

## Designing The Model of Performance Strategic Management of Export Tamin Pharmaceutical Investment Holding Based on The Meta-Synthesis Method

Hossein Ali Najjarpour<sup>1</sup> | Raheleh Jalalniya<sup>2</sup> | Esmail MalekAkhlagh<sup>3</sup>✉

1. PhD Student in Business Policy Management, Department of Business Management, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran E-mail: [hosein.najjarpour@gmail.com](mailto:hosein.najjarpour@gmail.com)
2. PhD Student in Business Policy Management, Department of Business Management, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran E-mail: [r.1996.jalal@gmail.com](mailto:r.1996.jalal@gmail.com)
3. Corresponding Author, Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran. E-mail: [malekakhlagh@guilan.ac.ir](mailto:malekakhlagh@guilan.ac.ir)

### Article Info

### ABSTRACT

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

Received in revised from 21

April 2025

Accepted 12 July 2025

#### Keywords:

Strategic Export Management, Export Performance, Tamin Pharmaceutical Investment Holding, Meta-Synthesis

The present study is applied-developmental research conducted with the aim of designing a strategic export performance management model for the Tamin Pharmaceutical Investment Company holding, based on the meta-synthesis method. An exploratory mixed-methods research design was used for this study. The research participants included 12 experts, professors, and specialists active in the field of pharmaceutical exports, who were selected using purposeful sampling. In the qualitative section, research literature and related articles were used for data collection, and in the quantitative section, Shannon's entropy questionnaire and interpretive-structural modeling were employed. Data analysis in the qualitative section was performed using qualitative meta-synthesis, and in the quantitative section, Shannon's entropy approach and interpretive-structural modeling were used. Based on the findings, it was determined that strategic factors, management factors, organizational factors, export market orientation, product design management, national environmental factors, and international environmental factors are the seven main pillars of strategic export performance management. To provide an effective export strategy in the current situation, seven key factors—internationalization strategy, market information systems strategy, market orientation strategy, innovativeness strategy, competitiveness strategy, learning orientation strategy, and technology orientation strategy—should be included. Finally, after completing the research steps, the strategic export performance management model for the Social Security Pharmaceutical Investment Company holding was presented. The export market orientation construct (C07) is at Level 1, the product design management construct (C05) is at Level 2, the organizational factors (C01) and management factors (C02) constructs are at Level 3, the strategic factors construct (C04) is at Level 4, and the international environmental factors (C03) and environmental factors (C06) constructs are at Level 5.

**Cite this article:** Najjarpour, H. A. Jalalniya, R. & MalekAkhlagh, E. (2025). Designing The Model of Performance Strategic Management of Export Tamin Pharmaceutical Investment Holding Based on The Meta-Synthesis Method. *Journal of International Business Administration*, 08 (03),23-52. <https://doi.org/10.22034/jiba.2025.66892.2337>



© The Author(s). Publisher: University of Tabriz.



## طراحی مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین بر اساس روش فراترکیب

حسینعلی نجارپور<sup>۱</sup> | راحله جلال‌نیا<sup>۲</sup> | اسماعیل ملک اخلاق<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران. رایانامه: [hosein.najjarpour@gmail.com](mailto:hosein.najjarpour@gmail.com)
۲. دانشجوی دکتری مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران. رایانامه: [r.1996.jalal@gmail.com](mailto:r.1996.jalal@gmail.com)
۳. نویسنده مسئول، دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران. رایانامه: [malekakhlagh@guilan.ac.ir](mailto:malekakhlagh@guilan.ac.ir)

اطلاعات مقاله	چکیده
<p><b>نوع مقاله:</b> مقاله پژوهشی</p> <p><b>تاریخ دریافت:</b> ۱۴۰۴/۰۲/۰۱</p> <p><b>تاریخ پذیرش:</b> ۱۴۰۴/۰۴/۲۱</p> <p><b>کلیدواژه‌ها:</b> مدیریت استراتژیک صادرات، عملکرد صادراتی، هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین، فراترکیب</p>	<p>مطالعه حاضر یک پژوهش کاربردی-توسعه‌ای است که با هدف طراحی مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین بر اساس روش فراترکیب انجام شد. برای انجام این پژوهش از یک طرح پژوهش آمیخته اکتشافی استفاده گردید. جامعه مشارکت‌کنندگان پژوهش خبرگان، اساتید و صاحب‌نظران فعال در حوزه صادرات دارویی به تعداد ۱۲ نفر می‌باشند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. در بخش کیفی برای گردآوری داده‌ها از ادبیات پژوهش و مقاله‌های مرتبط استفاده گردید و در بخش کمی نیز از پرسشنامه آنتروپی شانون و مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با تحلیل کیفی فراترکیب انجام شد و در بخش کمی نیز از رویکرد آنتروپی شانون و مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. براساس یافته‌ها مشخص شد که‌های عوامل استراتژیک، عوامل مدیریت، عوامل سازمانی، جهت‌گیری بازار صادرات، مدیریت طراحی محصول، عوامل محیط ملی و عوامل محیط بین‌المللی هفت رکن اصلی مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات هستند و به منظور ارائه یک استراتژی صادرات موثر در شرایط فعلی، هفت عامل کلیدی استراتژی بین‌المللی‌گرایی، استراتژی سیستم‌های اطلاعات بازار، استراتژی بازارگرایی، استراتژی نوآوری‌گرایی، استراتژی رقابت‌گرایی، استراتژی یادگیری‌گرایی و استراتژی فناوری‌گرایی باید گنجانده شوند. درنهایت، پس از طی گام‌های پژوهش مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین ارائه گردید. سازه بازارگرایی صادرات (C07) در سطح ۱ قرار دارد، سازه مدیریت طراحی محصول (C05) در سطح ۲ قرار دارد، سازه‌های عوامل سازمانی (C01) و عوامل مدیریت (C02) در سطح ۳ قرار دارند، سازه عوامل استراتژیک (C04) در سطح ۴ قرار دارد و سازه‌های عوامل محیط بین‌الملل (C03) و عوامل محیطی (C06) در سطح ۵ قرار دارند.</p>

**استناد:** نجار پور، حسینعلی؛ جلال‌نیا، راحله و ملک اخلاق، اسماعیل. (۱۴۰۴). طراحی مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین بر اساس روش فراترکیب، مدیریت و کسب و کارهای بین‌المللی، ۸ (۳)، ۲۳-۵۲. <https://doi.org/10.22034/jiba.2025.66892.2337>



## مقدمه

ادامه روندهای جهانی شدن تجارت بین‌المللی را تحریک می‌کند و سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای برای مشارکت در بین‌المللی شدن از طریق فعالیت‌های صادراتی انگیزه پیدا می‌کنند (هوک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). مطالعات جدید نشان می‌دهد که صادرات نه تنها به عنوان کانالی برای توسعه بازارها، بلکه به عنوان بستری حیاتی برای یادگیری سازمانی و انتقال دانش بین‌المللی عمل می‌کند (کاتسیکس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). در این میان، دولت‌های کشورهای در حال توسعه با اتخاذ سیاست‌های فعالانه، صادرات را به عنوان شاخص کلیدی ارزیابی عملکرد بنگاه‌ها در نظر می‌گیرند (مالکا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). یکی از هلدینگ‌هایی که وارد این بازارهای نوظهور صادراتی شد هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین است. این هلدینگ بزرگ‌ترین هلدینگ در صنعت داروسازی کشور است و در ۲۸ شرکت دارویی نقش مدیریتی و غیر مدیریتی دارد. این هلدینگ در سال ۲۰۲۴ رشد ۳۴ درصدی صادرات شرکت‌های تولیدکننده مواد اولیه را تجربه کرده است. به گفته مدیرعامل وقت این شرکت، این هلدینگ تاکنون ۱۲۱ محصول از شرکت‌های خود را به ۳۲ کشور جهان صادر کرده و قصد دارد تا سال ۲۰۲۵ صادرات خود را به ۴۰ میلیون دلار برساند (سایت رسمی شرکت سرمایه‌گذاری دارویی تامین، ۱۴۰۳). با وجود موفقیت‌های کمی گزارش شده، پرسش اساسی این است که آیا این دستاوردها بیانگر عملکرد صادراتی مطلوب در چارچوب معیارهای نوین بین‌المللی است؟

در این زمینه دو دیدگاه متمایز وجود دارد: دیدگاه کمی‌گرا بر سنجش‌های سنتی مانند حجم صادرات و تعداد بازارهای هدف تأکید دارد (اسکان‌دون باربوسا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹) و دیدگاه کیفی‌گرا معیارهای کیفی مانند پایداری رابطه با مشتریان بین‌المللی و انعطاف‌پذیری استراتژیک را محور ارزیابی قرار می‌دهد (صادقی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱).

بنابراین در دنیای امروز که با پیچیده‌تر شدن محیط، کسب و کار دائماً در حال تغییر است، عملکرد صادراتی یک راهنمای ضروری برای هر شرکتی است که در بازارهای بین‌المللی فعالیت می‌کند (رادباگ و سالیوان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). نکته حائز اهمیت این است که شرکت‌ها برای حفظ بقای خود در بازارهای بین‌المللی به عملکرد صادراتی قابل قبولی نیاز دارند. عملکرد ضعیف در این حوزه نه تنها می‌تواند منجر به از دست رفتن سهم بازار شود، بلکه در بلندمدت باعث ائتلاف منابع سازمان و سرمایه‌گذاری‌های صورت گرفته در این بخش خواهد گردید. از این رو، شناسایی و توجه به عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی برای هر سازمان بسیار ضروری است (سوئی و باوم<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴؛ آنیل و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶؛ نجارپور و همکاران، ۲۰۲۴). ضرورت بازنگری در الگوهای ارزیابی عملکرد صادراتی هنگامی آشکار می‌شود که بدانیم: اولاً، بسیاری از شرکت‌های صادرکننده در بازارهای نوظهور با وجود رشد کمی، در حفظ روابط پایدار با مشتریان بین‌المللی ناکام بوده‌اند (ون هوانگ و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۲۵). در ثانی، تحولات اخیر در زنجیره تأمین جهانی، لزوم بازتعریف شاخص‌های

1 Hoque et al

2 Katsikeas et al

3 Malca et al

4 Escandón-Barbosa et al

5 Sadeghi et al

6 Radebaugh & Sullivan

7 Sui & Baum

8 Anil et al

9 Van Hoang et al

عملکرد صادراتی را دو چندان کرده است (کیسلینگ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). و سوم اینکه شکاف میان پژوهش‌های آکادمیک و نیازهای عملی مدیران (شی و لی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸) واقعیتی انکار ناپذیر است.

از طرف دیگر در محیط پیچیده تجارت بین‌الملل، دستیابی به عملکرد صادراتی مطلوب تحت تأثیر عوامل چندبعدی و درهم‌تنیده‌ای قرار دارد (پاول و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷) و اگرچه مطالعات متعددی به شناسایی عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادراتی پرداخته‌اند، اما سه شکاف دانشی اساسی در این حوزه قابل مشاهده است: (۱) عدم یکپارچگی نظری: اکثر پژوهش‌های موجود به صورت پراکنده و مجزا به بررسی عوامل مؤثر پرداخته‌اند و چارچوب جامعی برای تبیین روابط سیستماتیک بین این عوامل ارائه نکرده‌اند (مالکا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). (۲) کم‌توجهی به تحولات اخیر: تحولات شتابان محیطی از جمله دیجیتالی‌شدن زنجیره ارزش، تغییرات ژئوپلیتیک و الزامات پایداری، نیازمند بازنگری در مدل‌های سنتی است (دونگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴). (۳) شکاف دانشی نظریه-عمل: مطالعات نظام‌مند نشان می‌دهد تعداد کمی از یافته‌های پژوهشی در حوزه مدیریت صادرات، به صورت مؤثر در تصمیم‌گیری‌های عملیاتی مدیران صنعتی به کار گرفته می‌شوند (مورگادو<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹) این شکاف که در بازارهای نوظهور با شدت بیشتری مشاهده شده است به عوامل متعددی از جمله؛ عدم انطباق یافته‌های دانشگاهی با نیازهای فوری بنگاه‌ها، ضعف در انتقال دانش آکادمیک به زبان عملیاتی، ناهماهنگی زمانی بین تحقیقات و چرخه‌های تصمیم‌گیری تجاری منجر شده است (شی و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۴).

بدین ترتیب این پژوهش به منظور پاسخ به این سوال که عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات با توجه به روند تحولات محیط تجارت بین‌الملل و ادبیات روز کدام است به سه هدف کلیدی می‌پردازد:

الف) ترکیب انتقادی یافته‌های پراکنده در قالب یک مدل مفهومی یکپارچه؛

ب) روزآمدسازی عوامل مؤثر با توجه به تحولات محیطی ۲۰۱۸- تا فوریه ۲۰۲۵؛

ج) ارائه راهکارهای عملیاتی برای کاهش شکاف دانشی بین پژوهشگران و فعالان صنعت.

## مبانی نظری

### مدیریت استراتژیک صادرات

مدیریت استراتژیک صادرات به عنوان فرآیندی نظام‌مند، نقش محوری در موفقیت سازمان‌ها در عرصه تجارت بین‌الملل ایفا می‌کند. این مفهوم شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌های برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل است که با هدف توسعه پایدار بازارهای خارجی و کسب مزیت رقابتی طراحی می‌شوند (پارک<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰). در عصر جهانی‌شدن، سازمان‌ها برای بقا و رشد در محیط پرچالش تجارت بین‌الملل نیازمند اتخاذ رویکردی استراتژیک به صادرات هستند (گائوری و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۲۱).

1 Kiessling et al

2 Xie & Li

3 Paul et al

4 Malca et al

5 Dong et al

6 Morgado

7 Shi et al

8 Park

9 Ghauri et al

تحلیل محیطی به عنوان سنگ بنای مدیریت استراتژیک صادرات محسوب می‌شود. این تحلیل شامل ارزیابی جامع عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر عملکرد صادراتی سازمان است. در بعد داخلی، تحلیل SWOT به شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان می‌پردازد، در حالی که در بعد خارجی، تحلیل PESTEL عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیک، محیط زیستی و حقوقی را مورد بررسی قرار می‌دهد (هیل<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). این تحلیل جامع به سازمان‌ها کمک می‌کند تا فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را به درستی شناسایی کنند.

استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی شامل طیف متنوعی از گزینه‌ها می‌شود که سازمان‌ها می‌توانند بر اساس سطح تعهد منابع، میزان کنترل مورد نیاز و شرایط بازار هدف انتخاب کنند. صادرات به عنوان ساده‌ترین روش ورود، هم در قالب مستقیم (از طریق ایجاد دفاتر فروش بین‌المللی) و هم غیرمستقیم (استفاده از واسطه‌های محلی) قابل اجراست. روش‌های قراردادی مانند اعطای نمایندگی و فرانچایزینگ، با حداقل سرمایه‌گذاری، امکان بهره‌برداری از دارایی‌های نامشهود را فراهم می‌کنند، اگرچه ممکن است کنترل شرکت بر عملیات را محدود سازند (دیوریک<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، شامل تأسیس شرکت‌های تابعه کامل یا مشارکت در سرمایه‌گذاری‌های مشترک، سطح بالاتری از تعهد منابع را می‌طلبد اما مزیت کنترل استراتژیک بیشتر و دسترسی مستقیم به بازار را ارائه می‌دهد. در سال‌های اخیر، ظهور فناوری‌های دیجیتال، اشکال جدیدی از ورود به بازار مانند تجارت الکترونیک بین‌المللی و استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال را ممکن ساخته است که هزینه‌های ورود را به میزان قابل توجهی کاهش می‌دهند (دیوریک، ۲۰۲۳). انتخاب هر یک از این استراتژی‌ها باید با در نظر گرفتن عوامل موقعیتی مانند اندازه شرکت، منابع در دسترس، ماهیت محصول و ویژگی‌های بازار هدف انجام پذیرد.

بازاریابی بین‌المللی به عنوان بخش جدایی‌ناپذیر مدیریت استراتژیک صادرات، نیازمند اتخاذ تصمیمات استراتژیک در مورد استانداردهای یا تطبیق محصول است (گیلزپی و سوان<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). سازمان‌ها باید با در نظر گرفتن تفاوت‌های فرهنگی، ترجیحات مصرف‌کنندگان و مقررات محلی، استراتژی محصول خود را طراحی کنند. قیمت‌گذاری بین‌المللی نیز از حساسیت بالایی برخوردار است و باید عوامل متعددی از جمله هزینه‌ها، قدرت خرید بازار هدف و شرایط رقابتی را در نظر گرفت (دنیلز و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹).

اجرای موفق استراتژی‌های صادراتی مستلزم طراحی سیستم‌های کنترل و ارزیابی عملکرد است. سازمان‌ها باید شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPIs<sup>۵</sup>) مناسبی را برای پایش پیشرفت خود در بازارهای بین‌المللی تعریف کنند (ژیرو، ۲۰۲۴). این شاخص‌ها می‌توانند شامل رشد فروش، سهم بازار و بازده سرمایه‌گذاری باشند. همچنین، مدیریت ریسک‌های بین‌المللی از جمله نوسانات ارزی و تغییرات سیاسی باید به صورت مستمر مورد توجه قرار گیرد. در محیط پرتلاطم کنونی، سازمان‌های صادراتی با چالش‌های متعددی روبرو هستند. افزایش موانع تجاری غیرتعرفه‌ای، تغییرات سریع فناوری و ضرورت رعایت استانداردهای زیست‌محیطی از جمله این چالش‌ها محسوب می‌شوند (ژیرو، ۲۰۲۴) برای مواجهه مؤثر با این چالش‌ها، سازمان‌ها نیازمند توسعه قابلیت‌های انعطاف‌پذیری و یادگیری سازمانی هستند.

1 Hill

2 Divrik

3 Gillespie &amp; Swan

4 Daniels et al

5 Key Performance Indicators

6 Giroud

## عملکرد صادرات

عملکرد صادرات به عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی موفقیت سازمان‌ها در عرصه بین‌المللی شناخته می‌شود (نگاری و جی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). این مفهوم چندبعدی شامل مجموعه‌ای از معیارهای کمی و کیفی است که موفقیت فعالیت‌های صادراتی را مورد سنجش قرار می‌دهد (لئونیدو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). در بعد کمی، عملکرد صادرات معمولاً از طریق شاخص‌هایی مانند حجم فروش صادراتی، رشد درآمدهای ارزی و سهم بازار بین‌المللی اندازه‌گیری می‌شود (کاتسیکیاس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). این شاخص‌ها امکان مقایسه عملکرد سازمان‌ها در بازارهای مختلف و در طول زمان را فراهم می‌کنند (مورگان و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). از منظر کیفی، عملکرد صادرات شامل معیارهایی مانند رضایت مشتریان بین‌المللی، کیفیت روابط با شرکای خارجی و اعتبار برند در بازارهای هدف می‌شود (ژو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). این ابعاد کیفی اگرچه سنجش دشوارتری دارند، اما تأثیر بلندمدت‌تری بر موفقیت صادراتی سازمان‌ها می‌گذارند (کاپوتو و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۲۲).

عوامل متعددی بر عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارند که از جمله می‌توان به قابلیت‌های سازمانی، استراتژی‌های بازاریابی بین‌المللی، ویژگی‌های محصول و شرایط محیطی اشاره کرد (هولتمن و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱). تحقیقات نشان داده‌اند که شرکت‌هایی که سرمایه‌گذاری بیشتری در توسعه قابلیت‌های بین‌المللی انجام می‌دهند، عملکرد صادراتی بهتری دارند (بیچاکچی اوغلو-پینیرجی و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰).

در سال‌های اخیر، تحولات فناوری و دیجیتالی‌شدن فرآیندهای تجاری نیز تأثیر قابل توجهی بر عملکرد صادرات داشته‌اند (استرنج و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۲۲). شرکت‌هایی که از فناوری‌های دیجیتال برای تسهیل فعالیت‌های صادراتی استفاده می‌کنند، معمولاً عملکرد بهتری در بازارهای بین‌المللی از خود نشان می‌دهند (دانگ و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۴). بنابراین، توانایی شرکت‌ها برای افزایش رقابت بین‌المللی خود ذاتاً به درک بهتر آنها از عوامل خارجی که می‌توانند بر عملکرد صادرات تأثیر بگذارند مرتبط است (پایپر و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۲).

## هدلینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین

هدلینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین که در بازار سرمایه با نماد «تپیکو» شناخته می‌شود، یکی از شرکت‌های زیرمجموعه هدلینگ سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی (شستا) است. در حال حاضر این شرکت بزرگترین هدلینگ در صنعت داروسازی کشور محسوب می‌شود. این شرکت با ۲۷ شرکت فعال از سال ۱۳۹۱ در تمامی حوزه‌های زنجیره تامین دارو و مکمل‌های دارویی (تولید مواد اولیه و فرآورده‌ها،

1 Negeri & Ji

2 Leonidou et al

3 Katsikeas et al

4 Morgan et al

5 Zhou et al

6 Caputo et al

7 Hultman et al

8 Bıçakcıoğlu-Peynirci et al

9 Strange et al

10 Dong et al

11 Pyper et al

توزیع و بازرگانی) حضور داشته و بزرگ‌ترین هلدینگ دارویی کشور می‌باشد. تیپیکو با دارا بودن بزرگ‌ترین کارخانه‌های تولید دارو و سبد وسیع محصولات، بزرگ‌ترین تامین‌کننده داخلی و همچنین در زمینه صادرات دارو و مواد اولیه به بیش از ۴۰ کشور جهان، فعالیت‌های نوآورانه در زمینه تحقیق و توسعه و زمینه تجارت با داشتن نمایندگی‌های معتبر اینترنشنال به عنوان موثرترین شرکت داروسازی در کشور شناخته می‌شود. در حال حاضر ۱۱ شرکت دانش بنیان تحت مدیریت این هلدینگ فعالیت دارند. عراق، افغانستان، سوریه و تاجیکستان اولین بازارهای صادراتی این شرکت هستند (سایت رسمی شرکت سرمایه‌گذاری دارویی تامین، ۱۴۰۳).

### پیشینه تجربی تحقیق

مطالعات تجربی متعددی به بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی پرداخته‌اند. تحقیقات اولیه کاوسگیل و زو<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) نشان داد که استراتژی‌های تطبیق محصول تأثیر معناداری بر عملکرد صادراتی دارد. یافته‌های آنها حاکی از آن بود که شرکت‌هایی که استراتژی‌های بازاریابی خود را با شرایط بازارهای هدف تطبیق می‌دهند، عملکرد بهتری در صادرات دارند. مطالعه تجربی بعدی توسط لاجس و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) بر روی ۳۵۲ شرکت صادرکننده پرتغالی انجام شد و نشان داد که قابلیت‌های یادگیری سازمانی و انعطاف‌پذیری استراتژیک تأثیر مثبتی بر عملکرد صادراتی دارد. این پژوهش تأکید کرد که شرکت‌هایی که سیستم‌های پایش و ارزیابی عملکرد قوی‌تری دارند، بهتر می‌توانند به چالش‌های بازارهای بین‌المللی پاسخ دهند. در مطالعه‌ای جدیدتر توسط مونتیرو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) مشخص گردید که ظرفیت‌های نوآوری و فناوری اطلاعات نقش واسطه‌ای در رابطه بین استراتژی‌های بین‌المللی و عملکرد صادراتی ایفا می‌کنند. این پژوهش نشان داد که شرکت‌هایی که از فناوری‌های دیجیتال در مدیریت زنجیره تأمین صادراتی استفاده می‌کنند، عملکرد بهتری دارند. تحقیق تجربی اخیر توسط راب و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) بر روی شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده نشان داد که قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی دارد. این مطالعه تأکید کرد که در عصر دیجیتال، شرکت‌ها نیازمند توسعه استراتژی‌های جدیدی برای مدیریت عملکرد صادراتی هستند. پژوهش دانگ و همکاران (۲۰۲۴) حاکی از آن بود که دیجیتالی‌سازی از طریق کاهش هزینه‌های مبادلاتی (۳۸ درصد)، بهبود قابلیت‌های بازاریابی (۲۷ درصد) و تسهیل یادگیری سازمانی (۳۳ درصد) عملکرد صادراتی را ارتقا می‌دهد. همچنین متاآنالیز ۱۲۷ مطالعه نشان می‌دهد اثر دیجیتالی‌سازی بر عملکرد صادراتی معادل  $0.42 / (p < 0.01)$  است که در شرکت‌های دانش بنیان ( $\beta = 0.51$ ) قوی‌تر ظاهر می‌شود.

هیچ کدام از مطالعات گذشته چارچوب جامعی برای طراحی مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی ارائه نکرده‌اند اما در عین حال نتایج این پژوهش‌ها در طراحی مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی پژوهش حاضر، لحاظ شده‌است.

1 Cavusgil & Zou

2 Lages et al

3 Monteiro et al

4 Robb et al

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر بر اساس هدف یک پژوهش کاربردی-توسعه‌ای است زیرا در صدد طراحی مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین بر اساس روش فراترکیب است. از سوی دیگر با توجه به اینکه در این پژوهش از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و نیز روش‌های میدانی نظیر پرسشنامه استفاده شده است، می‌توان بیان کرد که پژوهش حاضر بر اساس روش و بازه زمانی گردآوری داده‌ها یک پژوهش پیمایشی-مقطعی است. این مطالعه براساس نوع داده‌ها یک مطالعه آمیخته اکتشافی است. ابتدا با روش کیفی، براساس مطالعات کتابخانه‌ای به شناسایی شاخص‌های سوگیری رفتار تصمیم‌گیری مبادرت ورزیده خواهد شد. پس از مرحله تحلیل کیفی به توزیع پرسشنامه و گردآوری داده‌ها از خبرگان می‌شود و پژوهش وارد فاز کمی می‌شود. در واقع تحلیل کمی براساس نتایج به‌دست آمده از تحلیل کیفی، انجام می‌شود.

در تحلیل کیفی از مطالعات کتابخانه‌ای و تحلیل کیفی فراترکیب استفاده می‌شود. سپس برای رتبه‌بندی مولفه‌ها از پرسشنامه آنتروپی شانون<sup>۱</sup> و برای شناسایی مدل روابط مولفه‌ها از پرسشنامه مدلسازی ساختاری-تفسیری<sup>۲</sup> استفاده خواهد شد. برای دستیابی به هدف پژوهش از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی<sup>۳</sup> استفاده شد. در این طرح از ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی استفاده می‌شود (می‌هاس و اودوم<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). در این پژوهش ابتدا از طریق روش پژوهش کیفی و به طور خاص تحلیل کیفی فراترکیب اطلاعات مورد نیاز در مورد عوامل زیربنایی مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین شناسایی شده و روابط علی و همچنین شرایط زمینه‌ای آنان مشخص می‌شود. از آنجا که در مطالعات کیفی به طور معمول بین یک تا ۶۵ نمونه (منبع کلیدی) مد نظر قرار می‌گیرد (فرایدلوند و هایلدینگ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰). در این مطالعه با توجه به هدف و پرسش پژوهش، ۲۶ عنوان مقاله نظری و تجربی با محوریت نظریه‌های مرتبط با مدیریت استراتژیک صادرات انتخاب شد. جامعه آماری در بخش آنتروپی شانون و مدلسازی ساختاری تفسیری شامل خبرگان، اساتید و صاحب‌نظران فعال در حوزه صادرات دارویی می‌باشند که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند ۱۲ نفر انتخاب شدند. ویژگی‌های خبرگان منتخب عبارتند از: (۱) سابقه مدیریتی دست‌کم ۱۰ سال در هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین، ۲. حداقل مدرک تحصیلات تکمیلی (کارشناسی ارشد یا دکتری) و ۳. کلیدی بودن، سرشناس بودن، دانش نظری، تنوع و انگیزه مشارکت

## یافته‌های پژوهش

در بخش کمی این پژوهش (آنتروپی شانون و مدلسازی ساختاری-تفسیری) از دیدگاه ۱۲ نفر استفاده شد. از منظر جنسیت ۸ نفر (۶۶٪) مرد و ۴ نفر (۳۴٪) زن بودند. از منظر سن ۱ نفر (۸٪) کمتر از ۴۵ سال، ۴ نفر (۳۴٪) ۴۶ تا ۵۵ سال، ۷ نفر (۵۸٪) بیش از ۵۶ سال سن داشتند. از منظر تحصیلات ۳ نفر (۲۵٪) کارشناسی ارشد و ۹ نفر (۷۵٪) دکتری داشتند. از منظر سابقه کاری ۷ نفر (۵۸٪) ۱۱ تا ۲۰ سال و ۵ نفر (۴۲٪) بیش از ۲۱ سال سابقه کاری داشتند.

1 Shannon Entropy

2 Interpretive Structural Modelling (ISM)

3 Mixed method

4 Mihas & Odum

5 Fridlund & Hildingh

فرا ترکیب نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های مطالعات کیفی دیگر را با موضوع مرتبط و مشابه بررسی می‌کند. در نتیجه، نمونه مورد نظر برای فرا ترکیب از مطالعات کیفی منتخب و بر اساس ارتباط آن‌ها با سؤال پژوهش تشکیل می‌شود. فرا ترکیب، مرور یکپارچه ادبیات کیفی موضوع مورد نظر نیست. همچنین، تجزیه و تحلیل داده ثانویه و داده اصلی از مطالعات منتخب نیز نیست؛ بلکه تحلیل یافته‌های این مطالعه‌ها است. فرا ترکیب با فراهم کردن نگرشی نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف به کشف موضوع‌ها و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش، دانش جاری را ارتقا می‌دهد و دید جامع و گسترده‌ای را نسبت به مسائل به وجود می‌آورد. فرا ترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام دهد و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند.

پژوهشگر در روش فرا ترکیب، داده‌های ثانویه نتایج حاصل از سایر مطالعه‌ها را برای پاسخگویی به نتایج مطالعه خود باهم ترکیب نموده و نتایج جدیدی بدست می‌آورد.

### مرحله اول: تعریف مسأله و اهداف تحقیق

الف) شناسایی مسأله؛ ابتدا باید موضوع تحقیق به وضوح تعریف شود (که قبلاً به آن پرداخته شده).  
ب) تعیین اهداف؛ اهداف تحقیق باید مشخص و قابل اندازه‌گیری باشند (مطابق جدول ۱).

جدول ۱. سوالات و پارامترهای تحقیق

سؤالات پژوهش	پارامترها
چه؟	۱. عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات کدامند؟
چه کسی (جامعه مورد مطالعه)؟	۲. ابعاد هماهنگی بین مفاهیم فراگیر و مفاهیم سازماندهی شده مدیریت استراتژیک با عملکرد صادرات چیست؟
چه موقع (بازه زمانی)؟	۳. پژوهش در چه محدوده زمانی صورت گرفته است؟
چگونه؟	۴. هر یک از مفاهیم چه اهمیت و وزنی در مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات دارند؟
	۵. چارچوب مدیریت استراتژیک با عملکرد صادرات چگونه است؟

### مرحله دوم: جستجوی ادبیات موجود

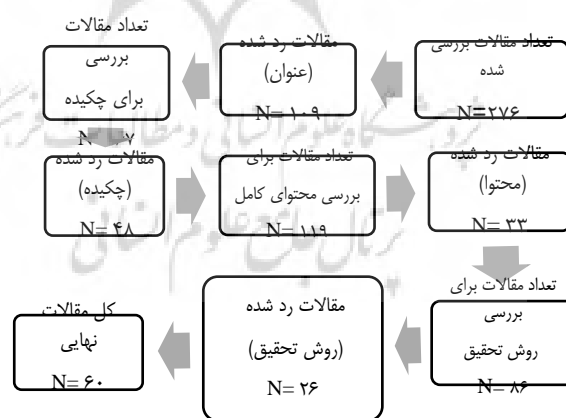
این تحقیق پایگاه‌های اطلاعاتی، نشریات و موتورهای جستجوی مختلف را بین سال‌های ۲۰۱۸ تا فوریه ۲۰۲۵<sup>۱</sup> مورد بررسی قرار داد. برای جستجوی تحقیق از کلمات کلیدی مختلفی استفاده شد که در جدول ۲ خلاصه شده است.

## جدول ۲. جستجوی ادبیات موضوع

پایگاه داده	رشته جستجو	دامنه	تعداد مقالات
ساینس دایرکت <sup>۱</sup>	مدیریت استراتژیک صادرات، مدیریت صادرات، تأثیر بین‌المللی گرای بر صادرات، عملکرد صادرات، عوامل موثر بر موفقیت صادرات، بین‌المللی گرای، بازارهای نوظهور، بازاریابی پویا در صادرات، تأثیر قابلیت‌های سازمانی در صادرات، تأثیر تحولات دیجیتال در صادرات، چگونگی نفوذ در بازارهای بین‌المللی، بازاریابی در صادرات، مدیریت طراحی محصول صادراتی، تأثیر محیط ملی و بین‌المللی بر صادرات	عنوان، کلمات کلیدی، چکیده	۱۷۲
گوگل اسکولار <sup>۲</sup>	مدیریت استراتژیک صادرات، مدیریت صادرات، تأثیر بین‌المللی گرای بر صادرات، عملکرد صادرات، عوامل موثر بر موفقیت صادرات، بین‌المللی گرای، بازارهای نوظهور، بازاریابی پویا در صادرات، تأثیر قابلیت‌های سازمانی در صادرات، تأثیر تحولات دیجیتال در صادرات، چگونگی نفوذ در بازارهای بین‌المللی، بازاریابی در صادرات، مدیریت طراحی محصول صادراتی، تأثیر محیط ملی و بین‌المللی بر صادرات	عنوان، کلمات کلیدی، چکیده	۹۸
ریسرچ گیت <sup>۳</sup>	مدیریت استراتژیک صادرات، مدیریت صادرات، تأثیر بین‌المللی گرای بر صادرات، عملکرد صادرات، عوامل موثر بر موفقیت صادرات، بین‌المللی گرای، بازارهای نوظهور، بازاریابی پویا در صادرات، تأثیر قابلیت‌های سازمانی در صادرات، تأثیر تحولات دیجیتال در صادرات، چگونگی نفوذ در بازارهای بین‌المللی، بازاریابی در صادرات، مدیریت طراحی محصول صادراتی، تأثیر محیط ملی و بین‌المللی بر صادرات	عنوان، کلمات کلیدی، چکیده	۶

## مرحله سوم: انتخاب معیارهای ورود و خروج

شکل شماره ۱ معیارهای ورود و خروج مطالعاتی که به دلیل تطابق یا عدم تطابق با معیارها اضافه یا حذف می‌شوند، نشان می‌دهد.



شکل شماره ۱. معیارهای ورود و خروج

## مرحله چهارم: جمع‌آوری داده‌ها

از مقالات منتخب، داده‌های ضروری شامل شاخص‌های مرتبط با موضوع تحقیق، نام و نام‌خانوادگی نویسنده(گان)، سال انتشار، عنوان و مجله انتشاردهنده مقاله استخراج می‌شود. نتایج این فرایند در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. خلاصه‌ای از خوشه‌ها/موضوعات اصلی پژوهش در مورد مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات

مجله	مقاله	نویسنده(گان)
هلایون <sup>۲</sup>	متولد جهانی: تأثیر جهت‌گیری بین‌المللی بر عملکرد صادرات	خوشه/موضوع ۱: بین‌المللی‌گرایی (۶ مقاله) (اسکاندون و همکاران <sup>۱</sup> ، ۲۰۱۹)
مجله تحقیقات بازرگانی	بررسی استراتژی‌های بازرگاری شده بازاریابی بین‌المللی در دوران کووید-۱۹ بر اساس منابع و قابلیت‌های شرکت‌ها: رویکرد روش ترکیبی	(بهل و همکاران <sup>۳</sup> ، ۲۰۲۳)
مجله بین‌المللی بازاریابی صادرات	تأثیر جهت‌گیری بین‌المللی و تعهد صادراتی بر عملکرد صادراتی SMEهای بازارهای نوظهور	(ماچادو و همکاران <sup>۴</sup> ، ۲۰۱۸)
مجله تحقیقات بازرگانی	جهت‌گیری بین‌المللی: یک مدل پیشین-نتیجه در تعاونی‌های کشاورزی-غذایی اسپانیایی که از اقتصاد دایره‌ای آگاه هستند.	(کاستیلا-پولو و همکاران <sup>۵</sup> ، ۲۰۲۲)
مجله مدیریت بین‌الملل	جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی و بین‌المللی شدن اولیه SMEها: آیا گرایش شبکه بین‌المللی با رقبا و غیررقبا تفاوتی ایجاد می‌کند؟	(ناوه و همکاران <sup>۶</sup> ، ۲۰۲۴)
مجله تحقیقات بازرگانی	نقش پراکندگی بین‌شرکتی قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی در استراتژی بازاریابی و نتایج کسب و کار	(نگوینو و همکاران <sup>۷</sup> ، ۲۰۲۲)
مجله بین‌المللی استراتژی کسب و کار و اتوماسیون	دستورالعمل‌های مبتنی بر سیستم‌های اطلاعات بازاریابی	خوشه/موضوع ۲: سیستم‌های اطلاعات بازار (۳ مقاله) (روزاریو <sup>۸</sup> ، ۲۰۲۱)
پیش‌بینی فناوری و تغییرات اجتماعی	یکپارچه‌سازی سیستم اطلاعات، کیفیت اطلاعات پیش‌بینی و پاسخگویی به بازار: نقش تطابق اجتماعی و فنی	(راجاگورو و همکاران <sup>۹</sup> ، ۲۰۲۳)
مجله بین‌المللی مدیریت اطلاعات	تحلیل تطبیقی کیفی مجموعه فازی (fsQCA): رهنمودهایی برای عملکرد تحقیق در سیستم‌های اطلاعاتی و بازاریابی	(پاپا و وودساید <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۲۱)
مجله تحقیقات بازرگانی	مؤلفه‌های قابلیت بازاریابی پویا: تناسب استراتژیک و ناهمگونی در صادرات	خوشه/موضوع ۳: بازاریابی پویا (۳ مقاله)

1 Escandon et al

2 Heliyon

3 Behl et al

4 Machado et al

5 Castilla-Polo et al

6 Nave et al

7 Nguyen et al

8 Rosário

9 Rajaguru et al

10 Pappas &amp; Woodside

		(هوگ و همکاران <sup>۱</sup> ، ۲۰۲۲)
بررسی تجارت بین‌المللی	عملکرد سرمایه‌گذاری جدید بین‌المللی: نقش فرهنگ کارآفرینی بین‌المللی، نوآوری دوسویه و قابلیت‌های بازاریابی پویا	(بوچیری و همکاران <sup>۲</sup> ، ۲۰۲۰)
بررسی تجارت بین‌المللی	اثر بخشی مهارت‌های بازاریابی و پاسخگویی به بازار در عملکرد بازاریابی شرکت‌های صادرکننده بازارهای نوظهور در بازارهای پیشرفته: نقش تعدیل‌کننده شدت رقابت	(خان و خان <sup>۳</sup> ، ۲۰۲۱)
تحلیل و سیاست اقتصادی	ورود به بازار و پویایی کیفیت محصول صادراتی: شواهدی از شرکت‌های تولیدی چینی	<b>خوشه/موضوع ۴: پویایی کیفیت محصول صادراتی:</b> (۲ مقاله) (هه و همکاران <sup>۴</sup> ، ۲۰۲۳)
تحلیل و سیاست اقتصادی	افزایش کیفیت محصول صادراتی از طریق شهرهای نوآورانه: یک آزمایش شبه طبیعی در سطح شرکت در چین	(یانگ و همکاران <sup>۵</sup> ، ۲۰۲۳)
مجله اقتصاد بین‌الملل	صورت‌حساب و پویایی قیمت‌گذاری در بازار: شواهدی از قیمت‌های صادرات بریتانیا در اطراف همه‌پرسی برگزیت	<b>خوشه/موضوع ۵: پویایی قیمت‌گذاری در بازار:</b> (۱ مقاله) (کورسیتی و همکاران <sup>۶</sup> ، ۲۰۲۲)
مجله تحقیق بازرگانی	قابلیت‌های صادرات پویا و سودآوری SME: اثرات تنوع بازار و محصول	<b>خوشه/موضوع ۶: قابلیت‌های صادرات پویا</b> (۱ مقاله) (میوسویچ <sup>۷</sup> ، ۲۰۲۱)
مجله بازاریابی و لجستیک آسیا و اقیانوسیه	تأثیر تجربه برند بر اصالت برند و عشق به برند: یک مطالعه تجربی از دیدگاه مصرف‌کنندگان آسیایی	<b>خوشه/موضوع ۷: اصالت برند:</b> (۱ مقاله) (صفیر و همکاران <sup>۸</sup> ، ۲۰۲۱)
بررسی بین‌المللی اقتصاد و امور مالی	تأثیر تحول دیجیتال بر انعطاف‌پذیری صادرات شرکت: شواهدی از چین	<b>خوشه/موضوع ۸: تحول دیجیتال در صادرات:</b> (۳ مقاله) (هونگلیانگ و همکاران <sup>۹</sup> ، ۲۰۲۴)
مجله تحقیقات بازرگانی	آیا تحول دیجیتال تهدید می‌شود؟ بررسی ادبیات سیستماتیک عوامل موثر بر تحول دیجیتال و بین‌المللی شدن شرکت‌ها	(فلسیانو-سسرو و همکاران <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۲۳)
مجله بین‌المللی بازارهای نوظهور	عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادرات در عصر تحول دیجیتال: شواهد تجربی از شرکت‌های تولیدی	(الخطیب <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۲۴)
مجله تحقیقات بازرگانی	منابع و صادرات دیجیتال: دیدگاه RBV در مورد نقش فناوری‌ها و قابلیت‌های دیجیتال در تجارت الکترونیک فرامرزی	<b>خوشه/موضوع ۹: صادرات دیجیتال:</b> (۱ مقاله)

- 1 Hoque et al
- 2 Bucciari et al
- 3 Khan & Khan
- 4 He et al
- 5 Yang et al
- 6 Corsetti et al
- 7 Miocevic
- 8 Safeer et al
- 9 Hongliang et al
- 10 Feliciano-Cestero et al
- 11 AL-Khatib

		(الیا و همکاران <sup>۱</sup> ، ۲۰۲۱)
بررسی مدیریت نوآوری فناوری	دیجیتالی شدن و مدیریت صادرات SMEها: تأثیرات بر منابع و قابلیت‌ها	خوشه/موضوع ۱۰: مدیریت صادرات: (۳ مقاله) (دتین و همکاران <sup>۲</sup> ، ۲۰۲۰)
مجله تحقیقات بازرگانی	رویکردی مبتنی بر احتمال به پیوند بین مدیریت استراتژیک برند بین‌المللی و عملکرد صادرات	(پاپیر و همکاران، ۲۰۲۲)
مجله بین‌المللی اقتصاد و انرژی	عوامل کلان اقتصادی موثر بر مدیریت صادرات گاز طبیعی	(ویلدان و همکاران <sup>۳</sup> ، ۲۰۲۱)
مجله کسب و کار سرمایه‌گذاری	تراشه‌ای از بلوک قدیمی: تجربه قبلی بنیان‌گذاران و تنوع جغرافیایی فروش صادراتی در سرمایه‌گذاری‌های جدید بین‌المللی	خوشه/موضوع ۱۱: تجربه بین‌المللی: (۲ مقاله) (کریاکو و نالدی <sup>۴</sup> ، ۲۰۲۴)
در استراتژی‌های توسعه صادرات	تجربه و درس‌های صادرکنندگان فوق‌العاده آسیا	(کروگر <sup>۵</sup> ، ۲۰۱۹)
مجله تحقیقات بازرگانی	افزایش شدت صادرات شرکت‌های کارآفرین از طریق بریکولاژ و فرصت‌های بین‌المللی: نقش‌های متفاوت یادگیری اکتشافی و بهره‌برداری	خوشه/موضوع ۱۲: شناسایی فرصت‌های بین‌المللی: (۳ مقاله) (دونیسور و همکاران <sup>۶</sup> ، ۲۰۲۳)
بررسی تجارت بین‌المللی	ریزمبانی قابلیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری شبکه در شناسایی فرصت‌های بین‌المللی	(فاروک و همکاران <sup>۷</sup> ، ۲۰۲۱)
مجله کارآفرینی در اقتصادهای نوظهور	رشد بین‌المللی SMEها: بررسی اثرات فروش تطبیقی، دانش نهادی، نوآوری و شناسایی فرصت‌ها	(آقازاده و زندی <sup>۸</sup> ، ۲۰۲۲)
مجله تحقیقات بازرگانی	کمال، ترکیبی یا خاموشی؟ مطالعه‌ای بین‌کشوری در مورد اینکه چگونه ایدئولوژی‌های زبانی مشارکت در تجارت بین‌المللی را شکل می‌دهند	خوشه/موضوع ۱۳: مهارت‌های زبانی (۳ مقاله) (بارنر راسموسن و همکاران <sup>۹</sup> ، ۲۰۲۴)
فصلنامه ارتباطات تجاری و حرفه‌ای	مهارت‌های ارتباطی انگلیسی در تجارت بین‌المللی: انتظارات صنعت در مقابل آمادگی دانشگاه	(رشدید و کانکاآنرانتا <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۲۵)
بررسی تجارت بین‌المللی	بررسی معضل انتخاب زبان در شرکت‌های کوچک بین‌المللی: دیدگاه تبادل اجتماعی در مورد فقط انگلیسی در مقابل چندزبانگی	(تالوکدر و بارنر-راسموسن <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۲۴)

- 1 Elia et al
- 2 Dethine et al
- 3 Wildan et al
- 4 Criaco & Naldi
- 5 Krueger
- 6 Donbesuur et al
- 7 Faroque et al
- 8 Aghazadeh & Zandi
- 9 Barner-Rasmussen et al
- 10 Roshid & Kankaanranta
- 11 Talukder & Barner-Rasmussen

مجله تحقیقات بازرگانی	هوش فرهنگی و رفتارهای فروش تطبیقی در فروش بین فرهنگی: نظریه منابع ساختی و دیدگاه نظریه نقش اجتماعی	<b>خوشه/موضوع ۱۴: نقش تفاوت‌های فرهنگی در صادرات</b> (مقاله ۲) (ژو و چارونسوکمونگکول <sup>۱</sup> ، ۲۰۲۲)
مجله تجارت جهانی	ابتکار کمربند و جاده، اصطکاک فرهنگی و قومیت: اثرات آن‌ها بر عملکرد صادرات SMEs در چین	(لی و همکاران <sup>۲</sup> ، ۲۰۱۹)
مجله تحقیقات بازرگانی	کمتر حرف بزیم و بیشتر گوش کنیم؟ اثربخشی تاکتیک‌های گفتگو و شنیدن رسانه‌های اجتماعی بر عملکرد صادرات	<b>خوشه/موضوع ۱۵: اثربخشی رسانه‌های اجتماعی</b> (مقاله ۲) (هولتمن و همکاران <sup>۳</sup> ، ۲۰۲۳)
بررسی تجارت بین‌المللی	رونمایی از پویایی شرکت‌های صادرکننده: چگونه رسانه‌های اجتماعی هزینه‌ها و روابط صادرات را شکل می‌دهند	(ریالپ و همکاران <sup>۴</sup> ، ۲۰۲۴)
مجله بین‌المللی	تأثیر دیپلماسی اقتصادی بر صادرات: مورد پرتغال	<b>خوشه/موضوع ۱۶: دیپلماسی اقتصادی</b> (مقاله ۳) (فرناندز و فورته <sup>۵</sup> ، ۲۰۲۲)
تحقیق در مورد جهانی شدن	شاخصی جدید برای ارزیابی دیپلماسی اقتصادی در کشورهای نوظهور	(آتشاد و همکاران <sup>۶</sup> ، ۲۰۲۴)
مجله تحقیقات بازرگانی	تأثیر ارتباطات سیاسی بر عملکرد شرکت‌های صادراتی چینی - درس‌هایی برای سایر بازارهای نوظهور	(شارما و همکاران <sup>۷</sup> ، ۲۰۲۰)
بررسی تجارت بین‌المللی	اثرات حمایت تحقیق و توسعه دولتی بر عملکرد صادرات از طریق نوآوری: تحلیلی از محرک‌های سازمانی به عنوان تعدیل کننده	<b>خوشه/موضوع ۱۷: نقش سیاست‌های دولت</b> (مقاله ۲) (تینیتز و همکاران <sup>۸</sup> ، ۲۰۲۵)
مجله تحقیقات بازرگانی	نقش سیاست‌های دولت در تبیین بین‌المللی شدن شرکت‌های چینی	(ژانگ و همکاران <sup>۹</sup> ، ۲۰۲۲)
نامه تحقیقات مالی	زیرساخت‌های حمل و نقل، دسترسی به بازار و رقابت صادراتی شرکت‌ها: شواهدی از چین	<b>خوشه/موضوع ۱۸: زیرساخت حمل و نقل</b> (مقاله ۲) (منگ و همکاران <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۲۴)
تحلیل و سیاست اقتصادی	فناوری دیجیتال و نسبت ارزش افزوده داخلی در صادرات: شواهد از مناطق آزمایشی چین برای ادغام اطلاعات و صنعتی شدن	<b>خوشه/موضوع ۱۹: جهت گیری فناوری</b> (مقاله ۲) (پانگ و همکاران <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۲۴)

1 Zhou &amp; Charoensukmongkol

2 Li et al

3 Hultman et al

4 Rialp et al

5 Fernandes &amp; Forte

6 Atchadé et al

7 Sharma et al

8 Tinits et al

9 Zhang et al

10 Meng et al

11 Pang et al

مدیریت بازاریابی صنعتی	صنعت ۴۰ و عملکرد زنجیره تامین: بررسی ادبیات سیستماتیک مزایا، چالش‌ها و عوامل حیاتی موفقیت ۱۱ فناوری اصلی	(راد و همکاران <sup>۱</sup> ، ۲۰۲۲)
مجله مدیریت فناوری تولید	تأثیر چابکی زنجیره تامین بر عملکرد صادرات: نقش‌های میانجی پاسخگویی و نوآوری زنجیره تامین	خوشه/موضوع ۲۰: چابکی زنجیره تامین (۲ مقاله) (ایوب و عبدالله <sup>۲</sup> ، ۲۰۱۹)
مدیریت بازاریابی صنعتی	نقش سبک رهبری در تقویت چابکی زنجیره تامین در میان شوک‌های ژئوپلیتیکی	(علی و همکاران <sup>۳</sup> ، ۲۰۲۵)
مجله تجارت و بازاریابی صنعتی	دستیابی به عملکرد برتر در بازارهای بین‌المللی: نقش چابکی سازمانی و ظرفیت جذب	خوشه/موضوع ۲۱: چابکی سازمانی (۲ مقاله) (چو و همکاران <sup>۴</sup> ، ۲۰۲۳)
مجله نوآوری باز: فناوری و بازار	توسعه چابکی سازمانی در SMEها: بررسی نقش‌های نوآوری و انعطاف‌پذیری استراتژیک	(آرسوان و همکاران <sup>۵</sup> ، ۲۰۲۲)
نوآوری: فناوری، بازار و پیچیدگی	نقش انعطاف‌پذیری سازمانی و حمایت سازمانی در نوآوری خدمات از طریق یادگیری سازمانی - یک مدل میانجیگری تعدیل شده	خوشه/موضوع ۲۲: انعطاف سازمانی در صادرات (۳ مقاله) (حسین و همکاران <sup>۶</sup> ، ۲۰۲۴)
مدیریت بازاریابی صنعتی	عمل متعادل کننده: چابکی سازمانی در سرمایه‌گذاری‌های بین‌المللی با رشد سریع	(هاگن و همکاران <sup>۷</sup> ، ۲۰۲۴)
مجله تحقیقات بازرگانی	اثرات تجارب بازار قبلی و منابع خاص شرکت بر خروج صادرات SMEهای اقتصادی توسعه یافته از بازارهای نوظهور: مکمل یا جبرانی؟	(ساندبرگ و همکاران <sup>۸</sup> ، ۲۰۱۹)
SAGE باز	هوش رقابتی، جهت‌گیری یادگیری و عملکرد صادراتی SMEها را به هم پیوند می‌دهم	خوشه/موضوع ۲۳: جهت‌گیری یادگیری (۲ مقاله) (ایسیچی و همکاران <sup>۹</sup> ، ۲۰۲۳)
مجله بین‌المللی کسب و کار کوچک	تأثیر جهت‌گیری یادگیری و برنامه‌ریزی برنامه بازاریابی بر عملکرد صادرات: نقش تعدیل‌کننده متناقض فاصله روانی	(اسدینیا و همکاران <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۱۹)
مجله تحقیقات بازرگانی	اقدامات کاهش هزینه، روابط استخدامی و شکایات محل کار: درس‌هایی از بحران مالی ۲۰۰۸	خوشه/موضوع ۲۴: جهت‌گیری هزینه (۱ مقاله) (اگبونایا و همکاران <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۲۲)

- 1 Rad et al
- 2 Ayoub & Abdallah
- 3 Ali et al
- 4 Cho et al
- 5 Arsawan et al
- 6 Husain et al
- 7 Hagen et al
- 8 Sandberg et al
- 9 Isichei et al
- 10 Assadinia et al
- 11 Ogbonnaya et al

مجله تجارت و بازاریابی صنعتی	تأثیر رقابت پذیری محیطی، مشتری و رقیب گرایی بر عملکرد صادرات	خوشه/موضوع ۲۵: رقیب گرایی (۳ مقاله) (آرون و ییلدیریم اوزموتلو، ۲۰۲۴)
مجله کارآفرینی	تکمیل ماتریس بازارگرایی: تأثیر رقیب‌گرایی فعال بر نوآوری و عملکرد	(شولزه و همکاران، ۲۰۲۲)
بررسی بازاریابی بین‌المللی	تأثیر همزمان قابلیت‌های شرکت و استراتژی‌های رقابتی بر عملکرد صادرات: نقش مزیت‌های رقابتی و شدت رقابت	(کسین و همکاران، ۲۰۲۱)
پیش‌بینی فناوری و تغییرات اجتماعی	اثرات استراتژی‌های نوآوری بر عملکرد صادرات: شواهد تجربی جدید از شرکت‌های بازار در حال توسعه	خوشه/موضوع ۲۶: جهت‌گیری نوآوری (۳ مقاله) (اده و همکاران، ۲۰۲۰)
مجله بین‌المللی کسب و کار کوچک	جهت‌گیری نوآوری SME: شواهد از شرکت‌های کوچک و متوسط صادر کننده نروژ	(کولکلاو و همکاران، ۲۰۱۹)
داده‌ها به طور خلاصه	مجموعه داده برای مطالعه روابط بین نوآوری مدل کسب و کار، نوآوری باز، چابکی و عملکرد صادرات	(پی‌نیرا-سالمرن و سانز-وال، ۲۰۲۴)

### مرحله پنجم: تحلیل داده‌های کیفی

این مرحله شامل تجزیه و تحلیل کمی و ترکیب نتایج است. بدین منظور ابتدا تمامی عوامل استخراج شده از مطالعات قبلی را به صورت کد در نظر گرفته (جدول ۳). سپس به تجزیه و تحلیل داده‌های کدگذاری شده پرداخته تا مضامین و الگوهای مشترک شناسایی و نتایج به صورت یک کل یکپارچه تجزیه و تحلیل شود. این فرآیند به ما امکان داد تا یافته‌های مختلف را تجزیه و تحلیل کرده و به درک عمیق‌تری از تأثیرات مدیریت استراتژیک بر عملکرد صادراتی دست یابیم. به عنوان مثال، موضوعاتی مانند استراتژی بین‌المللی‌گرایی، استراتژی بازاریابی و استراتژی رقیب‌گرایی بارها در مطالعات قبلی مورد بحث قرار گرفته و به عنوان کد انتخاب شده‌اند، به عنوان زیرمجموعه‌هایی در نظر گرفته می‌شوند که طبقه عوامل استراتژیک را تشکیل می‌دهند. بر اساس تحلیل‌های انجام شده، با کمک روش فراترکیب بر روی ۶۰ مقاله منتخب نهایی، در مجموع ۲۶ مولفه مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات در این تحقیق کشف و برجسب گذاری شد. یافته‌های این مرحله حاکی از آن است که تاکنون چنین مطالعه سیستماتیکی انجام نشده‌است و هر یک از مطالعات صرفاً به جنبه خاصی از مقوله مدیریت استراتژیک عملکرد صادرات توجه داشته‌اند. در این تحقیق ابعاد متعددی به شکل یک چارچوب منسجم و سیستماتیک کدهای استخراج شده نهایی مربوط به هر دسته و زیر مجموعه را نشان می‌دهد. جدول ۴ کدهای نهایی استخراج شده برای هر یک از مفاهیم فراگیر و کدهای بسته و کدهای باز را نشان می‌دهد.

1 Arun & Yildirim Ozmutlu

2 Schulze et al

3 Keskin et al

4 Edeh et al

5 Colclough et al

6 Piñera-Salmerón & Sanz-Valle

## جدول ۴. جدول کدگذاری مطالعات پژوهشی

مفاهیم فراگیر	کدهای بسته	کدهای باز
عوامل استراتژیک	استراتژی بین‌المللی گرای	بین‌المللی سازی مستلزم سازگاری، تغییر، انعطاف پذیری و استراتژی بلندمدت بازاریابی بین‌المللی است رشد تقاضای جهانی
	استراتژی سیستم‌های اطلاعات بازار	ایجاد زمینه برای استفاده مؤثر و به موقع از اطلاعات بازار
	استراتژی رقیب‌گرایی	افزایش هوش رقابتی موجب کارایی فروشندگان
		رقیب‌گرایی فعال
	استراتژی یادگیری گرای	زمینه ایجاد تعاون و کارآفرینی بین‌المللی
		یادگیری گرای به عنوان یک قابلیت پویا
	استراتژی نوآوری گرای	بهبود کارایی جهت گیری استراتژیک
		عملکرد نوآوری محصول جدید
	استراتژی فناوری گرای	دوسو توان نوآوری سرمایه فکری
		کمک به عملکرد زنجیره تامین
عوامل مدیریت	شناسایی فرصت‌های بین‌المللی	نقش تحقیقات بازاریابی در شناسایی فرصت‌های بین‌المللی
	تجربه بین‌المللی	تأثیر مثبت تجارب بین‌المللی بر استراتژی بازاریابی بین‌المللی
	هزینه‌گرایی	استراتژی مدیریت هزینه
عوامل سازمانی	چابکی سازمانی	پاسخ سریع
	زنجیره عرضه چابک	دارایی استراتژیک
	انعطاف‌پذیری	به منظور سازماندهی رقابتی تولید
	قابلیت صادراتی پویا	عاملی در تسلط بر تحول دیجیتال
بازارگرایی صادرات	مدیریت صادرات	کسب دانش و آگاهی در مورد تجارت بین‌الملل
	بازاریابی پویا در صادرات	مؤثر بر عملکرد بازاریابی
	اثر بخشی رسانه‌های اجتماعی	برتری یک استراتژی دوسویه رسانه‌های اجتماعی
	مهارت‌های زبانی	کشف ایدئولوژی‌های زبانی
		مدیریت مشکلات زبانی
صادرات دیجیتال	فناوری‌های دیجیتال صادرات دیجیتال را افزایش می‌دهد	
مدیریت طراحی محصول	پویایی محصول صادراتی	کیفیت محصولات صادراتی برای درک پویایی تجارت بین‌المللی ضروری است
	پویایی قیمت‌گذاری به بازار	تعدیل قیمت‌گذاری بر اساس بازار، با نرخ ارز دوجانبه و حرکت CPI
	اصالت برند	تأثیر مستقیم تجربیات حسی و عاطفی بر عشق به برند

سیاست‌های دولت	حمایت دولت از تحقیق و توسعه، نوآوری را تسهیل می‌کند و نوآوری به نوبه خود صادرات را تسهیل می‌کند	عوامل محیط ملی
دیپلماسی اقتصادی	بکارگیری نمایندگی دیپلماسی اقتصادی (دفاتر خارجی، سفارتخانه‌ها و کنسولگری‌ها) برای شناسایی فرصت‌ها و بازارها	
ساختار حمل و نقل	کیفیت جاده‌ها و بنادر به میزان قابل توجهی به صادرات بالاتر در اقتصادهای در حال توسعه کمک می‌کند	
تفاوت‌های فرهنگی	هوش فرهنگی سازمانی (CQ) برای عملکرد مؤثر در دنیای چند فرهنگی پیچیده و غیرقابل پیش‌بینی حیاتی است.	عوامل محیط بین‌الملل
تحولات دیجیتال	تحول دیجیتال از طریق کاهش هزینه و کانال‌های متنوع‌سازی تقاضا، انعطاف‌پذیری صادرات شرکت را ارتقا می‌دهد	

### مرحله ششم: تفسیر نتایج

در این مرحله نتایج باید به دقت تفسیر شوند برای این مهم از ضریب کاپای کوهن<sup>۱</sup> استفاده شده‌است. ضریب کاپا کوهن به‌عنوان یک ابزار مناسب برای بررسی توافقی واقعی اندازه‌گیری‌ها، برای تصحیح توافقی تصادفی است. استفاده کلاسیک از ضریب کاپا شامل آزمون سازگاری دو اندازه‌گیری است (کائو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). به این ترتیب، مقایسه نظر محقق با یک متخصص برای کنترل اجزاء مورد استفاده قرار گرفته است. هنگامی که دو ارزیاب به رتبه‌بندی پاسخ‌دهندگان می‌پردازند، شاخص کاپای کوهن برای ارزیابی سطح توافقی بین این دو ارزیاب استفاده می‌شود.

شاخص کاپا تنها برای متغیرهایی که سطح اندازه‌گیری آنها یکسان است و همچنین تعداد کلاس‌ها برابر است، استفاده می‌شود. مقدار شاخص کاپا بین صفر و یک نوسان دارد. هرچه مقدار این اندازه به یک نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده توافقی بیشتری بین ارزیاب‌ها است، اما وقتی مقدار کاپا به صفر نزدیک‌تر باشد، توافقی کمتری بین دو ارزیاب وجود دارد. با استفاده از نرم‌افزار SPSS26، سطح معنی‌داری به‌عنوان ۰/۰۰۱ محاسبه شد و مقدار شاخص ۰/۶۴۳ بود. عدد معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض استقلال کدهای استخراج‌شده رد می‌شود. بنابراین می‌توان ادعا کرد که استخراج کدها دارای قابلیت اطمینان خوبی بوده است.

در ادامه، ابتدا پیام‌ها طبق دسته‌ها بر اساس نسبت هر پاسخ‌دهنده در فرمت فراوانی شمارش می‌شوند، سپس اهمیت هر دسته با استفاده از بار اطلاعاتی هر دسته محاسبه می‌شود. در این تحقیق، از روش آنتروپی شانون به دلیل قدرت و سادگی محاسبه استفاده شده است. بر این اساس، سطح پشتیبانی تحقیقات گذشته از یافته‌های این تحقیق به‌طور آماری نشان داده شده است (سینگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). برای محاسبه اطلاعات عدم قطعیت و ضریب اهمیت، روابط ۱ و ۲ به ترتیب استفاده می‌شوند.

$$E_j = -K \sum_{i=1}^m [P_{ij} \ln P_{ij}], (j = 1, 2, \dots, n), \quad K = \frac{1}{\ln m} \quad (\text{رابطه ۱})$$

$$W_j = \frac{E_j}{\sum_{j=1}^n E_j} \quad (\text{رابطه ۲})$$

1 Cohen's Kappa

2 Cao et al

3 Singh

برای محاسبه وزن هر جزء، وزن کل کدهای آن مفهوم محاسبه شد و بر اساس وزن‌های به دست آمده در جدول ۵، رتبه‌بندی انجام شد.

جدول ۵. رتبه‌بندی و ضریب اهمیت کدهای مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی

رتبه در مفاهیم فراگیر	امتیاز وزنی مفاهیم فراگیر	رتبه در کدهای بسته	ضریب اهمیت $W_j$	عدم اطمینان $E_j$	فراوانی	کدهای بسته	مفاهیم فراگیر
۱	۰/۷۷۹	۱	۰/۰۳۴	۰/۴۹۷	۶	استراتژی بین‌المللی گرای	عوامل استراتژیک
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۷۷	۲	استراتژی سیستم‌های اطلاعات بازار	
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۷۹	۳	استراتژی رقیب‌گرایی	
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۷۱	۲	استراتژی یادگیری گرای	
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۷۵	۳	استراتژی نوآوری گرای	
		۲	۰/۰۳۳	۰/۹۴۲	۲	استراتژی فناوری گرای	
۷	۰/۲۲۹	۲	۰/۰۳۳	۰/۹۴۷	۳	شناسایی فرصت‌های بین‌المللی	عوامل مدیریت
		۴	۰/۰۳۱	۰/۸۸۰	۲	تجربه بین‌المللی	
		۲	۰/۰۳۳	۰/۹۵۵	۱	هزینه‌گرایی	
۴	۰/۳۶۵	۱	۰/۰۳۴	۰/۹۵۹	۲	چابکی سازمانی	عوامل سازمانی
		۴	۰/۰۳۱	۰/۸۷۷	۲	زنجیره عرضه چابک	
		۲	۰/۰۳۳	۰/۹۴۷	۳	انعطاف‌پذیری	
		۲	۰/۰۳۳	۰/۹۳۹	۱	قابلیت صادراتی پویا	
۲	۰/۶۳۴	۲	۰/۰۳۳	۰/۹۴۴	۳	مدیریت صادرات	بازارگرایی صادرات
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۷۲	۳	بازاریابی پویا در صادرات	
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۷۹	۲	اثر بخشی رسانه‌های اجتماعی	
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۶۳	۳	مهارت‌های زبانی	

		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۷۵	۱	صادرات دیجیتال	
۵	۰/۲۹۹	۱	۰/۰۳۴	۰/۹۶۷	۲	پویایی محصول صادراتی	مدیریت طراحی محصول
		۳	۰/۰۳۲	۰/۹۰۴	۱	پویایی قیمت‌گذاری به بازار	
		۲	۰/۰۳۳	۰/۹۳۸	۱	اصالت برند	
۳	۰/۳۷۱	۱	۰/۰۳۴	۰/۹۸۱	۲	سیاست‌های دولت	عوامل محیط ملی
		۲	۰/۰۳۳	۰/۹۵۴	۳	دیپلماسی اقتصادی	
		۱	۰/۰۳۴	۰/۹۶۱	۲	ساختار حمل و نقل	
۶	۰/۲۳۵	۱	۰/۰۳۴	۰/۹۶۰	۲	تفاوت‌های فرهنگی	عوامل محیط بین‌الملل
		۲	۰/۰۳۳	۰/۹۵۵	۳	تحولات دیجیتال	

### مرحله هفتم: ارائه یافته‌ها

با توجه به اینکه هدف اصلی پژوهش حاضر ارائه مدلی برای مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی در هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین می‌باشد. در این راستا، پژوهشگران با بررسی نظام‌مند ادبیات و پیشینه نظری و تجربی پژوهش و درک جدیدی از ابزار دستیابی به این هدف، به تبیین و بازتولید انواع راهبردها پرداخته‌اند. بنابراین، نتایج نهایی به شرح زیر است: عوامل کلیدی صادرات دارای هفت رکن اصلی شامل عوامل استراتژیک، مدیریت سازمانی، بازارگرایی صادرات، مدیریت طراحی محصول، عوامل محیطی ملی و بین‌المللی شناسایی شده‌اند. استراتژی‌های صادرات، برای هدایت یک استراتژی صادرات موثر، هفت عامل کلیدی شامل استراتژی‌های بین‌المللی، سیستم‌های اطلاعات بازار، بازارگرایی، نوآوری، رقابتی، یادگیری و فناوری ضروری است. عوامل مدیریتی: با سه مؤلفه کلیدی؛ شناخت فرصت‌های بین‌المللی، تجربه بین‌المللی و جهت‌گیری هزینه شناسایی شده‌اند. عوامل سازمانی: شامل پنج مؤلفه؛ قابلیت‌های سازمانی، چابکی سازمانی، چابکی زنجیره تأمین، انعطاف‌پذیری و پویایی قابلیت‌های صادراتی است. عوامل مدیریت صادرات: دارای شش مؤلفه؛ مدیریت صادرات، بازارپایی پویا، بازارپایی تأثیرگذار، اثربخشی رسانه‌های اجتماعی، مهارت‌های زبانی و صادرات دیجیتال شناسایی شده‌اند. عوامل طراحی محصول: دارای چهار جزء؛ پویایی محصول صادراتی، پویایی قیمت‌گذاری، اصالت برند و محصول دیجیتال در نظر گرفته شده‌است. عوامل محیطی ملی: شامل سه مؤلفه؛ سیاست‌های دولت، دیپلماسی اقتصادی و زیرساخت‌های حمل و نقل است. عوامل محیطی بین‌المللی: با دو مؤلفه؛ تفاوت‌های فرهنگی و تحول دیجیتال شناسایی شده است. از بین هفت مفهوم پایه که در این تحقیق سازماندهی شده‌اند، راهبردهای استراتژیک و ریزمؤلفه‌های آن شامل؛ بین‌المللی‌گرایی، سیستم‌های اطلاعات بازار، بازارگرایی، نوآوری‌گرایی، رقابتی‌گرایی، یادگیری‌گرایی و فناوری‌گرایی به عنوان مهم‌ترین عوامل شناسایی شدند. در نهایت مدل پیشنهادی این تحقیق شامل گام‌های زیر است: تحلیل و شناسایی بازارهای هدف (عوامل استراتژیک)، توسعه استراتژی‌های صادراتی (استراتژی‌های کلیدی) تقویت قابلیت‌های سازمانی و مدیریتی (عوامل مدیریتی و سازمانی)، اجرا و مدیریت

صادرات (مدیریت صادرات و بازاریابی)، ارزیابی و بهبود مستمر (عوامل محیطی و بازخورد). این مدل می‌تواند به عنوان یک راهنمای استراتژیک برای هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین در راستای بهبود عملکرد صادراتی و موفقیت در بازارهای بین‌المللی مورد استفاده قرار گیرد.

جهت ارائه مدل پژوهش از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. مدلسازی ساختاری-تفسیری (ISM) یک روش اکتشافی برای شناسایی روابط سازه‌ها و سطح‌بندی آنها است. ایده اولیه روش ISM توسط وارفیلد (۱۹۷۴) مطرح شد و توسط سیج (۱۹۷۷) توسعه پیدا کرد.

ماتریس خودتعاملی ساختاری<sup>۱</sup> (SSIM) نخستین ماتریس است که برای شناسایی روابط درونی سازه‌ها مبتنی بر دیدگاه خبرگان استفاده می‌شود. ماتریس بدست آمده در این گام نشان می‌دهد یک سازه بر کدام سازه‌ها تاثیر دارد و از کدام سازه‌ها تاثیر می‌پذیرد. بطور مرسوم برای شناسایی مدل روابط سازه‌ها از نمادهایی مانند جدول ۶ استفاده می‌شود.

#### جدول ۶. حالت‌ها و علائم مورد استفاده در بیان رابطه سازه‌ها

نماد	V	A	X	O
رابطه	سازه i بر j تاثیر دارد	سازه j بر i تاثیر دارد	رابطه دو سویه	عدم وجود رابطه

ماتریس خودتعاملی ساختاری از سازه‌های پژوهش و مقایسه آنها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل می‌شود. پس از آن به تشکیل ماتریس دریافتی (RM)<sup>۲</sup> که از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک بدست می‌آید، پرداخته می‌شود. در ماتریس دریافتی درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد. بنابراین ماتریس دریافتی سازه‌های مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی در هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین در جدول ۷ ارائه شده است.

#### جدول ۷. ماتریس دریافتی سازه‌های مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی در هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین

TM	C01	SOA	C03	C04	C05	C06	C07
عوامل سازمانی (C01)	1	1	0	0	1	0	1
عوامل مدیریت (C02)	1	1	0	0	1	0	1
عوامل محیط بین‌الملل (C03)	1	1	1	1	0	1	1
عوامل استراتژیک (C04)	1	1	0	1	1	0	1
مدیریت طراحی محصول (C05)	0	0	0	0	1	0	1
عوامل محیطی (C06)	1	1	1	1	1	1	1
بازارگرایی صادرات (C07)	0	0	0	0	0	0	1

ماتریس انتقال‌پذیری<sup>۳</sup> (TM) با بررسی روابط ثانویه در ماتریس دریافتی تشکیل می‌شود. برای تعیین روابط و سطح بندی سازه‌ها مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها برای هر سازه از ماتریس دریافتی استخراج شد.

1 Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

2 Reachability matrix (RM)

3 Transitivity matrix (TM)

## جدول ۸. مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای تعیین سطح

متغیرها	خروجی: اثرگذاری	ورودی: اثرپذیری	اشتراک
C01	C01, C02, C05, C07	C01, C02, C03, C04, C06	C01, C02
C02	C01, C02, C05, C07	C01, C02, C03, C04, C06	C01, C02
C03	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07	C03, C06	C03, C06
C04	C01, C02, C04, C05, C07	C03, C04, C06	C04
C05	C05, C07	C01, C02, C03, C04, C05, C06	C05
C06	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07	C03, C06	C03, C06
C07	C07	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07	C07

براساس نتایج محاسبه‌های انجام شده توالی سازه‌ها در این پژوهش به صورت زیر است:

سازه بازارگرایی صادرات (C07) در سطح ۱ قرار دارد.

سازه مدیریت طراحی محصول (C05) در سطح ۲ قرار دارد.

سازه عوامل سازمانی (C01) در سطح ۳ قرار دارد.

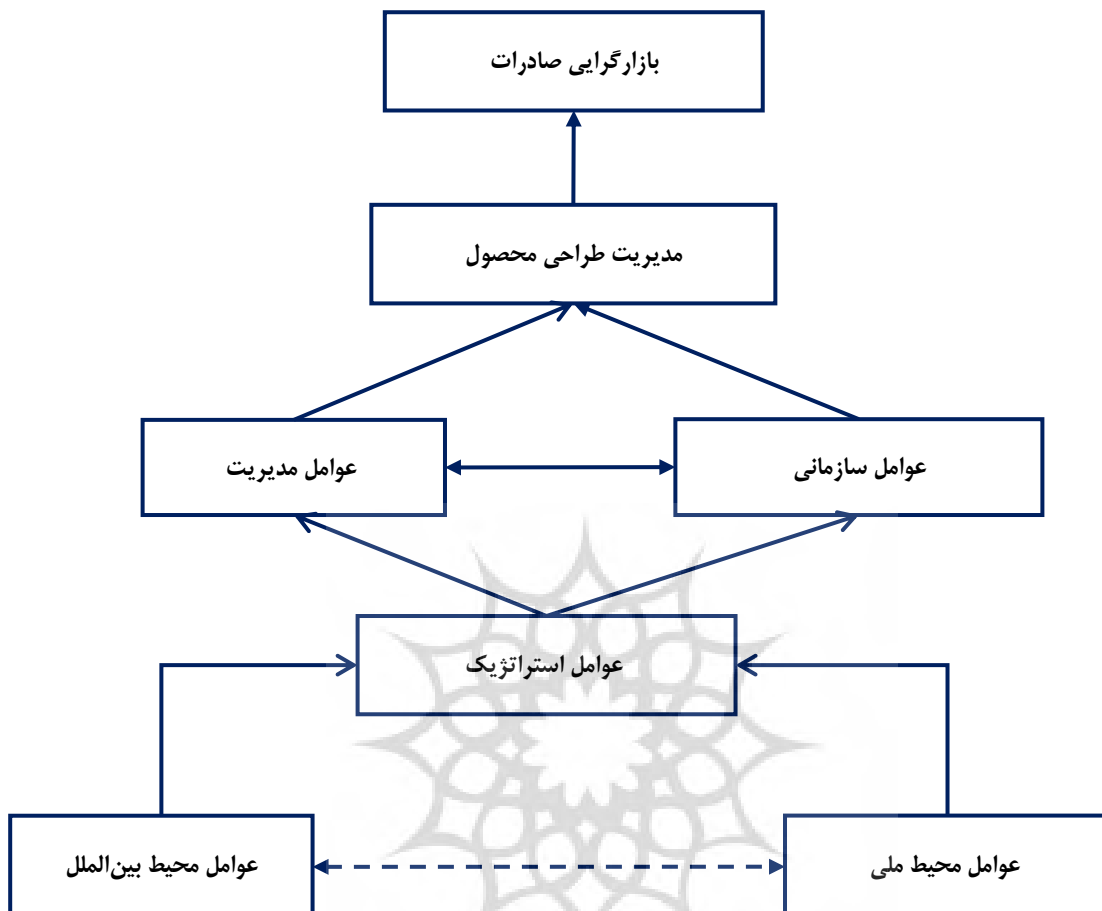
سازه عوامل مدیریت (C02) در سطح ۳ قرار دارد.

سازه عوامل استراتژیک (C04) در سطح ۴ قرار دارد.

سازه عوامل محیط بین‌الملل (C03) در سطح ۵ قرار دارد.

سازه عوامل محیطی (C06) در سطح ۵ قرار دارد. براساس نتایج مذکور، مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی در هلدینگ

سرمایه‌گذاری دارویی تامین در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۲. مدل مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی در هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تامین

در مدل (ISM) روابط متقابل و تأثیرگذاری بین سازه‌ها و ارتباط سازه‌های سطوح گوناگون به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با به‌کارگیری روش فراترکیب، مدلی جامع برای مدیریت استراتژیک عملکرد صادراتی هلدینگ سرمایه‌گذاری دارویی تأمین طراحی کرده است. یافته‌های کلیدی نشان می‌دهد که هفت رکن اصلی (عوامل استراتژیک، مدیریتی، سازمانی، جهت‌گیری بازار صادرات، مدیریت طراحی محصول، عوامل محیطی ملی و بین‌المللی) و هفت استراتژی محوری (بین‌المللی‌گرایی، سیستم‌های اطلاعات بازار، بازارگرایی، نوآوری‌گرایی، رقابت‌گرایی، یادگیری‌گرایی و فناوری‌گرایی) چارچوب این مدل را تشکیل می‌دهند. سلسله مراتب سازه‌های مدل نیز تقدم‌بندی اقدامات را مشخص کرده است: سازه بازارگرایی صادرات در سطح اول قرار دارد، سازه مدیریت طراحی محصول در سطح دوم قرار دارد، سازه‌های عوامل سازمانی و عوامل مدیریتی در سطح سوم قرار دارند، سازه عوامل استراتژیک در سطح چهارم قرار دارد و سازه‌های عوامل محیطی بین‌المللی و عوامل محیطی ملی در سطح پنجم قرار دارد. تأیید تطبیق‌پذیری بازار

(کاوگیل و زو، ۱۹۹۴) در قالب سازه حیاتی (بازارگرایی صادرات) در سطح اول مدل حاضر، نشان‌دهنده ثبات این یافته در طول زمان و تأکید بر آن به‌عنوان سنگ‌بنای عملکرد صادراتی است. نقش یادگیری سازمانی و انعطاف‌پذیری استراتژیک (لاجس و همکاران، ۲۰۰۹) و ظرفیت‌های نوآوری و فناوری (مونتیرو و همکاران، ۲۰۱۷) به‌وضوح در استراتژی‌های یادگیری‌گرایی، نوآوری‌گرایی و نوآوری‌گرایی و نیز سازه عوامل سازمانی در سطح سوم مدل بازتاب یافته‌اند. این همسویی بر ضرورت نهادینه‌سازی یادگیری و نوآوری در ساختار سازمانی تأکید دارد. یافته‌های راب و همکاران (۲۰۲۰) و به‌ویژه دانگ و همکاران (۲۰۲۴) در مورد نقش تحول‌آفرین دیجیتالی‌سازی و قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال، مستقیماً در اولویت بالای استراتژی فناوری‌گرایی و استراتژی سیستم‌های اطلاعات بازار و نیز ارتباط آن با بهبود کارایی (کاهش هزینه‌ها) و اثربخشی (بهبود بازاریابی و یادگیری) در مدل حاضر تأیید و بسط داده شده‌اند. اثر قوی‌تر دیجیتالی‌سازی در شرکت‌های دانش‌بنیان (همانند هلدینگ دارویی) نیز بر اهمیت دوچندان آن در این صنعت صحه می‌گذارد.

## پیشنهادات کاربردی

راه‌اندازی پلتفرم هوشمند رصد بازارهای هدف (سطح اول بازارگرایی صادرات): ایجاد یک «اتاق جنگ دیجیتال صادراتی» با استفاده از هوش مصنوعی و تحلیل کلان‌داده برای رصد لحظه‌ای تحولات مقرراتی، نیازهای درمانی، رفتار مصرف‌کننده و اقدامات رقبا در بازارهای کلیدی. این پلتفرم باید داده‌های حاصل از استراتژی سیستم‌های اطلاعات بازار را به‌طور یکپارچه در اختیار واحدهای طراحی محصول و بازاریابی قرار دهد.

طراحی چابک محصولات دارویی با رویکرد «پلتفرم‌محور» (سطح دوم مدیریت طراحی محصول): پیاده‌سازی روش‌های طراحی چابک (Agile) و توسعه محصولات بر پایه «پلتفرم‌های فناورانه مشترک» (مثلاً فرمولاسیون‌های قابل تطبیق یا دستگاه‌های تحویل داروی هوشمند). این امکان تطبیق سریع محصول با الزامات خاص بازارهای مختلف (تأییدیه‌های دارویی، دوز، بسته‌بندی) را بر اساس داده‌های پلتفرم هوشمند (پیشنهاد ۱) فراهم می‌کند و استراتژی نوآوری‌گرایی و تطبیق‌پذیری را محقق می‌سازد.

استقرار اکوسیستم نوآوری باز (سطح سوم عوامل سازمانی و عوامل مدیریت): ایجاد «شتاب‌دهنده تخصصی فناوری‌های دارویی» با مشارکت دانشگاه‌ها، استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های فناوری داخلی و بین‌المللی. این اکوسیستم امکان جذب ایده‌های نو، فناوری‌های پیشرفته (مثلاً در حوزه بیوسیمیلارها یا داروهای شخصی‌سازی شده) و توسعه مشترک محصولات صادرات‌محور را فراهم کرده و یادگیری‌گرایی و رقابت‌گرایی را تقویت می‌کند.

پیاده‌سازی زنجیره تأمین شفاف و مقاوم با فناوری بلاکچین (سطوح سوم عوامل سازمانی و عوامل مدیریت) و پنجم (عوامل محیط ملی و عوامل محیط بین‌الملل): استفاده از فناوری بلاکچین برای ردیابی کامل و شفافیت در زنجیره تأمین مواد اولیه، تولید و توزیع محصولات دارویی. این امر علاوه بر افزایش اعتماد بازارهای بین‌المللی و تطبیق با مقررات سختگیرانه (عوامل محیط بین‌الملل و عوامل محیط ملی)، انعطاف‌پذیری و مقاومت زنجیره تأمین در برابر شوک‌های محیطی (همانند تحریم‌ها یا همه‌گیری‌ها) را بهبود می‌بخشد و از فناوری‌گرایی پشتیبانی می‌کند.

تدوین سبد استراتژی‌های بین‌المللی‌سازی ترکیبی (سطح چهارم عوامل استراتژیک): اتخاذ رویکردی ترکیبی شامل الف) مشارکت استراتژیک (Joint Ventures) با شرکت‌های معتبر محلی در بازارهای پیچیده (مثلاً اتحادیه اروپا)، ب) سرمایه‌گذاری مستقیم (FDI) محدود در زیرساخت‌های حیاتی (مثلاً انبارهای توزیع منطقه‌ای) در بازارهای اولویت‌دار و ج) صادرات دیجیتالی (از طریق

پلتفرم‌های B2B تخصصی دارویی) برای بازارهای در حال توسعه. این ترکیب هوشمندانه، استراتژی بین‌المللی‌گرایی را متناسب با ریسک و پتانسیل بازارها عملیاتی می‌کند.

### محدودیت‌های پژوهش

مدل ارائه‌شده به‌طور خاص برای صنعت دارویی (با ویژگی‌های منحصربه‌فردی مانند مقررات سختگیرانه، چرخه طولانی تأیید محصولات، و حساسیت امنیت سلامت) طراحی شده است. تعمیم آن به صنایع دیگر (مثل کالاهای مصرفی یا صنایع سبک) نیازمند اصلاحات اساسی است.

پژوهش حاضر یک مدل مفهومی ارائه می‌دهد و روابط علی بین سازه‌ها (مثلاً تأثیر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد نهایی) با روش‌های آماری (مانند معادلات ساختاری) آزمون نشده است.

با توجه که آخرین مطالعات مورد بررسی تا فوریه سال ۲۰۲۵ بوده‌اند، پیامدهای فناوری‌های نوظهور مانند هوش مصنوعی (مثل ChatGPT در مدیریت ارتباط با مشتریان بین‌المللی) یا بلاکچین‌های پیشرفته در زنجیره تأمین دارو به‌طور کامل منعکس نشده‌اند. مدل، تمایز بین الزامات بازارهای پیشرفته (مثل اتحادیه اروپا) و در حال توسعه (مثل آفریقا یا آسیای جنوب شرقی) را در لایه محیط بین‌الملل به اندازه کافی عملیاتی نکرده است.

پیاده‌سازی مدل در ساختارهای هلدینگ (با شرکت‌های زیرمجموعه متعدد و احتمالاً سیستم‌های مدیریتی ناهمگون) نیازمند هماهنگی پیچیده‌ای است که در این پژوهش به‌طور عینی آزمون نشده است.

### پیشنهادات آتی

انجام مطالعه پیمایشی با روش معادلات ساختاری (SEM) بر روی نمونه‌ای از شرکت‌های دارویی صادرکننده به‌منظور سنجش روابط علی بین سازه‌ها و آزمون سلسله مراتب پیشنهادی.

بررسی امکان به‌کارگیری مدل در صنایع‌های تک‌دیگر (مثل تجهیزات پزشکی یا بیوتکنولوژی) و شناسایی اصلاحات مورد نیاز برای هر صنعت.

پژوهش‌های عمیق درباره تأثیر هوش مصنوعی بر بهبود بازارگرایی صادراتی یا کاربرد اینترنت اشیا (IoT) در مدیریت طراحی محصول در صنعت دارو.

طراحی چارچوب‌های فرعی (Sub-Frameworks) متناسب با ویژگی‌های بازارهای هدف کلیدی (مثلاً الزامات FDA برای آمریکا یا CE Marking برای اروپا) بر اساس سازه عوامل محیط بین‌الملل.

ردیابی پیاده‌سازی مدل در هلدینگ تأمین طی ۳-۵ سال و بررسی چالش‌های اجرایی، عوامل موفقیت و تأثیر نهایی بر شاخص‌های عملکرد صادراتی.

طراحی داشبوردهای دیجیتالی پویا با استفاده از شاخص‌های (Real-time) مانند نرخ تطبیق محصول با مقررات بازار هدف، زمان تأیید محصولات جدید، یا سهم بازار دیجیتال در صادرات.

## منابع

- حسنقلی پور، طهمورث؛ آقازاده، هاشم و مهدیزاده، ملیکا. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های صادرکننده سنگ‌های تزئینی ایران. *بررسی‌های بازرگانی*، ۱۵ (شماره ۸۴-۸۵)، ۴۹-۶۱.
- رهنورد، فرج‌الله؛ طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله و محمدملی تجریشی، ایمان. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر همترازی‌های عمودی و افقی راهبردهای صادرات بر عملکرد صادراتی در صد شرکت برتر ایران، *فراپند مدیریت و توسعه*، ۲۴ (۳): ۲۵-۴۸.
- سایت رسمی شرکت سرمایه‌گذاری داروئی تامین. [صفحه-خانه]. [فوری‌در دسترس]. <<https://www.tpicoholding.com>>. [۱۴۰۳/۱۰/۱۲].
- شجاعی، محمدرضا؛ محترم، رحیم و آطاهریان، سمانه. (۱۳۹۳). تأثیر عوامل داخلی شرکت بر عملکرد صادراتی (مطالعه موردی: شرکت‌های صادرکننده پسته در تهران). *مدیریت بازرگانی*، ۶ (۴)، ۷۹۱-۸۰۷. <https://doi.org/10.22059/jibm.2014.50726>
- فاریابی، محمد؛ رحیمی اقدم، صمد؛ ابراهیمی، وحیده و کاظمی، سولماز. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر عوامل سازمانی، استراتژیک و محیطی بر عملکرد صادراتی؛ تحلیل نقش صادرات نوآورانه در میان شرکت‌های صادراتی. *مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۴ (۲)، ۸۶-۶۳.
- کیگان، وارن. (۱۳۸۰). *مدیریت بازاریابی جهان*. ترجمه‌ی عبدالحمید ابراهیمی. تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- مانیان، امیر و رونقی، محمد حسین. (۱۳۹۴). ارائه چارچوب جامع پیاده سازی بازاریابی اینترنتی با استفاده از روش فراترکیب. *مدیریت بازرگانی*، ۷ (۴)، ۹۰۱-۹۲۰. <https://doi.org/10.22059/jibm.2015.57097>
- محترم قلاتی، رحیم و موثق، مهرداد. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر بازرگاری صادرات و انطباق آمیخته بازاریابی بر عملکرد صادراتی (مطالعه موردی: شرکت‌های صادرکننده محصولات غیرنفتی). *مدیریت بازرگانی*، ۱۰ (۱)، ۱۸۶-۱۶۵. <https://doi.org/10.22059/jibm.2017.230348.2542>

## References

- Aghazadeh, H., & Zandi, F. (2022). International growth of SMEs: exploring the effects of adaptive selling, institutional knowledge, innovativeness and opportunity recognition. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(6), 1265-1298.
- Ali, I., Gligor, D., Balta, M., & Papadopoulos, T. (2025). Leadership style's role in fostering supply chain agility amid geopolitical shocks. *Industrial marketing management*, 124, 212-223.
- AL-Khatib, A. W. (2024). The determinants of export performance in the digital transformation era: empirical evidence from manufacturing firms. *International Journal of Emerging Markets*, 19(10), 2597-2622.
- Anil, N. K., Shoham, A., & Pfajfar, G. (2016). How export barriers, motives, and advantages impact export performance in developing countries. *International Journal of Export Marketing*, 1(2), 117-141.
- Arsawan, I. W. E., ssy De Hariyanti, N. K., Atmaja, I. M. A. D. S., Suhartanto, D., & Koval, V. (2022). Developing organizational agility in SMEs: An investigation of innovation's roles and strategic flexibility. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 149.
- Arun, K., & Yildirim Ozmutlu, S. (2024). The effect of environmental competitiveness, customer and competitor orientation on export performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 39(2), 142-160.
- Assadinia, 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.
- Atchadé, M. N., Mahoudjro, C., & De-Dravo, H. H. (2024). A new index to assess economic diplomacy in emerging countries. *Research in Globalization*, 8, 100205.
- Ayoub, H. F., & Abdallah, A. B. (2019). The effect of supply chain agility on export performance: The mediating roles of supply chain responsiveness and innovativeness. *Journal of Manufacturing*

- Technology Management*, 30(5), 821-839.
- Barner-Rasmussen, W., Gaibrois, C., & Wilmot, N. V. (2024). Perfection, hybridity or shutting up? A cross-country study of how language ideologies shape participation in international business. *International Business Review*, 33(1), 102189.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management*, 9(4), 49-61.
- Barney, J. B. (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Mass: AddisonWesley
- Behl, A., Jayawardena, N., Nigam, A., Pereira, V., Shankar, A., & Jebarajakirthy, C. (2023). Investigating the revised international marketing strategies during COVID-19 based on resources and capabilities of the firms: A mixed method approach. *Journal of Business Research*, 158, 113662.
- Bıçakcıoğlu-Peynirci, N., Hizarci-Payne, A. K., Özgen, Ö., & Madran, C. (2020). Innovation and export performance: a meta-analytic review and theoretical integration. *European Journal of Innovation Management*, 23(5), 789-812.
- Bratti, M., & Felice, G. (2012). Are exporters more likely to introduce product innovations?. *The World Economy*, 35(11), 1559-1598.
- Buccieri, D., Javalgi, R. G., & Cavusgil, E. (2020). International new venture performance: Role of international entrepreneurial culture, ambidextrous innovation, and dynamic marketing capabilities. *International Business Review*, 29(2), 101639.
- Cao, H., Sen, P. K., Peery, A. F., & Dellon, E. S. (2016). Assessing agreement with multiple raters on correlated kappa statistics. *Biometrical Journal*, 58(4), 935-943.
- Caputo, F., Fiano, F., Riso, T., Romano, M., & Maalaoui, A. (2022). Digital platforms and international performance of Italian SMEs: an exploitation-based overview. *International Marketing Review*, 39(3), 568-585.
- Castilla-Polo, F., & Sánchez-Hernández, M. I. (2022). International orientation: An antecedent-consequence model in Spanish agri-food cooperatives which are aware of the circular economy. *Journal of Business Research*, 152, 231-241.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of marketing*, 58(1), 1-21.
- Cho, H. E., Jeong, I., Kim, E., & Cho, J. (2023). Achieving superior performance in international markets: the roles of organizational agility and absorptive capacity. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(4), 736-750.
- Chugan, P. K., & Singh, S. (2015). Export commitment and its impact on firm-level export performance: Evidence from SMEs cluster of Ahmedabad, India. *Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport*, 3(3), 90-95.
- Colclough, S. N., Moen, Ø., Hovd, N. S., & Chan, A. (2019). SME innovation orientation: Evidence from Norwegian exporting SMEs. *International Small Business Journal*, 37(8), 780-803.
- Corsetti, G., Crowley, M., & Han, L. (2022). Invoicing and the dynamics of pricing-to-market: Evidence from UK export prices around the Brexit referendum. *Journal of International Economics*, 135, 103570.
- Criaco, G., & Naldi, L. (2024). A chip off the old block: Founders' prior experience and the geographic diversification of export sales in international new ventures. *Journal of Business Venturing*, 39(1), 106343.
- Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2013). *International Marketing*. Cengage Learning
- Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2019). *International business: Environments and operations*. Pearson.
- David, F. R. (2013). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- Divrik, B. (2023). International market entry strategies. In *Origin and Branding in International Market Entry Processes* (pp. 1-10). IGI Global.
- Dong, Y., He, X., & Blut, M. (2024). How and when does digitalization influence export performance? A meta-analysis of its consequences and contingencies. *International Marketing Review*, 41(6), 1388-

- 1413.
- Escandon-Barbosa, D., Rialp-Criado, J., Fuerst, S., Rodriguez-Orejuela, A., & Castro-Aristizabal, G. (2019). Born global: the influence of international orientation on export performance. *Heliyon*, 5(11).
- Faryabi, Mohammad; Rahimi Aghdam, Samad; Ebrahimi, Vahideh; and Kazemi, Soulmaz. (2021). Examining the effects of organizational, strategic, and environmental factors on export performance: An analysis of the role of innovative exports among exporting firms. *International Business Management*, 4(2), 63–86. (in persian)
- Ghuri, P., Strange, R., & Cooke, F. L. (2021). Research on international business: The new realities. *International Business Review*, 30(2), 101794.
- Gillespie, K., & Swan, K. S. (2021). *Global marketing*. Routledge.
- Giroud, A. (2024). World Investment Report 2023: Investing in sustainable energy for all: United Nations Conference on Trade and Development, Geneva and New York, 2023, 205 pp.
- Hasanqoli Pour, Tahmoures; Aghazadeh, Hashem; and Mahdizadeh, Malika. (2017). Identification and prioritization of key success factors of Iran's ornamental stone exporting companies. *Commercial Reviews*, 15 (Nos. 84–85), 49–61. (in persian)
- Hill, C. W. (2022). *Global business today*. McGraw-Hill.
- Hultman, M., Katsikeas, C. S., & Robson, M. J. (2011). Export promotion strategy and performance: The role of international experience. *Journal of international marketing*, 19(4), 17-39.
- Katsikeas, C. S., Morgan, N. A., Leonidou, L. C., & Hult, G. T. M. (2016). Assessing performance outcomes in marketing. *Journal of marketing*, 80(2), 1-20.
- Katsikeas, C., Leonidou, L., & Zeriti, A. (2020). Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*, 37(3), 405-424.
- Keegan, Warren J. (2001). *Global marketing management*. Translated by Abdolhamid Ebrahimi. Tehran: Cultural Research Bureau Publications. (in persian)
- Kiessling, T., Dabić, M., Sandep, Y., Huck, N., & Maley, J. F. (2024). Supply Chain Disruptions and Need for Resilience: SMEs Direct/Indirect Exporting and Rapid Internationalization. *IEEE Transactions on Engineering Management*.
- Lages, L. F., Silva, G., & Styles, C. (2009). Relationship capabilities, quality, and innovation as determinants of export performance. *Journal of international Marketing*, 17(4), 47-70.
- 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.
- Malca, O., Peña-Vinces, J., & Acedo, F. J. (2020). Export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: insights from an emerging economy. *Small Business Economics*, 55, 831-851.
- Manian, Amir; and Ronaghi, Mohammad Hossein. (2015). Presenting a comprehensive framework for implementing internet marketing using a meta-synthesis approach. *Journal of Business Management*, 7(4), 901–920. <https://doi.org/10.22059/jibm.2015.57097> (in persian)
- Mihas, P., & Odum Institute. (2019). Learn to Use an Exploratory Sequential Mixed Method Design for Instrument Development. SAGE Publications, Limited.
- Mohrtaram Gholati, Rahim; and Movassegh, Mehrdad. (2018). Investigating the effect of export market orientation and marketing mix adaptation on export performance (Case study: non-oil exporting companies). *Journal of Business Management*, 10(1), 165–186. <https://doi.org/10.22059/jibm.2017.230348.2542> (in persian)
- Monteiro, A. P., Soares, A. M., & Rua, O. L. (2017). Entrepreneurial orientation and export performance: the mediating effect of organisational resources and dynamic capabilities. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 10(1), 3-20.
- Morgado, A. V. (2019). Bridging the academic-practitioner divide in marketing: The role of business schools. In *Evaluating the Gaps and Intersections Between Marketing Education and the Marketing Profession* (pp. 39-61). IGI Global.
- Morgan, N. A., Feng, H., & Whitley, K. A. (2018). Marketing capabilities in international marketing.

- Journal of International Marketing*, 26(1), 61-95.
- Nave, E., Ferreira, J. J., & Carneiro, J. (2024). International entrepreneurial orientation and early internationalisation of SMEs: Does international networking orientation with competitors and non-competitors make a difference?. *Journal of International Management*, 30(4), 101162.
- Nguyen, N. P., & Adomako, S. (2022). International orientation and environmental performance in Vietnamese exporting small-and medium-sized enterprises. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2424-2436.
- Ogbonnaya, C., Dhir, A., Maxwell-Cole, A., & Gorny, T. (2022). Cost-cutting actions, employment relations and workplace grievances: Lessons from the 2008 financial crisis. *Journal of Business Research*, 152, 265-275.
- Pang, S., Li, Z., & Wang, Y. (2024). Digital technology and domestic value-added ratio in export: Evidence from China's pilot zones for integrating informatization and industrialization. *Economic Analysis and Policy*, 84, 424-439.
- Pappas, I. O., & Woodside, A. G. (2021). Fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA): Guidelines for research practice in Information Systems and marketing. *International journal of information management*, 58, 102310.
- Park, S. (2020). Marketing management (Vol. 3). *Seohee Academy*.
- Paul, J., Parthasarathy, S., & Gupta, P. (2017). Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. *Journal of world business*, 52(3), 327-342.
- Pham, T. S. H., Monkhouse, L. L., & Barnes, B. R. (2017). The influence of relational capability and marketing capabilities on the export performance of emerging market firms. *International Marketing Review*, 34(5), 606-628.
- Piñera-Salmerón, J., & Sanz-Valle, R. (2024). Dataset for the study of the relationships among business model innovation, open innovation, agility, and export performance. *Data in Brief*, 54, 110409.
- Pyper, K., Doherty, A. M., Gounaris, S., & Wilson, A. (2022). A contingency-based approach to the nexus between international strategic brand management and export performance. *Journal of Business Research*, 148, 472-488.
- Rad, F. F., Oghazi, P., Palmié, M., Chirumalla, K., Pashkevich, N., Patel, P. C., & Sattari, S. (2022). Industry 4.0 and supply chain performance: A systematic literature review of the benefits, challenges, and critical success factors of 11 core technologies. *Industrial Marketing Management*, 105, 268-293.
- Rahnavard, Farajollah; Taherpour Kalantari, Habibollah; and Mohammadi Tajrish, Iman. (2011). An examination of the effect of vertical and horizontal alignment of export strategies on export performance among Iran's top 100 companies. *Journal of Management Process and Development*, 24(3), 25-48. (in persian)
- Rajaguru, R., Matanda, M. J., & Verma, P. (2023). Information system integration, forecast information quality and market responsiveness: Role of socio-technical congruence. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 122117.
- Rialp, A., Rialp, J., & López-Belbeze, P. (2024). Unveiling the dynamics of exporting firms: How social media shapes export costs and relationships. *International Business Review*, 33(5), 102326.
- Robb, C., Kim, E. M., & Lee, J. W. (2020). The impact of entrepreneurial orientation on the export performance of emerging economies: a multi-dimensional approach. *Journal of International Trade & Commerce*, 16(3), 25-42.
- Rosário, A. T. (2021). Based guidelines for marketing information systems. *International Journal of Business Strategy and Automation (IJBSA)*, 2(1), 1-16.
- Roshid, M. M., & Kankaanranta, A. (2025). English communication skills in international business: Industry expectations versus university preparation. *Business and Professional Communication Quarterly*, 88(1), 100-125.
- Sadeghi, A., Rose, E. L., & Madsen, T. K. (2021). Perceived export performance: A contingent measurement approach. *Journal of International Marketing*, 29(3), 63-84.

- Safeer, A. A., He, Y., & Abrar, M. (2021). The influence of brand experience on brand authenticity and brand love: an empirical study from Asian consumers' perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(5), 1123-1138.
- Sandberg, S., Sui, S., & Baum, M. (2019). Effects of prior market experiences and firm-specific resources on developed economy SMEs' export exit from emerging markets: Complementary or compensatory?. *Journal of Business Research*, 98, 489-502.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. Springer publishing company.
- Schulze, A., Townsend, J. D., & Talay, M. B. (2022). Completing the market orientation matrix: The impact of proactive competitor orientation on innovation and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 103, 198-214.
- Sharma, P., Cheng, L. T., & Leung, T. Y. (2020). Impact of political connections on Chinese export firms' performance—Lessons for other emerging markets. *Journal of Business Research*, 106, 24-34.
- Shi, L. H., Smith, J. B., Zou, S., Han, Y., & Tan, K. F. (2024). The mediated and moderated effects of IEO on international performance: an investigation of emerging market SMEs. *Journal of World Business*, 59(4), 101550.
- Shojaei, Mohammadreza; Mohtaram, Rahim; and Ataherian, Samaneh. (2014). The impact of internal firm factors on export performance (Case study: pistachio exporting companies in Tehran). *Journal of Business Management*, 6(4), 791–807. <https://doi.org/10.22059/jibm.2014.50726> (in persian)
- Singh, V. P. (2000). The entropy theory as a tool for modeling and decision-making in environmental and water resources.
- Strange, R., Chen, L., & Fleury, M. T. L. (2022). Digital transformation and international strategies. *Journal of International Management*, 28(4), 100968.
- Sui, S., & Baum, M. (2014). Internationalization strategy, firm resources and the survival of SMEs in the export market. *Journal of International Business Studies*, 45(7), 821-841.
- Talukder, S., & Barner-Rasmussen, W. (2024). Exploring the language choice dilemma of international small firms: A social exchange perspective on English-only versus multilingualism. *International Business Review*, 33(3), 102257.
- Tamin Pharmaceutical Investment Company (TPICO). (2024). Official website [Homepage]. Available online: <https://www.tpicoholding.com> (accessed December 2, 2024). (in persian)
- Van Hoang, D., Thi Hien, N., Van Thang, H., Nguyen Truc Phuong, P., & Thi-Thuy Duong, T. (2025). Digital Capabilities and Sustainable Competitive Advantages: The Case of Emerging Market Manufacturing SMEs. *SAGE Open*, 15(2), 21582440251329967.
- Wildan, M. A., Imron, M. A., & Siswati, E. (2021). Macroeconomic factors affecting natural gas export management. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 11(1), 639-644.
- Xie, Z., & Li, J. (2018). Exporting and innovating among emerging market firms: The moderating role of institutional development. *Journal of International Business Studies*, 49, 222-245.
- Yang, S., Jahanger, A., Hossain, M. R., Wang, Y., & Balsalobre-Lorente, D. (2023). Enhancing export product quality through innovative cities: A firm-level quasi-natural experiment in China. *Economic Analysis and Policy*, 79, 462-478.
- Zhang, C., Zheng, W., Hong, J., & Kafouros, M. (2022). The role of government policies in explaining the internationalization of Chinese firms. *Journal of Business Research*, 141, 552-563.
- Zhou, J., & Charoensukmongkol, P. (2022). Cultural intelligence and adaptive selling behaviors in cross-cultural selling: The cognitive resource theory and social role theory perspective. *Journal of Business Research*, 146, 477-488.
- Zhou, L., Wu, A., & Barnes, B. R. (2012). The effects of early internationalization on performance outcomes in young international ventures: the mediating role of marketing capabilities. *Journal of International Marketing*, 20(4), 25-45.
- Zimmer, L. (2006). Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts. *Journal of advanced nursing*, 53(3), 311-318.