

Investigating the impact of strategic flexibility on the export performance of companies in Khorasan Science and Technology Park; examining the mediating role of international marketing capability and the moderating role of adaptation to digital tech

Hooman Jabbari¹ , Seyed Morteza Ghayour Baghbani² , Omid Behboodi³ 

1- PhD Student, Department of Management, Faculty of Administrative Sciences, Imam Reza International University, Mashhad, Iran

2- Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Administrative Sciences, Imam Reza International University, Mashhad, Iran.

3- Assistant Professor, Department of Management, Attar Institute of Higher Education, Mashhad, Iran.

Receive:

13 May 2024

Revise:

18 July 2024

Accept:

19 August 2024

Keywords:

Strategic flexibility, Export performance, International marketing capability, Adaptation to digital technology.

Abstract

The aim of this study is to investigate the effect of strategic flexibility on the export performance of companies in Khorasan Science and Technology Park through international marketing capability. It also examines whether the adoption of digital technology by these companies moderates the effect of strategic flexibility on international marketing capability. This study is applicable in terms of its purpose, and survey in terms of its implementation method. The statistical population of the present study is all managers of companies in Khorasan Science and Technology Park, as many as 160 people; among whom 141 samples were selected using non-random sampling method. The data collection tool was the standard questionnaire of Zohur and Liu (2023) with 19 items. The experts' point of view, convergent and divergent validity, and factor analysis were used to assess face validity. Cronbach's alpha and composite reliability were used to measure reliability. Data analysis was performed using structural equation modeling and SmartPLS 3 software. The results showed that strategic flexibility has a significant effect on international marketing capabilities and export performance of knowledge-based companies. Also, strategic flexibility has a significant effect directly and indirectly, through the mediating role of international marketing capabilities, on export performance of knowledge-based companies. The moderating role of adaptation to digital technologies in the effect of strategic flexibility on international marketing capabilities was not confirmed.

Please cite this article as (APA): Jabbari, H., Ghayour Baghbani, S. M. and behboodi, O. (2024). Investigating the impact of strategic flexibility on the export performance of companies in Khorasan Science and Technology Park; examining the mediating role of international marketing capability and the moderating role of adaptation to digital tech. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 3(2), 119-140.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.516508.1084>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Hooman Jabbari

Email: hooman.jabbari@imamreza.ac.ir

Introduction

Strategic flexibility acts as an organization's agility in identifying and adapting to sudden and significant environmental changes (Vorhies et al., 2009). These changes include events in the organization's environment that have a significant impact on its performance. Any organization that has more diversity in its resources and programs will be more flexible compared to the environment in which it operates. This flexibility is important for organizations as a competitive advantage, along with factors such as cost, quality, and innovation (Khodami et al., 2012). Flexible organizations can use environmental changes as an opportunity for progress. Flexibility management is a delicate skill that balances the allocation of resources necessary for timely decisions and avoiding risky investments (Vorhies et al., 2005). In international marketing, the suitability of decisions with the cultural criteria of societies is the key to success. In fact, these criteria are considered the criteria for accepting or rejecting marketing strategies in each country (Faiz et al., 2012). Despite its numerous advantages, strategic management also has disadvantages; it reduces the organization's flexibility: focusing on strategy can prevent the organization from reacting quickly to environmental changes (Ravichandran & Lertwongsatein, 2015). Given Iran's shared borders with its neighbors and the size of its neighbors' populations, there will be a very high potential for companies active in the field of producing goods or services to achieve the expected figures in exports. The expansion of knowledge-based companies active in the field of exports, in addition to earning foreign exchange for the country, will lead to the growth of manufacturing companies, increase the gross domestic product, and also significantly increase the country's employment rate. Therefore, in this study, the aim is to clarify the effect of strategic flexibility on export performance through the mediating role of international marketing capabilities and the moderating role of adapting to digital technologies in knowledge-based companies in the Khorasan Science and Technology Park. Therefore, the above points clarify the importance and necessity of the upcoming research.

Theoretical Framework

Strategic Flexibility

Strategic flexibility is an arsenal of capabilities that gives firms the power to adapt and change. This ability helps and empowers firms against environmental changes and enables them to adapt to changes in large competitive markets. The power of international strategy lies in its flexibility, which allows companies to take advantage of environmental uncertainties, exchange rate fluctuations, government policies, and competitors' actions (Protogerou et al., 2018). Analyzing strategic flexibility is of great importance in the process of company internationalization (Xu et al., 2018).

Firm Export Performance

The global growth of markets and the increasing participation of organizations in the global arena over the past years have created a significant trend in recent research to study the export performance of firms (Di Fatta et al., 2019). The purpose of export performance is to determine the extent to which the company was able to achieve its desired goals in the field of exports and international trade and to what extent it achieved the predicted outlook (Alteren & Tudoran, 2016).

International Marketing Capability

In today's interconnected world, a thorough understanding of each country's issues and challenges is essential for successful entry into global markets. Adopting strategies tailored to each country's and market's conditions and taking specific actions in high-risk environments will be the key to success in international trade (Vorhies & Morgan, 2013). In order to survive

and outperform competitors, organizations have no choice but to equip themselves with an arsenal of powerful marketing tools. Marketing capabilities serve as a roadmap for developing effective business strategies and play a vital role in the performance and success of businesses. These capabilities act as catalysts that bring about appropriate behaviors to improve marketing performance (Morgan et al., 2018).

Digital Technologies

Information and communication technologies are recognized as one of the main fields of entrepreneurship in today's world (Del Giudice et al., 2019). In addition to transforming structures and procedures, these technologies have enabled companies to achieve economic growth (Rashidi et al., 2023). Digital technology with a social media approach can play a role in guiding various factors and areas to create new businesses. To achieve efficient entrepreneurship in this field, we must carefully consider all the environmental threads that affect our work, like a skilled weaver, and delicately weave them into the threads of our ideas and creativity (Salamzadeh et al., 2019).

Research Methodology

The present study is applicable in terms of purpose, and survey in terms of implementation method. The statistical population of the present study is all managers of companies in Khorasan Science and Technology Park; 160 persons among whom 141 samples were selected using non-random sampling method. The data collection tool was the standard questionnaire of Zohoor and Liu (2023) with 19 items.

Research findings

Data analysis was performed using the structural equation modeling method and SmartPLS 3 software. The results showed that strategic flexibility has a significant effect on international marketing capabilities and export performance of knowledge-based companies. Also, strategic flexibility has a significant effect directly and indirectly, through the mediating role of international marketing capabilities, on the export performance of knowledge-based companies. The moderating role of adaptation to digital technologies in the effect of strategic flexibility on international marketing capabilities was not confirmed.

Conclusion

The first objective of this study was to investigate the effect of strategic flexibility on the international marketing capabilities of export companies in Khorasan Science and Technology Park. The results confirm the significance of this effect. The second objective of this study was to investigate the effect of strategic flexibility on the export performance of export companies in Khorasan Science and Technology Park. Accordingly, the results indicate that this effect is significant and the second hypothesis is confirmed. The third objective of this study was to investigate the effect of international marketing capability on the export performance of exporting companies in Khorasan Science and Technology Park. The results confirm the significance of this effect. The fourth objective of this study was to investigate the effect of strategic flexibility on export performance through the mediating role of international marketing capabilities in exporting companies in Khorasan Science and Technology Park. Accordingly, the results confirm the significance of this effect. The fifth objective of this study was to investigate the moderating role of adaptation to digital technologies in the effect of strategic flexibility on the digital marketing capabilities of companies in Khorasan Science and Technology Park. It can be concluded that the adaptation to digital technologies variable does not moderate (strengthen or weaken) the relationship

between strategic flexibility and international marketing capabilities. These results were in line with the results of Sharafi & Mombeyni (2023), Behboodi et al., (2022), Amooamooha & Yazdani (2021), bashir khodaparasti et al., (2020), Nowrozi & Masum (2018), Evanthi & Azhar (2023), Navarro-Garcia et al., (2024), Zahoor & Lew (2023), Ling-Yee & Ogunmokun (2014), and (Joseph (2020).

According to the research results, the following suggestions were made:

Managers of Khorasan Science and Technology Park companies should pay attention to the tastes of consumers in the destination market and the quality of products in order to improve international marketing capabilities.

Managers of Khorasan Science and Technology Park companies, with the help of government organizations (such as the Export Development Center), should form a committee or union to conduct marketing research and exchange information.

Managers should reflect more on decisions about the marketing mix in the field of exports and examine target markets more and better.

Managers of Khorasan Science and Technology Park companies should consider the differences in their company's communication infrastructure, marketing, and legal systems with the target market.

Managers of Khorasan Science and Technology Park companies should invest in adopting digital technologies that can provide timely access to information and identify market opportunities.

بررسی تاثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت های پارک علم و فناوری خراسان؛ بررسی نقش میانجی قابلیت بازاریابی بین الملل و تعدیلگری انطباق با فناوری های دیجیتال

هومن جباری^۱ ID، سید مرتضی غیور باغبانی^۲ ID، امید بهبودی^۳ ID

- ۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران.
- ۲- استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران.
- ۳- استادیار گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی عطار، مشهد، ایران.

چکیده

هدف این پژوهش بررسی تاثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت های صادراتی پارک علم و فناوری خراسان از طریق قابلیت بازاریابی بین المللی می باشد. همچنین بررسی می کند که آیا پذیرش فناوری دیجیتال توسط این شرکت ها تاثیر انعطاف پذیری استراتژیک را بر قابلیت بازاریابی بین المللی تعدیل می کند یا خیر. این پژوهش از حیث هدف کاربردی و از حیث روش اجراء، پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق حاضر، کلیه مدیران شرکت های پارک علم و فناوری خراسان می باشد که تعداد آن ها ۱۶۰ نفر است؛ ۱۴۱ نمونه به روش نمونه گیری غیر تصادفی در دسترس در نظر گرفته شده است. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه استاندارد زهور و لئو (۲۰۲۳) با ۱۹ گویه بوده است. جهت سنجش روایی صوری از نظر خبرگان و روایی همگرا و واگرا و تحلیل عاملی استفاده شده است. جهت سنجش پایایی از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده شد. تحلیل داده ها با روش مدلیابی معادلات ساختاری و با نرم افزار اسمارت پی ال اس ۳ انجام شده است. نتایج نشان داد انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت های بازاریابی بین المللی و عملکرد صادراتی شرکت های دانش بنیان تاثیر معناداری دارد. همچنین، انعطاف پذیری استراتژیک به طور مستقیم و نیز به طور غیر مستقیم، از طریق نقش میانجی قابلیت های بازاریابی بین المللی بر عملکرد صادراتی شرکت های دانش بنیان تاثیر معناداری داشته است. نقش تعدیلگر انطباق با فناوری های دیجیتال، در تاثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت های بازاریابی بین المللی تأیید نشد.

تاریخ دریافت: ۲۴ اردیبهشت ۱۴۰۳
 تاریخ بازنگری: ۲۸ تیر ۱۴۰۳
 تاریخ پذیرش: ۲۹ مرداد ۱۴۰۳

کلید واژه ها:

انعطاف پذیری استراتژیک،
 عملکرد صادراتی،
 قابلیت بازاریابی بین الملل،
 انطباق با فناوری دیجیتال.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): جباری، هومن، غیور باغبانی، سید مرتضی و بهبودی، امید. (۱۴۰۳). بررسی تاثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت های پارک علم و فناوری خراسان؛ بررسی نقش میانجی قابلیت بازاریابی بین الملل و تعدیلگری انطباق با فناوری های دیجیتال. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۳(۲)، ۱۴۰-۱۱۹.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.516508.1084>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
 Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: هومن جباری

ایمیل: hooman.jabbari@imamreza.ac.ir

مقدمه

انعطاف پذیری استراتژیک به مثابه چابکی یک سازمان در شناسایی و تطبیق با تغییرات ناگهانی و مهم محیطی عمل می کند (Vorhies et al., 2009). این تغییرات شامل وقایعی در محیط سازمان هستند که بر عملکرد آن اثر قابل توجهی می گذارند. هرچه سازمان برنامه ها و منابع جایگزین بیشتری داشته باشد، انعطاف پذیری آن در برابر محیط نیز بیشتر خواهد بود. هر سازمانی که از تنوع بیشتر در منابع و برنامه های خود برخوردار باشد، در مقایسه با محیطی که در آن فعالیت می کند، انعطاف پذیری بیشتری خواهد داشت. این انعطاف پذیری به عنوان یک مزیت رقابتی در کنار فاکتورهایی مانند هزینه، کیفیت و نوآوری، برای سازمان ها حائز اهمیت است (Khodami et al., 1391). سازمان های انعطاف پذیر می توانند از تغییرات محیطی به عنوان فرصتی برای پیشرفت استفاده کنند. در مقابل، سازمان های فاقد انعطاف پذیری در معرض خطر شکست قرار می گیرند. مدیریت انعطاف پذیری، مهارتی ظریف است که تعادل بین تخصیص منابع لازم برای تصمیم گیری های به موقع و اجتناب از سرمایه گذاری های پرخطر را برقرار می کند (Vorhies et al., 2005). در بازاریابی بین المللی، تناسب تصمیمات با معیارهای فرهنگی جوامع، رمز موفقیت است. در واقع، این معیارها ملاک پذیرش یا رد استراتژی های بازاریابی در هر کشور محسوب می شوند (Faiz et al., 2012). در بدترین حالت، تلاش های یک شرکت برای پیاده سازی مدیریت استراتژیک می تواند به جای رسیدن به اهداف کلان، صرفاً به انجام فعالیت های روزمره و بی مورد تبدیل شود. برای جلوگیری از این اتفاق، تمرکز بر جنبه های حیاتی چالش ها و انجام فعالیت هایی که راه را برای اقدامات بعدی باز می کنند، ضروری است. با وجود مزایای متعدد، مدیریت استراتژیک معایبی نیز دارد، انعطاف پذیری سازمان را کاهش می دهد: تمرکز بر استراتژی می تواند مانع از آن شود که سازمان به سرعت در برابر تغییرات محیطی واکنش نشان دهد (Ravichandran & Lertwongsatein, 2015). با توجه به مرزهای مشترک ایران با همسایگان و میزان جمعیت همسایگان، پتانسیل بسیار بالایی برای دستیابی به ارقام مورد انتظار در صادرات، برای شرکت های فعال در عرصه تولید کالا و یا خدمات، وجود خواهد داشت. گسترش شرکت های دانش بنیان فعال در حوزه صادرات، علاوه بر ارز آوری برای کشور، منجر به رشد شرکت های تولید کننده خواهد گردید، تولید ناخالص داخلی را افزایش خواهد داد و همچنین نرخ اشتغال کشور را به طرز چشمگیری بالا خواهد برد. بنابراین، در این مطالعه، هدف روشن کردن تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی از طریق نقش میانجی قابلیت های بازاریابی بین المللی و تعدیلگری انطباق با فناوری های دیجیتال در شرکت های دانش بنیان پارک علم و فناوری خراسان انجام شده است. لذا موارد فوق اهمیت و ضرورت پژوهش پیش رو را روشن می سازد.

مبانی نظری

انعطاف پذیری استراتژیک

انعطاف پذیری استراتژیک، زرادخانه ای از قابلیت هاست که به بنگاه ها قدرت تطبیق و تغییر می بخشد. این توانایی، بنگاه ها را در برابر دگرگونی های محیطی، یاریگر و توانمند می سازد و فراهم سازی تغییرات در بازارهای رقابتی بزرگ را نیز امکان پذیر می کند، قدرت راهبرد بین المللی در انعطاف پذیری آن نهفته است، انعطافی که به شرکت ها اجازه می دهد از ابهامات محیطی، نوسانات نرخ ارز، سیاست های دولتی و اقدامات رقبای خود به نفع خود بهره ببرند (Protogerou et al.,)

2018). تحلیل انعطاف پذیری استراتژیک در پروسه بین المللی سازی شرکت از اهمیت بالایی برخوردار است. از اواسط دهه ۱۹۷۰، تحقیقات بازاریابی صادرات بر پایه نگرش پروسه بین المللی سازی شرکت ایجاد گردیده، برای اینکه انعطاف پذیری استراتژیک به عنوان مبنای توضیحی مرکزی در نظر گرفته شود، لازم است که نگرش واضحی از چگونگی کنترل انعطاف پذیری در پروسه بین المللی سازی وجود داشته باشد (Xu et al., 2018). از اوایل دهه ۱۹۹۰، دیدگاه پویاتری به بین المللی سازی در مقابل مدل های سنتی "مراحل" ظهور یافته است. این دیدگاه جدید، بر نقش یادگیری تجربی و اثر آن بر تعهد بازار بین المللی تأکید می کند. در نتیجه، این دیدگاه جدید دریچه ای را به سوی درک انعطاف پذیری استراتژیک در پروسه بین المللی سازی گشوده است. انعطاف پذیری استراتژیک شرکت ها را قادر می سازد تا روابط را تطبیق دهند و حفظ کنند، که می تواند اطلاعات و دانش را برای ارتقای عملکرد صادرات ارائه دهد (Aslam et al., 2021).

عملکرد صادراتی شرکت

صادرات یکی از مهم ترین حالت های ورود به بازارهای بین المللی است. صادرات در مقایسه با سایر گزینه ها، مانند سرمایه گذاریهای مشترک یا خریدهای مشترک، که صرف هزینه های زیادی از منابع می شود، روش جذابتری برای عرضه به بازارهای بین المللی است (khajeh saeed & Sattarii, 2023). رشد جهانی بازارها و افزایش مشارکت سازمان ها در گستره جهانی طی سال های گذشته تمایل قابل ملاحظه ای را در پژوهش های اخیر برای مطالعه عملکرد صادراتی شرکت ها ایجاد کرده است (Di Fatta et al., 2019). منظور از عملکرد صادراتی این است که شرکت تا چه اندازه توانسته اهداف مورد نظر خود را در حوزه صادرات و تجارت بین المللی محقق سازد و تا چه اندازه به چشم انداز پیش بینی شده دست یابد (Alteren & Tudoran, 2016). در حوزه ادبیات بازاریابی بین المللی، استراتژی توسعه بازار صادرات به عنوان یک تصمیم استراتژیک بلندمدت تعریف می شود (Dehdashti et al., 2023). عملکرد صادراتی حاصل عملیات سازمانی است که شامل دستاوردها و اهداف داخلی و خارجی شرکت است. عملکرد صادراتی دارای ابعاد گوناگونی است که یک شاخص یا یک عامل نمی تواند آن را توضیح دهد. اکثر محققان پذیرفته اند که عملکرد صادراتی به طور طبیعی چندبعدی می باشد و می تواند به روش های زیادی مفهوم سازی و عملیاتی شوند (Navarro et al., 2010).

قابلیت بازاریابی بین الملل

امروزه علم بازاریابی کاربرد گسترده ای پیدا کرده و حائز جایگاه راهبردی و مهمی است. سیر توسعه دانشگاهی این علم، وضعیت جایگاهی این علم در محیط های کسب و کاری، حجم انتشارات مرتبط با این موضوع، وضعیت گرایش رسانه ها به معرفی و به کارگیری آن و ... همگی نشانه ها و دلایل اثبات این مدعا است (Salimi & Hasani, 2024). محیط ها و بازارهای فراوانی که در خارج از کشور یافت می شود، بسیار متفاوت از بازار داخلی یک کشور است (Aghazadeh and Falahi, 2024). بازاریابی بین المللی به مجموعه فعالیت های تجاری اطلاق می شود که با هدف رساندن محصولات یک شرکت به مشتریان یا مصرف کنندگان در بیش از یک کشور و کسب سود انجام می گیرد. تنها وجه تمایز بازاریابی

داخلی و بین‌المللی در حوزه فعالیت آنهاست. مسائل مورد توجه در بازاریابی بین‌المللی عبارتند از: در دنیای به‌هم‌پیوسته امروز، شناخت دقیق مسائل و چالش‌های هر کشور، لازمه ورود موفق به بازارهای جهانی است. اتخاذ استراتژی‌های متناسب با شرایط هر کشور و بازار، و انجام اقدامات خاص در محیط‌های پرریسک، کلید موفقیت در عرصه تجارت بین‌الملل خواهد بود (Vorhies & Morgan, 2013). در دنیای پرقابته امروز، سازمان‌ها برای بقا و پیشی گرفتن از رقبای چاره‌ای جز تجهیز خود به زرادخانه‌ای از ابزارهای بازاریابی قدرتمند ندارند. قابلیت‌های بازاریابی حکم نقشه راهی را برای تدوین استراتژی‌های تجاری کارآمد ایفا می‌کنند و نقشی حیاتی در عملکرد و موفقیت کسب‌وکارها دارند. این قابلیت‌ها به مثابه کاتالیزوری عمل می‌کنند که رفتارهای مناسب را در جهت ارتقای عملکرد بازاریابی به ارمغان می‌آورند (Morgan et al., 2018).

فناوری‌های دیجیتال

فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی به عنوان یکی از زمینه‌های اصلی کارآفرینی در دنیای امروز شناخته می‌شوند (Del Giudice et al., 2019). فناوری‌های دیجیتال با ساختار شکنی در حوزه‌های مختلف کسب‌وکار توجه زیادی را به خود جلب نموده‌اند؛ این فناوریها علاوه بر دگرگون ساختن ساختارها و رویه‌ها این امکان را به شرکت‌ها داده‌اند تا به رشد تصادفی دست یابند (Rashidi et al., 2023). فناوری دیجیتال با رویکرد شبکه‌های اجتماعی می‌تواند در هدایت عوامل و حوزه‌های مختلف به منظور ایجاد کسب‌وکارهای نو نقش آفرین باشد. همانند هر پدیده اجتماعی دیگری، کارآفرینی دیجیتال نیز در خلاء اتفاق نمی‌افتد. همانطور که تار و پود یک فرش، نقشی اساسی در انسجام و زیبایی آن دارد، محیط نیز نقشی حیاتی در کارآفرینی دیجیتال ایفا می‌کند. بهره‌مندی از خدمات دیجیتال در خلاء اتفاق نمی‌افتد، بلکه در تعاملی پویا با محیط شکل می‌گیرد. برای دستیابی به کارآفرینی کارآمد در این حوزه، باید مانند یک بافنده ماهر، تمام تار و پود محیطی را که بر کار ما اثر می‌گذارند، به دقت در نظر بگیریم و با ظرافت در تار و پود ایده‌ها و خلاقیتیمان بیافیم (Salamzadeh et al., 2019). در دنیای امروز با توجه به دلیل اهمیت روزافزون دیجیتالی شدن، این موضوع یک جهت‌گیری استراتژیک برای رقابتی بودن است (Denicolai et al., 2021).

پیشینه پژوهش

(Sharafi & Mombeyni, 2023) پژوهشی را با عنوان «بررسی تأثیر قابلیت‌های صادرات پویا بر عملکرد بازاریابی در شرکت‌های صادرکننده: نقش تعدیلگر کیفیت رابطه صادرکننده - واسطه» انجام دادند. نتایج نشان داد که قابلیت‌های صادرات پویا بر عملکرد بازاریابی با توجه به نقش تعدیلگری کیفیت رابطه صادرکننده - واسطه در شرکت‌های صادرکننده شهر اهواز تأثیر معناداری دارد.

(Behboodi et al., 2022) پژوهشی را با عنوان «تأثیرپذیری عملکرد سازمان از پراکندگی قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی بین‌سازمانی؛ بررسی نقش میانجی انطباق برنامه بازاریابی و نقش تعدیلگر پویایی بازار و هماهنگی بازاریابی بین‌المللی» انجام دادند. نتایج نشان داد که پراکندگی قابلیت‌های بازاریابی بین‌سازمانی بر انطباق برنامه‌های بازاریابی و

عملکرد سازمانی تاثیر گذار است و از طرف دیگر، پویایی و هماهنگی بازاریابی بین المللی می‌تواند به عنوان تعدیلگر در رابطه بین پراکندگی قابلیت‌های بازاریابی بین المللی و انطباق قرار گیرد.

(Amooamooha & Yazdani, 2021) پژوهشی را با عنوان «تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های صادراتی از طریق راهبرد رقابتی و مزیت موقعیتی با نقش تعدیلگر نوآوری دو جانبه» انجام دادند. نتایج نشان داد که تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های صادراتی خشکبار از طریق استراتژی رقابتی و مزیت موقعیتی با نقش تعدیلگر نوآوری دو جانبه تأیید شد.

(bashir khodaparasti et al., 2020) پژوهشی را با عنوان «واکای عوامل و استراتژی‌های انعطاف پذیری بر عملکرد صادراتی و مزیت رقابتی شرکت‌های صنعتی» انجام دادند. نتایج نشان داد که ابعاد توانمندی‌های شرکت (قابلیت بازاریابی، منابع مالی و پیکربندی جغرافیایی) و همچنین انعطاف پذیری متمرکز بر بازار (فرایند عملیاتی، فناوری استراتژیک و تولید از طریق قراردادهای فرعی) تأثیر مستقیم و معناداری بر مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی دارد و همچنین نقش میانجی گری انعطاف پذیری نیز مورد تأیید قرار گرفت.

(Nowrozi & Masum, 2018) پژوهشی را با عنوان «طراحی مدل مؤثر در عملکرد صادرات شرکت‌های تولید کننده تجهیزات ورزشی» انجام دادند. نتایج نشان داد که بازارگرایی بر قابلیت‌های بازاریابی تأثیر دارد و قابلیت‌های بازاریابی بر مزیت رقابتی، قابلیت نوآوری و عملکرد صادرات تأثیر دارند. همچنین، نتایج نشان‌دهنده نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی در رابطه بین بازارگرایی و عملکرد صادرات و نیز نقش میانجی مزیت رقابتی و قابلیت نوآوری در رابطه بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد صادرات است.

(Navarro-Garcia et al., 2024) پژوهشی را با عنوان «منابع نامشهود، قابلیت‌های بازاریابی و مزیت رقابتی درک شده در شرکت‌های صادرکننده؛ یک رویکرد معادلات ساختاری» انجام دادند. نتایج نشان داد که منابع ارتباطی، تعیین کننده‌های اساسی برای توسعه برنامه‌ریزی صادرات و ظرفیت سازمانی کافی هستند و بر جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی سازمان تأثیر می‌گذارند.

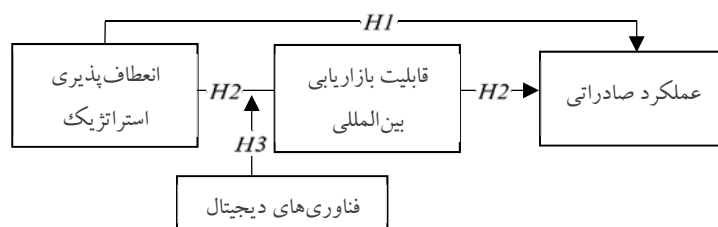
(Evanthi & Azhar, 2023) پژوهشی را با عنوان «کشف روابط بین قابلیت‌های شرکت، انعطاف پذیری استراتژیک و عملکرد» انجام دادند. نتایج نشان داد که اجرای انعطاف‌پذیری استراتژیک و قابلیت‌های بازاریابی شرکت منجر به روابط مؤثر و عملکرد خوب شرکت می‌شود. انعطاف‌پذیری استراتژیک ارتباط مستقیمی با قابلیت‌ها دارد. انعطاف‌پذیری استراتژیک تحت تأثیر نوآوری محصول و ظرفیت جذب است، از سوی دیگر، قابلیت استراتژیک تحت تأثیر قابلیت شبکه است.

(Zahoor & Lew, 2023) پژوهشی را با عنوان «افزایش قابلیت بازاریابی بین‌المللی و عملکرد صادراتی شرکت‌های بازارهای نوظهور در بحران‌ها: انعطاف‌پذیری استراتژیک و فناوری‌های دیجیتال» انجام دادند. نتایج نشان داد که انعطاف‌پذیری استراتژیک شرکت‌ها بر عملکرد صادراتی در بحران‌ها تأثیر مثبت دارد. علاوه بر این، بازاریابی بین‌المللی به طور قابل توجهی رابطه بین انعطاف‌پذیری استراتژیک و عملکرد صادراتی را واسطه می‌کند.

(Joseph, 2020) پژوهشی را با عنوان «تأثیر عملکرد گذشته، قابلیت‌های شرکت و استراتژی‌های انطباق بر عملکرد صادرات: مورد تولیدکنندگان کارائیب» انجام داد. نتایج نشان داد که قابلیت‌های شرکت رابطه بین عملکرد صادرات گذشته و عملکرد صادرات فعلی را واسطه می‌کند. و این رابطه با استراتژی سازگاری تعدیل می‌شود. (Ling-Yee & Ogunmokun, 2014) پژوهشی را با عنوان «انعطاف پذیری سرمایه گذاری صادرات: سوابق و اثرات آن بر عملکرد» انجام دادند. نتایج نشان داد که انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد در بازارهای سرمایه گذاری صادراتی مربوطه است.

مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش و همچنین فرضیه‌های پژوهش، مدل مفهومی پژوهش (شکل شماره ۱) به شرح زیر است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش، کاربردی و روش آن پیمایشی - تحلیلی بوده و با نرم‌افزار پی‌آل اس ۳ انجام شده است. جامعه آماری کلیه مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان است. ۱۴۱ نمونه به روش نمونه‌گیری غیر تصادفی در دسترس انتخاب شده است. ابزار پژوهش پرسشنامه استاندارد (Zahoor & Lew, 2023) با ۱۹ گویه بوده است. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. هنگام بررسی یکنواخت بودن داده‌ها، فرض صفر مبتنی بر این که توزیع داده‌ها یکنواخت است در سطح خطای ۰/۰۵ تست می‌شود. اگر مقدار معناداری بزرگ‌تر یا مساوی سطح خطا (۵٪) بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر وجود نخواهد داشت و توزیع داده‌ها یکنواخت خواهد بود (Habibi, 2013).

با بررسی سطح معنی‌داری متغیرها و کل سؤالات (جدول ۱)، می‌توان گفت که توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها با توزیع نرمال متفاوت است (سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است). با توجه به غیر نرمال بودن داده‌ها از نرم‌افزار پی‌آل اس ۳ برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است.

جدول ۱. بررسی نرمال بودن متغیرها

| عملکرد صادراتی | قابلیت بازاریابی بین المللی | انعطاف پذیری استراتژیک | کل | |
|----------------|-----------------------------|------------------------|----------|---------------------|
| ۰/۱۲۴ | ۰/۱۰۹ | ۰/۱۲۵ | ۰/۰۹۷ | Z |
| ۰/۰۰۰ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۰۲ | سطح معنی داری (Sig) |
| غیرنرمال | غیرنرمال | غیرنرمال | غیرنرمال | نتیجه |

یافته‌های پژوهش

یافته‌ها در خصوص تحصیلات آزمودنی‌ها نشان داد بیشتر پاسخ دهندگان مردان با سهم ۷۳ درصد و بعد از آن ۲۷ درصد از پاسخ دهندگان را زنان تشکیل داده‌اند. بیشترین سهم متعلق به بازه سنی بالاتر از ۳۱ تا ۴۰ سال بوده است (۵۶/۷ درصد)، پس از آن افراد گروه سنی بالاتر از ۴۰ سال (۲۴/۱ درصد) قرار دارند و نهایتاً گروه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، کمترین فراوانی (۱۹/۱ درصد) را داشتند. از نظر میزان تحصیلات بیشترین سهم متعلق به افراد دارای تحصیلات کارشناسی است (۴۶/۸ درصد) و پس از آن افراد با سطح تحصیلات کارشناسی ارشد (۴۱/۸ درصد) قرار دارد. کمترین سهم نیز از آن افراد با سطح تحصیلات تا کاردانی ۲/۸ درصد می‌باشد. درصد افراد با تحصیلات دکترا و بالاتر ۸/۵ درصد بوده است. ۱۶/۳ درصد کمتر از ۵ سال، ۴۶/۱ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال و ۳۷/۶ درصد بیشتر از ۱۰ سال تجربه کاری داشته‌اند. ۹/۹ درصد از پاسخ دهندگان در زمینه غذایی، ۵ درصد نساجی، ۳۵/۵ درصد پزشکی، ۱۲/۸ درصد قطعات الکترونیکی، ۲۷ درصد نرم افزار، ۲/۸ درصد کالاهای ورزشی، ۲/۱ درصد مبلمان و ۵ درصد در زمینه خرده فروشی فعالیت داشته‌اند. ۲۲ درصد از شرکت‌ها دارای ۱ تا ۵۰ کارمند، ۴۵/۴ درصد بین ۵۰ تا ۹۹ کارمند و ۳۲/۶ درصد بین ۱۰۰ تا ۲۴۹ کارمند داشته‌اند. بیش‌تر شرکت‌های بررسی شده، از فناوری‌های دیجیتال استفاده می‌کردند و سهم این شرکت‌ها ۷۹/۴ درصد از کل نمونه بررسی شده می‌باشد. همچنین ۲۰/۶ درصد از شرکت‌ها از فناوری‌های دیجیتال استفاده نمی‌کردند. فناوری‌های دیجیتال، اینترنت اشیا، محاسبات تلفن همراه، تجارت الکترونیک، هوش تجاری، محاسبات ابری، تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ، رسانه‌های اجتماعی و پلت فرم‌های دیجیتال را در بر می‌گیرد. بار عاملی متغیرها از ۰/۴ بیشتر بود و روایی مناسبی داشتند (Ruggiero, 2004). برای اثبات روایی سازه علاوه بر تحلیل عاملی از روایی همگرا و واگرا استفاده شد. جدول ۲ ضرایب پایایی و روایی همگرا را نشان داده‌است. میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ بود، از این رو سازه روایی هم‌گرای خوبی دارد. آلفای کرونباخ و پایایی مرکب متغیرها کمتر از ۰/۷ نیست، بنابراین پایایی تأیید می‌شود (Mohsenin, & Esfidani, 2017). پایایی کل پرسشنامه ۰/۹۰۷ گزارش شد که بالاتر از مقدار قابل قبول ۰/۷ می‌باشد.

جدول ۲. آلفای کرونباخ متغیرهای پرسشنامه

| متغیر | میانگین واریانس استخراج شده | آلفای کرونباخ | پایایی مرکب (CR) |
|-----------------------------|-----------------------------|---------------|------------------|
| انعطاف پذیری استراتژیک | ۰/۵۲۶ | ۰/۷۸۱ | ۰/۸۳۸ |
| عملکرد صادراتی | ۰/۵۰۴ | ۰/۷۸۰ | ۰/۸۴۴ |
| قابلیت بازاریابی بین المللی | ۰/۶۰۷ | ۰/۸۳۷ | ۰/۸۸۵ |

بررسی روایی واگرا، از روش فورنل و لارکر استفاده شده است. جذر مقادیر میانگین واریانس استخراج شده با همبستگی سازه‌ها مقایسه می‌شود. اگر جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه از همبستگی یک سازه با سایر سازه‌ها بیشتر باشد روایی واگرای سازه‌ها تأیید می‌شود (Henseler & Chin, 2010). با توجه به جدول ۳، اعداد روی قطر اصلی از تمام اعداد در سطر و ستون خود بیشتر هستند، لذا می‌توان گفت روایی واگرا برقرار است.

جدول ۳. روایی واگرا (روش فورنل و لارکر)

| قابلیت بازاریابی بین المللی | عملکرد صادراتی | انعطاف پذیری استراتژیک | |
|-----------------------------|----------------|------------------------|-------|
| | | انعطاف پذیری استراتژیک | ۰/۷۲۵ |
| | عملکرد صادراتی | ۰/۵۵۰ | ۰/۷۰۹ |
| قابلیت بازاریابی بین المللی | ۰/۴۵۴ | ۰/۷۰۷ | ۰/۷۷۹ |

برای تعیین برازش مدل از سه شاخص مقادیر اشتراکی، ضریب تعیین و GOF استفاده می‌شود. اگر مقادیر اشتراکی مثبت باشد، مدل از کیفیت لازم برخوردار است. ضریب تعیین بیانگر درصد تغییرات متغیر وابسته توسط مستقل می‌باشد. اعداد ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۱۹ به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف مدنظر قرار می‌گیرد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۶). جدول ۴، شاخص‌های برازندگی مناسبی را نشان می‌دهند.

جدول ۴. مقادیر اشتراکی و ضریب تعیین

| متغیر | شاخص اشتراک Q2 | ضریب تعیین | ارزیابی |
|-----------------------------|----------------|------------|----------------|
| انعطاف پذیری استراتژیک | ۰/۲۷۱ | --- | --- |
| عملکرد صادراتی | ۰/۲۸۷ | ۰/۷۶۱ | قوی |
| قابلیت بازاریابی بین المللی | ۰/۴۱۴ | ۰/۵۴۳ | بیشتر از متوسط |

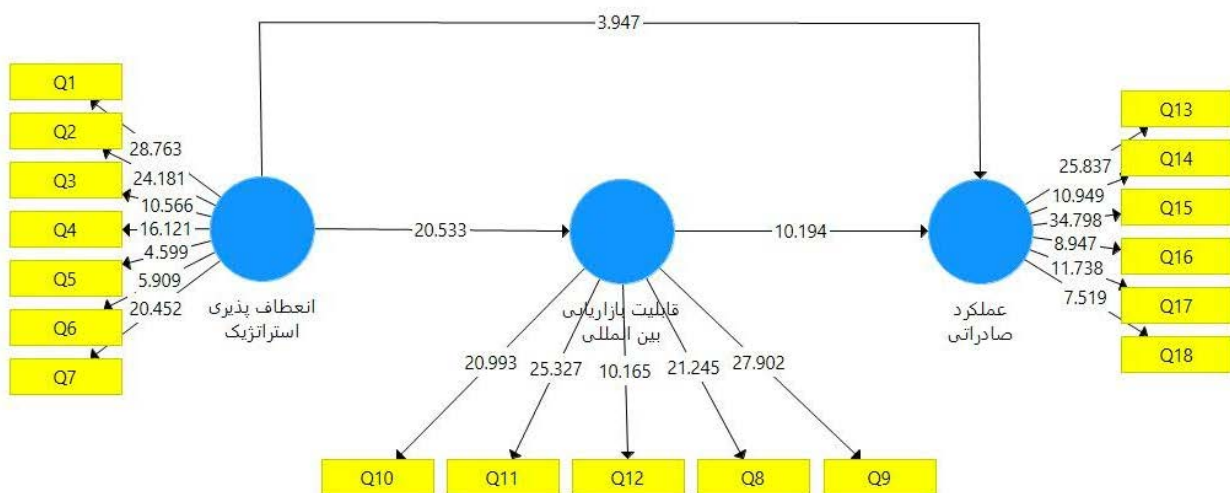
برازش کلی با معیار GOF در نظر گرفته می‌شود برای محاسبه باید از متوسط حسابی مقادیر اشتراکی و ضرایب تعیین میانگین هندسی بگیریم. متوسط مقادیر اشتراکی ۰/۳۲۴ و متوسط مقادیر ضریب تعیین ۰/۶۵۲ محاسبه شده است. بنابراین:

$$\text{GOF} = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} \quad (\text{رابطه ۱})$$

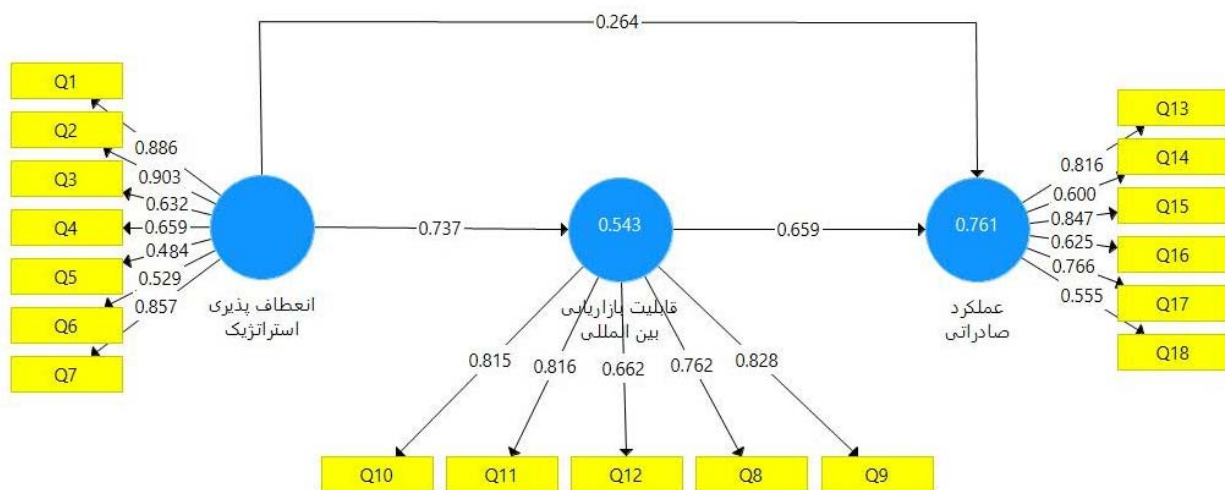
$$\text{GOF} = \sqrt{0/324 \times 0/652} = 0.459$$

مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان ضعیف، متوسط و قوی برای GOF توصیف می‌شود که در بازه قوی قرار دارد، لذا مدل برازش کلی مناسبی دارد. پس از تأیید برازش مدل و روایی پرسشنامه، فرضیه‌ها آزمون می‌شوند. آزمون معناداری تی در درصد خطای ۰/۰۵ انجام شده است؛ اگر آماره تی بیشتر از ۱/۹۶ باشد فرضیه معنادار و در غیر صورت اثرگذاری غیر معنادار است (Mohsenin, & Esfidani, 2017). شکل ۲ مقادیر آماره تی را نشان داده است. برای فرضیه‌های اول تا سوم، بر اساس مقادیر معناداری شکل ۲۱، انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی بین المللی (آماره تی =

۲۰/۵۳۳)، انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی (آماره تی = ۳/۹۴۷) و قابلیت بازاریابی بین الملل بر عملکرد صادراتی (آماره تی = ۱۰/۱۹۴) در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری داشته‌اند، بنابراین فرضیه‌های ۱ تا ۳ تأیید شده‌اند. همان‌طور که مشاهده می‌شود شکل ۳، ضرایب مسیر ساختاری را نشان داده است. ضرایب مسیر مثبت، نشان‌دهنده روابط مستقیم بین متغیرهای پنهان درون‌زا و برون‌زا می‌باشد. در مقابل ضرایب مسیر منفی، نشان‌دهنده روابط معکوس بین متغیرهای پنهان درون‌زا و برون‌زا می‌باشد. این مقدار از نظر بزرگی نشان‌دهنده قدرت رابطه می‌باشد. بزرگی ضریب مسیر نشان‌دهنده میزان و بزرگی اثرگذاری است و علامت آن جهت این اثرگذاری را نشان می‌دهد.



شکل ۲. معناداری ضرایب مسیر (آماره t)



شکل ۳. ضرایب مسیر ساختاری

برای بررسی اثر میانجی از تکنیک بوت استرپینگ در نرم‌افزار اسمارت پی آل اس ۳ استفاده شده است. آزمون‌های پیشین برای بررسی اثرات واسطه‌ای همچون آزمون سوبل ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته را با ارتباط غیرمستقیم بین

آن‌ها با حضور متغیر میانجی با هم مقایسه می‌کند. آزمون سوبل توزیع را نرمال فرض می‌کند، که با روش معادلات ساختاری PLS سازگار نیست. به همین دلیل، تحقیقات، آزمون سوبل را برای ارزیابی و تجزیه و تحلیل اثرات میانجی به ویژه در مطالعات معادلات ساختاری در پی‌ال‌اس رد کرده‌اند. به جای استفاده از آزمون سوبل، محققان توزیع نمونه اثر غیر مستقیم را راه‌اندازی کرده‌اند که به صورت خودکار در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس ۳ قابل اجراست (Hair et al., 2017). همان‌طور که در خروجی نرم‌افزار پی‌ال‌اس آمده است (جدول اثرات غیر مستقیم)، ضریب تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی از طریق نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی بین الملل ۰/۴۸۶ می‌باشد. ضریب معناداری ۷/۹۸۵ می‌باشد و چون از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد، انعطاف پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی از طریق نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی بین الملل تأثیر معناداری داشته است. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش تأیید می‌شود.

برای بررسی فرضیه دارای تعدیلگر انطباق با فناوری‌های دیجیتال می‌بایست ارتباط بین متغیر انعطاف پذیری استراتژیک و قابلیت بازاریابی بین المللی در بین دو گروه استفاده از فناوری دیجیتال و عدم استفاده از فناوری دیجیتال مقایسه شود؛ یعنی می‌بایست تأثیر تعدیلگر انطباق با فناوری‌های دیجیتال در ارتباط بین انعطاف پذیری استراتژیک و قابلیت بازاریابی بین المللی بررسی شود. برای این منظور می‌بایست مدل مفهومی پژوهش یک بار در گروه شرکت‌هایی که از فناوری‌های دیجیتال استفاده می‌کردند و بار دیگر در گروه شرکت‌هایی که از این فناوری استفاده نمی‌کردند اجرا گردد و بر اساس رابطه ۲، آماره تی در مسیر مذکور محاسبه شود.

$$t = \frac{b1 - b2}{\left(\sqrt{\left(\frac{(n1-1)^2 \times s1}{n1+n2-2} \right) + \left(\frac{(n2-1)^2 \times s2}{n1+n2-2} \right)} \right) \times \sqrt{\frac{1}{n1} + \frac{1}{n2}}} \quad (\text{رابطه ۲})$$

که داریم:

b1: ضریب اثر متغیر برون‌زا بر متغیر درون‌زا در گروه اول (استفاده از فناوری دیجیتال) (انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت بازاریابی بین المللی)

b2: ضریب اثر متغیر برون‌زا بر متغیر درون‌زا در گروه دوم (عدم استفاده از فناوری دیجیتال) (انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت بازاریابی بین المللی)

n1: تعداد گروه اول (استفاده از فناوری دیجیتال) در نمونه آماری تحقیق (۱۱۲ شرکت)

n2: تعداد گروه دوم (عدم استفاده از فناوری دیجیتال) در نمونه آماری تحقیق (۲۹ شرکت)

s1: مقدار خطای استاندارد مربوط به ضریب اثر متغیر برون‌زا بر متغیر درون‌زا در گروه اول (استفاده از فناوری دیجیتال) (انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت بازاریابی بین المللی)

s2: مقدار خطای استاندارد مربوط به ضریب اثر متغیر برون‌زا بر متغیر درون‌زا در گروه دوم (عدم استفاده از فناوری دیجیتال) (انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت بازاریابی بین المللی) (Mohsenin, & Esfidani, 2017).

بر اساس جدول اثرات کل در خروجی نرم‌افزار پی‌ال‌اس که در پیوست ارائه شده است، ضرایب مسیر و خطای استاندارد در تأثیرگذاری متغیر انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت بازاریابی بین المللی در جدول ۵ برای شرکت‌هایی که از فناوری دیجیتال استفاده می‌کردند و شرکت‌هایی که استفاده نمی‌کردند، قابل مشاهده است.

جدول ۵. ضریب مسیر و خطای استاندارد گروه‌های استفاده و عدم استفاده از فناوری دیجیتال برای فرضیه پنجم

| فرضیه | ضریب مسیر در گروه استفاده از فناوری | خطای استاندارد در گروه استفاده از فناوری | ضریب مسیر در گروه عدم استفاده از فناوری | خطای استاندارد در گروه عدم استفاده از فناوری |
|--|-------------------------------------|--|---|--|
| انعطاف پذیری استراتژیک ← قابلیت بازاریابی بین‌المللی | ۰/۷۳۲ | ۰/۰۴۱ | ۰/۷۸۶ | ۰/۰۵۵ |

بر اساس مقادیر جدول ۵ و جایگذاری در رابطه ۲، آماره تی در فرضیه پنجم به صورت زیر حاصل می‌شود:

$$t = \frac{0.732 - 0.786}{\left(\sqrt{\left(\frac{(112-1)^2 \times 0.041}{112+29-2} \right) + \left(\frac{(29-1)^2 \times 0.055}{112+29-2} \right)} \right) \times \sqrt{\frac{1}{112} + \frac{1}{29}}} = -0.1307$$

از آنجایی که مقدار به دست آمده در سطح اطمینان ۹۵ درصد از قدر مطلق ۱/۹۶ کمتر است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در این سطح اطمینان متغیر انطباق با فناوری‌های دیجیتال رابطه میان انعطاف پذیری استراتژیک و قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی را تعدیل (تقویت یا تضعیف) نمی‌کند. به عبارتی دیگر در این نمونه آماری، تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی از نگاه شرکت‌هایی که از فناوری‌های دیجیتال استفاده می‌کردند و شرکت‌هایی که از این فناوری‌ها استفاده نمی‌کردند، تفاوت نداشته و هر دو گروه معتقدند که انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی تأثیر معناداری داشته است. لذا فرضیه پنجم تأیید نشده است. جدول ۶، خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها را نشان داده است.

جدول ۶. خلاصه نتایج فرضیه‌ها

| ردیف | فرضیه‌ها | ضریب مسیر | آماره t | سطح اطمینان | نتایج |
|------|--|-----------|---------|-------------|-----------|
| ۱ | انعطاف پذیری استراتژیک ← قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی | ۰/۷۳۷ | ۲۰/۵۳۳ | ٪۹۵ | تأیید |
| ۲ | انعطاف پذیری استراتژیک ← عملکرد صادراتی | ۰/۲۶۴ | ۳/۹۴۷ | ٪۹۵ | تأیید |
| ۳ | قابلیت بازاریابی بین‌المللی ← عملکرد صادراتی | ۰/۶۵۹ | ۱۰/۱۹۴ | ٪۹۵ | تأیید |
| ۴ | انعطاف پذیری استراتژیک ← قابلیت بازاریابی بین‌المللی ← عملکرد صادراتی | ۰/۴۸۶ | ۷/۹۸۵ | ٪۹۵ | تأیید |
| ۵ | انعطاف پذیری استراتژیک ← قابلیت بازاریابی بین‌المللی (انطباق با فناوری دیجیتال تعدیلگر اسمی) | --- | -۰/۱۳۰۷ | ٪۹۵ | عدم تأیید |

بحث و نتیجه گیری

اولین هدف این پژوهش بررسی تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری خراسان بوده است. بر اساس نتایج، آماره تی در این مسیر ۲۰/۵۳۳ گزارش شد که موید معنادار بودن این تأثیر است. به طور خاص، انعطاف‌پذیری استراتژیک به شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری اجازه می‌دهد تا قابلیت بازاریابی بین‌المللی را توسعه دهند که این به پیکربندی منابع بازاریابی و ارتقای قابلیت اشاره دارد، تا به طور مؤثر موجب شناسایی و ارائه ارزش در بازارهای خارجی شود؛ همچنین، انعطاف‌پذیری استراتژیک به شرکت‌های پارک علم و فناوری امکان را می‌دهد تا شرکای خود را با بیشترین پتانسیل برای ارتقای قابلیت بازار بین‌المللی، به منظور ارائه ارزش برتر در بازارهای بین‌المللی حفظ کنند. در واقع، انعطاف‌پذیری استراتژیک، شامل ظرفیت‌های پیچیده‌تری برای مقابله با بحران‌های خارجی از طریق اصلاح اتحادها است که دانش و منابع ضمنی را برای توسعه قابلیت بازاریابی بین‌المللی برای رفع نیازهای مشتریان بین‌المللی فراهم می‌کند. این نتیجه همراستا با نتایج پژوهش‌های (Navarro-Garcia, et al., 2024)، (Evanthi & Azhar, 2023) و (Zahoor & Lew, 2023) بوده است.

دومین هدف این پژوهش نیز بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری خراسان بوده است. بر اساس نتایج، آماره تی در این مسیر ۳/۹۴۷ گزارش شد که نشان دهنده معنادار بودن این تأثیر است و فرضیه دوم تأیید می‌شود. انعطاف‌پذیری استراتژیک به توانایی یک شرکت برای فعال بودن و واکنش سریع به تغییرات محیط خارجی مربوط می‌شود. در زمینه روابط بین‌شرکتی، انعطاف‌پذیری استراتژیک شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری، شامل انعطاف‌پذیری برای رسیدگی به روابط بین‌المللی در برابر تغییرات پویای بازار است. در انجام این کار، شرکت‌ها می‌توانند اتحادها را اصلاح کنند و/یا زمانی که عملکرد ضعیفی دارند از اتحاد خارج شوند. انعطاف‌پذیری برای تغییر شرایط قرارداد به شرکا اجازه می‌دهد تا از تضادها اجتناب کنند و دانش مورد نیاز برای دستیابی به اهداف اتحاد را به طور مؤثر یکپارچه کنند. از طریق انعطاف‌پذیری، شرکت‌ها می‌توانند چالش‌های مرتبط با رفتار غیرهمکاری را کاهش دهند و مشارکت کامل در فعالیت‌های اشتراک دانش را در طول بحران‌های خارجی ترویج کنند. به علاوه، انعطاف‌پذیری استراتژیک شرکت‌ها، برای هماهنگ کردن روابط به منظور انطباق با شرایط متغیر که در نتیجه بحران‌ها پدید می‌آید، ضروری است. انعطاف‌پذیری استراتژیک در شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری، ناهماهنگی اهداف را کاهش می‌دهد و خطرات سوء رفتار در شرایط نامشخص را به حداقل می‌رساند؛ این امر به نوبه خود می‌تواند تبادل اطلاعات بین شرکای اتحاد را تسهیل کند و همچنین هزینه‌های مبادله را کاهش دهد و در نتیجه عملکرد صادرات را در طول بحران‌هایی از جمله تحریم، جنگ، بحران‌های معیشتی و اقتصادی افزایش دهد. در واقع، انعطاف‌پذیری استراتژیک، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا زمان و هزینه خود را در پاسخ به تغییرات محیطی کاهش داده و عملکرد صادراتی خود را در بازارهای خارج از کشور بهبود بخشند. این نتیجه همراستا با نتایج پژوهش‌های (Sharafi & Mombeyni, 2023)، (bashir khodaparasti et al., 2020)، (Evanthi & Azhar, 2023)، (Zahoor & Lew, 2023) و (Ling-Yee & Ogunmokun, 2014) می‌باشد.

سومین هدف این پژوهش نیز بررسی تأثیر قابلیت بازاریابی بین‌المللی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری خراسان بوده است. بر اساس نتایج، آماره تی در این مسیر ۱۰/۱۹۴ گزارش شد که موید معنادار بودن این

تأثیر است. قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی شامل طراحی فرایندهای کاملی است که دانش جمعی و مهارت‌ها و منابع شرکت را برای نیاز بازار بین‌المللی به کار می‌گیرد و شرکت را توانا می‌سازد که ارزش افزوده‌ای برای محصولات و خدماتش ایجاد نماید. قابلیت بازاریابی بین‌المللی می‌تواند شرکت‌های پارک علم و فناوری را قادر سازد تا از استراتژی‌های قیمت‌گذاری و ترویج برای پاسخگویی سریع به نیازهای مشتریان خارجی برای دستیابی به درآمدهای بازار صادراتی بالاتر استفاده کنند. همچنین، با بهره‌برداری از قابلیت بازاریابی، شرکت‌ها می‌توانند به طور موثری پیشنهادات محصول/خدمات را برای برآورده کردن نیازهای پویا مشتریان بازار صادرات توسعه و مدیریت کنند. در انجام این کار، شرکت‌های صادراتی می‌توانند از پتانسیل نوآوری خود برای توسعه محصولات یا طراحی ارائه خدماتی که نیازهای پنهان مشتریان را برطرف می‌کند، استفاده کنند. علاوه بر این، آن‌ها می‌توانند از کانال‌های ارتباطی برای متقاعد کردن مشتریان به داشتن درک مثبت از محصولات و ایجاد تصویر متمایز از برند استفاده کنند. در مجموع، قابلیت بازاریابی بین‌المللی دانش مشتری، تعدیل قیمت، توسعه محصول/خدمات و دستکاری تاکتیک‌های بازاریابی را برای هدف قرار دادن مشتریان خارجی با پیشنهادات متفاوت تسهیل می‌کند. بنابراین، سطح بالاتری از قابلیت بازاریابی بین‌المللی به عملکرد صادراتی برتر شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری خراسان در طول بحران‌های خارجی تبدیل می‌شود. همچنین، داشتن توانمندی‌های بازاریابی قوی از جمله قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی، کمک می‌کند که یک شرکت، نیازهای مشتریان خود و مسائلی که بر رفتار خرید آن‌ها تأثیرگذار است را به خوبی بشناسد و در نتیجه عملکرد بهتری داشته باشد. ایجاد و حفظ پایداری مزیت رقابتی نیز، مستلزم شایستگی‌هایی است که با تکیه بر قابلیت‌های بازاریابی، برای مشتریان ارزش ایجاد می‌کند. در واقع، قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی موجب می‌شود تا شرکت‌ها بتوانند متناسب با شرایط بازارهای بین‌المللی، استراتژی‌های مناسب را اجرا کرده و به اهداف عملکردی خود دست یابند. این نتیجه همراستا با نتایج پژوهش‌های (Sharafi & Mombeyni, 2023)، (Behboodi et al., 2022)، (Amooamooha & Yazdani, 2021)، (bashir khodaparasti et al., 2020)، (Nowrozi & Masum, 2018)، (Evanthi & Azhar, 2023)، (Zahoor & Lew, 2023) و (Joseph, 2020) بوده است.

چهارمین هدف این پژوهش نیز بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی از طریق نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی در شرکت‌های صادراتی پارک علم و فناوری خراسان بوده است. بر اساس نتایج، آماره‌ی تی در این مسیر ۷/۹۸۵ گزارش شد که موید معنادار بودن این تأثیر است. انعطاف‌پذیری استراتژیک به شرکت‌های پارک علم و فناوری، اجازه می‌دهد تا روابط اتحاد را برای دستیابی به دانش جدید در طول بحران‌های خارجی برای عملکرد صادرات تغییر دهند. با این حال، چنین دانشی می‌تواند به سرعت در بحران‌های خارجی منسوخ شود. به این ترتیب، شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان نیاز به استفاده از دانش خارجی برای توسعه قابلیت بازاریابی بین‌المللی برای انجام نیازهای مرتبط با بازاریابی کسب و کار و ارائه ارزش مؤثر در بازارهای صادراتی دارند. در این راستا، قابلیت بازاریابی بین‌المللی شرکت‌های پارک علم و فناوری به آن‌ها کمک می‌کند تا با بهره‌برداری از فرصت‌های بازار در حال ظهور و بالقوه، ارزش جدیدی در بازار صادرات ایجاد کنند. در واقع، انعطاف‌پذیری استراتژیک برای شرکت‌ها به عنوان، قابلیت پویای درجه یک در بحران‌ها در نظر گرفته می‌شود، زیرا می‌تواند به طور انعطاف‌پذیر منابع و دانش جدیدی را برای شرکت‌های پارک علم و فناوری فراهم کند و محصولات یا خدمات جدید را

ارائه کند و در نتیجه پاسخ‌گویی خود به خود در بحران‌های خارجی را ممکن می‌سازد. وجود این قابلیت بازاریابی بین‌المللی به عنوان یک قابلیت معمولی (عملیاتی) برای ایجاد عملکرد بازار شرکت‌های پارک علم و فناوری عمل می‌کند. همچنین، شرکت‌های صادراتی با حفظ روابط با شرکای خود در بحران‌ها، می‌توانند یاد بگیرند که تغییرات بازار خارجی را درک کنند و منطبق با سیستم‌های جدیدی را برای رفع نیازهای مشتری معرفی کنند. علاوه بر این، انعطاف‌پذیری استراتژیک، یک راه‌حل جایگزین برای شرکت‌ها فراهم می‌کند، لذا، با استفاده از روش‌هایی همچون آزمایش بازار، می‌توانند راه‌حل‌های مختلف را آزمایش کنند و رویکردهای جدیدی را برای حل مشکلات در بازارهای پویا ارائه دهند. در نتیجه، انعطاف‌پذیری استراتژیک، منجر به قابلیت‌های بازاریابی قوی‌تر برای خدمت به بازارهای بین‌المللی می‌شود. علاوه بر این، انعطاف‌پذیری استراتژیک، همکاری عمیق و بسیج منابع بین شرکای اتحاد را ممکن می‌سازد. این به نوبه خود، فرصت‌های بازار بین‌المللی ارتقا می‌دهد و استراتژی‌های جایگزین را برای ایجاد ارزش واقعی برای مشتریان و همچنین همگام شدن با تغییرات پویا بازار شناسایی می‌کند. شرکت‌های صادراتی که دارای قابلیت بازاریابی بین‌المللی هستند در بحران‌های خارجی می‌توانند عملکرد صادراتی را محقق کنند. بنابراین، انعطاف‌پذیری استراتژیک شرکت‌های پارک علم و فناوری می‌تواند عملکرد صادراتی آن‌ها را در بحران‌های خارجی از طریق قابلیت بازاریابی بین‌المللی ایجاد کند. این نتیجه همراستا با نتایج پژوهش‌های (bashir khodaparasti et al., 2020)، (Evanthi & Azhar, 2023) و (Zahoor & Lew, 2023) بوده است.

پنجمین هدف این پژوهش نیز بررسی نقش تعدیلگر انطباق با فناوری‌های دیجیتال در تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان بوده است. بر اساس نتایج، تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال بین شرکت‌هایی که از فناوری دیجیتال استفاده می‌کردند و شرکت‌هایی که استفاده نمی‌کردند مقایسه شد. آماره تی در مقایسه بین دو گروه (استفاده و عدم استفاده از فناوری دیجیتال)، $0/1307$ - به دست آمد. از آنجایی که مقدار به دست آمده در سطح اطمینان ۹۵ درصد از قدر مطلق $1/96$ کمتر است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در این سطح اطمینان متغیر انطباق با فناوری‌های دیجیتال رابطه میان انعطاف‌پذیری استراتژیک و قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی را تعدیل (تقویت یا تضعیف) نمی‌کند. به عبارت دیگر در این نمونه آماری، تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی از نگاه شرکت‌هایی که از فناوری‌های دیجیتال استفاده می‌کردند و شرکت‌هایی که از این فناوری‌ها استفاده نمی‌کردند، تفاوت نداشته و هر دو گروه معتقدند که انعطاف‌پذیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی تأثیر معناداری داشته است. لذا فرضیه پنجم تأیید نشده است. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت فرقی ندارد شرکت‌های صادراتی از فناوری استفاده کرده‌اند یا نه، در هر صورت شرکت‌هایی هم که از فناوری‌های دیجیتال استفاده نکرده‌اند، در طول بحران‌های مختلف، آن‌چنان انعطاف‌پذیری استراتژیک وجود داشته است که تهدیدها و فرصت‌های محیطی را به موقع شناسایی کرده‌اند و زمان پاسخگویی به تغییرات را کوتاه کرده‌اند. حتی امکان دارد این شرکت‌ها دارای تجارب نسبی، منابع و شبکه‌های ایمنی سازمانی (مانند حمایت دولت‌ها، دستیابی به اطلاعات با کیفیت) بوده‌اند. برخورداری از تعامل مؤثر با شرکای اتحادهای استراتژیک بین‌المللی نیز در این شرکت‌ها توانسته است، بدون استفاده از فناوری‌های دیجیتال هم موجب بهبود قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی شود. در پژوهش (Zahoor & Lew, 2023) این فرضیه تأیید شده است.

با توجه به تأیید فرضیه‌ی اول مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان باید به سلیقه مصرف‌کنندگان بازار مقصد و کیفیت محصولات توجه کنند تا قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی را بهبود بخشند. توجه به تعاملات شخصی و ارتباط با توزیع‌کنندگان خارجی و حفظ روابط مثبت با آنها نیز ضروری است. همچنین، نحوه استفاده از منابع برای رفع نیازهای بازار صادرات باید انعطاف‌پذیر باشد. اجرای انعطاف‌پذیری در شرکت‌ها نیز برای دستیابی به اهداف فروش توصیه می‌شود. شناسایی و راه‌اندازی کانال‌های اطلاعاتی و تیم‌های قوی جمع‌آوری اطلاعات درباره بازار، مشتریان و رقبا نیز از دیگر توصیه‌ها است.

با توجه به تأیید فرضیه‌ی دوم پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان، با کمک سازمان‌های دولتی (مانند مرکز توسعه صادرات) اقدام به تشکیل کمیته یا اتحادیه جهت تحقیقات بازاریابی و مبادلات اطلاعات نمایند. همچنین به مدیران توصیه می‌شود که در برنامه ریزی استراتژیک خود، گزینه‌های محیطی را در نظر گیرند تا بتوانند نسبت به تغییرات محیطی واکنش دهند. همچنین مدیران به منظور رفع چالش مدیریتی باید از قابلیت‌های لازم برای پیش‌بینی و تجزیه و تحلیل سریع تغییرات محیط کسب و کار و همراستا سازی با تاکتیک‌های راهبردی برای رویارویی با این تغییرات برخوردار شوند. لذا به مدیران پیشنهاد می‌شود نسبت به تصمیمات در مورد آمیخته بازاریابی در حوزه صادرات تأمل بیشتری نمایند و بازارهای هدف را بیشتر و بهتر بررسی کنند.

با توجه به تأیید فرضیه‌ی سوم پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان، تفاوت زیرساخت‌های ارتباطی، بازاریابی و سیستم‌های حقوقی شرکت خود را با بازار هدف در نظر بگیرند. آنها باید کانال‌های توزیعی مناسبی را در نظر بگیرند و به طور مستمر بر آنها نظارت داشته باشند. توصیه می‌شود مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری، طراحی محصولات و شیوه‌های تبلیغاتی متناسب با بازار هدف را به کار بگیرند. همچنین آنها می‌توانند تخصیص منابع مالی خاص برای صادرات، انتخاب کارکنان با تجربه در زمینه تجربیات بین‌المللی و توسعه سیستم اطلاعات بازاریابی صادراتی را افزایش دهند.

با توجه به تأیید فرضیه‌ی چهارم پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان پرسنل‌ها، واحدها و دپارتمان‌ها و دیگر امکانات شرکت را به گونه‌ای هماهنگ سازند که به صورت یکپارچه و منسجم به خلق ارزش برای صادرات پردازند. همچنین پیشنهاد می‌شود که شرکت‌ها، سیستم اطلاعات بازاریابی و راه‌اندازی کانال‌های اطلاعاتی را در دستور کار خود قرار دهند که از این طریق دانش و اطلاعات مورد نیاز کارکنان شرکت به موقع در اختیارشان قرار بگیرد تا آنها بتوانند با سرعت بیشتری از تغییرات محیطی آگاه شوند و اقدامات متناسب را تنظیم و اجرا نمایند.

با توجه به عدم تأیید فرضیه‌ی پنجم پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان، در پذیرش فناوری‌های دیجیتال (مانند برنامه‌های کاربردی تلفن همراه، تجارت الکترونیک، هوش تجاری، محاسبات ابری، تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ و رسانه‌های اجتماعی) سرمایه‌گذاری کنند که می‌تواند دسترسی به موقع به اطلاعات و شناسایی فرصت‌های بازار را فراهم کند. فناوری‌های دیجیتال به شرکت‌ها کمک می‌کند تا در طول رویدادهای مخرب بازار در آینده مانند همه‌گیری کووید ۱۹، جنگ، بحران‌های اقتصادی و... به فعالیت خود ادامه دهند.

References

- Alteren, G., & Tudoran, A. A. (2016). Enhancing export performance: Betting on customer orientation, behavioral commitment, and communication. *International Business Review*, 25(1), 370-381. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2015.07.004
- Alborzi, M. (2013). Investigating the impact of strategic flexibility on the export performance of decorative stone exporting companies in Markazi Province. *Master's thesis in Business Administration, Islamic Azad University, Narag Branch*. https://nmrj.ui.ac.ir/article_17585.html?lang=fa. [In Persian].
- Aslam, M.S., Ali, I., Qammar, A., Kiwan, L. and Dhir, A. (2022), "How knowledge acquisition creates a competitive edge? A qualitative inquiry from international consultancy alliance", *International Marketing Review*, Vol. 39 No. 3, pp. 653-681. <https://doi.org/10.1108/IMR-03-2021-0111>
- Aghazadeh, H. and Fallahi, M. B. (2023). The role of international business relationships in the effect of international market orientation on international marketing agility. *Journal of International Business Administration*, 7(1), 87-107. [In Persian]. doi: 10.22034/jiba.2023.57790.2089
- Amooamooha, E. and Yazdani, N. (2021). The Effect of Marketing Capabilities on the Performance of Export Companies Through Competitive Strategy and Positional Advantage with the Moderating Role of Mutual Innovation. *Journal of Strategic Management Studies*, 12(45), 65-82. Doi: 20.1001.1.22286853.1400.12.45.4.8. [In Persian].
- Behboodi, O., Mohammadzadeh, Z. and Mazinani, M. A. (2022). The impact of organizational performance on the dispersion of international inter-organizational marketing capabilities; Investigating the mediating role of marketing plan compliance and the moderating role of market dynamics and international marketing coordination. *Journal of International Business Administration*, 5(2), 23-42. doi: 10.22034/jiba.2022.49147.1812. [In Persian].
- bashir khodaparasti, R., Piruzi Bari, M. and bagheri garbollah, H. (2020). Analysis of factors and flexibility strategies on export performance and competitive advantage of industrial companies. *Journal of Strategic Management Studies*, 11(43), 155-169. Doi: 20.1001.1.22286853.1399.11.43.9.2. [In Persian].
- Dehdashti Shahrokh, Z., Asgharikhah, S. and Mousavi, S. M. R. (2024). The effect of Internet marketing capabilities on the export performance of companies. *Journal of International Business Administration*, 7(1), 169-185. doi: 10.22034/jiba.2024.59524.2155. [In Persian].
- Di Fatta, D., Gera, N., Tyagi, L. K., & Grisold, T. (2019). Export knowledge: Determinant of export strategy, export commitment and export performance in carpet industry, *Kybernetes*, 48(8), 1806-1826. DOI:10.1108/K-05-2018-0245
- Del Giudice, M., Scuotto, V., Garcia-Perez, A. and Messeni Petruzzelli, A. (2019), "Shifting Wealth II in Chinese economy. The effect of the horizontal technology spillover for SMEs for international growth", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 145, pp. 307-316. DOI: 10.1016/j.techfore.2018.03.013
- Denicolai, S., Zucchella, A. and Magnani, G. (2021), "Internationalization, digitalization, and sustainability: are SMEs ready? A survey on synergies and substituting effects among growth paths", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 166, 120650. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120650>
- Evanthi, A., & Azhar, R. M. (2023). Uncovering The Relationships Between Strategic Capability, Strategic Flexibility, And Performance. *IJSTM*, 4(1), 30-38. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v4i1.722>
- Feyz, D., Nemat, M. A., Jebeli Javan, A., and Zangian, S. (2012). The impact of marketing capabilities on the performance outcomes of entrepreneurial small and medium-sized enterprises: A case study of Tehran Hamburger Food Company. *Quarterly Journal of Innovation and Value Creation*, 1(1), 19-29. <http://journalie.ir/en/Article/293/FullText>. [In Persian].
- Habibi, Arash. (2013). *Practical training in SPSS software*. Electronic publication: *Pars Manager website*. <https://parsmodir.com/tag/spss>. [In Persian].
- Henseler, J., & Chin, W. W. (2010). A comparison of approaches for the analysis of interaction effects between latent variables using partial least squares path modeling. *Structural Equation Modeling*, 17(1), 82-109. DOI:10.1080/10705510903439003

- Hair, J.F., Hult, G.T., Ringle, Ch., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Second edition.
- Joseph, G. M. (2020) The impact of past performance, firm capabilities and adaptation strategies on export performance: *the case of Caribbean manufacturers*. PhD thesis, Birkbeck, University of London. <https://doi.org/10.18743/PUB.00045523>
- Khoddami, S., Khodadad Hoseini, S. H., Moshabaki, A. and Azar, A. (2012). Designing customer agility model based on dynamic capabilities: Effect of IT Competence, Entrepreneurial Alertness and Market Acuity. *New Marketing Research Journal*, 2(1), 1-24. https://nmrj.ui.ac.ir/article_17585.html?lang=fa [In Persian].
- khajeh saeed, Z. and sattarii, J. (2023). The effect of marketing capabilities on the financial performance of export companies. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 2(1), 135-147doi: 10.22034/jnamm.2023.423523.1031. [In Persian].
- Ling-Yee, L., & Ogunmokun, G. O. (2014). Export venture flexibility: its antecedents and effects on performance. *International Journal of Trade and Global Markets*, 6(2), 1-10. <https://ideas.repec.org/a/ids/ijtrgm/v6y2013i2p99-122.html>
- Mohsenin, Shahriar and Esfidani, Mohammad Rahim. (2017). *Structural equations based on partial least squares approach using Smart-PLS software*. Tehran: Mehraban Publishing. [In Persian].
- Morgan, N.A., Feng, H. and Whitler, K.A. (2018), "Marketing capabilities in international marketing", *Journal of International Marketing*, Vol. 26 No. 1, pp. 61-95. <https://doi.org/10.1509/jim.17.0056>
- Nowrozi, N. and Masum, M. (2018). Designing the Model of Effective Factors on Export Performance of Sport Equipment Manufacturing. *Sport Management Studies*, 10(51), 141-164. doi: 10.22089/smrj.2018.5612.2117. [In Persian].
- Navarro-García, A., Ledesma-Chaves, P., Gil-Cordero, E., & De-Juan-Vigaray, M. D. (2024). Intangible resources, static and dynamic capabilities and perceived competitive advantage in exporting firms. A PLS-SEM/fsQCA approach. *Technological Forecasting & Social Change*, 198, 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123001>
- Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E., & Díez, J. A. (2010). Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of world business*, 45(1), 49-58. DOI:10.1016/j.jwb.2009.04.004
- Protogerou, A., Caloghirou, Y., & Lioukas, S. (2018). Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance (No. 08-11). DRUID, Copenhagen Business School, Department of Industrial Economics and Strategy/Aalborg University, *Department of Business Studies*. <https://ideas.repec.org/p/aal/abbswp/08-11.html>
- Ravichandran, T., & Lertwongsatein, C. (2015). Effect of information systems resources and capabilities of firm performance: A resource-based perspective. *Journal of Management Information Systems*, 21(4), 237-276. <https://www.jmis-web.org/articles/815>
- rashidi, M. A., Shafii Natiq, M. M. and Shaygan Nariman, S. (2023). Barriers to strategic entry into the digital banking industry in Iran. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 2(1), 148-155. doi: 10.22034/jnamm.2023.423525.1032. [In Persian].
- Ruggiero, J. (2004). Performance Evaluation When Non-Discretionary Factors Correlate with Technical Efficiency. *European Journal of Operational Research*, 159(1), 250-257. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(03\)00403-X](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00403-X).
- Salimi, M. and Hassani, A. (2023). Investigating the role of effective factors on electronic word of mouth marketing in the growth of health tourism economy (Study case: Shiraz city). *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 2(1), 61-75. doi: 10.22034/jnamm.2023.410759.1014. [In Persian].
- Salamzadeh, A, Tajpour, M, Hosseini, E. (2020). Exploring the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Intention. *Media Studies*, 1(1), 111-124. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/791693?FullText=FullText>. [In Persian].
- sharafi, V. and Mombeyni, M. (2023). Investigating the Effect of Dynamic Export Capabilities on Marketing Performance in Exporting Companies: The Role of Exporter Intermediary Relationship Quality. *Journal of International Business Administration*, 6(4), 21-40. doi: 10.22034/jiba.2023.54992.1998. [In Persian].

- Vorhies, D.W., & Morgan, N. A. (2013). A configuration theory assessment of marketing organization fit with business strategy and its relationship with marketing performance. *Journal of Marketing*, 67, 100–11. <https://www.jstor.org/stable/30040513>
- Vorhies, D. W., Morgan, R. E., & Autry, C. W. (2009). Product-market strategy and the marketing capabilities of the firm: impact on market effectiveness and cash flow performance. *Strategic Management Journal*, 30(12), 1310-1334 .DOI: 10.1002/smj.798
- 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
- Xu, H., Guo, H., Zhang, J. and Dang, A. (2018), “Facilitating dynamic marketing capabilities development for domestic and foreign firms in an emerging economy”, *Journal of Business Research*, Vol. 86, pp. 141-152. DOI: 10.1016/j.jbusres.2018.01.038
- Zahoor, N. and Lew, Y.K. (2023), "Enhancing international marketing capability and export performance of emerging market SMEs in crises: strategic flexibility and digital technologies", *International Marketing Review*, Vol. 40 No. 5, pp. 1158-1187. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2021-0350>