاط جهان گسترش یافت. ویروس کرونا مشابه دو ویروس دیگر بود؛ سندرم تنفسی حاد<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۲ و سندرم تنفسی خاورمیانه<sup>۳</sup> در سال ۲۰۱۲. تصور می‌شود کووید-۱۹ از بازار مرطوب فروش حیوانات زنده در ووهان چین منشأ گرفته باشد (پانتانو، پیزی، اسکارپی و دنیز، ۲۰۲۰)<sup>۴</sup>. همه‌گیری کووید-۱۹ ترس و نگرانی از یک بحران اقتصادی و رکود اقتصادی ناشی از سطح بالای عدم اطمینان را ایجاد کرده است (نیکولا، ۲۰۲۰). تمام ارکان جامعه تحت تأثیر کووید-۱۹ قرار گرفته اند و رفتارهای جدید اجتماعی مانند فاصله‌گذاری اجتماعی و انزوای شخصی در حال اجرا است. کووید-۱۹ توسط سازمان بهداشت جهانی در مارس ۲۰۲۰ به عنوان یک بیماری همه گیر اعلام شد (کورتز و جانستون<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). راهکار اصلی برای کنترل ویروس کرونا وجود دارد؛ سرکوب و کاهش؛ یعنی کاهش سرعت شیوع بیماری با ایجاد ایمنی در همه جمعیت (کراس و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰). این راهبرد توسط انگلستان و سوئد مورد استفاده قرار گرفت. سرکوب یعنی ایجاد محدودیت بر روی جمعیت برای کاهش سطح تولید مثل آن. این به معنای اجرای سیاست‌های فاصله‌گذاری اجتماعی به منظور کاهش ارتباط انسانی است. صرف‌نظر از اینکه کدام استراتژی اتخاذ شده است، لازم است مداخلات غیر دارویی نیز برای مبارزه با پیشرفت بیماری انجام شود (لیو، شانکار و یان<sup>۷</sup>، ۲۰۱۷)؛ بنابراین، استراتژی کلی اکثر دولت‌ها، اجرای اقدامات دقیق به منظور مسطح کردن منحنی عفونت و جلوگیری از شیوع ویروس بوده است. به دلیل خطر برای سیستم مراقبت‌های بهداشتی و هزینه‌های بالای مراقبت از بیماران، از چندین استراتژی هم‌زمان استفاده شده است. این بدان معنی است که دولت‌ها محدودیت‌های تماس و تحرک را برای کنترل ویروس ایجاد کرده‌اند (کوکرتز و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰).

کارایی: کارایی، اندازه‌گیری متوسط از کارایی تولید است. این می‌تواند به‌عنوان نسبت خروجی به ورودی‌های مورد استفاده در فرایند تولید، یعنی خروجی به‌ازای هر واحد ورودی بیان شود. هنگامی که تمام خروجی‌ها و ورودی‌ها در اندازه‌گیری کارایی گنجانده می‌شوند، کلاً کارایی گفته

1. Toresdahl, and Asif

2. SARS

3. MERS

4. Pantano, Pizzi, Scarpi, and Dennis

5. Cortez and Johnston

6. Kraus & et al

7. Liu, Shankar and Yun

8. Kuckertz & et al

می‌شود (یاداو و ماروا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). از جمله این رویکردهای کارایی، رویکرد واسطه‌ای و تولیدی است. در راستای افزایش کارایی کسب‌وکارها، ادغام‌ها رایج‌ترین روش برای رسیدن به کارایی هستند و همچنین ادغام‌ها یکی از روش‌های بازسازی ساختارهای کسب و کارها نیز هستند (جیادپو و سنسارما<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

قابلیت‌های بازاریابی<sup>۳</sup>: قابلیت‌های بازاریابی، نشان دهنده فرآیندهای یکپارچه طراحی شده برای استفاده از دانش جمعی، مهارت‌ها و منابع شرکت در نیازهای مربوط به بازار تجارت است که به شما امکان می‌دهد تجارت را به کالاها و خدمات خود اضافه کنید، با شرایط بازار سازگار شوید، فرصت‌ها و مقابله با تهدیدهای رقابتی را داشته باشید. قابلیت‌های بازاریابی، عملکرد جدید شرکت‌ها را تعیین می‌کند (ایسند، ایوانسچستزکی و کالاتونه<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). قابلیت‌های بازاریابی نشان دهنده صلاحیت شرکت در تمایز محصولاتش با رقبا و ساخت مارک‌های موفق است. قابلیت‌های بازاریابی همچنین چگونگی ارتباط شرکت‌ها با مصرف‌کنندگان برای ایجاد روابط سودآور جهت عملکرد پیشرفته نوآوری را نشان می‌دهد (ایگبتوکان<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵). قابلیت‌های بازاریابی، شامل فرآیندهای معماری و تخصصی بین کارکردی است که در آن، منابع بازاریابی برای انجام وظایف بازاریابی در یک روش ترکیب می‌شوند که منجر به نتایج مطلوب بازاریابی می‌شود (مورگان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲). قابلیت‌های بازاریابی در ایجاد مزیت رقابتی پایدار و ارتقای عملکرد برتر شرکت در بازارهای داخلی و بین‌المللی معمولاً ارزشمند، تکرار نشدنی و غیرقابل جایگزین هستند (مورگان و همکاران، ۲۰۱۸). مطالعات قبلی، این قابلیت را برای تأثیر بیشتر با تجاری سازی نوآوری‌ها مرتبط می‌دانسته‌اند (رن و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵).

جهت‌گیری راهبردی: جهت‌گیری راهبردی را می‌توان به روش‌های مختلف به عنوان انتخاب استراتژیک، اعتماد استراتژیک، تناسب استراتژیک، استعداد استراتژیک و طراحی استراتژیک توضیح داد (چافی<sup>۸</sup>، ۱۹۸۵). جهت‌گیری راهبردی از سه دیدگاه اصلی آزمایش شده است؛ رویکرد روایی، رویکرد طبقه بندی و رویکرد مقایسه‌ای. رویکرد روایی از روش کیفی استفاده می‌کند که اغلب از تجزیه و تحلیل مطالعه موردی استفاده می‌کند. رویکرد طبقه بندی از استراتژی گروه در مبانی

- 
1. Yadav & Marwah
  2. Jayadev & Sensarma
  3. Marketing capabilities
  4. Eisend, Evanschitzky and Calantone
  5. Egbetokun
  6. Morgan
  7. Ren & et al
  8. Chaffee

مفهومی خاص یا طبقه‌بندی خاصی وام می‌گیرد (مک کلوی<sup>۱</sup>، ۱۹۷۵) در حالی که رویکرد مقایسه‌ای، سعی در شناسایی و اندازه‌گیری ویژگی‌های اصلی استراتژی دارد. جهت‌گیری استراتژیک برای موفقیت استراتژی یک شرکت به طور مستقیم یا غیرمستقیم بسیار مهم است (لی، شو و یانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). شرکت‌ها ممکن است جهت‌گیری‌های راهبردی مختلفی داشته باشند؛ به عنوان مثال، جهت‌گیری بازار، نوآوری، گرایش داخلی یا خارجی و بلندمدت یا کوتاه‌مدت، جهت‌گیری عملکرد مالی مدت‌دار (دویل و هولی<sup>۳</sup>، ۱۹۹۲). استراتژی را می‌توان به عنوان فرمول اهداف نهایی یک شرکت، نحوه تخصیص منابع و این تعداد اقداماتی که شرکت برای دستیابی به این اهداف انجام می‌دهد تعریف کرد. تعریف عملیاتی جهت‌گیری استراتژیک در مطالعات قبلی کاملاً براساس ارزشها و اعتقادات شرکت، تخصیص منابع و رفتار استوار است (هینس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹).

کسب و کارهای کوچک و متوسط<sup>۵</sup>: تعاریف و مقیاس‌های متفاوتی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط در کشورهای جهان وجود دارد؛ در آلمان، اصطلاح کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به شرکت‌هایی با فروش کمتر از ۵۰ میلیون یورو و کمتر از ۵۰۰ کارمند گفته می‌شود (وزارت امور اقتصادی و انرژی فدرال آلمان، ۲۰۱۴). کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به دلایل مختلف یک زمینه تحقیقاتی متمرکز را نشان می‌دهند؛ اولاً چشم‌انداز صنعت ۴/۰<sup>۶</sup> در درجه اول به دلیل اتصال افقی و چرخشی زنجیره ارزش قابل‌انتظار است. در خلق ارزش صنعتی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط یک بخش اساسی را نشان می‌دهند؛ زیرا آن‌ها نمایانگر بیش از ۹۰ درصد از کل شرکت‌ها در بسیاری از کشورها هستند و بیش از ۵۰ درصد تولیدات ناخالص داخلی را تولید می‌کنند. به‌نوبه خود، ادغام کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌عنوان یک عامل اصلی موفقیت صنعت ۴/۰ تلقی می‌شود. ثانیاً مطالعات موجود نشان می‌دهند که چالش‌های خاص کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با شرکت‌های بزرگ در مورد صنعت ۴/۰ متفاوت است؛ این چالش‌ها شامل محدودیت منابع، قدرت کم خرید و نگرانی در مورد اینکه مدل‌های تجاری موجود برای صنعت ۴/۰ نامناسب هستند (مولر، بولیگا و وویگت<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همچنین به‌طور کلی ویژگی‌های متمایز در مورد معرفی فناوری‌های اطلاعاتی (شارما و باگوات<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶).

1. McKelvey

2. Li, Ye, Sheu, & Yang

3. Doyle & Hooley

4. Hynes

5. Small- and medium-sized enterprises

۶ اصطلاح صنعت ۴/۰ شامل انتظارات از سیاست و رویه شرکتی است که تولیدات صنعتی به سمت چهارمین انقلاب صنعتی پیش می‌رود (ماینارد، ۲۰۱۵).

7. Müller, Buliga and Voigt

8. Sharma and Bhagwat

تأثیر همه‌گیری بیماری کرونا بر کسب و کارهای کوچک و متوسط: همه‌گیری بیماری کرونا در حوزه اشتغال هر دو سمت عرضه و تقاضای بازار کار را تحت تأثیر قرار داده است. همچنین تعطیلی و کاهش سطح فعالیتهای اقتصادی منجر به تعدیل نیرو و کاهش تقاضای کار شده و عرضه کار نیز کاهش یافته است؛ زیرا برخی افراد مستقیماً با بیماری درگیر شده‌اند و برخی دیگر به صورت غیرمستقیم با اقدامات خودمراقبتی و کاهش تعاملات، ساعات کاری خود را کاهش داده‌اند. بنابراین به نظر می‌رسد فعالیت کسب و کارهایی که مستقیماً از بحران کرونا متأثر شده‌اند می‌تواند منجر به بحران بیکاری شده و رفاه خانوارهای زیادی را تحت تأثیر قرار دهد. هرچه فعالیت کسب و کارها کاهش یابد، درآمدهای مالیاتی دولت نیز کاهش می‌یابد (طاهری نمهیل، ۱۳۹۹).

پیشینه تجربی پژوهش: در این بخش، ابتدا به مرور برخی از پژوهش‌های تجربی انجام‌شده مرتبط با متغیرهای پژوهش پرداخته و سپس وجه متمایز بودن این پژوهش با سایر پژوهش‌ها بیان شده است. در جدول ۱ برخی از مهم‌ترین مطالعات مرتبط با متغیرهای پژوهش ارائه شده است. پژوهش‌ها اغلب به بررسی عملکرد سازمان‌ها و تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر آن‌ها پرداخته‌اند؛ اما به تأثیر همه‌گیری بیماری کرونا -به‌عنوان عاملی اثرگذار- بر قابلیت‌های بازاریابی، جهت‌گیری راهبردی و کارایی بویژه در زمینه کسب و کارهای کوچک و متوسط توجه چندانی نشده است. از وجوه تمایز این پژوهش، بررسی همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی از دو بعد رویکرد تولیدی و واسطه‌ای است. همچنین پژوهش حاضر نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی (با ابعاد شناسایی باز، شبکه‌سازی، قابلیت‌های مشتری و قابلیت‌های عملیاتی) و جهت‌گیری راهبردی (با ابعاد آینده‌نگری، تحلیل‌گری، ریسک‌پذیری، پیشگام بودن و تدافعی) را بررسی می‌کند که در مورد آن تاکنون پژوهشی صورت نگرفته است. با توجه به مطالب بیان‌شده در جدول ۱، پژوهشی که به‌طور جامع به بررسی تأثیر متغیرهای پژوهش بپردازد، انجام‌نشده و بویژه همه‌گیری بیماری کرونا و نیز نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی میان همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی مورد بررسی قرار نگرفته است.

#### جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

Table 1. Summary of research background

عنوان	محقق/سال	نتایج
اثرات بیرونی صنعت، گرایش بازار و قابلیت‌های بازاریابی بر کارایی	تاکاتا (۲۰۱۶)	در پژوهش نشان داده که قابلیت‌های بازاریابی تأثیر مثبتی بر کارایی کسب و کار دارد و قابلیت‌های بازاریابی مهمترین محرک کارایی می‌باشند.
واقعیت تصویب جهت‌گیری	فرج الله و	نتایج مطالعه عبارت‌اند از: پذیرش زیاد جهت‌گیری استراتژیک در شرکت‌های



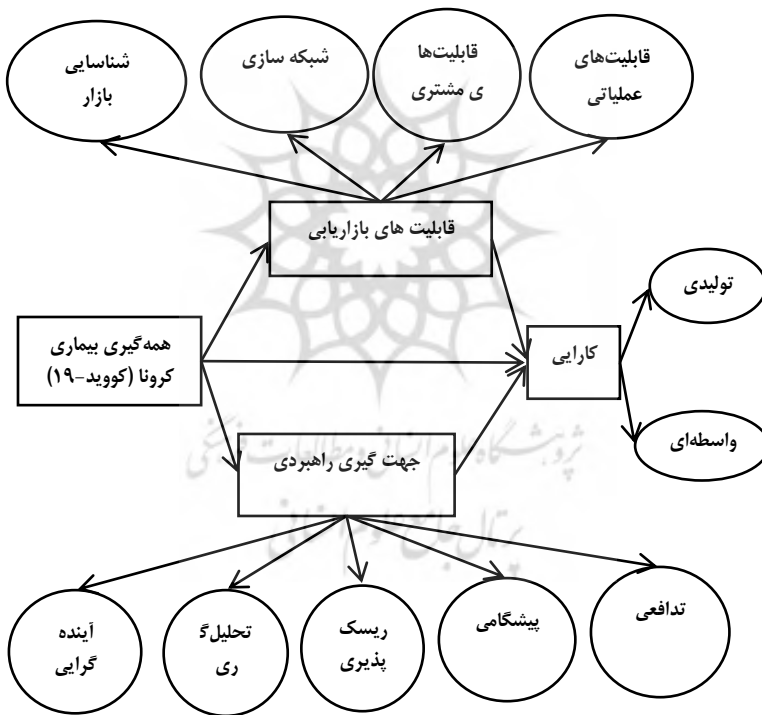
استراتژیک در شرکت‌های صنعتی فلسطین	همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۱۸)	صنعتی فلسطین و ابعاد آن به شرح ذیل است. جهت‌گیری خلاق (۸۵/۴)، جهت‌گیری یادگیری (۷۸/۶) و بازارگرایی (۷۶/۴). این مطالعه تعدادی از توصیه‌ها را ارائه کرده است که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: اهمیت مدیریت استراتژیک و اهمیت جهت‌گیری استراتژیک و کار در ارتباط آن با سیستم‌های اطلاعاتی.
تأثیر ویروس کرونا و واکنش کارکنان به تغییرات بر کارایی کارکنان بنگلادش	حمید، عبدالوهاب و کامرومان <sup>۲</sup> (۲۰۲۰)	یافته‌های تحقیق توضیح داده که واکنش کووید-۱۹ و کارکنان به تغییرات، تأثیر منفی قابل‌توجهی بر عملکرد کارکنان دارد. این تغییرات جدید طبیعی به‌طور قابل‌توجهی بر تمرکز کارکنان، روش ارتباط و کارایی تأثیر می‌گذارد. بر اساس این یافته‌ها، بحث و جهت‌گیری آینده در مورد واکنش به تغییرات ارائه شده است.
پیوندی در جهت‌گیری استراتژیک، شبکه اجتماعی، اشتراک دانش، نوآوری سازمانی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط	مافی <sup>۳</sup> (۲۰۲۰)	این پژوهش با در نظر گرفتن جنبه جهت‌گیری استراتژیک، شبکه اجتماعی و اشتراک دانش، یک مدل جامع از عوامل تعیین‌کننده نوآوری سازمانی ارائه می‌کند. جنبه‌های منحصربه‌فرد دیگری که در نظر گرفتن آن‌ها نیز مهم است عبارت از شبکه اجتماعی و اهمیت اشتراک دانش در بهبود عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است.
تأثیر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان به واسطه نوآوری سازمانی	رحیم نیا و سجاد <sup>۴</sup> (۱۳۹۴)	نتایج نشان می‌دهد که گرایش به کارآفرینی بر نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی تأثیر دارد و نقش میانجی‌گری کامل نوآوری سازمانی تأیید می‌شود؛ از طرفی مشخص گردیده بازارگرایی، تأثیر مستقیم بر عملکرد ندارد؛ بلکه از طریق نقش واسطه نوآوری سازمانی این رابطه تأیید می‌شود، یعنی نوآوری سازمان نقش میانجی‌گری جزئی در این رابطه دارد؛ رابطه گرایش به یادگیری بر عملکرد نیز با نقش میانجی‌گری جزئی نوآوری تأیید می‌شود.
تأثیر راهبردی‌گرایی بر عملکرد کسب و کار با میانجی‌گری قابلیت‌های بازاریابی؛ مطالعه موردی: شعبه‌های بانک مهر اقتصاد استان اصفهان	احمدزاده فرد، غلامی کرین، تقوی و صادقی (۱۳۹۷)	نتیجه حاصل شده نشان دهنده معنی داری تأثیر راهبردی‌گرایی بر قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد و سپس تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد است.
بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد صادراتی	پهزادانیا و صنوبر (۱۳۹۸)	نتایج پژوهش حاصل، حاکی از این است که قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد صادراتی شرکت تأثیر مستقیم ندارد و تأثیر آن از طریق ایجاد مزیت رقابتی بر عملکرد صادراتی شرکت می‌باشد.
تحلیل تأثیر جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی‌گری نوآوری سازمانی با استفاده از مدل معادلات ساختاری	عباسی، زردشتیان و فتاحیان (۱۳۹۹)	نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که مدل از برآزش خوبی برخوردار بوده و تمامی مسیرها (فرضیه‌ها)، با اطمینان بالا مورد تأیید قرار گرفته‌اند. بیشترین میزان اثر مربوط به رابطه بین نوآوری و عملکرد سازمانی کارکنان بوده (۰/۵۴). جهت‌گیری راهبردی نیز تأثیر قوی بر عملکرد سازمانی داشته (۰/۵۲)، جهت‌گیری راهبردی با میزان (۰/۳۸) بر نوآوری سازمانی مؤثر بوده. همچنین جهت‌گیری راهبردی از طریق نوآوری با ضریب ۰/۷۲ اثر چشمگیری بر عملکرد سازمانی می‌گذارد که از مقدار اثر مستقیم آن بیشتر می‌باشد و فرضیه ما را تأیید می‌کند.

1 Farajpilah &amp; et al

2.Hamid, Abdulwahab, Waliulhasanat &amp; Kamruzzaman

3.Muafi

با توجه به پیشینه پژوهش و پژوهش‌های صورت گرفته در گذشته، مطالعات اندکی در زمینه نقش همه‌گیری بیماری کرونا در کارایی انجام شده است و بیشتر پژوهش‌ها به دنبال تاثیر قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد شرکت‌ها بوده‌اند؛ بنابراین هدف این پژوهش، بررسی رابطه مستقیم همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی کسب و کارهای کوچک و متوسط استان تهران بوده است و همچنین از طریق متغیرهای میانجی، قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی رابطه مذکور را به صورت غیرمستقیم بررسی می‌نماید. براین اساس همه‌گیری بیماری کرونا متغیر مستقل، قابلیت‌های بازاریابی (با چهار بعد) و جهت‌گیری راهبردی (با چهار بعد) متغیر میانجی و کارایی (با دو بعد) متغیر وابسته این پژوهش را تشکیل می‌دهند. در شکل شماره ۱ مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است.



شکل شماره ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1: Conceptual model of research

## ابزار و روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع علی است (سلطانی و طهماسبی آقبلاغی، ۱۳۹۹). در این پژوهش موردهای مطالعه، کسب و کارهای کوچک و متوسط بوده‌اند و در نظرسنجی، از نظرات مدیران و کارکنان ارشد کسب و کارهای کوچک و متوسط استان تهران استفاده شده و طی بررسی‌ها تعداد آن‌ها حدوداً ۲۲۰۰ نفر بوده است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت طبقه‌ای بوده است. به طوری که قبل از انتخاب، جامعه آماری را به طبقه‌های معاونت راهبردی بازار و توسعه کسب‌وکار، معاونت بازاریابی، معاونت امور سازمان تقسیم بندی کردیم و سپس به نسبت هر طبقه به طور تصادفی، نمونه با در نظر گرفتن ۳ شرط: ۱- حداقل مدرک کارشناسی ۲- حداقل ۵ سال فعالیت در یکی از معاونت راهبردی بازار و توسعه کسب‌وکار، معاونت بازاریابی و معاونت امور سازمان ۳- آشنایی کلی با مباحث جهت‌گیری راهبردی، قابلیت‌های بازاریابی، کارایی، انتخاب شده است.

برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که مفروضات آن شامل:  $q=p=50\%$ ؛  $Z$  آماره استاندارد توزیع نرمال می باشد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر با  $1/96$  است،  $d$  خطای برآورد است (معمولاً برابر  $0/05$ ، در نظر می گیرند) و  $N$  نیز برابر با ۲۲۰۰ نفر است. فرمول اصلی محاسبه حجم نمونه کوکران نیز به صورت زیر است:

رابطه ۱.

$$n = \frac{\frac{(1/96)^2 * 0/50 * 0/50}{(0/05)^2}}{1 + \frac{1}{2200} \left( \frac{(1/96)^2 * 0/50 * 0/50}{(0/05)^2} - 1 \right)} = 327$$

بر این اساس تعداد نمونه ۳۲۷ نفر (بر اساس فرمول کوکران) تعیین گردید و برای اطمینان بیشتر از ۳۴۰ پرسشنامه توزیع شده ۳۳۵ عدد تکمیل و جمع‌آوری شد. ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش، پرسشنامه است. برای تعیین روایی پرسشنامه پژوهش، از روش اعتبار محتوای صوری استفاده گردید؛ برای این منظور پرسشنامه طراحی شده در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاه قرار داده شد و از آن‌ها خواسته شد تا نظر خود را در مورد روایی پرسشنامه بیان فرمایند. پس از جمع‌آوری نظرات، پرسشنامه نهایی طراحی گردید. برای سنجش مقیاس همه‌گیری بیماری کرونا از پرسشنامه محقق ساخته (سوال‌های ۱-۱۰) و با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. برای سنجش مقیاس قابلیت‌های بازاریابی (سوال‌های ۱۱-۱۸) به کمک پرسشنامه برگرفته از پژوهش ویجادی و همکاران (۲۰۱۲) بهره‌جویی شده است. برای سنجش مقیاس جهت‌گیری راهبردی (سوال‌های ۱۹-

(۲۸) به کمک پرسشنامه برگرفته از پژوهش تئودوسیو و همکاران (۲۰۱۲) و با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. همچنین برای سنجش مقیاس کارایی (سوال‌های ۲۹-۳۴) به کمک پرسشنامه برگرفته از پژوهش اولسانیا و همکاران (۲۰۱۲) بهره‌جویی شده است. قابل‌ذکر است که در مورد متغیر کارایی (با گویه‌های سهم محصولات و خدمات در بازار، بازگشت سرمایه، کارمزدهای دریافتی، رضایت مشتریان، سود خالص حاصل از ارائه خدمات، میانگین راندمان کارکنان، مهارت کارکنان در ارائه خدمات) بر اساس پرسشنامه به جمع‌بندی رسیده است؛ یعنی متغیر کارایی موردسنجش قرار نگرفته بلکه اداراک نمونه جامعه آماری نسبت به متغیر کارایی مورد نظر سنجی قرار داده شده است. در واقع به صورت حضوری، نظر نمونه جامعه آماری در مورد گویه‌های متغیر کارایی بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت مورد پرسش قرار گرفته است. در این پژوهش برای بررسی پایایی ابزار مورد استفاده از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده و محاسبه آن با استفاده از نرم‌افزار SPSS صورت گرفته است. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر جنسیت به این صورت بوده است که ۲۵۶ نفر (۷۶ درصد) از گروه نمونه آماری را مردان و ۷۹ نفر (۲۴ درصد) را زنان تشکیل داده‌اند. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر سن، بین ۲۵-۳۴ سال (۳۶ درصد)، بین ۳۵-۴۴ سال (۳۴ درصد)، بین ۴۵-۵۴ سال (۲۵ درصد) و بیشتر از ۵۵ سال (۵ درصد) می‌باشد. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر تحصیلات، لیسانس (۵۱ درصد)، فوق لیسانس (۳۸ درصد) و دکتری (۱۱ درصد) است. از طرفی سابقه کاری افراد پاسخ‌دهنده شامل ۲۵ درصد دارای سابقه کاری ۵ تا ۱۰ ساله، ۴۵ درصد دارای سابقه کاری ۱۰ تا ۲۰ سال و ۳۰ درصد دارای سابقه کاری ۲۰ تا ۳۰ ساله می‌باشند. حداقل مقدار آلفای کرونباخ برای تضمین پایایی ابزار اندازه‌گیری ۰/۷ است. در جدول ۲ معیار کیفیت براساس نرم افزار پی ال اس مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری چهارگانه پژوهش نشان داده شده است.

#### جدول ۲. معیار کیفیت

Table 2. Quality criteria

ضریب پایایی ترکیبی Composite Reliability	میانگین واریانس استخراج شده Average Variance Extracted	آلفای کرونباخ Cronbachs alpha	متغیرها Variables
0/93	0/59	0/92	همه‌گیری بیماری کرونا Corona Disease
0/91	0/56	0/88	قابلیت‌های بازاریابی Marketing Capabilities
0/94	0/61	0/94	جهت‌گیری راهبردی Strategic Orientation
0/92	0/66	0/90	کارایی Efficiency

همان‌گونه که در جدول ۲ قابل‌ملاحظه است، مقادیر مربوط به آلفای کرونباخ برای چهارسازه‌ی همه‌گیری بیماری کرونا، قابلیت‌های بازاریابی، جهت‌گیری راهبردی و کارایی، بالاتر از ۰/۷ است که حکایت از پایایی مناسب مدل دارد. علاوه بر این، برای اندازه‌گیری روایی از روایی سازه استفاده می‌شود. روایی سازه از طریق روایی همگرا و روایی واگرا اندازه‌گیری می‌شود. برای اینکه روایی همگرا قابل‌ملاحظه باشد، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) باید بیشتر از ۰/۵ و ضریب پایایی ترکیبی (CR) باید بیشتر از ۰/۶ باشد. در جدول ۳ روایی واگرا برای متغیرهای مدل آمده است. برای سنجش روایی واگرا در PLS یک روش وجود دارد: روش فورنل و لارکر؛ در این روش، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها مقایسه می‌شود. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) برای بررسی روایی واگرا ماتریسی را پیشنهاد می‌دهند که قطر اصلی این ماتریس حاوی جذر مقادیر AVE چهار سازه‌ی همه‌گیری بیماری کرونا، قابلیت‌های بازاریابی، جهت‌گیری راهبردی و کارایی است.

جدول ۳. نتایج حاصل از بررسی روایی واگرا با استفاده از روش فورنل و لارکر

Table 3. The results of divergent validity examination using

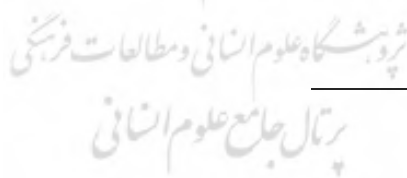
متغیرها Variables	همه‌گیری بیماری کرونا Corona Disease	قابلیت‌های بازاریابی Marketing Capabilities	جهت‌گیری راهبردی Strategic Orientation	کارایی Efficiency
همه‌گیری بیماری کرونا Corona Disease	1/00			
قابلیت‌های بازاریابی Marketing Capabilities	0/75	1/00		
جهت‌گیری راهبردی Strategic Orientation	0/66	0/66	1/00	
کارایی Efficiency	0/88	0/74	0/75	1/00

همان‌گونه که از جدول ۳ برگرفته از روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مشخص است، مقدار جذر میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها با دیگر متغیرهای پژوهش که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است. از این‌رو می‌توان اظهار داشت که

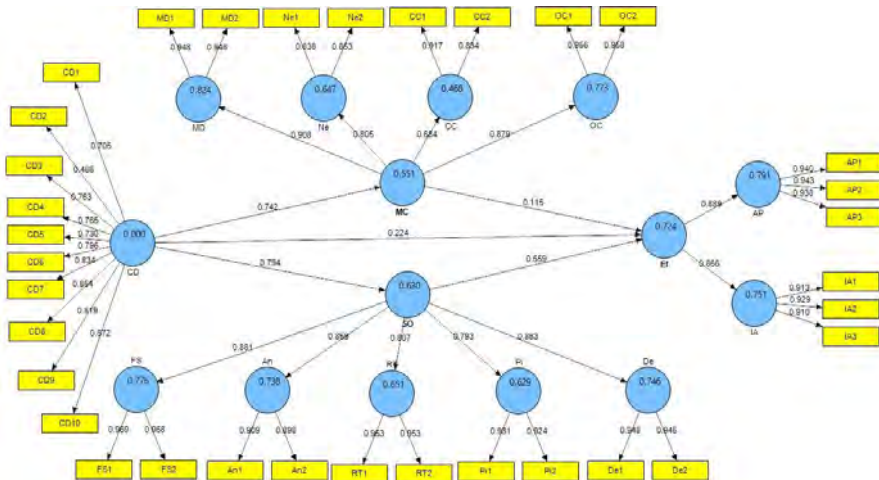
در پژوهش حاضر، سازه‌های مدل (متغیرهای مکنون) تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر، به‌بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

## یافته‌ها

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است. در شکل‌های شماره ۲ و ۳ ضریب مسیر استاندارد (Beta) و ضریب معناداری (T-Value) مربوط به فرضیه‌های پژوهش نشان داده شده است. همچنین متغیرهای پژوهش با عنوان‌های زیر در مدل نشان داده شده است: همه‌گیری بیماری کرونا (CD)<sup>۱</sup>، قابلیت‌های بازاریابی (MC)<sup>۲</sup> (با ابعاد شناسایی بازار (MD)<sup>۳</sup>، شبکه‌سازی (Ne)<sup>۴</sup>، قابلیت‌های مشتری (CC)<sup>۵</sup> و قابلیت‌های عملیاتی (OC)<sup>۶</sup>، جهت‌گیری راهبردی (SO)<sup>۷</sup> (با ابعاد آینده‌نگری (FS)<sup>۸</sup>، تحلیل‌گری (An)<sup>۹</sup>، ریسک‌پذیری (RT)<sup>۱۰</sup>، پیشگامی (Pi)<sup>۱۱</sup> و تدافعی (De)<sup>۱۲</sup>) و کارایی (Ef)<sup>۱۳</sup> (با ابعاد رویکرد تولیدی (AP)<sup>۱۴</sup> و رویکرد واسطه‌ای (IA)<sup>۱۵</sup>.

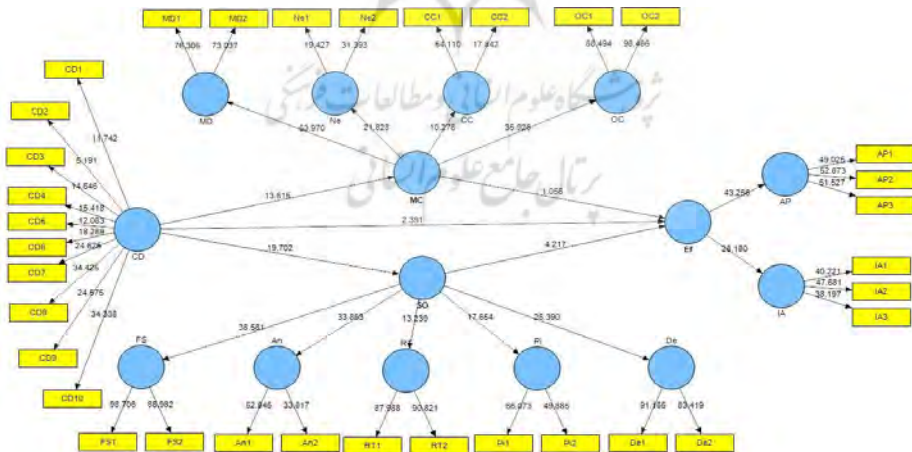


1. Corona Disease
2. Marketing Capabilities
3. Market Detection
4. Networking
5. Customer Capabilities
6. Operational Capabilities
7. Strategic Orientation
8. Foresight
9. Analysis
10. Risk Taking
11. Pioneering
12. Defensive
13. Efficiency
14. Productive Approach
15. Intermediary Approach



شکل شماره ۲. ضریب مسیر  
Figure 1: Path Factor

اعداد داخل دایره، شاخص ضریب تعیین می باشد. ضریب تعیین ( $R^2$ ) بررسی می کند که چند درصد از واریانس یک متغیر وابسته، توسط متغیر (های) مستقل تبیین می شود؛ بنابراین طبیعی است که این مقدار برای متغیر مستقل مقداری برابر صفر و برای متغیر وابسته مقدار بیشتر از صفر باشد. هر چه این میزان بیشتر باشد، ضریب تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته بیشتر می باشد؛ بنابراین می توان گفت که متغیر مستقل روی هم رفته توانسته اند واریانس متغیر وابسته را تبیین کنند.



شکل شماره ۳. عدد معناداری  
Figure 1: Significant Number

همان‌گونه که در شکل شماره ۳ قابل‌ملاحظه است، فرضیه‌های ( $H_1, H_2, H_3$ ) درخصوص تأثیر معناداری همه‌گیری بیماری کرونا در کارایی، قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی و همچنین فرضیه ( $H_6$ ) درخصوص تأثیر معناداری جهت‌گیری راهبردی بر کارایی تأیید می‌شود؛ زیرا ضرایب معناداری مسیرهای میان این متغیرهای مدل پژوهش از مقدار  $1/96$  بیشتر است که این مطلب حکایت از معنی‌دار بودن روابط متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد داشته و باعث تأیید صحت رابطه‌ی بین این سازه‌ها شده است. فرضیه ( $H_4$ ) درخصوص تأثیر معناداری قابلیت‌های بازاریابی بر کارایی رد می‌شود؛ زیرا ضرایب معناداری مسیرهای میان این متغیرهای مدل پژوهش از مقدار  $1/96$  کمتر است که این مطلب حکایت از عدم معنی‌دار بودن روابط متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد داشته و باعث رد صحت رابطه‌ی بین این سازه‌ها می‌شود. فرضیه‌های ( $H_5, H_7$ ) درخصوص نقش غیرمستقیم متغیرهای میانجی قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی در رابطه بین همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی معنادار است. در نتیجه متغیرهای قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی به عنوان متغیرهای میانجی در تأثیر دو متغیر مذکور ایفای نقش دارد. در این پژوهش پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از ضریب استاندارد و ضریب معناداری نتایج تأیید یا عدم تأیید هر یک از فرضیه‌های پژوهش به‌صورت جدول ۴ آورده شده است.

#### جدول ۴. آزمون فرضیه‌های پژوهش

Table 4. Research Hypotheses Test

نتیجه آزمون	عدم‌معناداری	ضریب مسیر	فرضیات
تایید	۲/۳۹	۰/۲۲	H <sub>1</sub> : همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی تأثیر معناداری دارد
تایید	۱۳/۶۱	۰/۷۴	H <sub>2</sub> : همه‌گیری بیماری کرونا بر قابلیت‌های بازاریابی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۱۹/۷۰	۰/۷۹	H <sub>3</sub> : همه‌گیری بیماری کرونا بر جهت‌گیری راهبردی تأثیر معناداری دارد.
رد	۱/۰۵	۰/۱۱	H <sub>4</sub> : قابلیت‌های بازاریابی بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۵۳/۹۷	۰/۹۰	H <sub>4.1</sub> : شناسایی بازار بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۲۱/۸۲	۰/۸۰	H <sub>4.2</sub> : شبکه‌سازی بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۱۰/۳۷	۰/۶۸	H <sub>4.3</sub> : قابلیت‌های مشتری بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۳۲/۹۲	۰/۸۷	H <sub>4.4</sub> : قابلیت‌های عملیاتی بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۱۷/۱۵	۰/۰۸	H <sub>5</sub> : نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی در رابطه بین همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی معنادار است.
تایید	۴/۲۱	۰/۵۵	H <sub>6</sub> : جهت‌گیری راهبردی بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۳۸/۵۸	۰/۸۸	H <sub>6.1</sub> : آینده‌نگری بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۳۳/۸۶	۰/۸۵	H <sub>6.2</sub> : تحلیل‌گری بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۱۳/۲۳	۰/۸۰	H <sub>6.3</sub> : ریسک‌پذیری بودن بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۱۷/۶۵	۰/۷۹	H <sub>6.4</sub> : پیشگام بودن بر کارایی تأثیر معناداری دارد.
تایید	۲۶/۳۹	۰/۸۶	H <sub>6.5</sub> : نقش تدافعی در کارایی مثبت و معنادار است.
تایید	۸۲/۰۸	۰/۴۴	H <sub>7</sub> : نقش میانجی جهت‌گیری راهبردی در رابطه بین همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی معنادار است.



همچنین ضریب  $R^2$  برای بررسی برازش مدل ساختاری و معیار  $Q^2$  برای قدرت پیش‌بینی مدل توسط محقق سنجیده شد و برای سنجش مدل کلی از معیار GOF استفاده گردید، در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵. گزارش مربوط به معیار  $R^2$ ،  $Q^2$  و معیار GOF  
Table 5. Report related to Criterion  $R^2$ ,  $Q^2$ , GOF

GOF			$Q^2$			R Squares			متغیرها Variables
0/36	0/25	0/01	0/35	0/15	0/02	0/67	0/33	0/19	
قوی	متوسط	ضعیف	قوی	متوسط	ضعیف	قوی	متوسط	ضعیف	
0/41			0/30			0/55			قابلیت‌های بازاریابی Marketing Capabilities
			0/37			0/63			جهت‌گیری راهبردی Strategic Orientation
			0/38			0/72			کارایی Efficiency

همان‌طور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود مقدار R Squares برای متغیر درون‌زای کارایی  $0/72$  محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. همچنین در سنجش معیار  $Q^2$  مشخص گردید که قدرت پیش‌بینی مدل در خصوص این دو سازه بالاست و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش تأیید شد و حصول مقدار  $0/41$  برای معیار GOF، برازش بسیار مناسب مدل کلی را نشان می‌دهد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش با توسعه مدلی جامع برای بقای طولانی‌مدت، به مدیریت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در طول بحران کووید-۱۹ کمک می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌توانند با استفاده از قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی برای بهبود کارایی با شرایط کووید-۱۹ کنار بیایند. همه‌گیری بیماری کرونا از بسیاری جهات بر سبک زندگی ما تأثیر گذاشته است و در این میان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نیز از این اثرات مستثنا نبوده است. هدف این پژوهش، تاثیر معناداری همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران با میانجی‌گری متغیرهای قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری راهبردی بوده است و در نتیجه، شش فرضیه اصلی پژوهش حاضر و ۱۰ فرضیه فرعی پژوهش تأیید و یک فرضیه اصلی پژوهش رد شد که به شرح زیر به صورت یک‌به‌یک تشریح می‌شود. فرضیه اصلی اول که به تاثیر معناداری همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی می‌پردازد، تأیید شد ( $T: 2/391$ ). نتایج این

پژوهش با نتایج پژوهش شن و همکاران (۲۰۲۰) که در آن، تأثیر همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی کسب و کارها مثبت بوده است، همخوانی کامل دارد. ویروس کرونا در فضای کسب‌وکارها به‌ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تأثیر بسزایی در مواردی مانند کمبود تقاضا، افزایش بیکاری، کاهش عرضه، کاهش قیمت کالاها و غیره داشته است؛ به‌عبارت‌دیگر با شیوع این بیماری، طرح‌های پیشگیرانه قطع زنجیره شیوع کرونا؛ از قبیل قرنطینه‌خانگی، فاصله‌گذاری اجتماعی، کاهش ساعات کار و فعالیت اصناف، تعطیلی مدارس و دانشگاه‌ها اجرا شده است که این اقدامات در بخش اقتصادی عرضه، تولید و تقاضا را تحت تأثیر قرار داده است و به تعطیلی کامل برخی کسب‌وکارهایی که توان استفاده از روش‌ها و قابلیت‌های بازاریابی را نداشته‌اند، منجر شده است. اما در نقطه مقابل با شیوع پاندمی کرونا بسیاری از این کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شرایط بهتری را تجربه کردند و با بهره‌گیری از روش‌های جدید فروش و تبلیغات و همچنین تغییر شیوه خرید، میزان فروش خود را به چندین برابر افزایش دادند. همچنین بسیاری از آنها با تغییر روش ساده، افزایش فروشی را تجربه کردند که خریداران برای خرید محصولات آنها باید چندین روز منتظر می‌ماندند؛ مثل ماسک و وسایل ضدعفونی و غیره. فرضیه اصلی دوم نیز که به تأثیر معناداری همه‌گیری بیماری کرونا بر قابلیت‌های بازاریابی می‌پردازد، تأیید شد (T: 13/615). نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش سان و دینگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) که نشانگر تأثیر غیرمستقیم قابلیت‌های بازاریابی در کاهش خطرات و بحران‌ها و همین‌طور نوسانات جریان نقدی است، همخوانی دارد. در شرایط بحرانی همه‌گیری بیماری کرونا کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با مشکلات فراوانی در زنجیره تأمین مواد اولیه و لجستیک، کاهش فروش و بهره‌وری مواجه هستند (بخش عرضه) (طاهری منهیل، ۱۳۹۹). همچنین نگرش و انتظار مشتریان در حال تغییر است (بخش تقاضا) که پیامد آن افزایش ریسک‌های کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بوده است؛ بنابراین کسب‌وکارهای مزبور می‌بایست قابلیت‌های بازاریابی متنوعی را در جهت حفظ مشتریان خود به کار گیرند و در جهت ارائه خدمات به شکل برخط و بدون فروش حضوری، گام‌های مؤثری بردارند. فرضیه اصلی سوم پژوهش نیز که به تأثیر معناداری همه‌گیری بیماری کرونا بر جهت‌گیری راهبردی می‌پردازد، تأیید شد (T: 19/702). نتایج این پژوهش با نتایج بیلیاوا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) همخوانی دارد. آنها به این نتیجه رسیدند که بحران‌های اقتصادی بر اثربخشی جهت‌گیری راهبردی کسب و کارهای کوچک تأثیر می‌گذارند؛ به عبارت دیگر جهت‌گیری راهبردی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را در برابر ریسک‌های بالقوه حمایت می‌کند و به برنامه‌ریزی بقا در شرایط همه‌گیری بیماری کرونا کمک می‌کند. جهت‌گیری راهبردی بر روش‌ها و

1. Sun & Ding  
2. Beliaeva and et al

ابزارهای جدید برای مواجهه با تغییرات پیچیده تأکید دارد که به انطباق‌پذیری و سازگاری سریع در شرایط عدم اطمینان و بهره‌گیری از فرصت‌های جدید کمک می‌کنند. پاندمی کرونا شرایطی را در کشور به وجود آورده است که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در زمان حال به بقا می‌اندیشند و پایان بحران نیز لزوماً به معنی بازگشت به دوره ماقبل بحران نیست؛ لذا به مدیران ارشد و عالی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط توصیه می‌شود برای کاهش تهدیدها و افزایش امکان بقا و بهره‌گیری از فرصت‌های آتی در دوره پساکرونا به جهت‌گیری راهبردی توجه مضاعفی داشته باشند. اما فرضیه اصلی چهارم پژوهش که به تأثیر معناداری قابلیت‌های بازاریابی بر کارایی می‌پردازد، رد شد ( $T: 1/056$ ). نتایج این پژوهش با پژوهش‌های تتودوسیو و همکاران (۲۰۱۲)، کاتا (۲۰۱۶)، زهیری و همکاران (۱۳۹۵) و نوع پسند اصیل و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی ندارد؛ محققان مذکور در پژوهش‌های خود به این نتایج رسیدند که قابلیت‌های بازاریابی بر کارایی و عملکرد کسب و کارها تأثیرگذار است اما در این پژوهش تأثیر معناداری قابلیت‌های بازاریابی بر کارایی مورد تأیید قرار نگرفت؛ به عبارت دیگر شرکت‌ها معمولاً از طریق برقراری ارتباطات مؤثر با مشتریان و شناسایی ویژگی‌های آن‌ها می‌توانند محصولاتی را متناسب با نیازهای و خواسته‌های آن‌ها تولید کنند و در نتیجه باعث افزایش دانش شرکت‌ها در مورد مشتریان‌شان می‌گردد و متعاقباً کارایی آن‌ها افزایش می‌یابد؛ اما بر اساس نتایج این پژوهش نقش قابلیت‌های بازاریابی در کارایی رد شده است و دلیل آن هم می‌تواند عدم توجه مسئولان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به شناسایی بازار مشتریان، نیازها و خواسته‌های مشتریان، عدم ارتباط مؤثر با مشتریان اصلی و فرعی خود، پیوند ضعیف بین محصولات تولیدی خود با خواسته‌های مشتریان باشد. ابعاد قابلیت‌های بازاریابی را می‌توان بر اساس ضریب Beta بدست آمده از پژوهش اولویت‌بندی کرد. اولویت اول، شناسایی بازار (۰/۹۰۸)، اولویت دوم، قابلیت‌های عملیاتی (۰/۸۷۹)، اولویت سوم، شبکه‌سازی (۰/۸۰۵) و اولویت چهارم، قابلیت‌های مشتری (۰/۶۸۴) است؛ بنابراین به مدیران عالی و ارشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران پیشنهاد می‌گردد که بر اساس اولویت‌بندی مزبور بیشترین تأکید را بر شناسایی بازار نمایند تا اینکه بتوانند زمینه ارتقای کارایی خودشان را فراهم آورند؛ به این صورت که با شروع بحران، مشتریان انتظار خدمات ویژه‌ای را دارند. روش‌های جدید ارتباطی، شیوه عقد قرارداد، نحوه پرداخت و خدمات پس از فروش، همه استراتژی‌هایی هستند که باید مورد بازنگری قرار بگیرند و در صورت نیاز مطابق با شرایط به وجود آمده تغییر کنند. شیوه ارتباط تیم فروش با مشتریان هم باید مورد بازنگری قرار بگیرد و کارشناسان برای فروش در دوران بحران آموزش ببینند. برای آموزش کارشناسان، فایل‌های آموزشی تهیه شده و در قالب کتاب الکترونیک در اختیار آنها قرار داده شود. روش‌های بازاریابی حضوری مانند شرکت در نمایشگاه و برگزاری نشست و سمینار تا پایان

این بحران امکان پذیر نخواهد بود. بنابراین باید روش‌های جایگزینی پیدا نمود. در دوران خانه نشینی، افراد زمان بیشتری آنلاین هستند و در نتیجه کانال‌های دیجیتال می‌توانند فرصت خوبی برای بازاریابی را در اختیار قرار دهند. در حقیقت، این ممکن است فرصتی برای انتقال از رویدادهای زنده به رویدادهای دیجیتالی مانند وبینارها، مباحثات آنلاین و گروه‌های گفتگوی مجازی باشد. برای مدیریت فرآیندهای بازاریابی و فروش باید از ابزارهای کاربردی مانند نرم‌افزارهای مدیریت ارتباط با مشتریان استفاده کنند. ارتباطات خود با مشتریان را به صورت هدفمند و بی‌وقفه حفظ نمایند. مشتریان بالقوه را شناسایی و به عنوان سرخ‌های فروش در نرم‌افزار تعریف کنند. فرصت‌های فروش و مشتریان را اولویت بندی کرده و برای هر مشتری درست به اندازه نیاز، زمان صرف کنند. فرضیه اصلی پنجم پژوهش نیز- که به نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی در رابطه بین همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی می‌پردازد- تأیید شد (T: 17/154). نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش سان و دینگ (۲۰۲۰) همخوانی دارد به این صورت که آنها نقش غیرمستقیم قابلیت‌های بازاریابی در کاهش خطرات و بحران‌های اقتصادی را تأیید می‌نمایند. وجود فعالیت‌های متمایز در ارائه محصولات از سوی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در زمان وجود پاندمی همه‌گیری بیماری کرونا بر بهبود کارایی آنها تأثیر بسزایی داشته است به صورتی که اگر کسب‌وکارهای کوچک و متوسط محصولات ارائه شده خود را بر اساس نیازها و خواسته‌های مشتریان ارائه دهند حتی در صورت وجود همه‌گیری بیماری کرونا هم کارایی کسب‌وکارهایشان بیشتر خواهد شد. فرضیه اصلی ششم پژوهش نیز- که تأثیر معناداری جهت‌گیری راهبردی بر کارایی می‌پردازد- تأیید شد (T: 4/217). نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش حاجی‌پور و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی کامل دارد. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای اینکه بتوانند کارایی تولیدی و واسطه‌ای خودشان را افزایش دهند می‌باید بینش و دید راهبردی مختلفی را در پیش بگیرند؛ زیرا که وجود جهت‌گیری راهبردی نه تنها کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را از رقیب‌هایشان متمایز می‌کند بلکه بازاریابی متمایزی نیز خواهند داشت. می‌توان اثر ابعاد جهت‌گیری راهبردی بر کارایی را بر اساس ضریب Beta اولویت‌بندی نمود. اولویت اول، آینده‌نگری (۰/۸۸۱)، اولویت دوم، تدافعی (۰/۸۶۳)، اولویت سوم، تحلیل‌گری (۰/۸۵۹)، اولویت چهارم، ریسک‌پذیری (۰/۸۰۷) و اولویت پنجم، پیشگام بودن (۰/۷۹۳) است؛ بنابراین به مدیران عالی و مدیران ارشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران پیشنهاد می‌شود در فراهم نمودن بستر بهبود کارایی در کسب‌وکارهایشان از بین ابعاد جهت‌گیری راهبردی، بیشترین تأکید را بر آینده‌نگر بودن نمایند. فرضیه اصلی هفتم پژوهش نیز- که به نقش میانجی جهت‌گیری راهبردی در رابطه بین همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی می‌پردازد- تأیید شد (T: 83/083). بیماری کرونا بر کارایی

تولیدی و واسطه‌ای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران تأثیر قابل توجهی داشته است که باعث کارایی آنها گردیده است در این شرایط کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌توانند با بهره‌گیری از جهت‌گیری‌های مختلف راهبردی در جهت تضعیف اثرات همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی‌شان گام‌های مؤثری بردارند.

پژوهش حاضر پیشنهادهایی را به مدیران عالی و ارشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران به شرح زیر می‌نماید: به‌منظور افزایش کارایی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌باید بر بعد شناسایی قابلیت‌های بازاریابی توجه اساسی داشته باشند؛ به‌طوری‌که در صورت شناخت مناسب از بازار مشتریان زمینه کارایی در آن کسب‌وکارها میسر می‌شود. همچنین کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با تأکید مضاعف بر بعد آینده‌نگری جهت‌گیری راهبردی می‌توانند کارایی و عملکرد خود را بیش‌ازپیش نمایند. لزوم توجه مضاعف و ایجاد فرهنگ سازمانی دیجیتالی شدن با توجه به مزایای آن، از جمله کاهش قیمت تمام‌شده فعالیت‌ها، منجر به کاهش بهای تمام‌شده خدمات و محصولات در تمامی بخش‌های سازمانی شده و از این طریق کارایی کل سازمان افزایش خواهد یافت. کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌بایست پیوند قوی با مشتریان خود داشته باشند و نیز دانش لازم را در این زمینه به دست آورند تا اینکه محصولات خود را بر اساس نیازها و خواسته‌های مشتریان‌شان ارائه دهند. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شرایط کرونا می‌باید بر فروشگاه آنلاین و انجام فعالیت‌ها به صورت غیرحضوری توجه مضاعفی داشته باشند.

از جمله محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به همکاری کمتر مدیران، کارشناسان و سرپرستان شاغل کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در فرایند انجام پژوهش اشاره کرد. نیز عدم وجود اطلاعات و مستندات در زمینه اثر همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی بود. همچنین با توجه به اینکه تأثیر همه‌گیری بیماری کرونا بر کارایی از طریق قابلیت‌های بازاریابی و جهت راهبردی سازوکارهای خاصی را می‌طلبد لذا این پژوهش با محدودیت‌های اثربخشی مواجه است؛ به این صورت که نتایج پژوهش حاضر قابل تعمیم به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است؛ و در صورت نیاز و برای تعمیم به سایر کسب‌وکارها این کار باید با احتیاط و دانش کافی صورت بگیرد. بدین‌وسیله به محققان آتی توصیه می‌نماید به‌منظور تأیید نتایج پژوهش حاضر، این موضوع را در کسب‌وکارهای دیگر موردبحث و بررسی قرار دهند. همچنین متغیرهای جهت‌گیری راهبردی و قابلیت‌های بازاریابی را به عنوان متغیر تعدیل‌گر در ارتباط بین همه‌گیری بیماری کرونا و کارایی مورد پژوهش قرار دهند.

### تعارض منافع:

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافع ندارند.

## References

- Ahmadzadeh fard, M., Gholami karin, M., Taghavi, A., & Sadeghi, A. (2018). Impact of Strategic Orientation on Business Performance through Marketing Capabilities (Case of Study: Mehr Eghtesad Bank Branches in Isfahan). *New Marketing Research Journal*, 8(2), 87-104. In Persian. **doi:10.22108/nmrj.2018.107552.1466**
- Abbasi, H., Zartoshtian, S., & Fattahian, N. (2020). Analysis for strategic guidance for organizational performance with the mediating role of organizational innovation using the standard model of construction (Case study: sports provinces of Hamadan province). *Journal of Sports Management and Motor Behavior*, 16 (31), 81-100. In Persian. **doi:10.22080/JSMB.2019.12440.2646**
- Behzadnia P, Sanoubar N. (2019) The Impact of Marketing Capabilities on Export Performance (The Case of Iranian Entrepreneurial Exporter Companies of Agricultural Products). *jea*. 6 (11), 58-67. In Persian. **doi:10.29252/jea.6.11.58**
- Beliaeva, T., Shirokova, G., Wales, W., & Gafforova, E. (2020). Benefiting from economic crisis? Strategic orientation effects, trade-offs, and configurations with resource availability on SME performance, 16(7), 165-194. **doi:10.1007/s11365-018-0499-2**
- Carbo Valverde, S. (2003). Predicted and actual costs from individual bank mergers. *Journal of Economics and Business*, 56(2): 137-157.
- Cortez, R. and Johnston, W. (2020). The coronavirus crisis in B2B settings: crisis uniqueness and managerial implications based on social exchange theory. *Industrial Marketing Management*, 88, 125-135. **doi:10.1016/j.indmarman.2020.05.004**
- Doyle, P., & Hooley, G. J. (1992). Strategic orientation and corporate performance. *International Journal of Research in Marketing*, 9(1), 59-73. **doi:10.1016/0167-8116(92)90029-K**

- Egbetokun, A.A. (2015). Interactive learning and firm-level capabilities in latecomer settings: the Nigerian manufacturing industry. *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 99 No. C, pp. 231-241. **doi:10.1016/j.techfore.2015.06.040**
- Eisend, M., Evanschitzky, H. and Calantone, R.J. (2016). The relative advantage of marketing over technological capabilities in influencing new product performance: the moderating role of country institutions. *Journal of International Marketing*, Vol. 24 No. 1, pp. 41-56.
- Garcia-Pont, C., & Nohria, N. (2002). Local versus Global Mimetism: The Dynamics of Alliance Formation in the Automobile Industry. *Strategic Management Journal*, 23(4), 307-321. **doi: 10.1002/smj.225**
- Hajipour, B., Jafarizadeh, F., & Rahimi, F. (2016). Effects of Strategic Orientation and Marketing Capabilities on Export Performance. *Journal of Business Management Perspective*, 14(2), 87-105. In Persian
- Hamid, M., Abdulwahab, A., Waliulhasanat, M., & Kamruzzaman, M. (2020). Impact of Coronavirus (COVID-19) and Employees' Reaction to Changes on Employee Performance of Bangladesh. *the international journal of business & management*, 8(8), 1-11. **doi:10.24940/theijbm/2020/v8/i8/BM2008-013**
- Jayadev, M. & Sensarma, R. (2007). Mergers in Indian Banking. *Journal of Banking and Finance and Management*, 1-41.
- Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A. and Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 26(5), 1067-1092. **doi:10.1108/IJEER-04-2020-0214**
- Kuckertz, A., Breandle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C.A.M., Prochotta, A. and Berger, E.S. (2020). Startups in times of crisis—A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, 1-39. **doi:10.1016/j.jbvi.2020.e00169**

- Kanibir, H., Saydan, R. and Nart, S. (2014). Determining the antecedents of marketing competencies of SMEs for international market performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 50, pp. 12-23. **doi:10.1016/j.sbspro.2014.09.003**
- Li, Y., Ye, F., Sheu, C., & Yang, Q. (2018). Linking green market orientation and performance: Antecedents and processes. *Journal of Cleaner Production*, 192, 924-931. **doi:10.1016/j.jclepro.2018.05.052**
- Liu, Y., Shankar, V. and Yun, W. (2017). Crisis management strategies and the long-term effects of product recalls on firm value. *Journal of Marketing*, Vol. 81, pp. 30-48. **doi:10.1509/jm.15.053**
- Medase, K., & Barasa, L. (2019). Absorptive capacity, marketing capabilities, and innovation commercialisation in Nigeria. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 22 No. 5, pp. 790-820. **doi:10.1108/EJIM-09-2018-0194**
- Müller, J.M., Buliga, O. and Voigt, K.I. (2018). Fortune favors the prepared: how SMEs approach business model innovations in Industry 4.0. *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 132, pp. 2-17. **doi:10.1016/j.techfore.2017.12.019**
- Morgan, N.A. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 40 No. 1, pp. 102-119. **doi:10.1007/s11747-011-0279-9**
- Morgan, N.A., Feng, H. and Whitley, K.A. (2018). Marketing capabilities in international marketing. *Journal of International Marketing*, Vol. 26 No. 1, pp. 61-95. **doi:10.1509/jim.17.0056**
- McKelvey, B. (1975). Guidelines for the Empirical Classification of Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 20 (4), 509-525. **doi:10.1509/jim.17.0056**
- Nopasandasiel, S., Ramazan pour, A., Attari Asl, P. (2016). The Effect of Marketing, Innovation and Learning Capabilities on Organization's



- Performance (Case study: Tabriz Petrochemical Company). The Journal of Productivity Management, 10(36), 95-124. (In Persian).
- Nath, P., Nachiappan, S. and Ramanathan, R. (2010). The impact of marketing capability, operations capability and diversification strategy on performance: a resource-based view. *Industrial Marketing Management*, Vol. 39 No. 2, pp. 317-329. doi:10.1016/j.indmarman.2008.09.001
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., Agha, M. and Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): a review. *International Journal of Surgery*, Vol. 78 No. 1, pp. 185-193. doi:10.1016/j.ijvsu.2020.04.018
- Rahimnia, F., Sajjad, A. (2015). The impact of Strategic Orientations on the Performance of Khorasan Science and Technology Park's Companies by Mediating Role of Organizational Innovation. *Innovation Management Journal*, 4(2), 87-114. In Persian.
- Ren, S., Eisingerich, A.B. and Tsai, H.-T. (2015). How do marketing, research and development capabilities, and degree of internationalisation synergistically affect the innovation performance of small and medium-sized enterprises (SMEs)? A panel data study of Chinese SMEs. *International Business Review*, Vol. 24 No. 4, pp. 642-651. doi:10.1016/j.ibusrev.2014.11.006
- Sok, P., O'Cass, A. and Sok, K.M. (2013). Achieving superior SME performance: overarching role of marketing, innovation, and learning capabilities. *Australasian Marketing Journal*, Vol. 21 No. 3, pp. 161-167. doi:10.1016/j.ausmj.2013.04.00
- Soltani, M., & Tahmasebi Aghbelaghi, D. (2020). Explaining the Role of Tejarat Bank's Strategic Alliance with FinTechs in Efficiency Mediated by Technological Developments and Digital Banking. *Journal of Business Management*, 12(3), 800-832. in Persian. doi:10.22059/JIBM.2020.296288. 3753

- Sharma, P., Leung, T.Y., Kingshott, R.P., Davcik, N.S. and Cardinali, S. (2020). Managing uncertainty during a global pandemic: an international business perspective. *Journal of Business Research*, Vol. 116 No. 1, pp. 188-192. **doi:10.1016/j.jbusres.2020.05.026**
- Sharma, M.K. and Bhagwat, R. (2006). Practice of information systems: evidence from select Indian SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 17 No. 2, pp. 199-223.  
**doi:10.1108/ 17410380610642278**
- Sun, W., & Ding, Y. (2020). Corporate social responsibility and cash flow volatility: The curvilinear moderation of marketing capability. *Journal of Business Research*, 116, 48–59. **doi:10.1016/j.jbusres.2020.05.016**
- Taheri Namhil, E. (2020). Examining the consequences of the corona virus on the economy of Iran and the world. *Supreme governance Journal*, 2(1), 171-181. In Persian.
- Takata, H. (2016). Effects of industry forces, market orientation, and marketing capabilities on business performance: An empirical analysis of Japanese manufacturers from 2009 to 2011. *Journal of Business Research*, 96(12), 5611-5619. **doi:10.1016/j.jbusres.2016.03.068**
- Theodosiou. M, Kehagias.J, Katsikea.E (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058-1070. **doi:10.1016/j.indmarman.2012.01.001**
- Toresdahl, B. and Asif, I. (2020). Coronavirus disease 2019 (Covid-19): considerations for the competitive athlete. *Sport Health*, Vol. 12 No. 3, pp. 221-224. **doi:10.1177/1941738120918876**
- Vijande, L.S., Pérez, M.J., Trespacios, J.A., & Rodríguez, N.G. (2012). Marketing Capabilities Development in Small and Medium Enterprises: Implications for Performance. *Journal of CENTRUM Cathedra*, 5(1), 24-42. **doi:10.7835/jcc-berj-2012-0065**

- Vorhies, D.W. and Morgan, N.A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, Vol. 69 No. 1, pp. 80-94. doi:10.1509/jmkg.69.1.80.55505
- Yadav, P., & Marwah, C. (2015). The Concept of Productivity. *International Journal of Engineering and Technical Research (IJETR)*, Volume-3, Issue-5, 192-196. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:212493071>
- Zahiri, H., Amirhosseini, Z., Faridchehr, E. (2016). Effect of Marketing Capabilities, Innovation, Entrepreneurship Tendency through Social Network Sites Variable on The Performance (Case Study: Qavam Bank). *Public Policy In Administration*, 7(3), 45-60. In Persian. [https://ijpa.srbiau.ac.ir/article\\_9865.html?lang=f](https://ijpa.srbiau.ac.ir/article_9865.html?lang=f)

