



Competitive strategy and export performance: with emphasis on the role of market orientation and local institutions

Morteza Akbari Mehrabad*

PhD student in management, business department, Industrial Management Organization, Semnan, Iran.

Mahdi Jalilvand Moghadam

B.Sc. degree, Department of Mechanics, University of Applied Sciences, Tehran, Iran.

Article History

Received: 06 September, 2024

Revised: 09 November, 2024

Accepted: 15 November, 2024

Keywords

Competitive strategy,
export performance,
market orientation,
local institutions.

Abstract

Exports are a vital tool for countries to achieve economic growth and success. The success of a company in the field of exports is evaluated through its export performance. Among the factors influencing export performance are export market orientation and export strategies. The aim of this research is to investigate the impact of competitive strategy on export performance, with the mediating role of market orientation and the moderating role of local institutions in Pars Khodro Company. The nature of this research is descriptive-survey based on the objective criterion in the category of applied research, and based on the data collection method, it is a field study. The analysis of survey responses collected from 333 managers, supervisors, and employees of Pars Khodro Company was conducted using SPSS 26 and Smart PLS3 software. The findings of the study indicate that competitive strategies influence market orientation in Pars Khodro Company. Market orientation plays a mediating role between competitive strategies and export performance in Pars Khodro Company. Market orientation affects export performance in Pars Khodro Company, and local institutions do not moderate the relationship between market orientation and export performance in Pars Khodro Company. The findings show that Pars Khodro Company benefits more from differentiation strategies when supported by strong local institutions. The dynamics in business environments, driven by factors such as economic growth or decline, increased competition, globalization, mergers and acquisitions, and technological innovations, have challenged the ability of top managers to timely understand and appropriately respond to these changes. In highly competitive global markets, understanding customer needs and differentiating themselves from competitors has become increasingly critical.

Published by Shandiz Institute of Higher Education



How to cite this article:

Akbari Mehrabad, M. & Jalilvand Moghadam, M. (2025). Competitive strategy and export performance: with emphasis on the role of market orientation and local institutions. *Novel Explorations in Computational Science and Behavioral Management*, 2(2), 136-146.

<https://doi.org/10.22034/necsbm.2024.477155.1082>

openaccess

Extended Abstract

Introduction

Export performance is a crucial factor in the economic growth and competitiveness of firms,

* E-mail address: akbarimehrabad.morteza@yahoo.com



particularly in emerging economies. Firms that successfully implement export strategies can gain a competitive advantage, enhance profitability, and expand their market presence. However, achieving superior export performance requires more than just entering international markets; it necessitates strategic alignment, market orientation, and institutional support.

Market orientation, defined as the ability of firms to gather, disseminate, and respond to market intelligence, is a key determinant of export success. Firms with a strong market orientation are better equipped to identify customer needs, adjust to market dynamics, and develop competitive strategies. Furthermore, competitive strategies—such as cost leadership and differentiation—play a vital role in enhancing firms' export performance. Companies that implement well-defined competitive strategies can position themselves effectively in global markets and improve their financial outcomes.

Local institutions also significantly influence firms' export performance. Institutional quality, including regulatory frameworks, trade policies, and government support, can either facilitate or hinder firms' internationalization efforts. In emerging economies, where institutional environments are often unstable, firms must navigate complex regulatory landscapes and adapt to changing market conditions.

This study aims to examine the relationship between competitive strategies, market orientation, and export performance, with a specific focus on the mediating role of market orientation and the moderating effect of local institutions. Using data from Pars Khodro, an Iranian automotive company, this research contributes to a deeper understanding of how firms can optimize their export strategies in dynamic and competitive environments.

Methodology

This study adopts a quantitative research approach, employing a descriptive-correlational design to investigate the relationships between competitive strategies, market orientation, and export performance. The research was conducted within Pars Khodro, with data collected from managers,

executives, and employees involved in export operations.

A structured questionnaire was developed based on validated measurement scales from prior research. The questionnaire included items measuring competitive strategies (cost leadership and differentiation), market orientation (intelligence generation, dissemination, and responsiveness), export performance (financial and non-financial indicators), and institutional quality. Respondents rated these items using a five-point Likert scale.

The study's sample consisted of 333 employees from Pars Khodro, selected using simple random sampling. The data collection process involved distributing surveys electronically and in person, ensuring a diverse and representative sample.

To test the research hypotheses, structural equation modeling (SEM) was employed using SmartPLS 3.0. The analysis included confirmatory factor analysis (CFA) to assess construct validity, Cronbach's alpha and composite reliability (CR) to evaluate internal consistency, and path analysis to examine direct and indirect relationships. The moderating effect of local institutions was assessed using interaction terms in the SEM model.

Results and Discussion

The results of the study confirm that competitive strategies significantly impact export performance, with market orientation playing a mediating role. The findings provide empirical support for the following key insights:

- ***Competitive Strategies and Market Orientation***

Firms that adopt competitive strategies, particularly differentiation, exhibit higher levels of market orientation. Differentiation strategies, which emphasize product innovation and quality, require firms to be highly responsive to market trends and customer preferences.

Cost leadership strategies, while effective in price-sensitive markets, also benefit from strong market intelligence to optimize cost structures.

- ***Competitive Strategies and Export Performance***

The analysis revealed that competitive strategies positively influence export performance. Firms that pursue cost leadership can achieve higher profitability by minimizing production costs and offering competitive pricing in international markets. Differentiation strategies contribute to brand recognition and customer loyalty, which are critical for long-term export success.

- ***Market Orientation as a Mediator***

Market orientation was found to mediate the relationship between competitive strategies and export performance. Firms that invest in market intelligence and customer insights are more likely to develop strategies that align with international market demands, thereby enhancing their export success.

- ***The Role of Local Institutions***

The moderating analysis indicated that institutional quality significantly affects the relationship between market orientation and export performance. Firms operating in well-regulated environments with strong governmental support experience fewer barriers to internationalization. Conversely, firms in weak institutional settings face challenges such as bureaucratic inefficiencies and trade restrictions, which can impede their export growth.

- ***Strategic Implications for Firms***

The findings highlight the importance of aligning competitive strategies with market orientation efforts. Firms should integrate market intelligence into their strategic planning to enhance their adaptability in global markets. Additionally, policymakers should focus on strengthening institutional frameworks to support firms' international expansion efforts.

Conclusion

This study contributes to the literature on export performance by examining the interplay between competitive strategies, market orientation, and institutional quality. The findings underscore the critical role of market orientation in bridging competitive strategies and export success.

From a managerial perspective, firms should:

- Develop a robust market intelligence system to track international trends and consumer behavior.
- Align their competitive strategies with market insights to enhance responsiveness and differentiation.
- Leverage institutional support, such as export promotion programs and regulatory assistance, to facilitate market entry.

For policymakers, the study suggests that improving institutional quality, reducing trade barriers, and fostering an export-friendly regulatory environment can significantly enhance firms' international competitiveness.

Future research could explore industry-specific variations in competitive strategies and examine additional moderating factors, such as firm size and technological capabilities, in shaping export performance. By refining export strategies and strengthening institutional support, firms can enhance their global presence and achieve sustainable growth in competitive international markets.

استراتژی رقابتی و عملکرد صادرات: با تأکید بر نقش بازارگرایی و نهادهای محلی

مرتضی اکبری مهرآباد*

دانشجو دکترای مدیریت، گروه کسب و کار، سازمان مدیریت صنعتی، سمنان، ایران

مهدی جلیوند مقدم

کارشناسی، گروه مکانیک، دانشگاه علمی کاربردی، تهران، ایران

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۱۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۸/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۲۵

کلیدواژه‌ها:

استراتژی رقابتی

عملکرد صادرات

بازارگرایی

نهادهای محلی

چکیده

صادرات یک ابزار حیاتی برای کشورها جهت دستیابی به رشد و موفقیت اقتصادی است. میزان موفقیت یک شرکت در زمینه صادرات، از طریق عملکرد صادراتی ارزیابی می‌شود. از جمله عوامل تأثیرگذار بر عملکرد صادراتی می‌توان به بازارگرایی صادراتی و استراتژی‌های صادراتی اشاره نمود. هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر استراتژی رقابتی بر عملکرد صادرات با نقش میانجی بازارگرایی و نقش تعدیلگری نهادهای محلی در شرکت پارس خودرو می‌باشد. ماهیت پژوهش حاضر توصیفی - پیمایشی بر اساس معیار هدف در گروه پژوهش‌های کاربردی، بر اساس معیار روش جمع‌آوری اطلاعات یک پژوهش میدانی است. تجزیه و تحلیل پاسخ‌های نظرسنجی جمع‌آوری شده از ۳۳۳ نفر از مدیران، روش‌ها و کارکنان شرکت پارس خودرو با نرم افزار اسپس‌اس ۲۶ و اسمارت پی‌ال‌اس ۳ مورد آزمون قرار گرفته است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که استراتژی‌های رقابتی بر بازارگرایی در شرکت پارس خودرو تأثیر دارد. بازارگرایی نقش واسطه‌ای بین استراتژی‌های رقابتی و عملکرد صادراتی شرکت پارس خودرو دارد. بازارگرایی بر عملکرد صادرات در شرکت پارس خودرو تأثیر دارد و نهادهای محلی ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد صادرات را در شرکت پارس خودرو تعدیل نمی‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که شرکت پارس خودرو با استراتژی‌های متمایز بیشتر از نهادهای محلی قوی سود می‌برد. پویایی در محیط‌های کسب‌وکار که به دلیل بروز عواملی چون رشد یا سقوط اقتصادی، فزونی و شدت رقابت، جهانی‌سازی، ادغام‌ها و ترکیب‌ها و نوآوری‌های تکنولوژیکی به وجود آمده است قابلیت مدیران رده‌بالا را در درک به‌موقع و پاسخ صحیح به این تغییرات به چالش کشیده است. در بازارهای به‌شدت رقابتی جهانی، شناخت نیاز مشتریان و متمایز ساختن خودشان از رقبا بیش‌ازپیش اهمیت حیاتی پیدا کرده است.


Published by Shandiz Institute of Higher Education

استناد به مقاله:

اکبری مهرآباد، مرتضی و جلیوند مقدم، مهدی (۱۴۰۳). استراتژی رقابتی و عملکرد صادرات: با تأکید بر نقش بازارگرایی و نهادهای محلی. کاوش‌های نوین در علوم محاسباتی و مدیریت رفتاری، ۲(۲)، ۱۳۶-۱۴۶.



<https://necsbm.shandiz.ac.ir>

 <https://doi.org/10.22034/necsbm.2024.477155.1082>

openaccess

۱. مقدمه

شرکت‌ها استفاده می‌شود (ایپک و تانیری^۱، ۲۰۲۰). صادرات محرک کلیدی رشد اقتصادی و عملکرد تجاری است (هردیا و همکاران^۲، ۲۰۱۸). اجرای استراتژی‌های صادرات در اقتصادهای ایران یک جنبه اساسی از رابطه بین استراتژی‌های رقابتی و عملکرد

محیط به‌طور فزاینده‌ای در حال جهانی شدن است و صادرات نقش حیاتی در استراتژی‌های سازمان‌ها و شرکت‌ها ایفا می‌کند. صادرات، یکی از ابتکارات جهانی‌سازی است که به‌طور گسترده‌ای توسط

¹ Ipek & Tanyeri

² Heredia et al.

تواند بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها در اقتصادها تأثیر بگذارد. توجه به پیشینه‌ای که در بالا توضیح داده شد، این مطالعه به دنبال یافتن پاسخ برای سؤال‌های زیر می‌پردازد:

آیا نهادهای محلی، هنگامی که بازارگرایی در نظر گرفته می‌شود، بر عملکرد صادرات در اجرای استراتژی‌های رقابتی شرکت پارس خودرو تأثیر می‌گذارد؟

آیا بازارگرایی رابطه بین استراتژی‌های رقابتی و عملکرد صادرات شرکت پارس خودرو را واسطه می‌کند؟

آیا نهادهای محلی نقش تعدیلگری بین بازارگرایی و عملکرد صادرات شرکت‌ها را ایفا می‌کند؟

۲. مبانی نظری

مطالعات مختلف اهمیت منابع و قابلیت‌ها را در اجرای استراتژی رقابتی^۹ (CS) و تأثیر آن‌ها بر جهت‌گیری و عملکرد بازاریابی را در بر می‌گیرد. با این حال، اثرات نهاد محلی را که باید در ارزیابی اجرای استراتژی در نظر گرفته شود، در نظر نگرفتند (فلاح و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۰). مالکا و همکاران (۲۰۲۰) نقش مثبت برنامه‌های ترویج صادرات را در عملکرد صادراتی شرکت‌ها را نشان می‌دهد. از این نظر، گلدرس ویس و مونرئال پرز^{۱۱} (۲۰۱۸) نقشی را که برنامه‌های ترویج صادرات عمومی برای شرکت‌ها ایفا می‌کنند، تحلیل می‌کنند. مشاهده می‌شود که شرکت در نمایشگاه‌ها بر خلاف شرکت در ماموریت‌های تجاری تأثیرات مثبتی بر رشد فروش صادراتی دارد (بیتراگو و باربوسا، ۲۰۲۱). در این راستا، مارانو و همکاران^{۱۲} (۲۰۱۶)، نشان می‌دهد که نهادهای محلی یک کشور بر قدرت رابطه بین بین‌المللی شدن و عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارند. اگرچه پیشینه‌هایی در تأثیرات «نهادهای محلی»^{۱۳} (LI) که به عنوان «مؤسسات کشور خود» نیز شناخته می‌شوند، وجود دارد. در توسعه استراتژی‌های صادرات و عملکرد صادراتی شرکت‌ها، توجه کمتری به اجرای استراتژی‌های متفاوت رهبری هزینه عمومی، به‌ویژه در اقتصادهای شرکت پارس خودرو نقش مهمی دارند، شده است.

یکی از جنبه‌های حیاتی اجرای موفقیت‌آمیز یک استراتژی رقابتی، بازارگرایی (MO)^{۱۴} یک شرکت است. طبق نظریه کپلی و جاورسکی^{۱۵} (۱۹۹۰) پاسخگویی به بازار شامل انتخاب بازارهدف،

صادرات را تشکیل می‌دهد (ویگلیونی و همکاران^۱، ۲۰۲۰). شکست استراتژی در مرحله اجرا بیشتر از مراحل مفهوم‌سازی یا تدوین رخ می‌دهد که عملکرد شرکت را کاهش می‌دهد (مالکا و همکاران^۲، ۲۰۲۰). با گسترش سطح دسترسی به بازارهای خارجی، شرکت می‌تواند به سطح بالاتری از تولید دست یابد. این امر باعث کاهش بهای تمام شده واحد و دستیابی به نرخ‌های سود بالاتر می‌شود. صادرات فرصت‌های ایجاد تنوع در بازار را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند. به علاوه به شرکت اجازه بهره‌برداری از نرخ‌های رشد متفاوت در بازارهای مختلف را داده و وابستگی شرکت به یک بازار خاص را کاهش می‌دهد (رحیمی کلور و ابراهیمی خراجو، ۱۴۰۱).

تجزیه و تحلیل نهادهای محلی، کیفیت‌نهادی و اثرات آن‌ها بر رقابت بین‌المللی موضوعی است که از دیدگاه‌های نظری و عملی مختلف مورد توجه قرار گرفته است (بیتراگو و باربوسا^۳، ۲۰۲۱) و نشان داده شده است که تغییر در نیروهای نهادی در صنایع بر نتایج شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد (الانگو و دهدپانی^۴، ۲۰۲۰). با این حال، هیچ تحقیقی تأثیر نهادهای محلی را در طول اجرای استراتژی‌های رقابتی و تأثیر آن‌ها بر عملکرد صادرات در اقتصادهای نوظهور شناسایی نکرده است (چابوفسکی و منا^۵، ۲۰۱۷).

استراتژی‌های رقابتی، مانند رهبری مبتنی بر هزینه و تمایز، عمدتاً در مطالعات بر روی استراتژی‌های اجرای اقتصاد نوظهور به عنوان بازتابی از رفتار شرکت‌ها و انتخاب‌های استراتژیک استفاده می‌شوند (سیفاللهی‌انار و ابراهیمی خراجو، ۱۴۰۱). این استراتژی‌ها مستقیماً بر بازارگرایی اتخاذ شده توسط یک شرکت تأثیر می‌گذارند. در مدیریت استراتژیک، بازارگرایی به عنوان جهت‌گیری استراتژیک شرکت به سمت بازارها تعریف می‌شود و بازارگرایی یک رفتار انتقادی است که بر اجرای استراتژی شرکت تأثیر می‌گذارد (هردیا و همکاران، ۲۰۱۸). با این حال، قابلیت‌ها همراه با منابع شرکت نیز برای اثبات عملکرد مشاهده شده یک شرکت ضروری هستند (جیمنز و گلدز^۶، ۲۰۱۹).

از یک سو، رقابت بین‌المللی یک اقتصاد به نهادها و کیفیت نهادی مرتبط است (بیتراگو و باربوسا^۷، ۲۰۲۱). از منظر نهادی، کیفیت مؤسسات مستقیماً بر تدوین و اجرای استراتژی‌های شرکت و عملکرد صادراتی شرکت تأثیر می‌گذارد (برنز و همکاران^۸، ۲۰۱۸). (۲۰۱۸). بنابراین، تنش بین نهادها و بازارگرایی وجود دارد که می‌-

⁹ competitive strategy

¹⁰ Falahat et al.

¹¹ Geldres-Weiss & Monreal-Pérez

¹² Marano et al.

¹³ Local institutions

¹⁴ market orientation

¹⁵ Kohli & Jaworski

¹ Viglioni et al.

² Malca et al.

³ Buitrago & Barbosa

⁴ Elango & Dhandapani

⁵ Chabowski & Mena

⁶ Jimenez & Geldes

⁷ Buitrago & Barbosa

⁸ Brenes et al.

سازمان را تعریف کرده و اعضای شرکت را راهنمایی کنند تا در جهت راهبردی تعیین شده عمل کنند. دیدگاه فرهنگی بازارگرایی زیربنای توسعه منابع و فعالیت‌های جدید است که منجر به اجرای استراتژی رقابتی می‌شود و عملکرد آن‌ها را افزایش می‌دهد (رانگسیتونگ و همکاران^۷، ۲۰۱۷).

از سوی دیگر، روآ و همکاران (۲۰۱۸) با در نظر گرفتن اثر میانجی استراتژی رقابتی، سهم تعیین‌کننده‌های استراتژیک را که بر عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارند، برجسته می‌کنند. یافته‌های آن-ها نشان می‌دهد که جهت‌گیری کارآفرینی به‌طور مثبت بر استراتژی تمایز و عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، آن‌ها نقش دارایی‌های نامشهود را در تمایز و استراتژی‌های رهبری مبتنی بر هزینه برجسته می‌کنند. طبق گفته فلاح و همکاران (۲۰۲۰)، سه قابلیت صادراتی منجر به مزیت رقابتی شرکت‌های صادرکننده می‌شود: قابلیت هوشمندی بازار، قابلیت نوآوری محصول و قابلیت قیمت‌گذاری. مزیت رقابتی تنها به عنوان میانجی بین قابلیت قیمت‌گذاری و عملکرد بین‌المللی شرکت‌ها عمل می‌کند. به‌طور خلاصه، شرکت ابتدا باید سیاست‌هایی ایجاد کند که استراتژی‌هایش را هدایت کند، سپس منابع یا قابلیت‌های جدید (نوآوری محصول) را برای اجرای استراتژی‌های رقابتی برای افزایش مزیت رقابتی خود توسعه دهد. بنابراین، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

H2: بازارگرایی نقش واسطه‌ای بین استراتژی‌های رقابتی و عملکرد صادراتی شرکت پارس خودرو دارد.

H3: بازارگرایی بر عملکرد صادرات در شرکت پارس خودرو تأثیر دارد.

نهادهای محلی در اجرای استراتژی‌های رقابتی به‌طور قابل توجهی بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. به ویژه در اقتصادهای نوظهور که در آن شرکت‌ها در مراحل اولیه خود به حمایت نهادی نیاز دارند (بیتراگو و باربوسا، ۲۰۲۰). کیفیت نهادی خوب، این امکان را به شرکت می‌دهد تا منابع خود را بر افزایش جهت‌گیری بازار متمرکز کند و منجر به مزیت رقابتی بیشتر و عملکرد بالاتر شود (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۲). از این نظر، سیاست‌های دولت و موافقت‌نامه‌های تجاری، رابطه بین استراتژی‌های اجرا و عملکرد را تقویت می‌کنند، که منجر به مفهوم «سه‌پایه استراتژی» می‌شود که نشان‌دهنده ادغام دیدگاه نهادی با دیدگاه داخلی یک شرکت است. عملکرد صادراتی شرکت تحت تأثیر اثرات نهادهای دولتی

طراحی و انتخاب محصولات و خدمات، تولید، توزیع و تبلیغ این محصولات می‌باشد. محققان استدلال کرده‌اند که توانایی پاسخگویی به نیازها و انتظارات متغیر مشتریان بازار صادرات و تمایل به معرفی محصولات جدید نسبت به رقبای، محرک اصلی عملکرد برتر بازار صادراتی است (پاپاداس و همکاران^۱، ۲۰۱۹). بازارگرایی بیانگر یک قابلیت خاص در سطح شرکت است که سازمان را قادر می‌سازد تا الزامات بازارها را شناسایی کرده و قابلیت‌های دیگر، مانند قابلیت‌های نوآوری را توسعه دهد که سازمان را به محیط خارجی خود متصل می‌کند (کرامر و همکاران^۲، همکاران^۳، ۲۰۱۸). بازارگرایی به شرکت‌ها کمک می‌کند تا در هنگام اجرای استراتژی‌های صادراتی به مزیت رقابتی دست یابند (کسکین و همکاران^۳، ۲۰۲۱). منابع یک شرکت، لزوماً منابع ملموس نیستند و می‌توانند توانایی‌ها و دانش سازمان باشند. توانایی‌های منحصر به فرد آن‌ها قابلیت‌های شرکت‌ها را از رقبایشان متمایز می‌کند و باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌گردد (ابوبکر و همکاران^۴، ۲۰۱۹). شرکت‌هایی که از استراتژی‌های تمایز پیروی می‌کنند بر توسعه محصولات و خدمات جدید و منحصر به فرد تأکید دارند. بنابراین، استراتژی‌های تمایز از بازارگرایی قابل توجهی در مقایسه با استراتژی‌های مبتنی بر هزینه استفاده می‌کنند. لذا می‌توان فرضیه زیر را بیان کرد:

H1: استراتژی‌های رقابتی بر بازارگرایی در شرکت پارس خودرو تأثیر دارد.

دو دیدگاه در مورد بازارگرایی وجود دارد: دیدگاه رفتاری و دیدگاه فرهنگی. از منظر دیدگاه رفتاری، بازارگرایی ظرفیت یک شرکت است که به تولید و انتشار اطلاعات بازار برای هدایت یک استراتژی رقابتی اجازه می‌دهد (حیمی کلور و ابراهیمی خراجو، ۱۴۰۱). از منظر دیدگاه فرهنگی، بازارگرایی تولید خط‌مشی‌هایی است که سازمان را جهت تولید منابع یا قابلیت‌های جدید مطابق با استراتژی رقابتی که باید اجرا شود، هدایت می‌کند (تورس و کونک^۵، ۲۰۱۶).

یکی از منابع حیاتی برای اجرای یک استراتژی رقابتی، توانایی مدیر برای شناسایی و تصمیم‌گیری در مورد منابع استراتژیک برای اجرای استراتژی رقابتی است (گلگسی و گلیگور^۶، ۲۰۱۷). این تصمیمات باید به خط‌مشی‌هایی تبدیل شوند که فرهنگ

¹ Papadas et al.

² Krammer et al.

³ Keskin et al.

⁴ Abubakar et al.

⁵ Torres & Kunc

⁶ Golgeci & Gligor

⁷ Rungsithong et al.

به تعداد ۲۵۰۰ نفر می‌باشد. نمونه آماری این تحقیق ۳۳۳ نفر با استفاده از جدول مورگان برآورد شده است و شیوه نمونه‌گیری در این پژوهش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. بنابراین، طبق نتایج جدول ۱ فراوانی پاسخگویان به تفکیک متغیرهای جمعیت شناختی مورد بررسی قرار گرفت، لذا روش PLS برای تحلیل داده‌های پژوهش حاضر انتخاب گردید. بر اساس نتایج آزمون جدول ۲ می‌توان گفت سنج‌های پژوهش از روایی و پایایی قابل قبولی برخوردارند. در ادامه، داده‌های توصیفی تحلیل و سپس بررسی برازش مدل و آزمون فرضیه‌های مبتنی بر آن انجام شده است.

۴. یافته‌های پژوهش

فراوانی پاسخگویان به تفکیک متغیرهای جمعیت شناختی در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱- فراوانی پاسخگویان به تفکیک متغیرهای جمعیت شناختی

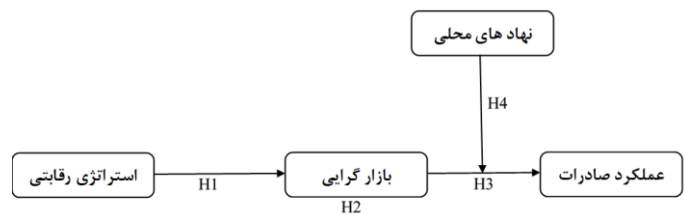
متغیرهای جمعیت شناختی		درصد
جنسیت	مرد	۶۲/۲
	زن	۳۷/۸
سن	۲۵-۳۵	۱۰/۵
	۳۶-۴۵	۳۹/۴
	۴۶-۵۵	۲۷/۳
	۵۶-بالا	۲۲/۸
میزان تحصیلات	کارشناسی	۳۳/۰
	کارشناسی ارشد	۳۸/۵
	دکتری	۲۸/۵
سمت	مدیر	۱۰/۵
	رئیس	۱۵/۱
	کارشناس	۴۶/۸
	کارکنان	۲۷/۶

همانگونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود در توزیع فراوانی جنسیت پاسخگویان حاکی از آن است که ۶۲/۲ درصد از پاسخگویان در این پژوهش مرد و ۳۷/۸ درصد زن است. توزیع فراوانی سن پاسخگویان در این پژوهش حاکی از آن است که ۱۰/۵ درصد از پاسخگویان در این پژوهش در گروه سنی ۲۵-۳۵، ۳۹/۴ درصد در گروه سنی ۳۶-۴۵ سال، ۲۷/۳ درصد در گروه سنی ۴۶-۵۵ و ۲۲/۸ درصد در گروه بالای ۵۶ سال سن قرار داشته‌اند. مقطع تحصیلی پاسخگویان در این پژوهش حاکی از آن است که ۳۳ درصد کارشناسی، ۳۸/۵ درصد دارای کارشناسی ارشد و ۲۸/۵ درصد دارای مدرک دکتری بوده‌اند. توزیع فراوانی سابقه کار پاسخگویان در این پژوهش حاکی از آن است که ۱۰/۵ درصد از

است (فلاح و همکاران^۱، ۲۰۲۰). بر اساس تئوری نهادی توم و مدیروس^۲ (۲۰۱۶)، حمایت دولت، مانند ترویج صادرات، استراتژی-های بازاریابی و عملکرد صادراتی شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ارتقاء دولت جزء توانمندسازهای نهادهای دولتی است که در حین اجرای استراتژی‌ها بر بازارگرایی تأثیر می‌گذارند. هم بازارگرایی و هم ارتقای دولتی مزیت رقابتی و عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد (روا و همکاران^۳، ۲۰۱۸).

از این رو، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

H4: نهادهای دولتی ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد صادرات را در شرکت پارس خودرو تعدیل می‌کند.



شکل ۱- مدل مفهومی برگرفته از مدل (هردیا پرز و همکاران^۴، ۲۰۲۳)

۳. روش پژوهش

روش انتخاب شده در این پژوهش با توجه به معیارهای متفاوتی صورت پذیرفته است. پژوهش حاضر بر اساس معیار هدف در گروه پژوهش‌های کاربردی بر اساس معیار زمان گردآوری داده‌ها در گروه پژوهش‌های پیمایشی، بر اساس معیار ماهیت داده‌ها و مبنای پژوهش یک پژوهش کمی، بر اساس معیار خصوصیات موضوع یا مسئله پژوهش یک پژوهش همبستگی یا همخوانی، بر اساس معیار روش جمع‌آوری اطلاعات یک پژوهش میدانی می‌باشد. اصلی‌ترین ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه (استراتژی رقابتی، بازارگرایی، عملکرد صادرات، نهادهای محلی) می‌باشد. طیف مورد استفاده در پرسشنامه این پژوهش طیف لیکرت ۵ درجه‌ای می‌باشد. در راستای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای آماری SPSS26 و مدل‌سازی معادلات ساختاری SmartPLS3 استفاده شده است. به منظور بررسی روایی از روایی محتوایی استفاده شد. بدین منظور پس از طراحی پرسشنامه که استاندارد بوده، نظر مدیران حوزه معاونت تولید، کیفیت و واحد بازرگانی شرکت پارس خودرو اخذ گردید، که روایی محتوایی پرسشنامه را قابل قبول تشخیص دادند. جامعه آماری این پژوهش مدیران و رؤسا و کارکنان شرکت پارس خودرو

¹ Falahat et al.

² Thom'e & Medeiros

³ Rua et al.

⁴ Heredia Perez et al.

Q13	۰/۸۲۰	۰/۷۲۶	۰/۸۴۳	۰/۶۴۳	نهادهای محلی
Q14	۰/۸۳۸				
Q15	۰/۷۴۵				

مطابق با نتایج جدول ۲ می‌توان گفت سنجه‌های پژوهش از روایی و پایایی قابل قبولی برخوردارند.

جدول ۳- معیار فورنل-لارکر^۳

نهادهای محلی	عملکرد صادرات	بازارگرایی	استراتژی رقابتی
			۰/۷۶۹
		۰/۷۷۲	۰/۷۳۴
	۰/۷۸۱	۰/۷۰۳	۰/۵۸۱
۰/۸۰۲	۰/۶۵۴	۰/۶۱۷	۰/۵۲۳

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، در بررسی معیار فورنل-لارکر نشان داده شده است که مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس (ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده (AVE)، از کلیه مقادیر موجود در سطر و ستون مربوطه بزرگتر می‌باشند. این امر نشان‌دهنده همبستگی شاخص‌ها با سازه وابسته به آن‌ها است. با توجه به نتایج به دست آمده از مدل اندازه‌گیری در نرم افزار PLS که در بررسی روایی و پایایی مدل نشان داده شد و با توجه به توضیحات مربوط به آستانه قبولی برای شاخص‌های مذکور در جدول ۴، تمامی نتایج به دست آمده در مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌گیرند. لذا نتیجه می‌شود که مدل از برازش مناسبی برخوردار است. بنابراین مدل نهایی توانسته است به گونه مناسبی روابط بین سؤالات توصیف کنند.

جدول ۴- نتایج رد و تأیید فرضیه‌های تحقیق در یک نگاه

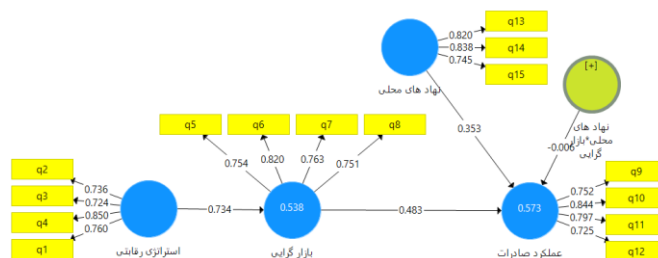
سطح معناداری	آماره t	ضریب مسیر	
۰/۰۰۰	۲۶/۴۴۲	۰/۷۳۴	استراتژی رقابتی -> بازار گرایی
۰/۰۰۰	۷/۱۹۲	۰/۳۵۴	استراتژی رقابتی -> عملکرد صادرات
۰/۰۰۰	۸/۳۵۶	۰/۴۸۳	بازارگرایی -> عملکرد صادرات
۰/۰۰۰	۶/۰۰۷	۰/۳۵۳	نهادهای محلی -> عملکرد صادرات
۰/۸۴۸	۰/۱۹۲	-۰/۰۰۶	نهادهای محلی*بازار گرایی -> عملکرد صادرات

۵. بحث و نتیجه گیری

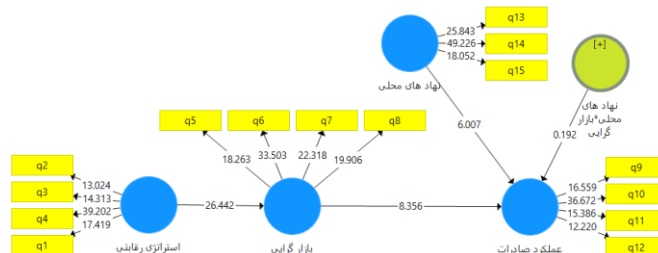
پژوهش حاضر نشان می‌دهد که اجرای استراتژی رقابتی به طور قابل توجهی بر عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارد. اعتبار مدل تأیید می‌کند که استراتژی‌های رقابتی تأثیر مهمتری بر عملکرد صادرات

پاسخگویان در این پژوهش دارای سمت مدیر، ۱۵/۱ درصد سمت رئیس، ۴۶/۸ درصد سمت کارشناس و ۲۷/۶ درصد نیز سمت خود را کارکنان گزارش نموده‌اند.

جهت بررسی روابط میان متغیرها از الگوی ساختاری استفاده شده است که در شکل ۱ و ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲- خروجی مدل بیرونی (ضرایب استاندارد)



شکل ۳- خروجی مدل درونی (معادلات ساختاری)

جهت بررسی برازش مدل، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. بدین منظور شاخص‌های برازندگی که در جدول ۲ آمده است باید مورد بررسی قرار گیرد.

جدول ۲- شاخصهای برازندگی (روایی و پایایی) تحقیق

بارهای عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی ^۱ (CR)	میانگین واریانس استخراج شده ^۲ (AVE)		
Q1	۰/۷۶۰	۰/۷۷۱	۰/۸۵۲	۰/۵۹۱	استراتژی رقابتی
Q2	۰/۷۳۶				
Q3	۰/۷۲۴				
Q4	۰/۸۵۰				
Q5	۰/۷۵۴	۰/۷۷۴	۰/۸۵۵	۰/۵۹۷	بازارگرایی
Q6	۰/۸۲۰				
Q7	۰/۷۶۳				
Q8	۰/۷۵۱				
Q9	۰/۷۵۲	۰/۷۸۵	۰/۸۶۲	۰/۶۱۰	عملکرد صادرات
Q10	۰/۸۴۴				
Q11	۰/۷۹۷				
Q12	۰/۷۲۵				

¹ Composite Reliability

² Average Variance Extracted

³ Fornell-Larcker

هنگامی که شرکت‌ها به سطح کافی از جهت‌گیری بازاریابی دست یافتند، می‌توانند انواع جدیدی از قابلیت‌ها (مانند قابلیت‌های نوآوری) را برای تأثیرگذاری بر عملکرد شرکت توسعه دهند.

ایپک و تانیری (۲۰۲۰) نشان می‌دهند که محیط نظارتی برای بهبود جهت‌گیری بازار صادراتی به عنوان پیشینه عملکرد صادراتی مساعد است. علاوه بر این، آن‌ها پیشنهاد می‌کنند که منابع دانش محور و سازمانی بالاتر، پیوند بین نهادهای کشور مبدا و جهت‌گیری بازار صادرات را تقویت می‌کنند. بنابراین، تأثیر نهادهای محلی بر اجرای استراتژی بسیار معنادار است و به‌طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق جهت‌گیری بازاریابی) بر عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارد.

این مطالعه نشان می‌دهد که مدیران می‌توانند مؤسسات دولتی را هنگام تعریف استراتژی‌های صادرات رقابتی خود در نظر بگیرند. در یک زمینه سازمانی، شرکت پارس خودرو می‌تواند در توسعه بازاریابی خود (شناخت نیازهای بالقوه مشتریان خود) و اجرای یک استراتژی تمایز برای افزایش عملکرد و حفظ مزیت رقابتی خود سرمایه‌گذاری کنند.

سیاست‌گذاران می‌توانند به تقویت توافق‌های تجاری برای شرکت پارس خودرو و ترویج برنامه‌هایی برای تشویق صادرکنندگان به اجرای تمایز استراتژی ادامه دهند. با این حال، دولت نیاز به بهبود کیفیت نهادی، مبارزه برای کاهش فساد و ایجاد قوانین سخت‌گیرانه برای حفاظت از منابع شرکت، مانند نوآوری محصول دارد. به این ترتیب، شرکت پارس خودرو منابع خود مانند بازاریابی را برای ارتباط بهتر با مشتریان و اجرای بهتر استراتژی خود بهبود می‌بخشد.

منابع

- رحیمی کلور، حسین و ابراهیمی خراجو، وحیده (۱۴۰۱). واکوی نقش پاسخگویی به بازاردرعملکردصادراتی باتأکید بر میانجیگری مزیت رقابتی در میان شرکت‌های کوچک و متوسط. مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۲ (۱۸)، ۴۳-۷۰.
<https://doi.org/10.22034/jiba.2022.49250.1815>
 نوروزی، حسین، بهی، فروغ و آزمایش فرد، فرزانه (۱۴۰۲). بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط و نقش میانجیگری مزایای رقابتی و مدیریت کیفیت جامع. نشریه علمی مدیریت/استاندارد و کیفیت، ۱۳(۴)، ۱۷۳-۲۱۵.
<https://doi.org/10.22034/jsqm.2024.435469.155>
 ۳
 سیف‌اللهی انار، ناصر و ابراهیمی خراجو، وحیده (۱۴۰۱). شناسایی عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط: مطالعه‌ای با رویکرد ترکیبی. مدیریت کسب و کارهای

دارند. این یافته برای شرکت‌های صادرکننده در اقتصادهای نوظهور، که استراتژی مبتنی بر هزینه را اتخاذ می‌کنند، مهم است، زیرا در صورت توسعه ظرفیت بازاریابی و اجرای استراتژی تمایز، می‌توانند عملکرد خود را بهبود بخشند. از این نظر، توسعه سیاست‌هایی که صادرات و بین‌المللی‌سازی شرکت پارس خودرو را ترویج و تسهیل می‌کند در کشورهای کمتر توسعه‌یافته مرتبط است زیرا ممکن است با محیط‌های سازمانی خصمانه مواجه شوند. در بازار صادرات جهانی، تمایز استراتژیک، ظرفیت‌ها و دارایی‌های بازاریابی به دلیل نیاز به درک دقیق‌تر نیازهای مشتریان و ارائه ارزش به آن‌ها اهمیت بیشتری پیدا کرده است. در همین راستا، **فلاح و همکاران (۲۰۲۰)** سه قابلیت مرتبط با بازاریابی را به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده مزیت رقابتی به‌عنوان پیشینه کلیدی برای بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها برجسته می‌کنند. این قابلیت‌ها عبارتند از قابلیت هوشمندی بازار، قابلیت نوآوری محصول و قابلیت قیمت‌گذاری. علاوه بر این، نشان داده شده است که مزیت رقابتی تنها به‌عنوان یک متغیر میانجی بین قابلیت قیمت‌گذاری و عملکرد بین‌المللی در شرکت پارس خودرو عمل می‌کند. علاوه بر این، **کرامر و همکاران (۲۰۱۸)** بیان می‌کنند که عملکرد صادراتی شرکت‌های اقتصادی نوظهور به قابلیت‌های خاص آن‌ها و محیط‌های نهادی داخلی بستگی دارد. به‌طور خاص، شدت صادرات به در دسترس بودن کارکنان ماهر و دسترسی به فناوری-های خارجی از طریق صدور مجوز مربوط است. علاوه بر این، دانش صادرات تجربی نیز باید فروش را برای شرکت‌های صادرکننده افزایش دهد. طبق نظر **کسکین و همکاران (۲۰۲۱)**، استراتژی‌های رقابتی مانند تمایز و رهبری هزینه، و همچنین قابلیت‌های اطلاعاتی، ارتباطی و بازاریابی، به شرکت‌های صادراتی مزیت رقابتی ارائه می‌دهد و عملکرد صادراتی آن‌ها را در بازارهای خارجی افزایش می‌دهد.

در مجموع، اگرچه عوامل تعیین‌کننده متفاوتی برای عملکرد صادرات در شرکت پارس خودرو وجود دارد، اما واضح است که قابلیت‌های مرتبط با بازاریابی برای دستیابی به ارتباط با نیازهای مصرف‌کنندگان در بازارهای خارجی کلیدی است. از این نظر، جهت‌گیری بازاریابی یک منبع استراتژیک است که فرهنگ درون یک شرکت را در بر می‌گیرد که مسئول افزایش توجه شرکت به نیازهای مشتریان خود در طول اجرای استراتژی‌های رقابتی است. این نتایج نشان می‌دهد که جهت‌گیری بازاریابی نقش واسطه‌ای در موفقیت عملکرد صادرات دارد. شرکت پارس خودرو صادرکننده در اقتصادهای نوظهور باید این دارایی بازاریابی را بر اساس دانش بازار توسعه دهند تا استراتژی‌های تمایز را با موفقیت اجرا کنند.

- <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2016-0102>
Heredia, J., Geldes, C., Kunc, M. & Flores, A. (2018). New approach to the innovation process in emerging economies: The manufacturing sector case in Chile and Peru. *Technovation*, 79, 35–55.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.012>
- Ipek, I. & Tanyeri, M. (2020). Home country institutional drivers and performance outcomes of export market orientation: The moderating role of firm resources. *International Journal of Emerging Markets*.
<https://doi.org/10.1108/IJOEM-10-2019-0803>
- Jimenez, A. & Geldes, C. (2019). Los desafíos de la innovación en latinoamérica. *Journal of technology management & innovation*, 14(4), 3–5.
<https://doi.org/10.4067/S0718-27242019000400003>
- Keskin, H., Ayar Şentürk, H., Tatoglu, E., Gölgeci, I., Kalaycioglu, O. & Etlioglu, H. T. (2021). The simultaneous effect of firm capabilities and competitive strategies on export performance: The role of competitive advantages and competitive intensity. *International Marketing Review*, 38(6), 1242–1266.
<https://doi.org/10.1108/IMR-09-2019-0227>
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18.
<https://doi.org/10.1177/002224299005400201>
- Krammer, S. M., Strange, R. & Lashitew, A. (2018). the export performance of emerging economy firms: the influence of firm capabilities and institutional environments. *International Business Review*, 27(1), 218–230.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.07.003>
- Malca, O., Pena-Vinces, J., & Acedo, F. J. (2020). export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: Insights from an emerging economy. *Small Business Economics*, 55(3), 831–851.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-019-00185-2>
- Marano, V., Arregle, J. L., Hitt, M. A., Spadafora, E. & Van Essen, M. (2016). Home country institutions and the internationalization-performance relationship: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 42(5), 1075–1110.
<https://doi.org/10.1177/0149206315624963>
- Papadas, K. K., Avlonitis, G. J., Carrigan, M. & Piha, L. (2019). The interplay of strategic and internal green marketing orientation on competitive advantage. *Journal of Business Research*, 104, 115–91.
<https://doi.org/10.22034/jiba.2023.52089.1903>
- Abubakar, Y. A., Hand, C., Smallbone, D., & Saridakis, G. (2019). What specific modes of internationalization influence SME innovation in Sub-Saharan least developed countries (LDCs)? *Technovation*, 79, 56–70.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.05.004>
- Brenes, E., Ciravegna, L. & Pichardo, C. (2018). Managing institutional voids: A configurational approach to understanding high-performance antecedents. *Journal of Business Research*.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.022>
- Buitrago R, R. E. & Barbosa Camargo, M. I. (2020). Home country institutions and outward FDI: An exploratory analysis in emerging economies. *Sustainability*, 12(23), 10010.
<https://doi.org/10.3390/su122310010>
- Buitrago R, R. E. & Barbosa-Camargo, M. (2021). Institutions, institutional quality, and international competitiveness: Review and examination of future research directions. *Journal of Business Research*, 128, 423–435.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.024>
- Chabowski, B. & Mena, J. (2017). A review of global competitiveness research: past advances and future directions. *Journal of International Marketing*, 25(4), 1–24.
<https://doi.org/10.1509/jim.16.0053>
- Elango, B. & Dhandapani, K. (2020). Does institutional industry context matter to performance? An extension of the institution-based view. *Journal of Business Research*, 115, 139–148.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.037>
- Falahat, M., Ramayah, T., Soto-Acosta, P. & Lee, Y. Y. (2020). SMEs internationalization: the role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 152, Article 119908.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119908>
- Geldres-Weiss, V. V. & Monreal-Pérez, J. (2018). The effect of export promotion programs on Chilean firms' export activity: A longitudinal study on trade shows and trade missions. *Journal of Promotion Management*, 24(5), 660–674.
<https://doi.org/10.1080/10496491.2018.1405519>
- Golgeci, I. & Gligor, D. M. (2017). The interplay between key marketing and supply chain management capabilities: The role of integrative mechanisms. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(3), 472–483.

632–643.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.009>

- Rua, O., França, A. & Ortiz, R. F. (2018). Key drivers of SMEs export performance: The mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*.
<https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0267>
- Rungsithong, R., Meyer, K. E. & Roath, A. S. (2017). Relational capabilities in thai buyer-supplier relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(8), 1228–1244.
<https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2017-0027>
- Thomé, K. M. & Medeiros, J. J. (2016). Drivers of successful international business strategy: Insights from the evolution of a trading company. *International Journal of Emerging Markets*, 11(1), 89–110.
<https://doi.org/10.1108/IJoEM-09-2012-0120>
- Torres, J. & Kunc, M. (2016). Market opportunity recognition in the Chilean wine industry: Traditional versus relational marketing approaches. *Journal of wine research*, 27(1), 19–33.
<https://doi.org/10.1080/09571264.2016.1144584>
- Viglioni, M. T. D., de Brito, M. J. & Calegario, C. L. L. (2020). innovation and R&D in Latin America and the Caribbean countries: A systematic literature review. *Scientometrics*, 125(3), 2131–2167.
<https://doi.org/10.1007/s11192-020-03714-z>