



## The Impact of International Entrepreneurship on Performance via International Readiness

**Mohammad Reza Hamidizadeh\***, Professor, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

**Behnaz Fereydooni**, Master of International Business Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received: 28 May 2024

Revised: 20 July 2024

Accepted: 23 July 2024

#### Keywords

Networking, International Entrepreneurship, International Readiness, International Performance Success, Marketing Intelligence

#### Corresponding Author Email:

m-hamidizadeh@sbu.ac.ir

### ABSTRACT

This study examines the threefold functions of International Entrepreneurship and the Acquisition of International Readiness in the success of company performance, which is a prerequisite for entering global markets in the field of International Business. In a world where markets and demands are rapidly changing and competition is intense, Innovation is a competitive advantage for achieving successful performance in international and even global markets. Companies that consistently rely on Innovation in products, processes, and resources can succeed in dynamic and complex environments. In this research, using a descriptive retrospective approach, data were collected through a questionnaire containing 48 questions from active pharmaceutical companies in Tehran. The content validity of the questionnaire was confirmed by experts, and its reliability was measured using Cronbach's alpha. The research hypotheses were analyzed using operational models and structural equations. International Entrepreneurship, mediated by International Readiness, leads to the Performance Success of Companies. Additionally, some aspects of International Readiness, including Networking and International Market Orientation, were examined, and their impact on Company Performance was identified. Alongside International Readiness, Business Innovation and International Entrepreneurship are recognized as important factors in the success of companies in global markets. Networking is also highlighted as a key factor in this path and can significantly impact Company Performance. This study also emphasizes the importance of companies having sufficient knowledge of target markets and competitors, which can play a crucial role in their success in international markets.

### How to cite this article:

Hamidizadeh, M.R. Fereydooni, B. (2024). The Impact of International Entrepreneurship on Performance via International Readiness. *Journal of Business Administration Researches*, 35(16), 176-197. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/JBAR.2024.21696.4443>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

## EXTENDED ABSTRACT

### Introduction

In this paper, the international entrepreneurship alongside international readiness will be examined in relation to the success of companies' performance, which is a prerequisite for entering global markets in the field of international and global trade. The Rapid changes in the markets and demands leads to intense competition, innovation is a competitive advantage capability to achieve successful performance in international and even global markets. The theory of modern knowledge-based development introduces dynamic entrepreneurship as a fundamental condition for achieving competitive advantage in the complex global environment, making knowledge-based transformation and its increasing impact on economic growth in today's knowledge-driven economies vital. With fundamental changes in economic structures and the growing importance of innovation, invention, and the creation of new products, the need for an entrepreneurial mindset becomes more apparent. Ensuring the survival and continuity of organizations requires finding new solutions and methods to address challenges, which depend on innovation and invention, the creation of new products, processes, and methods. Companies with high levels of entrepreneurship continuously monitor the environment to identify new opportunities. Consequently, given the extensive market and significant investments in research and development, pharmaceutical companies aim to enhance their dynamic capabilities and increase their product innovation by expanding into other countries to survive in the competitive international market. Thus, the primary issue of this research is to determine how selected pharmaceutical companies with international entrepreneurship can achieve operational success commensurate with the necessary readiness for it. Innovation emerges as a key differentiator in the fiercely competitive 'Red Ocean' markets, where successful companies continuously innovate in products, processes, and resources. This strategic emphasis on International Entrepreneurship highlights the necessity for firms to be prepared for international markets, encompassing Marketing Intelligence and Networking. The core aim of research is to examine the significant influence of International Entrepreneurship on performance, emphasizing the International Readiness. International Entrepreneurship is recognized as an innovative action that, by leveraging existing resources, creates new capacities for wealth generation. It represents a company's overall innovation and foresight in pursuing international markets, accompanied by a proactive management outlook and competitive stance. These concepts are considered behavioral elements of a global orientation, indicating senior managers' inclination towards risk-taking, innovation, and proactiveness. The study proposes a primary hypothesis and four sub-hypotheses within a research model to explore this relationship. In today's business climate, where exporting is indispensable for survival and growth, the study aims to provide concrete evidence on how International Entrepreneurship affects Marketing Intelligence and Networking Capabilities, thereby facilitating successful performance in international markets.

### Methodology

This applied research adopts a descriptive retrospective approach based on the nature of the data. Data collection was conducted through field surveys using a questionnaire divided into three sections with 48 closed-ended questions, a 7-point Likert scale was employed to measure respondents' attitudes, allowing for a nuanced assessment of their perceptions and opinions. Results were obtained from the commercial managers or CEOs in 55 pharmaceutical companies which were active in Tehran. The questionnaire's content validity was confirmed by experts, and its reliability was verified through Cronbach's alpha. After ensuring the normal distribution of the research data, a demographic analysis of the respondents was performed, considering gender, age, education level, and position. The research hypotheses were examined using Structural Equation Modeling with Smart PLS software.

### Discussion and Results

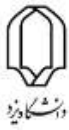
The study affirms that International Entrepreneurship is a critical driver for business innovation and performance in the global market. It highlights the mediating role of International Readiness, which encompasses aspects such as networking and market orientation. The research reveals that while many firms engage in indirect exporting, a comprehensive understanding of target markets and competitors is often lacking. This gap, coupled with challenges in communication and coordination, has led to difficulties in fulfilling commitments to foreign customers, presenting significant barriers to successful exporting.

The findings underscore the strategic importance of International Entrepreneurship, where readiness is an integral part of the entrepreneurial journey. International Readiness is identified as a dynamic capability that evolves with a firm's international activities. The study emphasizes the need for firms to develop robust networks and a strong market orientation to effectively navigate the hurdles of internationalization.

### **Conclusion**

The research concludes that International Entrepreneurship, along with a strategic emphasis on International Readiness, is crucial for driving business model innovation and performance in international markets. This entrepreneurial spirit, characterized by innovation, risk-taking, and proactiveness, is essential for companies to adapt and implement new ideas that lead to organizational change and foster a culture of continuous innovation. Moreover, companies must enhance their International Readiness through effective networking and marketing systems, which are critical for leveraging resources and opportunities in the global market. The research highlights that despite facing significant challenges such as sanctions and increased production costs, which impede their competitive stance and market positioning, Iranian pharmaceutical firms have the potential to succeed in international markets by focusing on niche markets and leveraging unique products and modern technology. The strategic nature of the pharmaceutical industry in Iran necessitates self-sufficiency in drug production, which, coupled with government support, can pave the way for overcoming external barriers and reinforcing the global presence of these companies.

**Keywords:** Networking, International Readiness, International Entrepreneurship, International Performance Success, Marketing Intelligence.



## کاوش‌های مدیریت بازرگانی

Homepage: <https://bar.yazd.ac.ir/?lang=fa>



10.22034/JBAR.2024.21696.4443



مقاله پژوهشی

### تأثیر کارآفرینی بین‌المللی با کسب آمادگی بین‌المللی شدن بر موفقیت عملکرد شرکت‌ها

محمد‌رضا حمیدی‌زاده<sup>\*</sup>، استاد گروه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران  
بهناز فریدونی<sup>۱</sup>، کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی بین‌الملل، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>این مطالعه به بررسی کارکردهای سه‌گانه کارآفرینی بین‌المللی، کسب آمادگی بین‌المللی در موفقیت عملکرد شرکت‌ها، می‌پردازد که پیش‌نیاز ورود به بازارهای جهانی در عرصه بازرگانی بین‌الملل است. در دنیایی که بازارها و تقاضاها به سرعت در حال تغییر هستند و رقابت شدیدی وجود دارد، نوآوری، توانمندی مزیت‌ساز رقابت برای دستیابی به عملکرد موفق در بازارهای بین‌المللی و حتی جهانی است. شرکت‌هایی که همواره بر نوآوری در محصولات، فرآیندها و منابع تکیه می‌کنند، می‌توانند در محیط‌های پویا و پیچیده به موفقیت دست یابند. در این تحقیق با استفاده از رویکرد توصیفی پس‌رویدادی، داده‌ها به وسیله پرسش‌نامه‌ای شامل ۴۸ سوال، از شرکت‌های دارویی فعال در تهران جمع‌آوری شد. روایی محتوایی پرسش‌نامه توسط متخصصان تأیید شده و پایایی آن نیز با استفاده از آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفت. فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل‌های عملیاتی و معادلات ساختاری تحلیل شده‌اند. کارآفرینی بین‌المللی، با واسطه‌گری آمادگی بین‌المللی، به موفقیت عملکردی شرکت‌ها منجر می‌شود. علاوه بر این، جنبه‌های مختلف آمادگی بین‌المللی، از جمله شبکه‌سازی و گرایش به بازار بین‌المللی، مورد بررسی قرار گرفته و تأثیر آن‌ها بر عملکرد شرکت‌ها مشخص شده است. در کنار آمادگی بین‌المللی، نوآوری در کسب‌وکار و کارآفرینی بین‌المللی به عنوان عوامل مهم در موفقیت شرکت‌ها در بازارهای جهانی شناخته شده‌اند. شبکه‌سازی نیز به عنوان یک عامل کلیدی در این مسیر مطرح است و می‌تواند تأثیر بسزایی بر عملکرد شرکت‌ها داشته باشد. این مطالعه همچنین بر اهمیت شناخت کافی شرکت‌ها نسبت به بازارهای هدف و رقبا تأکید دارد که می‌تواند در موفقیت آن‌ها در بازارهای بین‌المللی نقش مهمی ایفا کند.</p>	<p><b>سابقه مقاله</b> تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۸ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۴/۳۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۰۲</p> <p><b>واژه‌های کلیدی</b> شبکه‌سازی، کارآفرین بین‌المللی شدن، کسب آمادگی بین‌المللی، موفقیت عملکرد بین‌المللی، هوش بازاریابی.</p>

ایمیل نویسنده مسئول  
m-hamidzadeh@sbu.ac.ir

استناد به این مقاله: حمیدی‌زاده، محمد‌رضا؛ فریدونی، بهناز (۱۴۰۳). تأثیر کارآفرینی بین‌المللی با کسب آمادگی بین‌المللی شدن بر موفقیت عملکرد شرکت‌ها. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۳۵ (۱۶)، ۱۹۷-۱۷۶.

## ۱. مقدمه

از آنجا که توسعه صادرات نه تنها به افزایش درآمد ارزی، ایجاد اشتغال و استمرار سرمایه‌گذاری منجر می‌شود بلکه نقش بارزی در رشد و توسعه کسب‌وکار و کشور میزبان دارد. صادرات، ابتکار عمل در صحنه بین‌المللی و جهانی است که شرکت‌ها به صورت گسترده از آن استفاده می‌کنند، زیرا به آن‌ها کمک می‌کند تا محصولاتشان را در بازارهای خارجی به فروش رسانند و از مزایای صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس، برند شدن و درآمدهای ارزی بهره‌مند شوند. در ایران، افزایش جمعیت کشور، رشد اقتصادی و قدرت خرید و مهم‌تر از همه تغییر سبک زندگی، گسترش کسب‌وکارهای دانش‌بنیان و علاقه به حضور در بازارهای جهانی و بین‌المللی، مدت‌هاست که برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران کشور را به این باور رسانده که توسعه صادرات غیرنفتی و رهایی از اقتصاد نفتی، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. این واقعیت که کشورهای تازه صنعتی شده معمولاً از طریق راهبرد نفوذ و توسعه صادرات در بازارهای بین‌المللی و جهانی، موفق به حفظ و تقویت رشد مداوم اقتصادی خود شده‌اند، بسیار واضح و انگیزه‌زا است.

داروسازی یکی از صنایع بزرگ دنیا با رشد سالانه ۳ تا ۶ درصدی است. با توجه به نقش حیاتی دارو و وابستگی بالا این صنعت به فناوری و امکانات صنعتی، امروزه عرضه منابع دارویی و تسلط بر آن، اهرم فشار برای کشورهای درحال توسعه تلقی می‌شود. با توجه به موقعیت ایران در نظام سیاسی جهان، لزوم حفظ، نگهداری و تقویت صنایع دارویی کشور روشن می‌باشد. براساس آمار گمرک، ایران در سال ۱۳۹۷ به میزان ۸۸ میلیون دلار صادرات دارو به بیش از ۱۹۴ کشور جهان داشته است که نسبت به سال ۱۳۹۶ تقریباً ۱۱۳ درصد کاهش یافته است. دولت ایران طی دهه‌های گذشته سرمایه‌گذاری قابل توجهی در صنعت داروسازی داشته است.

با این حال، به نظر می‌رسد که این سرمایه‌گذاری اساساً به دلیل ضعف تحقیقات بازاریابی، بازار و وحدت رویه درپارانه‌ها، به تناسب برای نظام صادرات محصولات بهداشتی ایران کارآمدی بارزی نداشته است (وکیل یزدی و همکاران ۱۳۹۹؛ عطایی و تقی‌پوریان، ۱۳۹۸؛ فیض و شعبانی، ۱۳۹۷). با توجه به توان تولیدی کشور در صنعت دارو، مسئله ضروری تحقیق، نحوه توانمند شدن شناسایی اقلام با ظرفیت بالای صادراتی و تدوین راهبرد (از منظر عرضه) و همچنین بخش‌بندی بازارهای هدف بالقوه (از منظر تقاضا) است. شناسایی بازارهای هدف صادراتی، محصولات جذاب در صنعت دارو و افزایش حجم صادرات محصولات دارویی هرچند می‌تواند به انجام فعالیت‌های تحقیق و توسعه صنعتی و تحقیقات بازاریابی و بازار (موتور توسعه) توان رقابت‌پذیری در صنعت دارو) کمک کند لیکن یکی از شریان‌های اصلی تأمین مالی برای پایداری، دوام و بقای فعالیت‌های تولیدی دانش‌بنیان است. از این‌رو، بُعد دیگر شکاف این پژوهش، یافتن پاسخ به سوالات پژوهش درباره چگونگی موفقیت عملکردی در صادرات همانند لنزی برای رصد کردن وضعیت کارآفرینی و سطح آمادگی بین‌المللی شدن فعالیت‌های بین‌المللی شرکت‌های دارویی ایران است. یافتن پاسخ از دو منظر (۱) نظری متکی بر پیشینه تحقیق و (۲) دریافت داده‌های حاصل از عملکرد شرکت‌های داروئی قائم به فعالیت‌های بین‌المللی تجاری جنبه‌ای از نوآوری تحقیق را آشکار می‌سازد که جلوه توانایی نوآورانه مدیران بین‌المللی شرکت در تدوین استراتژی‌های مکان/نحوه ورود، کالا/خدمات، قیمت و پیشبرد فروش در پرتو محیط جهانی و بین‌المللی با تکیه بر وضعیت داخلی شرکت می‌باشد؛ بنابراین، کسب آمادگی بین‌المللی با دو جنبه شبکه‌سازی و داشتن هوشمند بازاریابی ضروری است (چارل رادریگز؛ ۲۰۰۸).

تضمین و تداوم حیات و بقای سازمان‌ها، نیازمند یافتن راه‌حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات روزآمد است که به نوآوری و ابداع، خلق محصولات جدید و بهبود تدریجی آن‌ها، فرآیندها و روش‌های جدید بستگی دارد. شرکت‌هایی با سطوح بالای کارآفرینی، به طور پیوسته در حال پایش محیط به منظور یافتن فرصت‌های جدید بازار هستند. در نتیجه، با توجه به بازار گسترده و سرمایه‌گذاری‌های فراوان در بخش‌های تحقیق و توسعه، شرکت‌های دارویی درصدد هستند تا جهت بقا در

بازار رقابتی بین‌المللی، از طریق ارتقای قابلیت‌های پویای خود، میزان نوآوری محصول خود را با حضور در سایر کشورها افزایش دهند.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

**مبانی نظری.** نظریه توسعه نوین دانش‌بنیان بر پیشرفت اقتصادی کسب‌وکارها، کارآفرینی پویا را برای محیط پیچیده جهانی، شرط اساسی کسب مزیت رقابتی معرفی کرده است. لذا، دانش‌بنیان شدن و تأثیر فزاینده آن بر توسعه اقتصادی در اقتصادهای دانش‌محور امروزی حیاتی می‌باشد. با نگاه به تغییرات اساسی در ساختارهای اقتصادی و اهمیت روزافزون ابداع، نوآوری و خلق محصولات جدید لزوم برخورداری از نگرش کارآفرینانه هر چه بیشتر نمایان شده است.

**کارآفرین بین‌المللی شدن!** پیتر دراکر (۱۹۸۵) کارآفرینی را اقدامی نوآورانه می‌داند که با بهره‌مندی از منابع موجود، ظرفیت جدیدی برای تولید ثروت ایجاد می‌کند؛ بنابراین، نایت و لیش (۲۰۰۴) کارآفرینی بین‌المللی را نشان‌دهنده نوآوری و پیشگویی کلی شرکت در پیگیری بازارهای بین‌المللی می‌دانند. این نوآوری، با چشم‌انداز مدیریتی و وضعیت رقابتی فعال همراه است. در همین راستا، فریمن و کاوشگیل (۲۰۰۷) اظهار داشته این مفاهیم "عناصر رفتاری جهت‌گیری جهانی قلمداد شده و تمایل مدیران ارشد به ریسک‌پذیری، نوآوری و پیشگامی را نشان می‌دهد". به این ترتیب، اکثر تحقیقات درباره موضوع، تعریف اولیه میلر (۱۹۸۳) را اتخاذ کرده و این سازه را در نقش یک عامل مرتبه دوم با سه بعد اصلی تجزیه و تحلیل می‌کنند: نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری. نوآوری نشان‌دهنده "گرایش یک شرکت به مشارکت و حمایت از ایده‌های جدید، فرایندهای خلاق و تازگی آزمایش است که امکان دارد منجر به محصولات، خدمات یا فرآیندهای جدید شود". به گفته ونکاترامان (۱۹۸۹)، پیشگامی نشانگر جستجوی فرصت‌های جدید برای خط فعلی و آتی عملیات، معرفی محصولات و برندهای جدید است. در نهایت، ریسک‌پذیری نشان‌دهنده میزان تمایل مدیران به تعهد دادن به منابع شرکت در زمانی است که تصمیم با احتمال زیادی شکست بخورد.

پیشگامی، نوآوری و ریسک‌پذیری که ابعاد نگرش کارآفرینانه هستند، محرک‌های مهم عملکرد در نظر گرفته می‌شوند. کارآفرین بین‌المللی شدن به منظور تجدید پیشنهادها، بازار، ریسک‌پذیری برای آزمودن محصولات جدید، خدمات، بازارها و پیشگامی نسبت به رقبای جهت بهره‌گیری از فرصت‌های جدید بازار، به عنوان بعدی از وضعیت راهبردی در نظر گرفته می‌شود. همچنین سازمان‌هایی با این گرایش به محیط شکل داده و آن را تغییر می‌دهند و مایل هستند تا جهت بهره‌برداری از فرصت‌های نامطمئن از منابع سازمان استفاده کنند. این سازمان‌ها ایده‌های خلاق و جدید را که ممکن است منجر به تغییر در بازار شود کشف می‌کنند و در پیش‌بینی تقاضا نسبت به رقیبان پیشرو هستند. این سازگاری بهتر و شکل‌دهی به محیط تأثیر مثبتی بر روی عملکرد دارد. داشتن کارآفرینی در بازارهای بین‌المللی به معنی نوآور، پیشگام و خطرپذیر بودن در فعالیت‌های صادراتی است. در حقیقت، استفاده از سه متغیر مذکور در محیط جهانی، برای شناسایی و بهره‌گیری از فرصت‌های بازارهای خارجی الزامی‌اند. همچنین شرکت‌های کوچک و متوسط به کمک گرایش کارآفرینانه، هوش بازاریابی و تحقیقات بازار از توانایی بیشتری در تعیین فرصت‌های صادراتی و بهره‌گیری از موقعیت‌های کنونی خود (دوست‌توانی) در دستیابی به سطوح بالاتر توان صادراتی برخوردار خواهند شد (ایدروس<sup>۴</sup> و همکاران ۲۰۲۰؛ آکوستا<sup>۵</sup> و همکاران ۲۰۱۸؛ کرمی و همکاران، ۱۳۹۷؛ فیض و شعبانی، ۱۳۹۷؛ حمیدی‌زاده، ۱۴۰۱).

**موفقیت عملکردی.** از آنجا که اکثر مشاغل به طور مداوم با نااطمینانی، تغییرپذیری و پیچیدگی بازار روبه‌رو هستند، ضروری است که آن‌ها، تغییرات متناوب ایجاد کنند، فرآیندهای تجاری خود را بازآرایی کنند و روش‌ها و فرصت‌های جدیدی برای رشد و سودآوری خود ابداع کنند. مطالعات کارآفرینی بین‌المللی خاطر نشان کرده‌اند که تغییرات مختلف و تغییر در فضای

کسب‌وکار بین‌المللی امروز تا حد زیادی بر چرخه عمر مدل کسب‌وکار تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین، بررسی مدل‌ها و نوآوری کسب‌وکارها راهی برای مطالعه تغییر در بهره‌گیری از فرصت‌ها، تحقق تحول در محتوای فرآورده و خلق ارزش با مشارکت‌کنندگان فراهم می‌کند؛ زیرا انعطاف‌پذیری لازم برای تغییر شرکت‌ها را برای تأمین خواسته‌های یک فضای آشفته و نامشخص تجاری فراهم می‌آورد. مدل‌های کسب‌وکار، فرآیندهای اصلی تکراری و استاندارد شرکت انتزاع می‌شوند که برای عملکرد تجاری ضروری هستند. به همین ترتیب، سوسنا و همکاران (۲۰۱۰) با تمرکز ویژه بر شرکت‌های بزرگ، با ذکر مثال‌هایی مانند اپل، آیتونز، آمازون و دل نشان می‌دهند نوآوری مدل کسب‌وکارها عامل اصلی موفقیت است. همه مشاغل، به طور صریح یا ضمنی از یک مدل کسب‌وکار خاص استفاده می‌کنند. در مدل‌های کسب‌وکار، طراحی و معماری باید سازوکارهای ایجاد، تحویل و جذب ارزش را توصیف کند؛ لذا توانایی آن را باید داشته باشد تا به سوالاتی در زمینه نیازها و انتظارات مشتری، ارزش مشتری و چگونگی حضور در بازار و توانمندی فروش پایدار و کسب درآمد، زمینه‌های فعالیت دانش‌بنیان و منطقی حوزه‌های بازرگانی و اقتصادی سازمان پاسخ دهد. ماهیت مدل کسب‌وکار این است که نیازها و توانایی پرداخت مشتری را متبلور می‌کند، نحوه پاسخگویی و ارائه ارزش از طریق شرکت تجاری به مشتری را تعریف می‌کند، مشتری را متقاعد می‌کند تا برای ارزش پرداخت کند و این پرداخت‌ها را از طریق طراحی مناسب و عملکرد عناصر مختلف زنجیره ارزش، به سود تبدیل می‌کند؛ بنابراین، می‌توان گفت که ارتباط مثبتی بین نوآوری مدل کسب‌وکار و موفقیت عملکرد شرکت وجود دارد که در این پژوهش موفقیت عملکردی حاصل نوآوری در مدل کسب‌وکار در نظر گرفته شده است. نتایج پژوهش جین و همکاران (۲۰۲۴) مبنی اهمیت بسزای نوآوری در مدل کسب‌وکار برای موفقیت شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی نیز تأییدی بر ابعادی از ضرورتی این پژوهش است. برای موفقیت و نیاختن صحنه رقابت باید از هوش برنامه‌ریزی استفاده کرد. لذا تدوین مدل کسب‌وکار چارچوبی برای تعیین نوع فعالیت، نحوه و زمان اجرای آن است که با توجه به منابع و توانایی‌های شرکت مشخص می‌شود، به گونه‌ای که می‌توان براساس آن ارزشی را به شکل کالا یا خدمت برای مشتری ایجاد کرد؛ پس می‌تواند تمامی ناکامی‌های مطرح شده را پوشش دهد. نوآوری مدل کسب‌وکار در مقایسه با انواع دیگر نوآوری کم‌هزینه‌تر، کارتر و رویکردی مناسب در زمان کمبود سرمایه است. برای داشتن مزیت رقابتی، مدل کسب‌وکار باید چیزی فراتر از یک روش منطقی خوب برای تجارت باشد. مدل باید نیازهای خاص مشتری را برآورده کند. همچنین باید از جنبه‌های خاص قابل تقلید نباشد. نوآوری در مدل کسب‌وکار که انجام فعالیت‌های جدید با عملکردهای مهم ایجاد، گرفتن و تحویل ارزش است منجر به استفاده از فرصت‌ها آینده‌ساز می‌شود. طبق نظر آمیت و زوت (۲۰۱۲)، نوآوری کسب‌وکارها به مدیران اجازه می‌دهد تا از طریق سه سیستم اصلی فعالیت، فرصت‌های جدید و موجود در بازار را ایجاد و کاوش کنند: (۱) بهره‌گیری از فرصت‌ها (روند افزودن فعالیت‌های جدید به سیستم)، (۲) تحول در محتوای فرآورده‌ها (پیوند دادن فعالیت‌ها به روش‌های جدید) و (۳) خلق ارزش با مشارکت‌کنندگان (با هدف تغییر اجرای افراد در انجام یک فعالیت). به طور عمده، تصور کنید که نوآوری کسب‌وکارها فرآیندی است برای ایجاد و توسعه معماری‌های جدید و منحصر به فرد از زنجیره ارزش، مانند محصولات یا خدمات جدید، الگوهای تحویل در بازار و حتی فرآیندهای سازمانی برای بهبود عملکرد شرکت. با این حال، مدل‌های کسب‌وکار ممکن است شرکت را به فضای رقابتی کاملاً جدید منتقل کنند یا منجر به تغییرات اساسی در فرآیندهای تجاری شرکت شوند؛ بنابراین، ابتکارات و توانایی‌های مدیریتی برای عملکرد رقابتی و استراتژی تمایز شرکت ضروری هستند. در واقع، قابلیت ترکیب نوآوری کسب‌وکارها برای عملکرد رقابتی و تحویل ارزش مشتری و همچنین برای موفقیت در عملیات داخلی و بین‌المللی نقش راهبردی و نیز تاکتیکی دارند.

اقدامات و فرآیندهای کارآفرینانه ممکن است باعث برانگیختن مدل کسب‌وکار و تغییرات فرآیند شود که می‌تواند پیامدهای مثبت یا منفی برای تعریف مجدد مدل کسب‌وکار داشته باشد؛ بنابراین، بر عملکرد بین‌المللی شرکت تأثیر می‌گذارد. شرکت‌هایی با گرایش به کارآفرینی و توانایی تعدیل فعالیت‌ها و فرآیندهای خود، قابلیت پاسخ به محیط‌های پویای کسب‌وکار خود را

دارند، به احتمال زیاد در سطح بین‌المللی عملکرد خوبی خواهند داشت؛ زیرا سریعاً با گنجاندن آن‌ها در منطق غالب خود به نیازها و الزامات مختلف تجاری تغییر می‌دهند (حمیدی‌زاده، ۱۴۰۱؛ آسموخا و همکاران، ۲۰۱۹؛ دیوید تیس؛ ۲۰۱۰؛ چایلد؛ ۲۰۱۷).

**کارآفرین بین‌الملل و موفقیت عملکردی.** بین‌المللی شدن برای شرکت‌ها به نوعی ضرورت تبدیل شده است. با بین‌المللی شدن شرکت‌ها می‌توانند ریسک‌های تجاری در بازارهای داخلی و خارجی را کاهش دهند و در عین حال به مزیت‌های اقتصادی دست یابند. با توجه به پویایی و نااطمینانی در بازارهای رقابتی، شرکت‌ها احتیاج دارند که پس از ورود به این بازارها، تغییرات متناوب ایجاد کنند و با استفاده از بهره‌گیری از فرصت‌ها، تحقق تحول در محتوای فرآورده‌ها و خلق ارزش با مشارکت‌کنندگان در جوانب مختلف کسب‌وکار به مزیت دست یابند؛ بنابراین، تعداد شرکت‌هایی که به دنبال یافتن فرصت‌ها و موقعیت‌های جدید در حوزه بین‌الملل هستند، افزایش یافته است و این امر موجب شده که اهمیت تأثیر گرایش به کارآفرینی بین‌المللی بر تکیه بر عوامل مذکور در کسب‌وکارهای بین‌المللی بیش از پیش تأکید شود. گرایش به کارآفرینی تمایل به فعال بودن نسبت به فرصت‌های بازار، رقابت و توانایی نوآوری و همچنین تعهد به اتخاذ تصمیمات تجاری مخاطره‌آمیز در شرایط نااطمینانی برای به دست آوردن مزیت رقابتی است. راج و همکاران (۲۰۰۹) پیشنهاد می‌کنند که کارآفرینی عملکرد بهتر شرکت را هدایت می‌کند و چندین مطالعه دیگر (برای مثال، بویان و همکاران ۲۰۰۵؛ راج و همکاران، ۲۰۰۹؛ هاکالا؛ ۲۰۱۳) دریافتند که گرایش به بازار و تحقیقات آن می‌تواند توسعه ایده‌ها، نوآوری، فرصت‌ها، محصولات، خدمات و زمینه‌های کسب‌وکار جدید را تقویت کند. تعامل مثبت کارآفرینی و موفقیت عملکردی را آسموخا و همکاران (۲۰۱۹) و نیز تأثیرگذاری بارز کارآفرینی بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها را حسین<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۳) شکافته‌اند. همچنین، این تعامل در پژوهش حمیدی‌زاده و زرگران یزد<sup>۸</sup> (۱۳۹۲) در تأثیرگذاری توانمندسازی بر رویکردهای مزیت‌آفرینی یافت شده است. محور اصلی این پژوهش بر ارتباط کارآفرینی بین‌المللی و موفقیت عملکردی می‌باشد. اما در این میان، آنچه بین‌المللی‌شدن را تحقق می‌بخشد، میزان آماده شدن این شرکت‌ها برای بین‌المللی‌شدن است. بر این اساس، آمادگی بین‌المللی‌شدن در نقش سازه میانجی بررسی می‌شود. در نتیجه موارد، فرضیه اصلی این پژوهش به شرح زیر شکل می‌گیرد.

**کسب آمادگی بین‌المللی؛** تغییرات و تحولاتی که در سراسر جهان رخ می‌دهد، فرصت‌ها و یا تهدیدات متعددی برای شرکت‌های تولیدی و خدماتی ایجاد می‌کنند. این فرصت‌ها و یا تهدیدات، بسیاری از شرکت‌های خارجی را به ورود به عرصه تجارت بین‌الملل برمی‌انگیزند. از دلایل دیگری برای بین‌المللی کردن فعالیت‌ها و عملیات، می‌توان به سودهای بیشتر، بازارهای جدید، رشد سریع‌تر در بازارهای جدید، به دست آوردن محصولات جدید برای بازار داخلی و جهانی شدن بازارهای مالی اشاره کرد (چارل رادریگز؛ ۲۰۰۸). در حالی که فرایندهای بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها به پویا بودن شناخته شده‌اند، مفهوم آمادگی بین‌المللی که عمدتاً بر توضیح توالی حالت‌های ورود و گزینه‌های بازار تمرکز داشت تا یک دهه پیش به ندرت کانون اصلی تلاش‌های تحقیقاتی بوده است. ظهور مطالعه کارآفرینی بین‌المللی نقش آمادگی را افزایش داده است. بین‌المللی‌سازی بعد اصلی رشد شرکت است و موانع ورود به بازارهای خارجی را کاهش داده است. انگیزه‌ها و موانع زیادی برای ورود به بازارهای بین‌المللی وجود دارد که باعث ایجاد سؤالات زیادی در مورد "آمادگی" از این شرکت‌ها برای تضمین فعالیت‌های بین‌المللی و انجام موفقیت‌آمیز فرآیند بین‌المللی‌سازی شده است. طی چند دهه گذشته، "آمادگی بین‌المللی" اصطلاح مشهوری است که در محافل اقتصادی مورد استفاده قرار گرفته است. کارهای اولیه کاووسگیل (۱۹۹۰) به وضوح آمادگی بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها را بررسی کرد که نرم‌افزاری را معرفی می‌کند که آمادگی صادرات شرکت را ارزیابی می‌کند. این پژوهشگر در واقع، آمادگی صادرات را به دو بعد اصلی تفکیک کرد: (۱) بعد سازمانی که شامل تعهد مدیریت عالی، در دسترس بودن منابع

1. Teece  
2. Child  
3. Rauch  
4. Bhuian  
5. Hakala  
6. Asemokha  
7. Hossain

8. Hamidzadeh & Zargaranyazd,  
۹. International Readiness  
۱۰. Rodrigues  
۱۱. Company Readiness to Export (CORE)



انسانی و مالی و کل ساختار سازمانی است و بعد ۲) محصول، جهت سازگاری، طراحی و موقعیت‌یابی محصول. آمادگی برای بین‌المللی‌شدن، گذار بالقوه شرکت از شرکتی کاملاً داخلی به شرکتی بین‌المللی است. لیش و نایت (۱۹۹۹) ادعا می‌کنند که "آمادگی برای حضور در بازارهای بین‌المللی را می‌توان تابعی از وضعیت آگاهی آن در مورد بازارهای خارجی هدف و ابزار ورود به آن‌ها دانست" (حمیدی‌زاده و زرگران یزد، ۲۰۱۴).

هر زمان که شرکت‌ها در فکر بین‌المللی‌شدن می‌شوند، توجه بر منابع و ظرفیت‌هایی که برای انجام عملیات قابل توجه در محیط‌های جهانی و رقابتی لازم تشخیص داده می‌شود، متمرکز می‌شود. منابع ملموس به راحتی قابل مشاهده و تقلید هستند. با این وجود، ساخت و مدیریت منابع نامشهود در طی مدت زمان کوتاهی دشوار است و از این رو اولویتی است که شرکت‌ها به دنبال ایجاد و حفظ آن هستند. علاوه بر این، محققان مختلف در سال‌های اخیر به ویژگی‌های رفتاری رسیده‌اند که شرکت‌های کوچک و متوسط را قادر می‌سازد فرآیندهای بین‌المللی سازی و عملکرد بین‌المللی خود را علیرغم کمبود آشکار منابع در مقایسه با رقبای مقیاس بسیار بزرگ‌تر، تقویت کنند. در میان این ویژگی‌ها، شرکت با جهت‌گیری‌های اساسی راهبردی مختلفی روبه‌روست؛ مانند ظرفیت نوآوری، انتخاب ابزار ورود به بازار یا جهت‌گیری کارآفرینی. به همین ترتیب، هاگن و همکاران (۲۰۱۷) اشاره کردند که تحقیقات بیشتری در مورد "پیچیدگی‌های مختلف جهت‌گیری‌های راهبردی" شرکت‌های کوچک و متوسط بین‌المللی لازم است. با این حال، نویسندگان دیگر بررسی می‌کنند که چگونه بازاریابی، ویژگی مهمی را نه تنها در فرایندهای بین‌المللی سازی بلکه در سطوح عملکرد بین‌المللی بعدی انعکاس می‌دهد. به گفته ژو و همکاران (۲۰۰۸)، بازاریابی از مهم‌ترین منابع و قابلیت‌ها در سطح شرکت است و میزان فعالیت شرکت در تولید، انتشار و پاسخگویی به اطلاعات بازار مربوط به نیازها و خواسته‌های مشتری فعلی و آینده، استراتژی‌ها و اقدامات رقبا و گستره محیط کسب‌وکار است. شرکت بازرگرا به صورت فعال و نظام‌مند اطلاعات بازار را در مورد مشتریان، رقبا، دولت، فناوری و سایر نیروهای محیطی کسب و ارزیابی می‌کند. با توجه این دلایل، یکی از جوانب اصلی استراتژی‌های بین‌المللی شرکت، از انتخاب استراتژی مورد استفاده برای دستیابی به بازار خارجی ناشی می‌شود. این تغییرات و همچنین تأثیرات آن‌ها در استراتژی‌های بین‌المللی سازی واقعی شرکت‌ها، به ویژه برای شرکت‌های کوچک و متوسط، لزوم مطالعه تأثیر داشتن هوش بازاریابی را از نظر توسعه فرآیندهای بین‌المللی سازی و دستیابی به استانداردهای عملکرد بین‌المللی توضیح می‌دهد (فرناندس و همکاران، ۲۰۲۰)؛ بنابراین، در این پژوهش داشتن هوش بازاریابی از جنبه‌های با اهمیت فرآیند آمادگی بین‌المللی شدن است که مورد بررسی قرار می‌گیرد.

علاوه برداشتن هوش بازاریابی، تحقیقات اخیر همچنین بر ضرورت به دست آوردن شواهد بیشتری در مورد تأثیر شبکه‌سازی بر عملکرد بین‌المللی شرکت‌های کوچک و متوسط، همراه با جهت‌گیری‌های راهبردی تأکید کرده است. براساس این دیدگاه، شبکه‌های اجتماعی جهت بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها، موجب انتقال دانش می‌گردد. به اعتقاد محققان، محدودیت منابع شرکت‌ها، داشتن شرکا را در بازارهای بین‌المللی حائز اهمیت می‌دانند؛ بنابراین، همان‌طور که ماستین<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۴) بیان کرده‌اند، توانایی راه‌اندازی شبکه‌ها می‌تواند عاملی از اهمیت ویژه برای موفقیت در بین‌المللی‌سازی این نوع مشاغل باشد (حمیدی‌زاده، ۱۴۰۲؛ آکوستا و همکاران ۲۰۱۸). در نتیجه، در این پژوهش تأثیر کارآفرینی بین‌المللی را همراه با نقش میانجی‌گری آمادگی بین‌المللی شدن که شامل دو عامل مهم شبکه‌سازی و داشتن هوش بازاریابی است، بر موفقیت عملکرد بین‌المللی مورد بررسی قرار می‌دهد.

با توجه به این که میزان موفقیت در عملکرد صادراتی شرکت‌ها به گرایش به بازار بین‌المللی و شبکه‌سازی در آن‌ها بستگی دارد، در این پژوهش تصمیم گرفته شد تا علاوه بر بررسی کسب آمادگی بین‌المللی شدن به صورت میانجی، دو جنبه آن نیز به صورت جداگانه در شرکت‌های ایرانی مورد بررسی قرار گیرند. در این صورت دید بهتری نسبت به ضعف و قوت شرکت‌های دارویی ایرانی و میزان آمادگی بین‌المللی آن‌ها پی‌برده خواهد شد.

هوش بازاریابی<sup>۱</sup> هوش بازاریابی به این معنی است که شرکت‌ها با داشتن سامانه بازاریابی با گردآوری اطلاعات از دانش بازاریابی در تصمیم‌گیری‌های راهبردی و تاکتیکی بازاریابی استفاده می‌کنند. دوگبه<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نیز آن را تعهدی نسبت به درک پویایی بازار و به اشتراک‌گذاری این دانش بازار با اعضای سازمان برای ارائه ارزش برتر برای مشتریان تعریف کرده‌اند. داشتن این زمانی نمایان می‌شود که واحد تجاری بتواند بازار را شناسایی کرده و ظرفیت بازار محور ایجاد کند. داشتن هوش بازاریابی، فرهنگ سازمانی است که می‌تواند به طور مؤثر باعث ایجاد نگرش تجاری شود که به ارزش مصرف‌کننده احترام بگذارد و تجارت پایدار ایجاد کند. داشتن هوش بازاریابی یک عنصر حیاتی در برخورد با رقابت شدیدتر دیده می‌شود؛ بنابراین، عملکرد واحد تجاری، مانند شرکت‌های کوچک و متوسط، همیشه تحت تأثیر داشتن هوش بازاریابی است. دو مدل محبوب به طور گسترده‌ای در اندازه‌گیری هوش بازاریابی شرکت‌ها استفاده شده‌اند که MKTOR<sup>۳</sup> و MARKOR<sup>۴</sup> هستند. در این مطالعه، از مدل MKTOR توسعه یافته نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) استفاده می‌شود. این مدل سه بعد مشتری محوری، رصد و تحلیل رقیب و تعاملات دارد. داشتن هوش بازاریابی مهم تلقی می‌شود زیرا نیاز است تا اطلاعات آنچه که شرکت و مشتریان می‌خواهند و آنچه که رقبا انجام می‌دهند را در کنار نحوه شناخت و تحلیل نوسانات بازار در همسویی با مسائل اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی، در اختیار باشد. البته این موارد در نقش عوامل خرد و کلان محیطی بر کسب آمادگی بین‌المللی اثرگذار هستند (حمیدی‌زاده، ۱۴۰۲، طاهرنژاد و همکاران، ۱۴۰۰). شرکت‌های با گرایش به بازار نسبت به نیازها و خواست‌های مصرف‌کنندگان، پاسخ‌گوتر و قدرت پیش‌بینی بیشتری دارند (ایدروس و همکاران ۲۰۲۰). نتایج مطالعاتی زهرا و گارویس<sup>۵</sup> (۲۰۰۰)، ریپولس<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۲) نشان می‌دهد بازارگرایی که تاکید بر برآورده کردن بهتر خواست‌های مشتریان نسبت به رقبا دارد، شرکت را در توسعه استراتژی‌ها و راه‌حل‌های جدید فعال نگه می‌دارد (حمیدی‌زاده و زرگران یزد، ۱۳۹۵؛ آکوستا و همکاران ۲۰۱۸).

قابلیت شبکه‌سازی<sup>۷</sup> روابط و شبکه‌ها با توجه ویژه به شرکت‌ها جهت غلبه بر "کمبود منابع" مورد نیاز برای رقابت در محیط بین‌الملل، در سال‌های اخیر از موضوعات تجزیه و تحلیل بین‌المللی شدن بوده‌اند. در این زمینه والتر و همکاران (۲۰۰۶) توانایی شبکه‌سازی را "توانایی شرکت در توسعه و استفاده از روابط بین سازمانی برای دستیابی به منابع مختلفی که سایر بازیگران در دسترس دارد" تصور می‌کنند. بر این اساس، قابلیت شبکه‌سازی، قابلیت پویا تصور شده است زیرا به شرکت اجازه شناسایی فرصت‌ها و پاسخ سریع به آن‌ها را می‌دهد. چندین نویسنده اظهار داشتند که قابلیت شبکه با ابعاد مختلفی که نشان دهنده توانایی‌های مختلفی برای مدیریت روابط با سایر سازمان‌ها و شرکا است، ادغام شده است. بدین ترتیب، شرکت‌ها به منظور تسریع فرآیندهای بین‌المللی اولیه خود در بازارهای بین‌المللی، می‌توانند که اقدامات رقابتی را با شرکت‌های همان بخش آغاز کنند (نیو<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۴).

در حوزه خاص بین‌المللی‌سازی، چهار مرحله یا بعد را برای قابلیت شبکه‌سازی پیشنهاد می‌دهند: ارتباط با ذی‌نفعان، هماهنگی با ذی‌نفعان، کسب دانش بازار و تعاملات نظام‌مند سازمانی. هماهنگی را ساختاری برای استفاده مشترک (دائمی یا موقت) برای گردآوری گروه‌هایی که بر روی یک نتیجه مشترک کار می‌کنند تعریف کردند. مهارت‌های ارتباطی جنبه‌های خاصی از جمله توانایی برقراری ارتباط، برون‌گرایی، ظرفیت‌های مربوط به کنترل تعارضات، همدلی، ثبات عاطفی، انعکاس خود، احساس عدالت و همکاری را در بر می‌گیرد. دانش بازار، اطلاعات سازمان یافته و ساختاری در مورد تأمین‌کنندگان، مشتریان و رقبا را منعکس می‌کند و امکان کاهش هزینه‌های معامله و مدیریت فعال در حل تعارضات را فراهم می‌کند. سرانجام، تعاملات نظام‌مند سازمانی مبنی بر جذب اطلاعات شرکا، ذی‌نفعان، استخراج دانش از آن‌ها به ارتقای سطح توانمندی شرکت‌ها کمک موثر می‌کند (انصار<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

۱Marketing Intelligence

۲Dogbe

۳Market Orientation Scale

۴Zahra & Garvis

۵Ripollés

۶Network Capability

۷Walter

۸Nave

۹Anser

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش و مدل تحقیق: نظر به تکیه این پژوهش بر وجود احتمالی تعامل کارآفرین بین‌المللی و موفقیت عملکرد آنچه بین‌المللی شدن را محقق می‌کند، میزان آمادگی این شرکت‌ها در تفکر و رفتار برای بین‌المللی شدن تبیین می‌شود. بر این اساس، آمادگی بین‌المللی شدن، سازه میانجی تلقی می‌شود. در نتیجه، فرضیه اصلی این پژوهش به شرح زیر شکل می‌گیرد:

**فرضیه اصلی:** کارآفرین بین‌المللی شدن در چارچوب کسب آمادگی در نیل به موفقیت عملکردی تاثیرگذار است. از دیدگاه مدیریت راهبردی، هاگالا (۲۰۱۱) پیشنهاد می‌کند که جهت‌گیری کارآفرینی، زیربنا و تعیین‌کننده الگوی سایر جهت‌گیری‌های راهبردی است که سازمان اتخاذ می‌کند، مانند گرایش به بازار. رشد شرکت‌های کارآفرین مستلزم آن است که آن‌ها را به سمت تقاضاهای بازار سوق دهند؛ بنابراین، به منظور کسب آمادگی بین‌المللی، شرکت‌ها می‌بایست ابتدا به شناخت بازارها روی آورند و جوانب بازاریابی خود را تقویت کنند. در همین راستا، زهرا و گارویس (۲۰۰۰) مشاهده می‌کنند که جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی، توانایی شرکت را برای درک و شناخت فرصت‌های بازار قبل از رقبای خود بهبود می‌بخشد، بنابراین مزیتی در روابط با مشتری و سهم بیشتری از بازار کسب می‌کند. اخیراً، ریپولس و همکاران (۲۰۱۲) شواهد تجربی به دست آورده‌اند که از تأثیر مثبت کارآفرینی بر جهت‌گیری بازار بین‌المللی حمایت می‌کند. نتایج در این مطالعات نشان می‌دهد که بازارگرایی که تأکید بر برآورده کردن خواسته‌های مشتریان نسبت به رقبا تصور می‌شود، در صورتی برتر است که شرکت در توسعه استراتژی‌ها و راه‌حل‌های جدید برای جلب رضایت مشتریان، نوآور و فعال باشد و خطراتی را که این امر مستلزم آن است بپذیرد (حمیدی‌زاده و زرگران یزد، ۱۳۹۵؛ آکوستا و همکاران ۲۰۱۸). با توجه به مطالب بیان شده، اولین فرضیه فرعی این پژوهش مبنی بر تأثیر کارآفرینی بین‌المللی بر داشتن هوش بازاریابی، یکی از مهم‌ترین جوانب آمادگی بین‌المللی شدن، شکل می‌گیرد.

**فرضیه فرعی اول:** کارآفرینی بین‌المللی بر هوش بازاریابی در آمادگی بین‌المللی تاثیرگذار است.

شبکه‌سازی از استراتژی‌های اولیه شرکت‌های کارآفرین به منظور دستیابی به منابع و محافظت از خود در برابر عدم قطعیت و موانع در حوزه عملیات‌شان است. در این رابطه والتر و همکاران (۲۰۰۶) مشاهده کردند که هرچه قابلیت شبکه‌سازی سازمان بیشتر باشد، تأثیر کارآفرینی بین‌المللی بر عملکرد بین‌المللی بیشتر است. علاوه بر این، مدل پیشنهاد شده توسط ویراوردنا و همکاران (۲۰۰۷) برای توضیح عوامل تعیین‌کننده بین‌المللی شدن شتابان برای شرکت‌های کوچک و متوسط بیان می‌کند که کارآفرینی بین‌المللی تأثیر مثبتی بر شبکه‌سازی دارد. ژو و همکاران (۲۰۱۰) به نوبه خود، شواهد تجربی را به دست آورده‌اند که از این واقعیت حمایت می‌کند که شبکه‌سازی به طور مطلوب تحت تأثیر دو بعد کارآفرینی بین‌المللی است: نوآوری و پیشگام بودن. این مطالعات نشان می‌دهد که در صورت نوآوری و پویا بودن شرکت، توانایی ایجاد و مدیریت شبکه‌ها در بازارهای بین‌المللی بیشتر می‌شود، زیرا این بدان معناست که استقبال بیشتری از توسعه رویکردهای مدیریتی جدید و برآورده کردن انتظارات و الزامات شرکا با پذیرش خطرات مرتبط با این تغییرات انجام می‌شود (آکوستا و همکاران ۲۰۱۸). بر این اساس، فرضیه فرعی دوم پژوهش مطرح می‌شود:

**فرضیه فرعی دوم:** کارآفرینی بین‌المللی بر شبکه‌سازی در آمادگی بین‌المللی تاثیرگذار است.

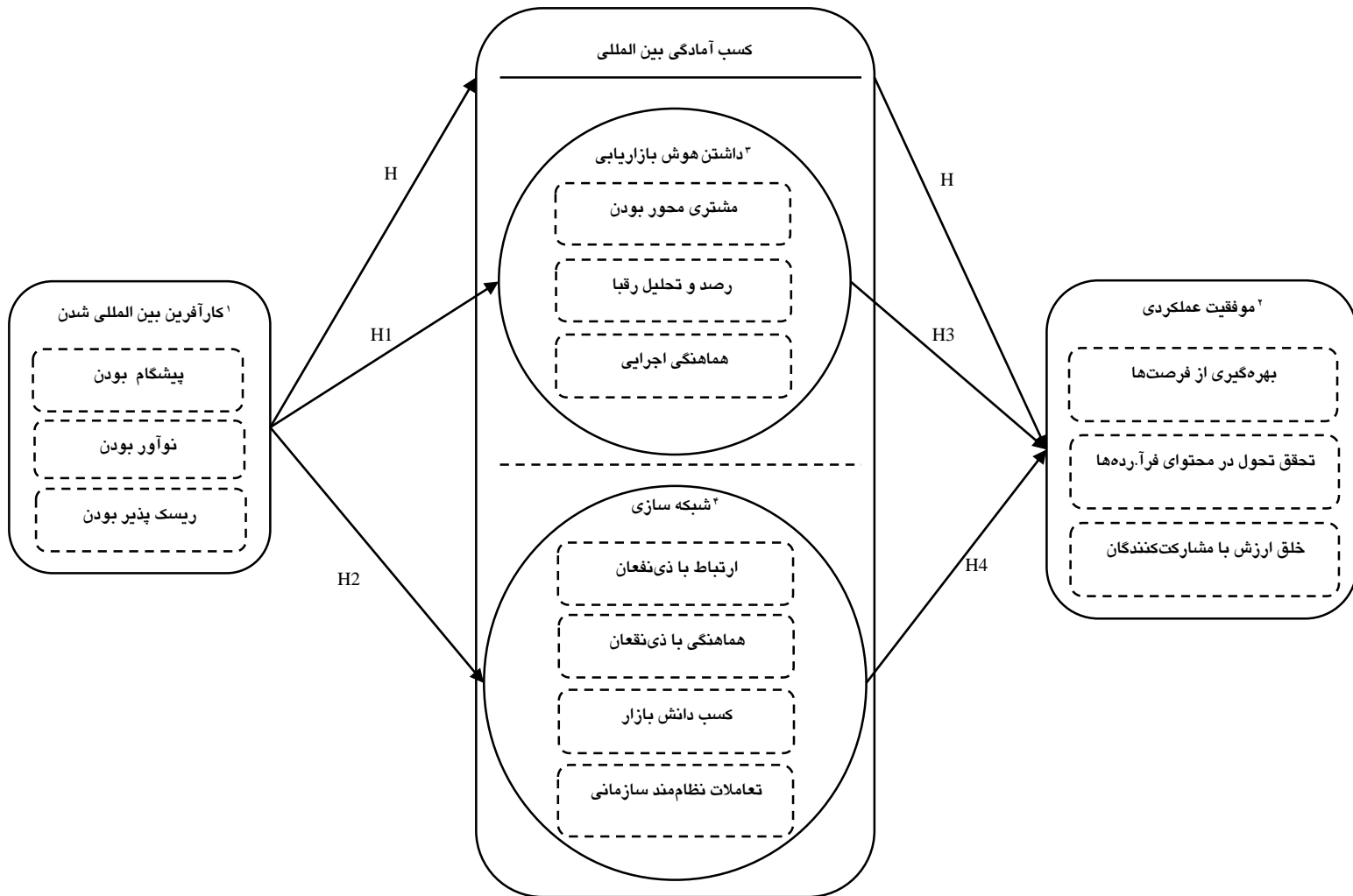
از آن‌جا که منابع و ظرفیت‌ها بر انتخاب راهبردی بازارها تمرکز دارند، راهبردها باید مستلزم آمادگی، هدایت و تأثیر فلسفه بازارگرایی بر توسعه فعالیت‌های برون مرزی شرکت باشد. شرکت‌های بازارمحور ممکن است بتوانند هزینه‌های مبادله ناشی از ورود به بازارهای دور از فرهنگ را از طریق کاهش عدم تقارن اطلاعاتی و رفتارهای فرصت‌طلبانه و همچنین مدیریت ریسک‌ها و عدم قطعیت‌ها کاهش دهند. با الهامی از نتایج به دست آمده در پژوهش فرناندس و همکاران (۲۰۲۰) که تأثیرات مثبت گرایش به بازار را بر فرآیندهای بین‌المللی‌سازی و عملکرد بین‌المللی تأیید می‌کند، فرضیه فرعی سوم شکل می‌گیرد.

**فرضیه فرعی سوم:** داشتن هوش بازاریابی در آمادگی بین‌المللی، بر موفقیت عملکردی تاثیرگذار است.

اهمیت و اثرگذاری شبکه‌سازی بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها را آکوستا و همکاران (۲۰۱۸) به اثبات رساندند؛ پس از آن آسموخوا و همکاران (۲۰۲۰) به صورت خاص به بررسی اثر این سازه در نوآوری کسب‌وکارها و ارتباط آن در کارآفرینی پرداختند. آن‌ها معتقد بودند که در عمل، تغییر مدل کسب‌وکار در خلاء رخ نمی‌دهد. در عوض، ممکن است روابط شبکه‌ای که در آن یک شرکت کوچک یا متوسط تعبیه شده است، مدیران را از ضرورت و راه‌های بهینه برای ارزیابی مجدد مدل‌های کسب و کار با امید بهره‌برداری از فرصت‌های جدید و کسب سود آگاه کند. مدیران باید ابتکار عمل و شایستگی برای انتخاب ذی‌نفعان مناسب برای همکاری داشته باشند؛ بنابراین نتیجه گرفتند که شرکت‌هایی با مدل‌های اصطلاح کسب‌وکار باز و انعطاف‌پذیر - مدل‌های کسب‌وکاری که از شبکه‌های ارزشی و روابط با مشتری استفاده می‌کنند - می‌توان انتظار داشت که شرکت‌هایشان بین‌المللی‌تر شوند. با توجه به این نتایج، اثر شبکه‌سازی به

، جنبه‌ای از کسب‌آمادگی بین‌المللی به صورت جداگانه نیز در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته که فرضیه فرعی چهارم را به همراه داشت.

**فرضیه فرعی چهارم:** شبکه‌سازی در آمادگی بین‌المللی، بر موفقیت عملکردی تاثیرگذار است.  
با توجه به تحلیل مطالب مذکور، مدل عملیاتی این تحقیق مطابق شکل ۱ شامل سه سازه و سیزده بُعد آن‌ها می‌باشد.



شکل ۱- مدل پژوهش

۱. آکوستا و همکاران (۲۰۱۸) ۲. آسموخوا و همکاران (۲۰۱۹) ۳ و ۴. رادریگز (۲۰۰۸)

این تحقیق با تبیین تاثیر روابط تجربی و تحلیلی براساس عملکرد شرکت‌های دارویی فعال در حوزه صادرات برای تعیین تاثیر کارآفرینی بین‌المللی با کسب آمادگی بین‌المللی شدن بر موفقیت عملکرد مطابق هدف آن تحقیق کاربردی با رویکرد استقرایی است. در حالی برحسب ماهیت و نوع داده‌ها که به توصیف و بررسی شرایط کارکردی ۳۰ شرکت دارویی صادرکننده برای کسب شناخت بیشتر وضعیت رقابت آن‌ها در صادرات در چارچوب فرضیات پنج‌گانه می‌پردازد، توصیفی پس رویدادی است تا تحولات رفتاری آن‌ها را در فرآیند ادواری عملکردی در بازار صادراتی نشان دهد.

ابزار گردآوری داده‌های مقطعی، پرسشنامه است. به منظور پی‌ریزی مفاهیم کلی پژوهش شامل مفاهیم کلیدی، عملیاتی و شناسایی عوامل کلی اثرگذار بر موفقیت عملکرد، با بررسی و تحلیل مبانی نظری و پیشینه تحقیق به تدوین مبانی موضوع از منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی علمی و معتبر فارسی و انگلیسی پرداخته است. داده‌های سازه‌ها و ابعاد تشکیل‌دهنده آن‌ها از این طریق پرسشنامه شامل ۴۸ سوال تخصصی بسته با طیف ۷ گزینه‌ای (از سطح ۱: کمترین سطح تحقق‌پذیری تا سطح ۷: بالاترین سطح تحقق‌پذیری) تکمیل شدند. پس از استخراج داده‌ها در حول مدل چهار سازه اصلی، جهت تعیین روایی محتوایی پرسشنامه، به منظور کاهش ابهامات و نزدیک کردن محتوای آن‌ها به مفاهیم مدل تحقیق؛ پایایی آن با آلفای کرونباخ بررسی و تایید گردید. جزئیات آماری سازه‌های پژوهش و ابعاد آن‌ها در جدول ۱ قابل مشاهده است.

جدول ۱- توصیف آماری سازه‌ها و ابعاد آن‌ها

سازه‌ها	ابعاد	تعداد کویه‌ها	آلفای کرونباخ	میانگین		ضریب تغییرات
				مقدار	درصد	
کارآفرینی بین‌المللی	پیشگام بودن	۳	۰/۸۲۲	۴/۹۴۴	۷۰/۶۳٪	-۰/۲۴
	نوآور بودن	۳		۵/۰۳۹	۷۱/۹۹٪	
	ریسک‌پذیر بودن	۳		۴/۶۱۹	۶۵/۹۹٪	
داشتن هوش بازاریابی	مشتری محور بودن	۶	۰/۹۵۶	۵/۵۹۹	۷۹/۹۹٪	-۰/۲۰
	رصد و تحلیل رقبا	۴		۴/۹۲۸	۷۰/۴۰٪	
	هماهنگی اجرایی	۵		۴/۸۱۴	۶۸/۷۷٪	
شبکه‌سازی	ارتباط با ذی‌نفعان	۴	۰/۸۷۶	۵/۰۷۱	۷۲/۴۴٪	-۰/۲۵
	هماهنگی با ذی‌نفعان	۶		۵/۱۳۴	۷۳/۳۴٪	
	کسب دانش بازار	۴		۴/۹۹۴	۷۱/۳۴٪	
	تعاملات نظام‌مند سازمانی	۵		۴/۶۱۴	۶۵/۹۱٪	
موفقیت عملکردی	بهره‌گیری از فرصت‌ها	۲	۰/۹۱۸	۵/۰۹۵	۷۲/۷۹٪	-۰/۲۴
	تحقق تحول در محتوای فرآورده‌ها	۱		۴/۸۵۷	۶۹/۳۹٪	
	خلق ارزش با مشارکت‌کنندگان	۲		۵/۰۱۱	۷۱/۵۹٪	

جامعه مورد بررسی این پژوهش، شرکت‌های دارویی حاضر در محدوده‌ی شهرستان تهران و فعال در بخش صادرات می‌باشند. لیکن روش نمونه‌گیری تصادفی این پژوهش، از نوع طبقه‌بندی شده است. اشخاص مورد مصاحبه در شرکت‌ها، اعضای هیأت مدیره، مدیر عامل، مدیران و معاونان فعال در بخش صادرات بودند. با مراجعه به وبسایت رسمی وزارت صنعت و معدن، سازمان غذا و دارو و همچنین منابع ثانویه آنلاین نظیر وبسایت‌هایی چون دارویاب، فهرستی تهیه شد که شامل ۹۴ شرکت دارویی بود که البته به روز نبوده و برخی از این شرکت‌ها تغییر نام داده یا فعالیت خود را متوقف کرده بودند. پس از حذف شرکت‌هایی که اطلاعات تماس نداشتند، لیست نهایی به ۵۵ شرکت کاهش یافت که به ۷ دسته مطابق با جدول ۲ طبقه‌بندی شدند. با توجه به نامشخص بودن صادرات در اکثریت آن‌ها، پژوهشگر می‌بایست با یکایک شرکت‌ها ارتباط برقرار کرده و از نحوه‌ی فعالیت آن‌ها اطلاعات کسب می‌کرد که در این میان تعدادی از آن‌ها همکاری لازم را به عمل نیاوردند. از شرکت‌های باقی مانده ۱۸ شرکت با استفاده از لینک به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند که یکی از آن‌ها به دلیل نامشخص بودن نام شرکت از داده‌ها حذف گردید و ۱۳ شرکت نیز به صورت کتبی به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. جمع‌آوری داده‌های این پژوهش از تیرماه ۱۴۰۰ تا آذرماه همان سال به طول انجامید. تحلیل جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان از طریق آمار توصیفی، تحلیل عاملی سازه‌ها و ابعاد آن‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهش و مدل مفهومی با استفاده از آمار استنباطی شامل معادلات

ساختاری صورت پذیرفت. قابل ذکر است که هیچ‌گونه دخل و تصرفی از سمت پژوهشگر در پرسشنامه‌ها و نتایج صورت نگرفته است.

جدول ۲. طبقه‌بندی نمونه تحقیق بر حسب محدوده جغرافیایی

محدوده	تعداد شرکت
شمال	۹
جنوب	۴
شرق	۱
مرکز	۱۳
شمال غربی	۱۰
غرب	۷
جنوب غربی - خارج محدوده شهر تهران	۱۱

به منظور اطمینان از روایی و پایایی روابط مورد بررسی در پژوهش، شاخص‌های پایایی و روایی سازه‌ها و مدل پژوهش با نرم‌افزار PLS نیز محاسبه شد که نتایج آن در جدول ۳ قابل مشاهده است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که مقدار آلفای کرونباخ برای هر سه سازه بزرگ‌تر از ۰/۷ است که نشانگر پایایی سؤالات پرسشنامه برای هر کدام از سازه‌های مذکور می‌باشد و می‌توان از آن‌ها جهت گردآوری داده‌ها و سنجش سازه‌های پژوهش استفاده نمود. آماره AVE که میانگین واریانس‌های استخراجی است که مقدار آن می‌بایست بیشتر از ۰/۵ باشد. مقدار این شاخص برای هر سه سازه بیشتر از ۰/۵ بوده و ابزار گردآوری از منظر این شاخص نیز دارای روایی می‌باشد. علاوه بر این، شاخص rho\_A جهت بررسی روایی تشخیصی استفاده می‌شود که میزان آن برابر با میانگین واریانس استخراج شده است و باید بیش از ۰/۵ باشد که با توجه نتایج به دست آمده سازه‌های پژوهش دارای روایی تشخیصی می‌باشند. شاخص CR جهت بررسی پایایی ترکیبی (پایایی سازه) استفاده شد که مقدار آن بیشتر از ۰/۷ است، لذا مدل دارای پایایی ترکیبی می‌باشد.

جدول ۳. نتایج روایی و پایایی مدل فرضیه اصلی پژوهش

سازه	تعداد سوالات	آلفای کرونباخ	Rho_A	CR	AVE	Q <sup>2</sup>
کارآفرینی بین‌الملل	۹	۰/۷۰۸	۰/۵۲۱	۰/۷۹۳	۰/۷۹۳	۰
موفقیت عملکردی	۵	۰/۹۲۲	۰/۷۶۲	۰/۹۲۵	۰/۹۴۱	۰/۵۶۵
هوش بازاریابی	۱۵	۰/۹۴۲	۰/۵۵۶	۰/۹۵۵	۰/۹۴۹	۰/۲۳۵
شبکه‌سازی	۱۹	۰/۹۲۹	۰/۵۷۲	۰/۹۴۹	۰/۹۴۰	۰/۲۵۱

جهت اطمینان از نیکویی برازش مدل، به شاخص‌های  $R^2$ ،  $Q^2$  و  $GoF$  مراجعه شده است. نیکویی برازش ( $GoF$ ) معیاری است که عملکرد کلی مدل را بررسی می‌کند. افزونگی با روایی متقاطع سازه نیز برای عامل درون‌زا که به طور انعکاسی مدل‌پردازی شده است، مقدار  $Q^2$  استون - گلیسر می‌باشد که معیار برازش مدل است. فرمول محاسبه این شاخص‌ها به شرح زیر می‌باشد:

$$GoF = \sqrt{\text{average}(Commonality)} \times \text{average}(R^2) \quad \text{رابطه (۱)}$$

$$Q^2 = 1 - \frac{SSE}{SSO} \quad \text{رابطه (۲)}$$

SSE : مجموع مربعات خطاها

SSO : مجموع مربعات مقادیر حذف و مشاهده شده

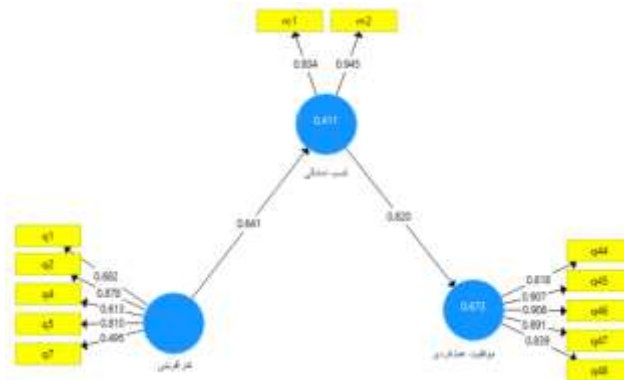
معیار  $GoF$  محاسبه شده برای مدل اصلی برابر با ۰/۵۵۵ و مدل فرضیه فرعی برابر با ۰/۷۲۱ می‌باشند. از آنجا که مقدار ۰/۳۶ برای این معیار نشانگر قوی بودن مدل است، می‌توان نتیجه گرفت که هر دو مدل (اصلی و فرعی) دارای قدرت ساختاری هستند.

با توجه به اینکه اندازه  $Q^2$  برای  $Q^2$  اثر کوچک،  $0/15$  اثر متوسط و  $0/35$  اثر بالا را نشان می‌دهند و کلیه  $Q^2$  های محاسبه شده در مدل فرضیه اصلی بیشتر از  $0/15$  هستند، می‌توان گفت که مدل فرضیه اصلی دارای درجه‌ی بالایی از ارتباط پیش‌بین با توجه به انگیزش عامل درون‌زاست. براساس نتایج فرضیه‌های فرعی نیز می‌توان ادعا کرد که مدل دارای درجه متوسط رو به بالایی از ارتباط پیش‌بین با توجه به انگیزش عامل درون‌زاست.

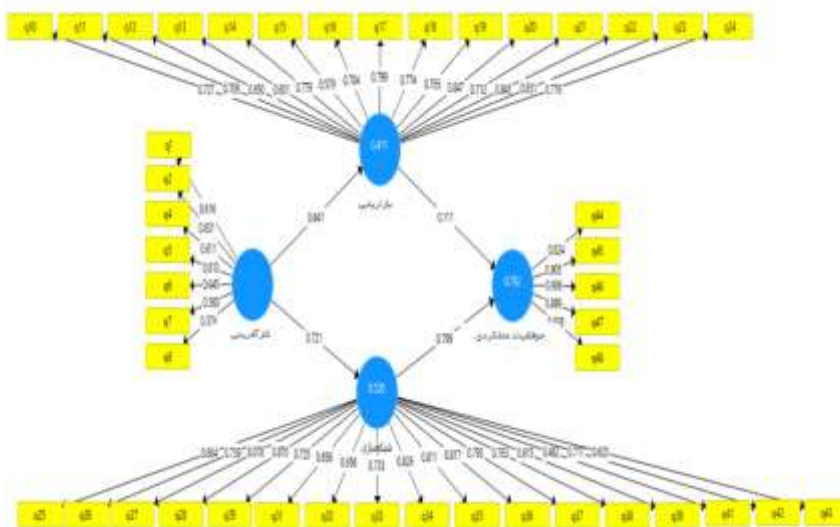
#### ۴. یافته‌های پژوهش

جمعیت پاسخ‌دهندگان با توزیع نسبتاً مناسبی شامل  $52/3$  درصد زن و  $47/7$  درصد مرد بوده‌اند.  $50$  درصد این افراد از نظر میزان تحصیلات دارای مدرک کارشناسی ارشد؛  $28/6$  درصد دارای مدرک دکتری و  $21/4$  درصد مدرک کارشناسی داشته‌اند.  $87/9$  درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سمت مدیریتی بوده و تنها  $12/1$  درصد را معاونان تشکیل داده‌اند؛ بنابراین، می‌توان اظهار داشت کلیه داده‌های جمع‌آوری شده از میان تصمیم‌گیرندگان شرکت‌های دارویی فعال در زمینه صادرات می‌باشد.

به منظور بررسی ضرایب مسیر در مدل‌ها، شکل ۲ و ۳ حالت استاندارد مدل فرضیه اصلی و حالت استاندارد مدل فرضیه‌های فرعی را نشان می‌دهند. با توجه به ضرایب مسیر به دست آمده در مدل مذکور، مسیرهای مورد بررسی فرضیه‌های اصلی و فرعی معنادار هستند. از آنجایی که مقادیر احتمال روابط فرعی برای فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی برابر با صفر و کوچک‌تر از احتمال خطای فرضیه‌ها ( $0/05$ ) محاسبه شده‌اند، می‌توان فرضیه اصلی و سه فرضیه از فرضیه‌های فرعی پژوهش را تأیید کرد.



شکل ۲. مدل استاندارد تحلیل مسیر فرضیه اصلی



شکل ۳. مدل استاندارد تحلیل مسیر فرضیه‌های فرعی

علاوه بر این، جدول ۴ خلاصه نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری فرضیه‌های اصلی و فرعی را نشان می‌دهد که با توجه به آن، شاخص  $t$  در فرضیه اصلی بزرگ‌تر از  $1/96$  بوده است، این فرضیه تایید شده و پژوهش به هدف اصلی خود رسیده است. تحلیل نتایج نشان داد که فرضیه فرعی اول، دوم و چهارم نیز تایید شده‌اند اما در فرضیه فرعی سوم، شاخص  $t$  در تأثیرگذاری گرایش به بازار بین‌المللی بر نوآوری کسب‌وکار بین‌المللی کمتر از  $1/96$  شده است، بنابراین، فرضیه مذکور تأیید نشده و تأثیرگذاری معناداری میان این دو سازه وجود ندارد.

جدول ۴. نتایج تحلیل مسیر مدل فرضیه‌های اصلی و فرعی

نتیجه	R <sup>2</sup>	P-value	t-value	ضریب مسیر	مسیر
-	۰/۴۱۱	۰/۰۰	۴/۱۶۳	۰/۶۴۱	کارآفرینی بین‌المللی ← کسب آمادگی بین‌المللی
-	۰/۶۷۳	۰/۰۰	۱۱/۴۶۶	۰/۸۲۰	کسب آمادگی بین‌المللی ← موفقیت عملکردی
تایید	-	-	-	۰/۵۲۵	کارآفرینی بین‌المللی ← موفقیت عملکردی با میانجی‌گری کسب آمادگی بین‌المللی
تأیید	۰/۴۱۱	۰/۰۰	۵/۴۶۳	۰/۶۴۱	کارآفرینی بین‌المللی ← داشتن هوش بازاریابی در کسب آمادگی بین‌المللی
تأیید	۰/۵۲۰	۰/۰۰	۵/۱۶۶	۰/۷۲۱	کارآفرینی بین‌المللی ← شبکه‌سازی در کسب آمادگی بین‌المللی
عدم تأیید	۰/۷۹۲	۰/۵۵۹	۵/۶۸۶	۰/۱۱۱	داشتن هوش بازاریابی در کسب آمادگی بین‌المللی ← موفقیت عملکردی
تأیید	-	۰/۰۰	۵/۸۱۴	۰/۷۹۹	شبکه‌سازی در کسب آمادگی بین‌المللی ← نوآوری کسب‌وکارهای بین‌المللی

با نگاه بر پیشینه پژوهش معلوم می‌شود که زهرا و همکاران (۲۰۰۰ و ۲۰۰۵) و دیوید تیس (۲۰۱۲) به اهمیت کارآفرینی بین‌المللی پی بردند و به بررسی جوانب مختلف آن پرداختند. در این میان، دیوید تیس (۲۰۱۰)، هنارت (۲۰۱۴) به اهمیت مدل کسب‌وکار پی بردند و در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که برای داشتن مزیت رقابتی خوب نیاز به مدل کسب‌وکار است که قابل تقلید نباشد و پس از آن جان چایلد و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی نوآوری و انواع آن‌ها در مدل کسب‌وکار پرداختند. علاوه بر این، یوسفی و همکاران (۲۰۱۶) اهمیت نوآوری در بازار دارویی ایران را نشان دادند. با توجه به اهمیت کارآفرینی بین‌المللی و نوآوری کسب‌وکارها، در این پژوهش به بررسی تأثیرگذاری کارآفرینی بین‌المللی بر نوآوری کسب‌وکارها در فرضیه اصلی پرداخته شد. آسموخا و همکاران (۲۰۱۹) به طور دقیق‌تری تأثیر گرایش به کارآفرینی بر نوآوری مدل کسب‌وکار را تأیید کردند؛ همچنین، آکوستا و همکاران (۲۰۱۸) و ایدروس و همکاران (۲۰۲۰) تأثیر کارآفرینی را بر داشتن هوش بازاریابی ثابت کرده‌اند که همراستا با نتیجه اولین فرضیه فرعی پژوهش است.

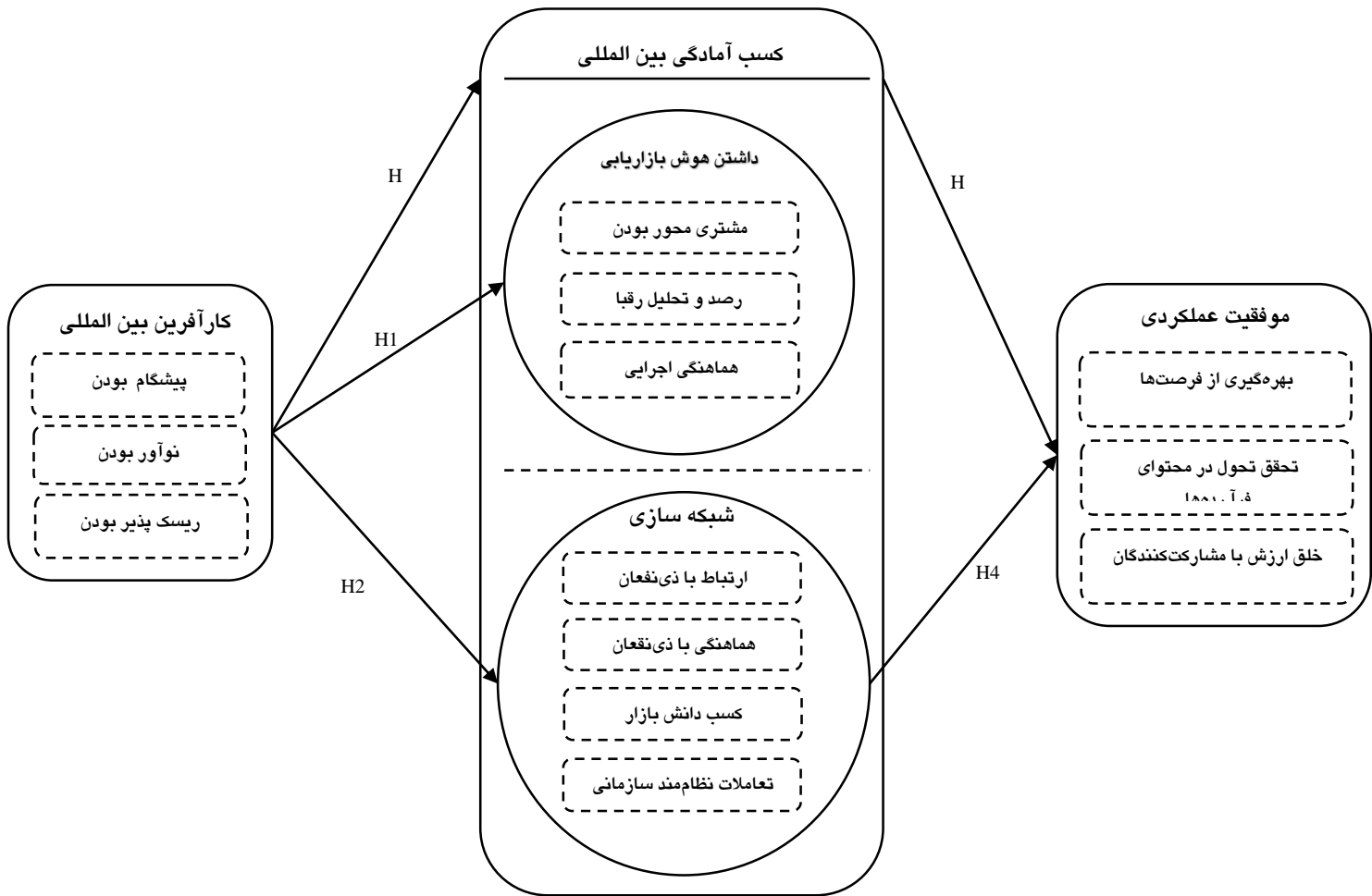
آکوستا و همکاران (۲۰۱۸) تأثیر کارآفرینی بین‌المللی را بر عملکرد صادراتی ثابت کردند و با توجه به نتایج پژوهش حمیدی‌زاده و زرگران یزد (۲۰۱۴) مبنی بر تأیید تأثیرگذاری آمادگی بین‌المللی در عملکرد صادراتی، از آمادگی بین‌المللی به عنوان میانجی استفاده شد. علاوه بر این، نقش شبکه‌سازی در آمادگی شرکت‌های کوچک و متوسط توسط مگنی و همکاران (۲۰۲۱) تایید شده بود و در این پژوهش، شبکه‌سازی یکی از جوانب کسب‌آمادگی بین‌المللی در نظر گرفته شد. تأثیر کارآفرینی بر توانایی شبکه‌سازی توسط والتر و همکاران (۲۰۰۶) تأیید شده است که همراستا با نتیجه دومین فرضیه فرعی این پژوهش است.

مدل این پژوهش الهام گرفته از مدل چندین پژوهش است، بنابراین با توجه به تأکید بر اثرگذاری توسعه و بهبود روابط بازارهای بین‌المللی بر راهبردهای ورود به بازارهای بین‌المللی در پژوهش هم‌متی و همکاران (۱۳۹۷) و تأیید شدن تأثیر شبکه‌سازی بر عملکرد بین‌المللی از منظر آکوستا و همکاران (۲۰۱۸)؛ در این پژوهش تأثیر شبکه‌سازی را بر موفقیت عملکردی در فرضیه فرعی چهارم بررسی و تایید کردیم.

فرناندس و همکاران (۲۰۲۰) نیز تأثیر داشتن هوش بازاریابی بر روی فرآیند بین‌المللی شدن را تأیید کرده‌اند که در این پژوهش، داشتن هوش بازاریابی جنبه‌ای از آمادگی بین‌المللی در نظر گرفته شده است.



پس از کسب نتایج، مدل نهایی این پژوهش مطابق با شکل ۴ می‌باشد.



شکل ۴. مدل نهایی پژوهش

### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

شرکت‌ها به منظور ورود به بازارها و حفظ موقعیت، هم‌زمان با کسب آمادگی برای بین‌المللی شدن، نیاز به اطمینان از موفقیت عملکردی در کسب‌وکار خود دارند. از مهم‌ترین عواملی مؤثر بر موفقیت در عملکرد شبکه‌سازی است؛ شرکت‌ها می‌توانند با ایجاد ارتباطات موفق و هماهنگی با ذی‌نفعان، نظام‌مند کردن تعاملات درون سازمانی و افزایش دانش خود از بازارهایی که در حال فعالیت در آن‌ها هستند، از موفقیت در عملکرد خود اطمینان حاصل کنند.

دومین عاملی که بر موفقیت عملکرد اثرگذار است؛ تلاش شرکت‌ها برای پیاده‌سازی حوزه‌های کارآفرینی شامل نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی است که کلیه فرآیندها در سطح شرکت، رویه‌ها، سبک تصمیم‌گیری و جهت‌گیری راهبردی شرکت را سرتاسر مرزهای ملی در بر می‌گیرد. نتایج نشان داد که بیشترین اولویت را نوآوری در کارآفرینی بین‌المللی دارد که شامل ایجاد ایده یا پیشنهادی که منجر به تغییر در داخل سازمان شود، انطباق دادن آن و در نهایت اجرای آن و همچنین نهادینه کردن این ایده‌ها در الگوهای رفتاری پایدار و مشخص در رفتار سازمانی می‌باشد. پس از نوآوری، افزایش ریسک‌پذیری و پیشگامی که همان پیش‌بینی کردن و استفاده از فرصت‌های جدید و مشارکت در بازارهای نوظهور است، به کارآفرین شدن شرکت‌ها کمک می‌کند. همان‌طور که مطرح شد، هم‌زمان با بهبود موفقیت در عملکرد، شرکت‌ها می‌بایست جهت ورود به بازار جدید و یا حفظ موقعیت خود در بازارهای موجود، آمادگی بین‌المللی شدن را کسب کنند که بیشترین آمادگی را می‌توانند ابتدا

با کسب هوش بازاریابی و سپس شبکه‌سازی کسب کنند. نتایج نشان داد که شرکت‌ها با کارآفرین بین‌المللی شدن می‌توانند بر افزایش آمادگی خو نیز اثر مثبت بگذارند.

شرکت‌ها می‌توانند با تقویت ساختاری که از گردآوری گروه‌هایی با هدف یکسان تشکیل شده‌است (ذی‌نفعان) توانایی شبکه‌سازی خود را قدرت بخشند که استفاده مشترک در این گروه‌ها می‌تواند به صورت دائمی یا موقت باشد. پس از آن، افزایش مهارت‌های ارتباطی و دانش درباره بازار می‌تواند به افزایش هرچه بیشتر توانایی شبکه‌سازی شرکت کمک کند. شرکت‌ها به منظور تقویت هوش بازاریابی پیش از هر چیز می‌بایست که بر روی مشتری محوری تمرکز داشته باشند؛ پس از آن رصد و تحلیل رقبا در جایگاه دوم و هماهنگی در فرآیندهای اجرایی در جایگاه سوم اثرگذاری بر هوش بازاریابی قرار دارند.

لازم به ذکر است که ارزیابی‌های صورت گرفته از نحوه پاسخگویی به سؤالات و تأمل در مشکلات ذکر شده توسط شرکت‌ها، می‌توان به دلیل رد فرضیه سوم مبنی بر اثرگذاری داشتن هوش بازاریابی بر موفقیت عملکردی دست یافت. به بیانی دیگر، شرکت‌های دارویی ایران به دلیل وجود مسائلی چون عدم توانایی در پایبندی به تعهدات خود به مشتریان خارجی (نبود مشتری مداری)، عدم توانایی در حفظ موقعیت در بازارهای خارجی (مشکلات در هماهنگی اجرایی) و همچنین افزایش قیمت تمام شده نسبت به رقبا (عدم رصد به موقع رقبا) که نشانگر نداشتن هوش بازاریابی بین‌المللی است، نتوانسته‌اند موفقیت عملکردی خود را بهبود بخشند.

قدمت صنعت داروسازی ایران به اوایل دهه چهل خورشیدی بازمی‌گردد که نشانگر حضور بلندمدت شرکت‌های دارویی ایران در کشورهای خارجی، به خصوص همسایه است؛ اما اخیراً موانعی چون تحریم‌ها و افزایش قیمت تمام شده، منجر به جلوگیری از پیشرفت صادرات شده است. تحریم‌های بانکی سبب دشواری راه‌های پرداخت و دریافت پول برای مشتری می‌شود که با بالا بودن قیمت‌ها، شرکت‌های ایرانی توانایی رقابت با شرکت‌های چینی و هندی را ندارند. علاوه بر این، عدم توانایی افزایش کیفیت در بسیاری از شرکت‌ها، موجب کاهش تمایل آن‌ها به رقابت در بازارهای بین‌المللی می‌شود؛ اما در این میان شرکت‌هایی هستند که با وجود مشکلات بسیار، توانسته‌اند با تولید محصولات خاص و با فناوری نوین، در صادرات موفق باشند. همچنین، طبق گزارش وزارت صنعت و معدن، میزان صادرات داروهای گیاهی رو به افزایش است. همه‌ی این موارد دال بر این است که در صورت شناسایی و گرایش به بازارهای ناب (نیچ) یا تغییر بازار و تولید محصولاتی که موانع قانونی کمتری در دنیا دارند، شرکت‌ها می‌توانند بدون دغدغه برای کاهش قیمت، به صادرات بپردازند و موانع را پشت سر بگذارند. با توجه به ماهیت راهبردی صنعت دارویی ایران، تلاش برای خودکفایی در تولیدات دارو، منجر به تصویب قوانین به جا و درستی از سمت دولت شده است که یکی دیگر از موانع ذکر شده توسط شرکت‌ها می‌باشد. عوامل مذکور، جایگاه شرکت‌های دارویی را در کشورهای خارجی به خطر می‌اندازد و عدم توانایی در زمان‌بندی صادرات، سابقه شرکت‌های قدیمی را خدشه‌دار می‌کند. افزایش ظرفیت تولید و هماهنگی اجرایی بیشتر در این شرکت‌ها، می‌تواند به حفظ بازارهای خارجی، در کنار خودکفایی در صنعت دارویی کمک کند که مطمئناً حمایت دولت نقش شایانی در این زمینه خواهد داشت.

#### پیشنهادها برای تحقیقات آینده

محققان می‌توانند به منظور بررسی موفقیت عملکردی می‌توانند مواردی همچون ساختارهای بازارهای بین‌المللی هدف، نوع و سطوح نوآوری شرکت‌ها، محصولات جدید توسعه یافته در بازار؛ کارآفرینی شرکت‌ها از منظر محیط داخلی، برای مثال فرهنگ سازمانی و سبک مدیریتی در صحنه بین‌المللی را در پژوهش‌های آتی مدنظر قرار دهند. علاوه بر این می‌توانند با بررسی فرآیندهایی چون دیجیتال‌سازی و میزان اثرگذاری آن‌ها بر موفقیت عملکرد صنایع و شرکت‌های نوظهور را نیز بسنجند.

## منابع

- Acosta AS, Crespo ÁH, Agudo JC (2018), Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *Int Bus Rev* 27, 1128–1140. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Amit, R., & Zott, C. (2012). Creating value through business model innovation. *MIT Sloan management review*.
- Anser, M.K., Yousaf, Z., Usman, M., Yousaf, S., Fatima, N., Hussain, H. and Waheed, J. (2021), Strategic business performance through network capability and structural flexibility. *Management Decision* 59(2), 426-445. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2019-0741>
- Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L. et al. (2019), Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance. *J Int Entrep* 17, 425–453. <https://doi.org/10.1007/s10843-019-00254-3>
- Asemokha, A., Torkkeli, L., Faroque, A. R., & Saarenketo, S. (2020), Business model innovation in international performance: the mediating effect of network capability. *International Journal of Export Marketing*, 3(4), 290-313. <https://doi.org/10.1504/IJEXPORTM.2020.10032005>
- Ataei S., Taghipourian M.J. (2019), Investigating Factors Influencing on Export Relationship Continuity of Iranian Companies of Medicine Exporter, *Journal of Healthcare Management (Journal of Health System)*, 10(2), 35-47. (In Persian)
- Bhuian SN, Menguc B, Bell SJ (2005) Just entrepreneurial enough: the moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance. *J Bus Res* 58(1):9–17. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00074-2](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00074-2)
- Child J, Hsieh L, Elbanna S, Karmowska J, Marinova S, Puthusserry P, Tsai T, Narooz R, Zhang Y (2017), SME international business models: the role of context and experience. *J World Bus* 52(5), 664–679. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.05.004>
- Dogbe, C. S. K., Tian, H. Y., Pomegbe, W. W. K., Sarsah, S. A., & Otoo, C. O. A. (2020), Market orientation and new product superiority among small and medium-sized enterprises (SMEs): the moderating role of innovation capability. *International Journal of Innovation Management* 24(05), 2050043. <https://doi.org/10.1142/S1363919620500437>
- Fernandes, C.I.M.A.S., Ferreira, J.J.M., Lobo, C.A. and Raposo, M. (2020), The impact of market orientation on the internationalisation of SMEs. *Review of International Business and Strategy* 30(1), 123-143. <https://doi.org/10.1108/RIBS-09-2019-0120>
- Feiz, D., & Shaabani, A. (2020). Investigating the Impact of entrepreneurial orientation on the export power of small and medium enterprises with emphasis on mediating role of organizational learning capability and innovation performance, *Commercial Strategies*, 15(12), 93-108. (In Persian)
- Hagen, B., Zucchella, A., Larimo, J., & Dimitratos, P. (2017), A taxonomy of strategic postures of international SMEs. *European Management Review*, 14(3), 265-285. <https://doi.org/10.1111/emre.12109>
- Hakala H (2011), Strategic orientations in management literature: three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial, and learning orientations. *Int J Manag Rev*, 13,199–217. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2010.00292.x>
- Hamidzadeh, M.R. (2024), Flowering and collapse of businesses growth, decline and fail signs, Tehran, Adiban Press. (In Persian)
- Hamidzadeh, M.R. (2023), Designing and creating business models and planning strategic approach, Tehran, Adiban Press. (In Persian)
- Hamidzadeh, M.R. and Zargaranyazd, M. (2016), International and Regional Market Entry and Maintain Strategies, Tehran, *Shahid Beheshti University press*. (In Persian)
- Hamidzadeh, M.R. and Zargaranyazd, M. (2014), Analyzing international readiness of small and medium-sized enterprises. *Central European Business Review* 3(4), 43. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.102>
- Hemmati, F., Hamidzadeh, M. R., Hajipour, B., & Azizi, S. (2018). Designing and Explaining the International Capability Model of Agricultural Exporters to Enter the Global Markets. *Public Management Researches*, 11(41), 29-56. (In Persian)
- Hennart, J. F. (2014), The accidental internationalists: a theory of born globals. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 117-135. <https://doi.org/10.1111/etap.12076>
- Hossain, K., Che Abdullah, A. S., Mohd Balwi, M. A. W. F., Lubis, A., Azizan, N. A., Alam, M. N., & Taha, A. Z. (2023), Linking entrepreneurial orientation with export performance: mediation effects of multiple differentiation strategies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(9), 1769-1793. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2021-0326>
- Idrus, S., Abdussakir, A., & Djakfar, M. (2020), The effect of entrepreneurial orientation and technology orientation on market orientation with education as moderation variable. *Management Science Letters* 10(10), 2351-2360. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.030>
- Jean, R. J. B., Kim, D., Sinkovics, R. R., & Cavusgil, E. (2024), The effect of business model innovation on SMEs' international performance: The contingent roles of foreign institutional voids and entrepreneurial orientation, *Journal of Business Research*, 175, 114449. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114449>

- Karami, Azhdar, et al. (2019), The impact of entrepreneurial orientation on the export performance of SMEs with the mediating role of learning Capabilities, *Journal of International Business Administration*, 3(1), 43-57. (In Persian)
- Knight, G. A., & Liesch, P. W. (2016), Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93-102. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.011>
- Magni, D., Chierici, R., Fait, M. and Lefebvre, K. (2021), A network model approach to enhance knowledge sharing for internationalization readiness of SMEs. *International Marketing Review*. <https://doi.org/10.1108/IMR-03-2021-0110>
- Musteen, M., Datta, D. K., & Butts, M. M. (2014), Do international networks and foreign market knowledge facilitate SME internationalization? Evidence from the Czech Republic. *Entrepreneurship theory and practice*, 38(4), 749-774. <https://doi.org/10.1111/etap.12025>
- Nave, E., Ferreira, J. J., & Carneiro, J. (2024). International entrepreneurial orientation and early internationalisation of SMEs: Does international networking orientation with competitors and non-competitors make a difference? *Journal of International Management*, 101162. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2024.101162>
- Rauch, A., Van Doorn, R., & Hulsink, W. (2014), A qualitative approach to evidence-based entrepreneurship: theoretical considerations and an example involving business clusters. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 333-368. <https://doi.org/10.1111/etap.12093>
- Rauch A, Wiklund J, Lumpkin GT, Frese M (2009), Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepr Theory Pract* 33(3):761-787. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>
- Ripollés, M., Blesa, A., & Monferrer, D. (2012). Factors enhancing the choice of higher resource commitment entry modes in international new ventures. *International business review*, 21(4), 648-666. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.07.007>.
- Rodrigues, C. (2008), *International management: a cultural approach*, South-Western Pub.
- Sosna M, Treviño-Rodríguez RN, Velamuri SR (2010), Business model innovation through trial-and-error learning: The Naturhouse case. *Long Range plan* 43(2-3),383-407. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.02.003>
- Tahernejad, K., Rangriz, H., & Mozafari, M. M. (2021). Designing a causal model of strategies for entering international markets. *Journal of International Business Administration*, 4(3), 23-43. (In Persian)
- Teece, D. J. (2012), Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of management studies*, 49(8), 1395-1401. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01080.x>
- Teece, D. J. (2010), Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning* 43(2-3), 172-194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Vakil Yazdi, E., Sanavi Fard, R., & Eyvazi Heshmat, A. (2020), Identifying the export opportunities of Iran's human pharmaceutical industry using the determinants of decision support model, *Iranian Journal of Trade Studies*, 25(97), 97-130. (In Persian)
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006), The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of business venturing*, 21(4), 541-567. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.02.005>
- Weerawardena, J., & Mort, G. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41, 21-35. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.001>.
- Yousefi, N., Mehralian, G., Rasekh, H.R. and Tayeba, H. (2016), Pharmaceutical innovation and market share: evidence from a generic market. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 10(4), 376-389. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-06-2015-0028>
- Zahra, S. A., Korri, J. S., & Yu, J. (2005), Cognition and international entrepreneurship: implications for research on international opportunity recognition and exploitation. *International business review*, 14(2), 129-146. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.04.005>
- Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (2000), International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. *Journal of business venturing*, 15(5-6), 469-492. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00036-1)
- Zargaranyazd, M., & Hamidzadeh, M. (2013). Studying the Degree of Readiness of Small and Medium-Sized Enterprises for Entry into International Markets (Case: Food Companies). *Journal of Entrepreneurship Development*, 6(2), 155-174. (In Persian)
- Zhao, X., Pan, W., & Lu, W. (2016). Business model innovation for delivering zero carbon buildings. *Sustainable cities and society*, 27, 253-262. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2016.03.013>

## پرسشنامه

ردیف	پرسش	پاسخ						
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱	شرکت در تعامل با رقبا معمولاً اقداماتی را آغاز کرده است؛ سپس رقبا به آن اقدامات پاسخ داده‌اند.							
۲	شرکت در تعامل با رقبای تجاری، در زمینه معرفی محصولات جدید، تکنیک‌های اداری، فناوری‌های عملیاتی و غیره، اغلب اولین بوده است.							
۳	به طور کلی، مدیران ارشد شرکت تمایل زیادی داشته‌اند که در معرفی ایده‌ها یا محصولات جدید از دیگران پیشی بگیرند.							
۴	شرکت خطوط محصولات بسیار جدیدی دارد که در ۵ سال گذشته به بازار عرضه شده است.							
۵	به طور کلی، مدیران ارشد شرکت با جدیت تحقیق و توسعه، رهبری فناوری و نوآوری‌ها را ترجیح داده‌اند.							
۶	تغییر در خطوط محصول معمولاً چشمگیر بوده است.							
۷	شرکت همواره تمایل بسیاری به پروژه‌های با ریسک بالا داشته است که احتمال بازده مناسب دارند.							
۸	شرکت هنگام روبه‌رو شدن با تصمیماتی که شامل عدم قطعیت بوده‌اند، به طور معمول حالت بی‌پروا (جسورانه) را اتخاذ کرده است تا احتمال استفاده از فرصت‌ها را به حداکثر برساند.							
۹	با توجه به ماهیت محیط عملیاتی، اقدامات جسورانه و گسترده برای دستیابی به اهداف شرکت ضروری است.							
۱۰	اهداف شرکت بیشتر بر رضایت مشتری متمرکز است.							
۱۱	شرکت دائماً بر سطح تعهد خود به نیازهای مشتری نظارت کرده است.							
۱۲	استراتژی شرکت مبتنی بر درک نیاز مشتری است.							
۱۳	استراتژی‌های تجاری شرکت همواره بر اساس اعتقادات شرکت در مورد چگونگی ایجاد ارزش بیشتر برای مشتری بوده است.							
۱۴	شرکت همواره رضایت مشتری را به طور مکرر و منظم اندازه‌گیری کرده است.							
۱۵	شرکت همیشه توجه ویژه‌ای به خدمات پس از فروش داشته است.							
۱۶	کارکنان فروش در شرکت، اطلاعات مرتبط با استراتژی‌های رقبا را مرتباً به اشتراک گذاشته‌اند.							
۱۷	شرکت تا کنون به سرعت به اقدامات رقبا پاسخ داده است.							
۱۸	مدیران شرکت مرتباً استراتژی‌ها و نقاط قوت رقبا را تجزیه و تحلیل کرده‌اند.							
۱۹	شرکت بر مشتریانی تمرکز کرده‌است که در تعامل با آن‌ها می‌تواند مزیت رقابتی داشته باشد.							
۲۰	مدیران اجرایی شرکت به طور منظم مشتریان فعلی و بالقوه را مورد بازدید قرار داده‌اند.							
۲۱	ما به طور آشکار اطلاعات مربوط به تجربیات موفق و ناموفق خود را در تمام عملکردهای شرکت با مشتریان به اشتراک می‌گذاریم.							
۲۲	تمام مناطق عملکردی شرکت همواره برای پاسخگویی به نیاز بازارهای هدف به صورت یکپارچه عمل کرده‌اند.							
۲۳	همه مدیران شرکت همواره بر روشی متمرکز هستند که در آن، هر یک از آن‌ها می‌توانند در ایجاد ارزش برای مشتری سهیم باشند.							
۲۴	ما دانش و توانایی‌ها را متناسب با موقعیت‌های شغلی در شرکت به اشتراک می‌گذاریم.							
۲۵	ما تاکنون آنچه را که در نظر داشتیم با هر یک از شرکا به دست آوریم، مورد بررسی قرار داده‌ایم.							
۲۶	شرکت همواره در رابطه‌های خود با شرکا، منابع (به عنوان مثال کارکنان، امور مالی) را متناسب با شرایط هر یک استفاده کرده است.							
۲۷	شرکت همیشه با شناخت اهداف، ظرفیت‌ها و استراتژی‌های شرکای خود به فعالیت پرداخته است.							
۲۸	ما ارزیابی‌های اولیه شرکای احتمالی را انجام می‌دهیم تا بتوانیم برای ایجاد روابط برنامه‌ریزی کنیم.							
۲۹	شرکت در ارتباط با شرکا، هماهنگ‌کننده‌هایی را با مسئولیت رسیدگی به روابط تعیین کرده‌است.							
۳۰	شرکت به طور منظم در مورد چگونگی حمایت متقابل از موفقیت‌هایش با شرکای خود صحبت کرده است.							
۳۱	ما توانایی ایجاد روابط شخصی خوب را با شرکای تجاری داریم.							
۳۲	شرکت همواره می‌تواند موقعیت شرکای خود را اشغال کرده و وظایف آن‌ها را به تنهایی انجام دهد.							
۳۳	شرکت همواره توانایی مذاکره انعطاف‌پذیر با شرکای خود را داشته است.							
۳۴	شرکت در اکثر مواقع مشکلات با شرکای خود را به روشی سازنده حل کرده است.							
۳۵	شرکت به شناخت بازارهای شرکای خود رسیده است.							
۳۶	شرکت محصولات / فرآیندها / خدمات شرکای خود را شناخته است.							
۳۷	شرکت به شناخت نقاط قوت و ضعف شرکای خود رسیده است.							
۳۸	شرکت همواره توانایی‌ها و استراتژی‌های رقبا را می‌داند.							
۳۹	ما همواره در سازمان جلسات منظمی را برای هر پروژه برگزار کرده‌ایم.							
۴۰	در سازمان، کارمندان با یکدیگر ارتباط غیررسمی برقرار می‌کنند.							
۴۱	در سازمان، ارتباطات معمولاً از طریق پروژه‌ها و موضوعات مرتبط ایجاد شده‌اند.							
۴۲	در سازمان، مدیران و کارمندان همواره از بازخورد نظام‌مند (feedback systematic) استفاده کرده‌اند.							

ردیف	پرسش	پاسخ						
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۴۳	در سازمان، اطلاعات همواره به طور منظم و خودجوش رد و بدل شده‌اند.							
۴۴	در صورت لزوم، شرکت می‌تواند پیکربندی‌های داخلی و گسترده‌ای را مجدداً برای تقویت ارزش پیشنهادی کلی خود به مشتریان انجام دهد.							
۴۵	همواره وقتی فرصتی را حس کرده‌ایم، در سازماندهی مجدد فرآیندهای عملیاتی خود سریع عمل کرده‌ایم.							
۴۶	در صورت لزوم، شرکت می‌تواند برای بهبود ارزش پیشنهادی خود به مشتریان، شبکه شرکای خود را مجدداً سازماندهی کند.							
۴۷	همواره فرصت‌های جدید برای خدمت به مشتریان شرکت به سرعت درک شده است.							
۴۸	شرکت به طور منظم فرصت‌های نوآورانه را برای تغییر مدل‌های قیمت‌گذاری موجود خود در نظر گرفته است.							