



Strategic orientations and digital marketing tactics in the international business performance of developed and emerging companies

Hassan Ali Salmanian, Master of Business Administration, International Business, Faculty of Humanities, Shahed University, Tehran, Iran.

Naser Yazdani *, Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Humanities, Shahed University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

Article History

Received: 15 January 2023

Revised: 23 May 2024

Accepted: 21 July 2024

Keywords

Strategic orientations dimensions,
Digital marketing tactics,
International business performance,
Developed and emerging firms.

Corresponding Author Email:

n.yazdani@shahed.ac.ir

ABSTRACT

The aim's research is to determine the impact of strategic orientations on the international business performance of companies using digital marketing tactics. Because due to the presence of the Internet, changes with increasing reach, informing and involving the customer and as a result digital marketing has become more important. Became the data of this research has been collected using the stratified random sampling method and through a researcher-made questionnaire using the indicators and items of previous researches. For the validity of this questionnaire, the opinions of professors and experts have been used. Cronbach's alpha was also used for reliability. This research is of a hypothetical-comparison type, which is applied research in terms of its purpose and descriptive-survey research in terms of the nature and method of data collection. In order to analyze the data and evaluate the hypotheses of this research, spss24 and smartpls3 software have been used. The results show that except for the dimension of learning orientation, which is indirectly effective on international performance, all the different dimensions of strategic orientations are directly effective on the international performance of companies using digital marketing tactics. Different dimensions of strategic orientations are mutually effective and complementary. Also, the findings of this research show that strategic orientations are more effective in developed companies than in emerging companies.

How to cite this article:

Salmanian, H. A, Yazdani, N. (2024). Strategic orientations and digital marketing tactics in the international business performance of developed and emerging companies. *Journal of Business Administration Researches*, 36(16), 58-79. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/JBAR.2024.21126.4391>



©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 today's fast-paced and hyper-competitive business environment, characterized by unprecedented technological advancements and widespread accessibility to the internet, companies are confronted with a paramount challenge that transcends mere survival. The crux of the matter lies in formulating strategies that not only ensure survival but also drive sustainable growth. Nowhere is this imperative more evident than in the realm of digital marketing, where the omnipresence of the digital landscape and its perpetual evolution necessitate businesses to adopt strategies that are agile, responsive, and visionary. Amidst these transformative shifts, the concept of "strategic orientations" emerges as a linchpin that not only shapes internal processes but also molds behaviors and steers the trajectory of organizations toward a successful and adaptive future.

Methodology

This study embarks on an exploration of the profound impact wielded by different strategic orientations on the international business performance of companies harnessing the power of digital marketing tactics. The focal point of the study is a meticulous examination of 122 export-driven companies situated within the Khorasan-Razavi province. To ensure the robustness and comprehensiveness of data collection, a meticulously structured stratified random sampling methodology was meticulously deployed. The cornerstone of the data collection process was the construction of a meticulously designed questionnaire. Drawing inspiration from esteemed works in the field including Goldman et al. (2021), Duta et al. (2015), Keskin (2016), Blocker et al. (2011), and Kendogan et al. (1999), this questionnaire was expertly crafted to encapsulate the intricate dimensions that are intrinsic to strategic orientations. Ensuring the reliability and resilience of the questionnaire was of paramount significance, and this objective was met through rigorous scrutiny by experts, validation procedures, and the application of the Cronbach's alpha analysis to gauge internal consistency. The analytical foundation of this research is grounded in the adept utilization of two advanced statistical techniques: Structural Equation Modeling (SEM) and Partial Least Squares (PLS). These sophisticated methods were harnessed to meticulously unravel the multifaceted relationships between variables, and with meticulous precision, to rigorously evaluate the fit of the proposed model. By doing so, these analytical tools offer insights into the intricate interplay between strategic orientations and international business performance in the context of digital marketing.

Result and discussion

The findings of this study illuminate a compelling revelation that resonates at the heart of the contemporary business landscape. It becomes evident that all dimensions of strategic orientations, with the exception of learning orientation, exert a direct and potent influence on the international business performance of company's adept at harnessing the capabilities of digital marketing tactics. The dimensions of strategic orientation, namely growth orientation, customer orientation, foreign market orientation, and international entrepreneurial orientation, collectively converge to shape a comprehensive framework that significantly contributes to a company's international business success. Moreover, this study unravels an intriguing facet that adds depth to the narrative. The discernment emerges that the impact of strategic orientations is more pronounced within developed companies as compared to their emerging counterparts. This nuanced differentiation underscores the pivotal roles played by factors such as organizational maturity, resource availability, and market experience in leveraging strategic orientations to amplify international business performance. This dynamic interplay between strategic orientations and company development stage further underscores the intricate nature of the relationship. Through the adept application of SEM and PLS techniques, the analysis serves to illuminate the profound influence that strategic orientations exert on the

international business performance of companies. Growth orientation, as a strategic compass, paves the path for international expansion through adept international marketing tactics. Customer orientation places paramount importance on exceptional service and engagement with foreign customers, thus fostering stronger global relationships. Foreign market orientation underscores the significance of acquiring contextual understanding, thus enabling the seamless implementation of tailored marketing strategies in new markets. International entrepreneurial orientation, with its dimensions of innovation, efficiency, and risk-taking, optimizes the deployment of digital marketing tactics for international success. While learning orientation may not exert a direct influence, it indirectly empowers companies to stay adaptable and responsive in the face of dynamic environmental changes, effectively contributing to the execution of up-to-date marketing tactics.

Conclusion

The results show that except for the dimension of learning orientation, which is indirectly effective on international performance, all the different dimensions of strategic orientations are directly effective on the international performance of companies using digital marketing tactics. On the other hand, different dimensions of strategic orientations are mutually effective and complementary. Also, the findings of this research show that strategic orientations are more effective in developed companies than in emerging companies. In summation, the findings of this research accentuate the symbiotic interrelationship between strategic orientations and the dynamic realm of digital marketing tactics in shaping the international business performance of companies. This study underscores the profound significance of strategic orientations as a driving force behind the international business performance of companies. The strategic orientations, when harmoniously aligned with effective and innovative digital marketing tactics, illuminate the path towards enhanced competitiveness and resounding success on the global stage. In the rapidly evolving landscape of the digital age, where businesses are continuously pushed to innovate and adapt, the strategic choices a company makes become the compass guiding its journey towards international success. The insights derived from this research illuminate this path, offering invaluable guidance for companies navigating the intricate intersection of strategic orientations and digital marketing strategies.

Keywords: Strategic orientations dimensions, Digital marketing tactics, International business performance, Developed and emerging firms.



کاوش‌های مدیریت بازرگانی

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



10.22034/JBAR.2024.21126.4391

مقاله پژوهشی

جهت‌گیری‌های راهبردی و تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌های توسعه‌یافته و نوظهور

حسنعلی سلمانیان، کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازرگانی بین‌الملل، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.

ناصر یزدانی*، دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.

چکیده

هدف این تحقیق، تعیین تأثیر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی می‌باشد. زیرا به دلیل حضور اینترنت، تغییرات با افزایش دستیابی، اطلاع‌رسانی و درگیر کردن مشتری و به تبع آن بازاریابی الکترونیکی بیش از پیش مهم شده است. به این منظور، تعداد ۱۲۲ شرکت صادراتی استان خراسان رضوی با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه محدود انتخاب شدند. داده‌های این تحقیق با استفاده از روش پیمایش و ابزار پرسشنامه محقق ساخته با بهره‌گیری از شاخص‌ها و گویه‌های پژوهش‌های پیشین و با کاربست نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای گردآوری شد. برای روایی پرسشنامه از نظرات اساتید و خبرگان و برای پایایی نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد. این تحقیق، از نوع فرضی-قیاسی است که از نظر هدف، یک پژوهش کاربردی و از نظر ماهیت و روش گردآوری داده‌ها پژوهشی توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جهت تحلیل داده‌ها و ارزیابی فرضیه‌های این تحقیق از نرم‌افزارهای spss24 و smartpls3 استفاده شده است. نتایج نشان داد که بجز بعد جهت‌گیری یادگیری که به طور غیرمستقیم بر عملکرد بین‌المللی موثر بود، تمامی ابعاد مختلف جهت‌گیری‌های راهبردی به طور مستقیم بر عملکرد بین‌المللی شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی موثر است. از طرفی، ابعاد مختلف جهت‌گیری‌های راهبردی برهم موثر بوده و مکمل هم می‌باشند. همچنین، یافته‌های این تحقیق نشان داد جهت‌گیری‌های راهبردی در شرکت‌های توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های نوظهور تأثیر بیشتری دارند.

اطلاعات مقاله

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۲۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۳/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۳۱

واژه‌های کلیدی

ابعاد جهت‌گیری‌های راهبردی، تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی، عملکرد بازرگانی بین‌الملل، شرکت‌های توسعه‌یافته و نوظهور.

ایمیل نویسنده مسئول

n.yazdani@shahed.ac.ir

استناد به این مقاله: سلمانیان، حسنعلی؛ یزدانی، ناصر. (۱۴۰۰). جهت‌گیری‌های راهبردی و تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل

شرکت‌های توسعه‌یافته و نوظهور. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۳۶ (۱۶)، ۷۹-۵۸.

۱. مقدمه

انقلاب الکترونیکی دنیای امروز باعث تغییر مدل کسب‌وکارها و نحوه تعامل کسب‌وکارها با مشتریان، تامین کنندگان و سایر ذی‌نفعان شده است. مدل‌های کسب‌وکار، نوآوری، ارزش مشتریان با حضور در شبکه‌های اجتماعی تغییر کرده است، به خصوص تغییر کرده است (مارتروزو و همکاران، ۲۰۲۱: ۶۴۲). با توجه به اهمیت رشد تجارت الکترونیک شرکت‌ها نیاز دارند که با استفاده از فنون بازاریابی الکترونیکی که در راهبردهای خود به کار می‌برند، باعث افزایش آگاهی مشتریان نسبت به محصول خود و ترغیب آنان به حضور در سایت و در نهایت فروش این محصولات شوند (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۱). فرآیند الکترونیکی شدن به شرکت‌ها قابلیت ارتباط با تامین کنندگان، مشتریان و سایر ذی‌نفعان می‌دهد (برسکینی و همکاران، ۲۰۱۸: ۹۶) برای تجارت نیز فرآیند الکترونیکی شدن کسب‌وکارها باعث شده که شرکت‌های نیاز به نوآوری و ایجاد ارزش برای مشتری را دغدغه اصلی مطرح کنند (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۱، مارتروزو و همکاران، ۲۰۲۱: ۶۴۲).

در حال حاضر بسیاری از شرکت‌ها برای ورود به بازارهای بین‌المللی تمایل دارند تا فراتر از حالت سنتی خود بروند و از رویکردها و راهبردهای تلفیقی بهره ببرند. همچنین به دلیل ماهیت تعاملی برخی از ابزارهای الکترونیکی، ارتباط میان شبکه‌های بازاریابی و ارتباط مشتری با شرکت‌ها تقویت شده است. این ابزارها به شرکت‌ها کمک می‌کند تا سریع‌تر، پویاتر به تجزیه و تحلیل مشتری بپردازند، فرصت‌های بازار را شناسایی و وارد بازار شوند. لذا تدوین راهبرد مناسب و جامعی نیاز است که بتواند به شرکت‌ها کمک کند تا با استفاده از ابزارهای الکترونیکی بهترین شیوه ورود به بازارهای بین‌المللی و توسعه عملکرد بازرگانی بین‌المللی داشته باشند (زنگیان و همکاران، ۲۰۲۰: ۴۶). جهت‌گیری‌های راهبردی، اصول هدایت‌گر بازاریابی و فعالیت‌های راهبردی شده است (تدوسوزو و همکاران، ۲۰۱۴: ۲).

براساس دیدگاه منبع محور، به شرکت‌ها پیشنهاد می‌شود مزیت رقابتی را می‌توان از طریق منابع داخلی حاصل کرد. براساس این دیدگاه شرکت‌ها باید به طور اثربخش از دارایی‌های مشهود و نامشهود خود استفاده کرده تا بتوانند موفقیت در بازارها را برای شرکت‌های خود به ارمغان آورند به شرطی اینکه این دارایی ابتدا با ارزش و کمیاب بوده و در عین حال قابلیت تقلید از آن‌ها نیز بسیار دشوار باشد. جهت‌گیری‌های راهبردی شرکت‌ها به دلیل اینکه به طور عمیقی با فعالیت‌های روزانه و یکنواخت یک شرکت عجین شده و کپی‌برداری از آن‌ها نیز کار دشواری است یکی از دارایی‌های مهم و نامحسوس شرکت‌ها محسوب می‌گردد (دهدشتی و بیابانی، ۱۳۹۵: ۱۰). جهت‌گیری در لغت به معنای "جهت کلی یا ثبات فکر، تمایل یا علائق" معنا شده است (مریام وبستر، ۲۰۰۹). در این پژوهش جهت‌گیری به معنای اصول کلی است که نقش مهمی در جهت‌دهی و تأثیرگذاری در فعالیت‌ها و نیز عملکرد شرکت دارد (هاکالا، ۲۰۰۵: ۲۰۱۰). در دیدگاه منبع‌محور این باور وجود دارد که صرف بازار گرایی و توجه به نیاز مشتری، مشتری مداری، باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌شود و مسیر بهبود عملکرد کسب‌وکارها را حاصل می‌گردد (مورگان و ورهیز، ۲۰۰۹: ۹۰۹). این دو بعد از جهت‌گیری‌های راهبردی با اینکه توانایی رقابت را افزایش می‌دهند اما توانایی شرکت‌ها را در انجام فعالیت‌های نوآورانه، تحقیق و توسعه و همین‌طور ریسک‌پذیری کاهش داده که این خود در بازارهای کنونی که رقابت افزایش یافته نه تنها مزیت رقابتی را فراهم نمی‌کند بلکه ممکن است که باعث شکست در مقابل رقبا گردد (کومار و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۵) از طرفی فناوری‌های روز و چگونگی استفاده از آن‌ها نیز در تدوین راهبرد و فعالیت‌های شرکت در کنار توجه به بازار و مشتری نیز باید مورد توجه قرار گیرد تا مزیت رقابتی پایدار ایجاد گردد (ژو و همکاران، ۲۰۰۵: ۴۲). این مهم زمانی که شرکت‌ها قصد حضور در بازارهای بین‌المللی را دارند چندین برابر خواهد شد (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۲). وجود تنها جهت‌گیری‌های راهبردی نیز به طور خودکار بر عملکرد شرکت‌ها

تأثیر نمی‌گذارند بلکه رفتارهای خاصی را ایجاد می‌کنند که باعث می‌شود با متغیرهای مداخله‌گر باعث بهبود عملکرد شرکت‌ها شوند (ژو و همکاران، ۲۰۰۵: ۴۳). به این ترتیب، جهت‌گیری‌های راهبردی شرکت‌ها منجر به پذیرش و اجرای فناوری‌های بازاریابی مانند استفاده از شبکه‌های اجتماعی می‌شود (اگرز و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۷۳). همسویی جهت‌گیری‌های راهبردی با پذیرش فناوری‌های الکترونیکی به طور مثبت بر عملکرد و رقابت یک شرکت تأثیر می‌گذارد (مازارول، ۲۰۱۵: ۸۲).

تاکتیک‌های الکترونیکی تنها به مفهوم استفاده از ارتباطات برخط همچون بازاریابی موتورهای جست‌وجو و بازاریابی شبکه‌های اجتماعی نیست بلکه استفاده از ارتباطات براساس کمپین‌های الکترونیکی همچون استفاده از تبلیغات بصری و تبلیغات موتور جست‌وجو را شامل می‌شود (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۲). به طور کلی، تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی خرید کوتاه مدت را تشویق می‌کند و در افزایش سود نقش مهمی دارد. راهبرد شرکت‌ها تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی را هدایت می‌کنند و نشان دهنده ارزش فروش برخط در ایجاد، برقراری ارتباط و ارائه ارزش به مشتریان و سایر ذی‌نفعان هستند. (کراس و همکاران، ۲۰۱۹: ۲). در بازارهای خارجی، این رابطه پیچیده‌تر است، چرا که شرکت‌ها با موانع زبانی، تفاوت‌های فرهنگی و تفاوت در رفتار مصرف‌کننده روبرو هستند (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۲).

شرکت‌های کوچک و متوسط معمولاً منابع کمتری برای اجرای تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی در دسترس دارند. علاوه بر این، شرکت‌های کوچک و متوسط اغلب بایک مالک یا مدیر منفرد اداره می‌شوند که بیشتر یک متخصص بدون صلاحیت بازاریابی و فناوری اطلاعات می‌باشد (مازارول، ۲۰۱۹: ۸۱). فناوری به دلیل در دسترس بودن، پذیرش و استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی را در اختیار حتی کوچک‌ترین شرکت‌ها قرار می‌دهد. اجرای چندین تاکتیک بازاریابی الکترونیکی برای خرده‌فروشان الکترونیکی و تجارت الکترونیکی فرامرزی از اهمیت دارد.

علاوه بر اندازه، سطح بلوغ تجارت الکترونیک شرکت‌ها نیز ممکن است بر پیوند بین راهبرد خرده‌فروش الکترونیکی و انتخاب تاکتیک‌های بازاریابی تأثیر بگذارد. البته رابطه بین جهت‌گیری‌های راهبردی و تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد کسب‌وکار تأثیر می‌گذارد و با بافت بازار اقتصادی کشور تعدیل شود (باکنسیلی و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۲۷). این زمینه ممکن است باعث تغییر در اثرات عملکرد جهت‌گیری‌های راهبردی گوناگون در کشورهای مختلف شود؛ بنابراین درک میزان حضور شرکت‌ها، در بازارها توسعه‌یافته و یا در بازارها نوظهور، راهبرد شرکت را به تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی متصل می‌کند و این که چگونه عملکرد در بازارهای بین‌المللی را تعیین می‌کند، ضروری است (ایگرز و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۷۲). در نهایت، اگرچه مجموعه قابل توجهی از مطالعات در مورد بین‌المللی سازی شرکت‌های وجود دارد که جهت‌گیری‌های راهبردی را به عنوان بخشی از راهبرد شرکت برای هدایت عملکرد بین‌المللی نشان می‌دهند، این مطالعات بر ایجاد و حفظ حضور فیزیکی در بازارهای خارجی تمرکز دارند؛ اما حضور بخشی از بازاریابی الکترونیکی بین‌الملل به حضور برخط قوی و مدیریت توزیع بین‌المللی از طریق حامل‌های تعیین‌شده نیاز دارد. حضور برخط مستلزم راهبرد بازاریابی متفاوتی است. با این حال، بررسی رابطه جهت‌گیری‌های راهبردی و تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی نیاز به تامل بیشتری دارد. حال سوال اصلی تحقیق حاضر این است: تأثیر ابعاد جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته و نوظهور استان خراسان رضوی مطابق تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی چگونه است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

جهت‌گیری راهبردی، بازاریابی در قرن جدید و در انقلاب صنعتی چهارم، تحولات بسیاری پیدا کرده است که این تحولات می‌تواند زمینه رشد و یا شکست یک سازمان را به دلیل نادیده‌گیری روند بازاریابی مناسب با عصر حاضر، رقم بزند. این

تحولات با نیاز جمعیت شناختی و حضور نسل جدید ادوات الکترونیکی کاملاً هماهنگ است. لذا، سازمان‌ها باید از بازاریابی الکترونیکی و ابزار آن برای تدوین برنامه‌های بلندمدت و راهبردی خود بهره ببرند (فیلیپ کاتلر و همکاران، ۲۰۱۶: ۹). مطالعات و پژوهش‌های بسیاری هم در مباحث مدیریت و هم در مباحث بازاریابی به بررسی به موضوع گسترده راهبردهای کسب‌وکار و عملکرد شرکت‌ها با استفاده از این راهبردها پرداخته‌اند که به پیوند بین راهبرد، محیط و عملکرد سازمان تاکید شده است (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۰: ۳۵۵، وود و رابرتسن ۱۹۹۷: ۷۷) بیشتر این مطالعات به بررسی فرآیند تعیین کننده فرایند توسعه راهبرد پرداخته‌اند و مجموعه خاصی از این فرآیند با جهت‌گیری‌های راهبردی مفهوم‌سازی شده‌اند (وود و رابرتسن ۱۹۹۷: ۷۹).

به طور کلی جهت‌گیری‌های راهبردی قطب‌نمای انتخاب فعالیت‌های راهبردی شرکت‌ها هستند. اما با توجه به عوامل محیطی داخلی و خارجی تعیین می‌گردند و این عوامل هم تأثیر مثبت و منفی بر شکل‌گیری راهبردها دارند (اوزاماکا و همکاران، ۲۰۲۰: ۶۰۹، سالتر و همکاران، ۲۰۰۶: ۷۷). جهت‌گیری‌های راهبردی، سازمان‌دهی یک شرکت قبل از برنامه‌ریزی راهبردی و تعیین هدف آن شرکت است زیرا جهت‌گیری‌های راهبردی نحوه انتخاب راهبرد و هدف شرکت را مشخص می‌کند (اوزاماکا و همکاران، ۲۰۲۰: ۶۰۹).

پژوهشگران جهت‌گیری‌های راهبردی ابعاد مختلفی را برای آن مفهوم‌سازی و مدل‌سازی کرده‌اند از جمله جهت‌گیری قیمت، جهت‌گیری فناوری، جهت‌گیری نوآوری و غیره برای اینکه بتوان به طور جامع‌تری ابعاد بررسی شود ابعاد زیر مورد بررسی قرار می‌گیرند:

جهت‌گیری رشد. جهت‌گیری رشد به معنای انگیزه‌ای شرکت برای رشد و ورود به بازارهای جهانی است. شرکت‌های که سطح بالایی از این جهت‌گیری را دارند عملکرد بالایی در بازارهای بین‌المللی و افزایش تعهد به بازارهای خارجی دارند (باوم و همکاران، ۲۰۱۱: ۳۱۰، موئن و همکاران، ۲۰۱۶: ۳). شرکت‌های که رشد در بازارهای بین‌المللی را در راهبرد خود انتخاب می‌کنند، جهت‌گیری متمایز و فعالانه به آن‌ها فرصت‌های بیشتری نسبت به فرصت‌های بازارهای داخلی می‌دهد و این جهت‌گیری در افزایش عملکرد بازرگانی و افزایش فروش صادراتی منعکس می‌شود (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۳) به طور کلی جهت‌گیری رشد برابر است با میزان انگیزه‌ی یک مدیر شرکت که ابتدا بر رفتار و تلاش او اثر می‌گذارد و سپس بر رفتار کلی سازمان موثر واقع می‌شود. گسترش و رشد در بازارهای بین‌المللی باعث افزایش فشار بیشتری بر فعالیت‌های داخلی شرکت‌ها شده و اثر نامطلوبی بر رشد کلی یک سازمان می‌گذارد. گسترش خارجی لزوماً به رشد کلی کمک نمی‌کند اما از جهت دیگر تعهد به رشد در بازارهای بین‌المللی باعث دستیابی به منابع بیشتر می‌شود (موئن و همکاران، ۲۰۱۶: ۴).

در تحقیقات، جهت‌گیری رشد و استفاده از اینترنت در شرکت‌های کوچک و متوسط و چندملیتی مورد بررسی قرار گرفته است (باوم و همکاران، ۲۰۱۱: ۳۱۰؛ کالتان و همکاران، ۲۰۱۰: ۱۹؛ موئن و همکاران، ۲۰۱۶: ۶۷۰). برای ساخت و بهره‌برداری از فرصت‌های رشد فرا روی شرکت‌ها در تجارت الکترونیک فرامرزی نیاز است که از تکنیک‌های بازاریابی الکترونیکی استفاده کرد.

فرصیه اول: جهت‌گیری رشد بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد. **مشتری مداری.** مشتری مداری باعث ایجاد عملکرد برتر و سودآور برای شرکت است. این متغیر در پژوهش‌های بسیاری به عنوان بخشی از بازارگرایی مطرح بوده است اما پژوهش‌های دیگر این متغیر را به طور مستقل از بازارگرایی که می‌تواند بر روی عملکرد یک سازمان اثر بگذارد بررسی کرده‌اند. منظور از مشتری‌مداری، تمرکزی است که شرکت‌ها بر فرآیندهای

ایجاد ارزش برای مشتری تاکید داشته و منافع آنان را اولویت‌بندی می‌کند، معنا می‌گیرد. مشتری‌مداری، کسب اطلاعات از مشتری بازار هدف با توزیع اطلاعات مشتری در سراسر سازمان و توسعه راهبرد برآوردن نیازهای زمان حال و آینده آنها است (راکلا؛ ۱۸؛ ۲۰۱۴). شرکت‌های که از تجارت الکترونیک استفاده می‌کنند فرصت‌های بسیاری در مورد به دست آوردن اطلاعات مشتریان از طریق اینترنت دارند؛ آنها می‌توانند عادات خرید مشتریان بالقوه را ردیابی کنند، تاریخچه کاملی از خریدهای مشتریان فعلی داشته باشند و این دو بینشی به در مورد رفتار مشتریان به شرکت می‌دهد. این اطلاعات به شرکت کمک می‌کند درباره نیازهای مشتری، رفتار مصرف‌کننده و ترجیحات و همین‌طور تجربیات الکترونیکی مشتری کسب کنند و در تدوین تاکتیک‌ها و روش‌های بازاریابی برای گروه‌های مختلف با ویژگی‌های مشترک استفاده کنند. دیدگاه مشتری‌مداری باعث می‌شود با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی برای جذب مشتریان جدید کمک کند و همچنین باعث بازگشت مشتریان به فروشگاه الکترونیکی گردد (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۵).

این منطقی است که شرکت‌های که به صورت بین‌المللی کار می‌کنند از برنامه‌های مشتری‌مداری قوی‌تری بهره‌گیری کرده و به تشویق آنان برای سر زدن به سایت‌های خود استفاده کنند. بازرگاری خارجی به فرآیندهای مورد نیاز برای کسب دانش و آگاهی و همچنین خدمت موثرتر به مشتریان بازارهای خارجی اشاره دارد. بازرگاری خارجی به دانش فرهنگ خارجی، خواسته‌های مشتریان خارجی، وضعیت رقابتی و محیط نهادی خارجی اطلاق می‌گردد (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۷). فرضیه دوم: مشتری‌مداری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد. **بازارگرایی خارجی.** بازارگرایی در پیشینه تحقیق بازاریابی به دو قالب کلی رویکرد فرهنگی و رویکرد رفتاری تقسیم‌بندی می‌توان کرد. رویکرد فرهنگی اساساً به تلاش درون سازمانی برای خلق ارزش ویژه برای مشتریان به منظور دستیابی مزیت رقابتی و عملکرد برتر برای رسیدن به سود مفهوم می‌گیرد. این رویکرد شرکت را به سمت ایجاد مزایای اضافی از طریق مختلف هدایت می‌کند این رویکرد به سه دسته فعالیت کلیدی مشتری‌مداری، رقیب‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای می‌پردازد و دو معیار تصمیمی تمرکز بلندمدت و سودآوری را مدنظر قرار می‌دهد. رویکرد دیگر، رویکرد رفتاری با سه بعد است. بعد اول تولید اطلاعات بازار به معنای جمع‌آوری و پردازش اطلاعات در مورد نیازها، خواسته‌ها و ترجیحات فعلی و آتی مشتریان یا مصرف‌کنندگان نهایی و همین‌طور رقبای سازمان و عوامل محیطی همچون فناوری است، بعد دوم توزیع اطلاعات برای تسهیم و اشتراک‌گذاری اطلاعات در درون سازمان به محض در دسترس قرار گرفتن اطلاعات است که شامل ایجاد فرآیندهای رسمی ارتباطات در کنار برانگیختن تعاملات غیررسمی بین اعضای شرکت است و در نهایت بعد سوم، پاسخگویی است که به معنای به‌کارگیری این اطلاعات در تنظیم و استفاده از اقدامات بازاریابی متناسب و سازگار با درک بازار است (حیدر زاده و نایب زاده، ۱۳۸۸: ۱۵-۱۶) بازارگرایی خارجی به مفهوم‌سازی بازرگاری در بازارهای بین‌المللی با توجه به تفاوت‌های فرهنگی، زبانی و محیط متفاوت بازارهای بین‌المللی اطلاق می‌شود. (کادون و همکاران، ۲۰۰۰: ۶۹۰)

تحقیقات گذشته مشخص کردن که استفاده از اینترنت، در بازرگاری خارجی، بخش ضروری از راهبرد شرکت‌های کوچک و متوسط که به دنبال گسترش بین‌المللی هستند رابطه مثبتی دارد (آلفرد و جونز، ۲۰۲۰: ۱۲۰) با توجه به ماهیت جهانی و گستردگی تجارت الکترونیک، مصرف‌کنندگان می‌توانند به راحتی به فروشگاه‌های الکترونیکی دسترسی داشته باشند. این بدان معناست که شرکت‌های کوچک و متوسط بین‌المللی به تعامل با مصرف‌کنندگان با استفاده از بازاریابی الکترونیکی نیاز دارند (برتموسکی^۲ و سینگ^۳؛ ۲۰۱۴: ۲۵۰). با توجه به این مفهوم، منطقی است که انتظار داشته باشیم شرکت‌هایی که در

جهت‌گیری راهبرد خود به بازارهای خارجی توجه می‌کنند نسبت به شرکت‌های دیگر بیشتر از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی استفاده خواهند کرد.

فرضیه سوم: بازاریابی خارجی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.

جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی. کوین و میلر (۲۰۱۴: ۱۱)، جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی را جهت‌گیری کارآفرینی در چارچوب بستر فعالیت‌های بین‌المللی شرکت‌ها مفهوم‌سازی کرده‌اند. جهت‌گیری کارآفرینی، وضعیت راهبردی به سمت کارآفرینی تعریف می‌شود که از نظر مفهومی می‌توان جهت‌گیری کارآفرینی را به سیاست‌های اساسی، شیوه توسعه اقدامات کارآفرینی، تصمیم‌گیری‌ها و فرآیندی مرتبط دانست که تصمیم‌گیرندگان برای تقویت هدف سازمان‌های شان استفاده می‌کنند. لذا یک فرد و سازمان با جهت‌گیری کارآفرینی قابلیت کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید بازار را دارد (سوزدنا، ۲۰۱۵: ۱۸۷). مطالعات جهت‌گیری کارآفرینی را در سه بعد نوآوری، پیش‌کنش‌گری و ریسک‌پذیری بررسی کرده‌اند و سازه سطح سازمان است که عملکرد سازمان را تعیین می‌کند (کومار و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۰۳). در بعد اول، نوآوری به طور فزاینده‌ای در دو دوره گذشته در اقتصادهای نوظهور اهمیت پیدا کرده است که نقش اساسی در توسعه کارآفرینی دارد. نوآوری نه تنها عملی واحد بلکه فرایند کلی است که به مرور زمان گسترش می‌یابد. نوآوری محدود به ایجاد ایده‌های جدید نیست، زیرا مستلزم اختراع چیز جدید و اجرای آن در سازمان یا خود بازار است. بعد دوم فعال بودن، شامل راه‌اندازی محصولات و خدمات جدید قبل از رقبا، نیازها و خواسته‌های آینده، به دنبال استفاده از فرصت‌های پیشگام در سرمایه‌گذاری‌های جدید است. بعد سوم ریسک‌پذیری، اقدام راهبردی برای به دست آوردن فرصت‌ها حتی در صورت نااطمینانی شناخته می‌شود. ریسک‌پذیری شامل اجرای اقدامات جسورانه سودآورانه است که سطح قابل توجهی از منابع را در برمی‌گیرد (مک‌آدام و کونینگام، ۲۰۱۹: ۷). با توجه به این فرضیات، منطقی است شرکت‌های با جهت‌گیری کارآفرینانه بالا به دنبال استفاده از فناوری‌های جدید و تاکتیک بازاریابی الکترونیکی برای بهبود عملکرد بین‌المللی خود باشند.

فرضیه چهارم: جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.

جهت‌گیری یادگیری. جهت‌گیری یادگیری تلاشی برای ارتقای دانش و اطلاعات سازمان نسبت به تغییرات در محیط پیرامونی، انتظارات مشتریان، اقدامات رقبا، فناوری‌های نوین است که بر تمایل سازمان در خلق و استفاده از دانش تأثیر می‌گذارد. با یادگیری با ارزش‌ترین منبع سازمان برای حفظ مزیت رقابتی است (بنکه و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۷۵). جهت‌گیری یادگیری، نگرش اساسی به یادگیری تعریف شده است، نوعی ویژگی سازمانی و مدیریتی است که موجب تسهیل روند یادگیری سازمانی می‌شود و اجزای حیاتی سازمان یادگیرنده را تشکیل می‌دهد. جهت‌گیری یادگیری احتمال ایجاد و استفاده از دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهد (لیو و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۸). یکی از مهم‌ترین عواملی که با بازاریابی هم‌افزایی دارد، جهت یادگیری است. بازاریابی تنها زمانی عملکرد را افزایش می‌دهد که با یادگیری گرای ترکیب شود (کسکن، ۲۰۰۶: ۳۹۹). جهت‌گیری یادگیری، سازوکاری است که مستقیماً بر توانایی شرکت در به چالش کشیدن مفروضات رایج بازار و اینکه شرکت چگونه برای رسیدگی به آن سازمان‌دهی شود (کسکن، ۲۰۰۶: ۳۹۹). شرکت‌های بازارگرا بر مشتریان و بازخورد آن‌ها در بازارهای توسعه‌یافته تمرکز می‌کنند و بازارهای نوظهور، فناوری‌ها و رقبا را نادیده می‌گیرند. با این حال، یادگیری مداری، با پذیرش تعهد به

یادگیری، دید مشترک، ذهن باز و اشتراک دانش بین سازمانی، مجموعه‌ای از ارزش‌های دانش را تقویت می‌کند که از رفتارهای منطبق با بازرگاری برای یادگیری درجه بالاتر استفاده می‌کند؛ تا منجر به توسعه محصولات، خدمات و فناوری‌های نوآورانه و اکتشاف بازارهای جدید شود (کسکن، ۲۰۰۶: ۳۹۹، اسلیتر و نارو، ۱۹۹۵).

جهت‌گیری یادگیری به فرآیند توسعه علوم جدید و بینش‌های ناشی شده از تجربیات مشترک مردم با سازمان و اثر رفتارهای بالقوه اشاره دارد و میزان گرایش به افزایش دانش و مهارت‌های فرد با یک مجموعه را اندازه‌گیری می‌کند. بسیاری از پژوهشگران بر اهمیت جهت‌گیری یادگیری در افزایش توان نوآوری تأکید کرده‌اند. آموزش تا حد زیادی از طریق مشاهده و تعامل سازمان با محیط صورت می‌گیرد به وسیله نوآوری می‌توان پاسخگوی عوامل محیطی بسیار مهم از قبیل (فقدان اطمینان تقاضای مشتری، تلاطم فن‌آوری و فقدان اطمینان رقابتی) بود. (رجینا و کومپولاب، ۲۰۱۵: ۱۰۹). با توجه به این مفاهیم، شرکت‌های با جهت‌گیری یادگیری بالا به دنبال استفاده از فناوری‌های جدید و تاکتیک بازاریابی الکترونیکی برای بهبود عملکرد بین‌المللی خود باشند

فرضیه پنجم: جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.

تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی. استفاده از این تاکتیک‌ها باعث رشد عملکرد و مزیت رقابتی شده است (چفی و ایس-چادویک، ۲۰۱۹: ۵). بازاریابی الکترونیکی هدایت آگاهی از برند و تولید مشتری راغب از طریق کانال‌های الکترونیکی - اعم از رایگان و پولی - در اختیار شرکت را داشته باشد. این تاکتیک‌ها شامل رسانه‌های اجتماعی، وبسایت خود شرکت، رتبه‌بندی موتورهای جستجو، ایمیل، تبلیغات نمایشی و وبلاگ شرکت است. در بازاریابی الکترونیکی، بر سنج‌های مختلف برای هر کانال تمرکز می‌کند تا بتواند عملکرد شرکت را در هر کانال به درستی اندازه‌گیری کند (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۸).

اینترنت به خاطر داشتن قابلیت‌های تحلیل بازارهای جهانی، گسترش ارتباطات و فعالیت‌های ترفیع جهانی و افزایش بهره‌وری تولید باعث کاهش موانع و محدودیت‌های حضور در بازارهای جهانی است. کسب‌وکارها در صورتی که به دنبال حضور و بقا در بازارهای رقابتی امروزی باشند باید بازاریابی الکترونیکی و حرکت به کانال‌های برخط را هرچه سریع‌تر فرا گیرند. استفاده از اینترنت و سایر رسانه‌های الکترونیکی برای حمایت در عمل بازاریابی اینترنتی شامل استفاده از یک وبسایت همراه با تکنیک‌های ترفیعی برخط است که این موارد منجر به افزایش کارایی بازاریابی اینترنتی در مقابل بازاریابی سنتی شده است (یزدانی و یوسفی، ۱۳۹۸: ۶۵).

به این ترتیب استقرار تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی به بهبود نرخ تبدیل فروشگاه‌های الکترونیک کمک می‌کند و بدین صورت به مشتریان موجود خود افزوده خواهند کرد (گلدمن و همکاران، ۲۰۲۱: ۳۵۱). شرکت‌های بین‌المللی که در زمینه تجارت الکترونیک فعالیت می‌کنند، رسیدن به مشتری که صرفاً با فروشگاه و برند شرکت آشنا نیست به تنهایی چالش نیست بلکه تفاوت‌هایی که در زمینه زبان و رفتار مصرف‌کننده به علت تفاوت‌های بین بازارهاست نیز اهمیت پیدا می‌کند. اگر شرکت‌ها توانایی افزایش استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی را در بازارهای خارجی داشته باشند به طور کلی عملکرد بین‌المللی خود را افزایش می‌دهد.

فرضیه ششم: تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها تأثیر دارد.

عملکرد بین‌المللی. حضور در بازارهای بین‌المللی از دیرباز یک مفهوم مهم در پیشینه اقتصادی دنیا بوده است. تجارت بین‌المللی، گسترش مبادلات خارجی را هبرد توسعه اقتصادی محسوب می‌شود (محقق، ۱۳۸۴: ۲). بسیاری از شرکت‌ها قسمتی از سهم فروش و سود خود را از عملیات بازاریابی خود را از عملیات بازاریابی خود در کشورهای دیگر به دست می‌آورند. فرصت‌ها در بازارهای خارجی نقش تعیین‌کننده برای گرایش شرکت‌ها به بازارهای خارجی ایفا می‌کند برخوردار نبودن از

فرصت‌های کافی در بازارهای داخلی، پایین آمدن تولید ناخالص داخلی و بالا رفتن مالیات از دیگر عوامل اساسی گرایش به بازارهای خارجی و بین‌المللی شدن است. (یزدانی و شریفی، ۱۳۹۷: ۱۶۸). بین‌المللی سازی یکی از راهبردهای است که شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی پایدار در محیط پویای امروزی دنبال می‌کنند. از طرفی هم افزایش حجم تجارت جهانی و تغییرات مربوط به آن در محیط اقتصادی کشورها سبب افزایش رقابت در کسب‌وکارها شده و بین‌المللی سازی را به یکی از مؤلفه‌های اساسی راهبردهای کسب‌وکار در بسیاری از شرکت‌های جهان تبدیل نموده است (یوسفی و قاضی زاده، ۱۳۹۸: ۱۴۹). روش‌های مختلفی برای ورود به بازارهای بین‌المللی وجود دارد که صادرات، واگذاری حق امتیاز، اعطای نمایندگی، قرارداد مدیریت، قراردادهای ساخت/قراردادهای فرعی بین‌المللی و توافق‌نامه همکاری صنعتی از مهم‌ترین آن‌ها می‌باشد (یزدانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۷۵). عملکرد شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی می‌تواند از شاخص‌های مالی و غیرمالی سنجیده شود با وجود این اغلب پژوهشگران بر این موضوع توافق دارند که بررسی عملکرد یک شرکت موضوعی چند بعدی است (روستا و همکاران، ۱۳۹۴: ۷۲۵).

عملکرد سازمان‌ها، میزان کارایی شرکت توصیف می‌شود. شرکت‌های کوچک و متوسط به علت توسعه محدود اقتصادی، دسترسی اندک به کانال‌های توزیع، محدود بودن دانش و تجربه خارجی، برخورداری از سهم کم در بازارهای خارجی و نیز آسیب‌پذیری بیشتر در مقابل عوامل نهادی در فرآیندهای بین‌المللی بیشتر در زمینه صادرات و یا واردات شرکت می‌کنند (کو و همکاران ۲۰۱۷: ۳۵۷). تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی به عنوان بخشی از بازاریابی اینترنتی به شرکت‌ها کمک می‌کند موانع صادراتی به طور عام و بازاریابی صادراتی به طور خاص به طور قابل ملاحظه‌ای کاهش یابد. همچنین مطالعات نشان داده است که یکی از مهم‌ترین قابلیت‌های اینترنت آسان کردن ورود به بازارهای بین‌المللی می‌باشد. اینترنت به دلیل ارزان بودن و گسترده بودن قدرت تأثیر از مهم‌ترین عامل اصلی نفوذ در بازار است. شرکت‌های کوچک و متوسط می‌توانند به راحتی و حداقل زمان توانمندی‌های خود را در این بازار به معرض دید قرار دهند (یزدانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۶۸).

شرکت‌های نوظهور و شرکت‌های توسعه‌یافته. هر سازمان و شرکتی ابتدا در زمانی متولد شده و پس از به رشد و بلوغ رسیدن نهایتاً دچار پیری و زوال می‌شود. بسیاری از سازمان‌ها با توجه به موقعیت مقتضی ابتدا به بررسی جایگاه خود در منحنی طول عمر خود می‌پردازند و فعالیت خود را برای حل مشکلات جهت‌دهی می‌کنند (شفیعی، ۱۳۹۱: ۲۲). در پژوهش محمدی پور پامساری و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی تمامی مدل‌های شناخت طول عمر سازمان می‌پردازند و از میان ۱۳ مدل می‌توان چهار مقطع کلی آغاز، رشد و توسعه، بلوغ و افول (بازیابی) را در میان تمامی مدل‌ها یافت که هم برای شرکت‌های کوچک و متوسط و هم برای شرکت‌های بزرگ مورد استفاده قرار بگیرد.

توانایی شرکت‌ها با گذشت زمان تغییر می‌کند و در مراحل مختلف با افزایش کارایی و یادگیری چگونگی راه بهینه فعالیت را فرا می‌گیرند. توجه به متغیر چرخه عمر به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا بتوانند مجموعه محرک‌های محیطی را که در چرخه عمر شرکت سبب واکنش‌های راهبردی یکسان می‌شود کنترل کرده و اثرات خاص مدیریت را از این عوامل خاص محیطی جدا کنند. مراحل عمر یک شرکت نشانه‌الگوهای تکرار شونده‌ای از شرایط داخلی و خارجی بوده که باعث می‌گردد مجموعه‌ای از تصمیمات مورد نیاز برای بهبود یا حفظ عملکرد شرکت گرفته شود. شرکت‌ها در زمان ظهور بسیار انعطاف‌پذیر بوده و کنترل پذیری آن‌ها کم است با افزایش عمر شرکت کنترل بر فعالیت‌های شرکت انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات محیطی و اقتصادی را کاهش می‌دهد. از سوی دیگر با وجود رشد فروش و دستیابی به سودهای غیر منتظره به دلیل وجود ابهام و واکنش بلندمدت بازار به محصولات شرکت‌های نوظهور، ریسک بالایی را تجربه کنند؛ اما شرکت‌های توسعه‌یافته با ایجاد جریان نقدینگی حاصل از فروش خود توانایی دستیابی به منابع بهتر را داشته و می‌توانند سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و استفاده از فناوری‌های جدید را داشته باشند. به همین جهت به فرضیه‌های ذیل را نیز خواهیم داشت:

فرضیه هفتم: جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.

فرضیه هشتم: جهت‌گیری رشد بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.

فرضیه نهم: مشتری‌مداری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.

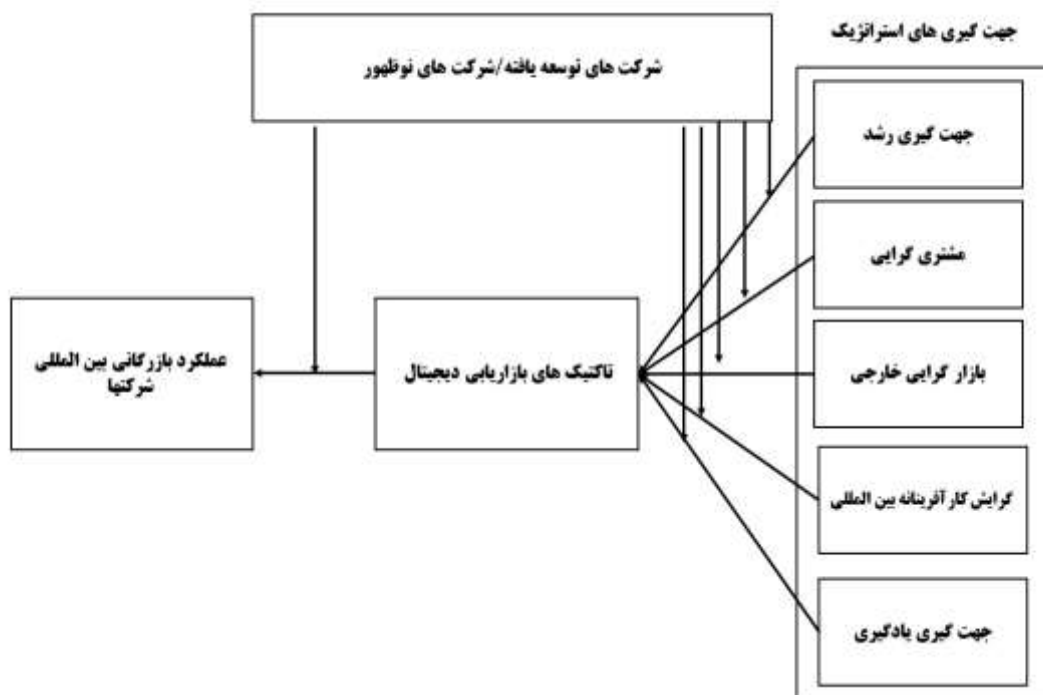
فرضیه دهم: بازارگرایی خارجی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.

فرضیه یازدهم: جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.

فرضیه دوازدهم: جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.

فرضیه سیزدهم: استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌ها توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های نوظهور بیشتر است.

با توجه به فرضیه‌ها و پیشینه تحقیق مدل مفهومی در شکل ۱-۲ ارائه می‌شود:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق (گلدمن و همکاران ۲۰۲۱، دوتا و همکاران، ۲۰۱۶، کسکن، ۲۰۰۶)

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش که به بررسی کاربرد و تأثیر جهت‌گیری راهبردی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی می‌پردازد لذا از نظر هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی است. از آن جا که این پژوهش به بررسی وضع موجود و توصیف شرایط و پدیده‌ها مورد بررسی شامل جهت‌گیری‌های راهبردی و تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی می‌پردازد و نیز به بررسی علل تأثیرگذاری آن می‌پردازد لذا از نظر ماهیت یا روش گردآوری داده‌ها یک پژوهش توصیفی - پیمایشی است.

جامعه پژوهش، شرکت‌های صادرکننده بین‌المللی عضو اتحادیه صادرکنندگان خراسان رضوی به تعداد ۱۸۰ عضو در سال ۱۴۰۲ هستند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای است که مدیران ارشد شرکت‌های مورد نظر به سوالات پرسشنامه پاسخ داده‌اند. استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به جهت بررسی و تفکیک شرکت‌های جامعه آماری در دو طبقه شرکت‌های صادرکننده "توسعه‌یافته" و "نوظهور" در خراسان رضوی است.

تفکیک این دو طبقه شرکت‌های توسعه‌یافته و نوظهور بر اساس شاخص‌های مرتبط در پرسشنامه صورت گرفته است که ۷۰٪ نوظهور هستند. معمولاً شرکت‌های نوظهور یا تازه راه یافته به کسب‌وکارها، بیشتر از شرکت‌های توسعه‌یافته هستند.

برای تعیین حجم نمونه مورد از نسبت موفقیت ۵٪ استفاده شد. در نهایت ۱۲۲ شرکت، نمونه تحقیق هستند. ابزار پرسشنامه این تحقیق از نوع محقق ساخته با بهره‌گیری از شاخص‌ها و گویه‌های پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱)، پژوهش دوتا و همکاران (۲۰۱۵)، پژوهش کسکین (۲۰۱۶)، پژوهش بلاکر و همکاران (۲۰۱۱) و کندوگان و همکاران (۱۹۹۹) است. روایی آن مطابق نظر خبرگان تأیید و پایایی پرسشنامه مطابق ضریب آلفای کرونباخ در جدول ۱ آمده است.

در این پژوهش، روایی همگرا مورد ارزیابی قرار گرفته است. اگرچه خصیصه‌ها از طریق چندین روش اندازه‌گیری شوند، ارتباط همبستگی بین این اندازه‌گیری‌ها به دو شاخص اعتبار، یعنی معیار موثریت ترکیبی (CR) و میانگین واریانس استخراج (AVE)، اهمیت می‌بخشد. در واقع، اگر همبستگی بین نمرات آزمون‌هایی که خصیصه واحدی را اندازه‌گیری می‌کنند، این همبستگی نشان‌دهنده این است که آزمون به درستی آنچه را که باید اندازه‌گیری کند، می‌سنجد. برای سنجش روایی همگرا، میانگین واریانس استخراج (AVE) و همچنین معیار موثریت ترکیبی (CR) محاسبه می‌شود.

جدول ۱. ضریب پایایی و روایی همگرا و مرکب

متغیرها	ضریب پایایی	روایی همگرا	روایی مرکب
۱. جهت‌گیری رشد	۰/۷۹	۰/۵۸۴	۰/۸۱۵
۲. مشتری مداری	۰/۸۲	۰/۵۶۹	۰/۸۳۶
۳. بازاریابی خارجی	۰/۸۳	۰/۶۰۲	۰/۸۴۴
۴. جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی	۰/۷۷	۰/۵۷۷	۰/۸۵۶
۵. جهت‌گیری یادگیری	۰/۷۵	۰/۵۶۳	۰/۸۶۹
۶. عملکرد بین‌المللی	۰/۷۶	۰/۵۵۹	۰/۸۷۶
۷. تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی	۰/۷۷	۰/۵۷۱	۰/۸۲۱

۴. یافته‌های پژوهش

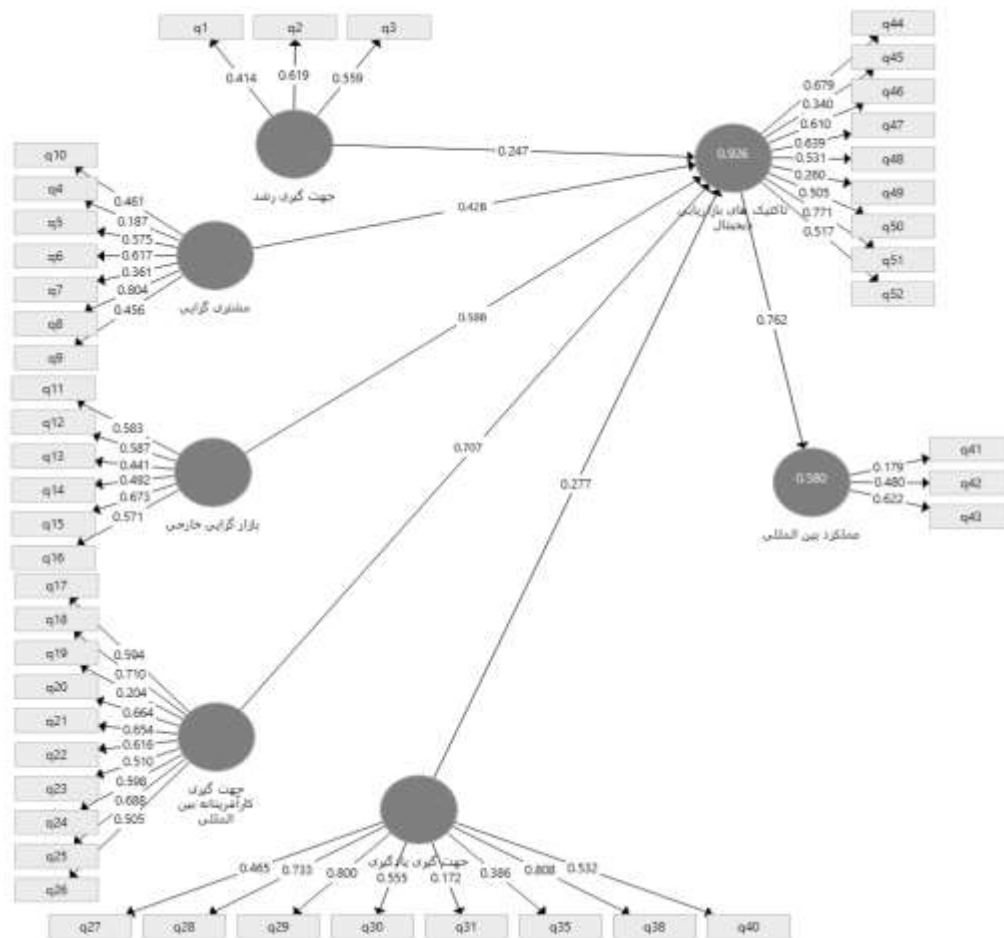
مقادیر ضریب تعیین ارزیابی شده، متغیرهای دورن‌زا در مدل به طور قابل قبولی هستند. کیفیت مدل ساختاری از طریق شاخص قدرت پیش‌بینی (Q^2) اندازه‌گیری می‌شود. این شاخص با هدف بررسی توانایی مدل در پیش‌بینی نشان‌گرهای متغیرهای وابسته طراحی شده است. با مقایسه مقادیر محاسبه شده برای تمام متغیرها، نتایج به طور قابل قبول هستند. معیار نیکویی برازش (GOF) به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری اشاره دارد و برازش کلی مدل را کنترل می‌کند. با محاسبه معیار نیکویی برازش، مقدار قوی برازش تأیید می‌شود و در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲. شاخص‌های نیکویی برازش به دست آمده

ابعاد	R^2 شاخص	Q^2 شاخص	GOF
بازار گرای خارجی	----	0/287	
تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی	0/926	0/359	
جهت‌گیری رشد	----	0/542	
جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی	----	0/445	

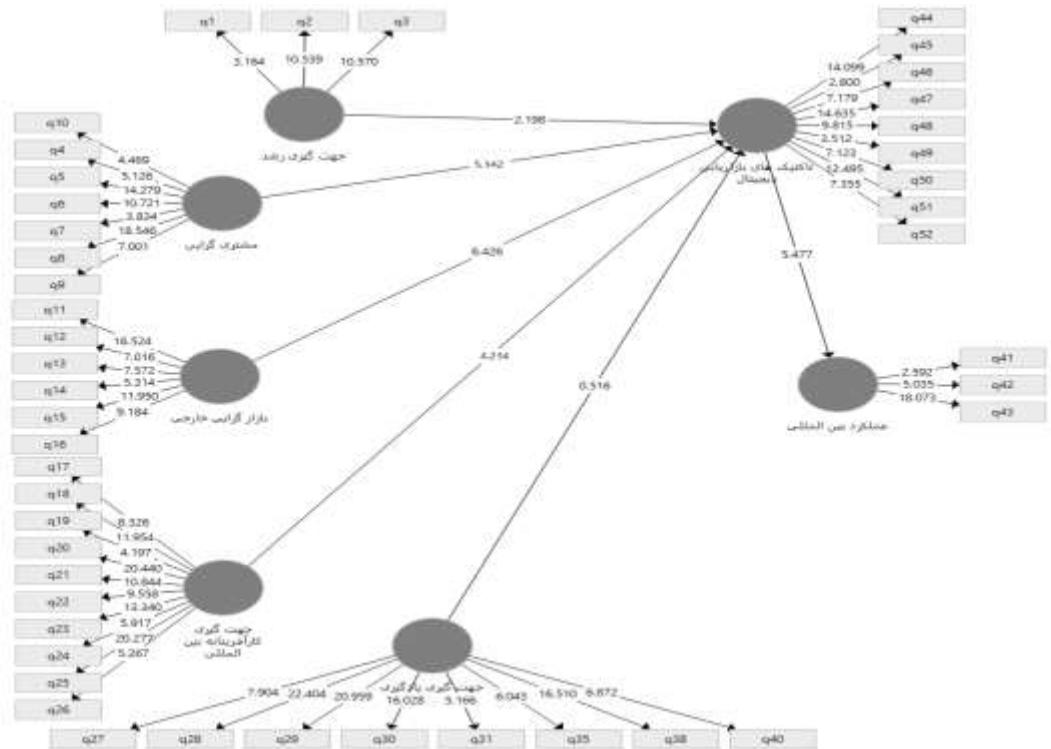
ابعاد	R ² شاخص	Q ² شاخص	GOF
جهت‌گیری یادگیری	-----	0/397	۰/۷۸۲
عملکرد بین‌المللی	0/580	0/305	
مشتری مداری	-----	0/264	

مدل تحلیل مسیر برای فرضیات اصلی. در این بخش به بررسی ضرایب میان متغیرهای پژوهش پرداخته شده است که به آن‌ها ضرایب اثر رگرسیون در روابط میان متغیرها اطلاق می‌گردد.



شکل ۲. تحلیل عاملی تأییدی با حداقل مربعات جزئی

سنجش مدل ساختاری اعداد معناداری. اصلی‌ترین معیار برای سنجش رابطه میان سازه‌ها در مدل، اعداد معناداری می‌باشد. بر همین اساس می‌توان با عنایت به نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری تأیید و یا رد فرضیات پژوهش حاضر را به شرح جدول ۳ گزارش نمود.



شکل ۳. مدل معناداری آماره تی

جدول ۳. جدول آزمون فرضیه‌ها

ردیف	فرضیه	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معناداری	نتایج به دست آمده
۱	۱- جهت‌گیری رشد بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.	0.380	2.71	0.028	تأیید فرضیه
۲	۲- مشتری‌مداری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.	0.484	2.45	0.03	تأیید فرضیه
۳	۳- بازارگرایی خارجی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.	0.283	3.96	0.000	تأیید فرضیه
۴	۴- جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌های بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.	0.487	3.025	0.005	تأیید فرضیه
۵	۵- جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌های بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد.	0.023	0.526	0.599	رد فرضیه
۶	۶- تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌ها تأثیر دارد.	0.762	5.47	0.000	تأیید فرضیه

با توجه به نتایج جدول ۳ نتیجه می‌شود جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی شرکت‌های بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر معناداری ندارد؛ اما سایر فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند.

بر اساس نتایج آزمون لون، واریانس گروه‌های مستقل در شرکت‌های نوظهور و توسعه‌یافته به یکدیگر برابر نیست؛ بنابراین، در آزمون تی با پیش‌شرط ناهم‌بافتگی واریانس، سطر دوم هر سازه استفاده می‌شود. این نتیجه نشان می‌دهد تفاوت معناداری در جهت‌گیری راهبردی بین شرکت‌های توسعه‌یافته و نوظهور وجود دارد. هر چند تا اینجا تنها تأیید شده است که تفاوت معناداری در جهت‌گیری راهبردی وجود دارد. نتایج فرضیه‌های هفتم تا سیزدهم به ترتیب مطابق جدول ۴ هستند.

جدول ۴. آزمون تفاوت معنادار بین شرکت‌های نوظهور و توسعه‌یافته

نتایج به دست آمده	فاصله اطمینان		سطح معناداری	آزمون تی	آزمون لون		برابری واریانس	فرضیه
	حد بالا	حد پایین			سطح معناداری	آزمون فیشر		
تأیید فرضیه	-0/089	-0/760	۰/۰۷۸	-	۰	۵۶۳/۱۴	برابری واریانس	جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است
			۰/۰۱۹	۵۸/۳	۰	۵/۳۳		
تأیید فرضیه	-0/260	-0/920	۰	۵۷/۳	۰	۵/۳۳	برابری واریانس	جهت‌گیری رشد بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.
			۰/۰۰۴	۰/۴۳	۰	۵/۳۳		
تأیید فرضیه	-0/120	-0/094	۰/۰۰۴	-	۰	۸۲/۱۷	برابری واریانس	مشتري مداری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.
			۰/۰۱۱	-	۰	۸۲/۱۷		
تأیید فرضیه	-0/120	-0/890	۰/۰۰۱	-	۰	۱۸/۱۵	برابری واریانس	بازارگرایی خارجی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است
			۰/۰۰۵	-	۰	۱۸/۱۵		
تأیید فرضیه	-0/100	-87/000	۰/۰۰۷	-	۰	۵۴/۸	برابری واریانس	جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.
			۰/۰۱۳	-	۰	۵۴/۸		
تأیید فرضیه	-0/036	-0/850	۰/۰۱۵	-	۰	۲۲/۱۶	برابری واریانس	جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.
			۰/۰۳۳	-	۰	۲۲/۱۶		
تأیید فرضیه	-0/043	-0/690	۰/۰۰۱	۴۴/۳	۰	۱۵۴/۱۲	برابری واریانس	استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌ها توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های نوظهور بیشتر است.
			۰/۰۰۱	۷۱/۳	۰	۱۵۴/۱۲		

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های فرضیه اول تحقیق، جهت‌گیری رشد با ضریب مسیر ۰/۳۸۰ و آماره ۲/۷۱ تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی دارد. در نتیجه فرضیه تأیید می‌گردد. با توجه به اینکه جهت‌گیری رشد به معنای تلاش و انگیزه شرکت برای حضور در بازارهای بین‌المللی است این فرضیه نیز بر تأیید آن صحنه گذاشته و نشان می‌دهد با توجه به اینکه ممکن است رشد در سازمان با چالش‌هایی روبرو شود و ایجاد پیچیدگی نماید باز هم باعث دستیابی به منابع بیشتر را برای شرکت‌ها فراهم می‌کند. از طرفی تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی این امکان را فراهم می‌کنند که بتوان از فرصت‌های رشد فراروی شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی استفاده کرد و

آن را به عنوان بخشی از راهبرد رشد شرکت به استقرار بازاریابی الکترونیکی خود اختصاص دهند. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات گلدمن و همکاران (۲۰۲۱)، موئن و همکاران (۲۰۱۶) و باوم و همکاران (۲۰۱۱) هم راستا می‌باشد.

با توجه به نتایج فرضیه دوم مشتری مداری با ضریب مسیر ۰/۴۸۴ و آماره ۲/۴۵ تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی با استفاده تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی دارد. در نتیجه فرضیه دوم تحقیق تأیید می‌گردد. با توجه به اهمیت مشتری مداری در دنیای بازاریابی اکنون شرکت‌ها باید به سمت فرهنگ مشتری مداری حرکت کرده و تجربه‌خویشاوند برای مشتریان خود فراهم کند. از طرفی مشتری مداری برابر با جمع‌آوری اطلاعات در مورد مشتریان به خصوص عادت‌های خرید آن‌ها باز تعریف می‌شود. این نکته باعث می‌گردد که استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی این فرصت را برای شرکت‌ها ایجاد کنند تا عادات خرید مشتریان، بینش مشتریان درباره شرکت و همین‌طور ترجیحات مشتریان کسب کنند از طرفی با استفاده از این تاکتیک‌ها می‌توان مشتریان را به صورت کامل براساس رفتار ایشان دسته‌بندی نمود لذا شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی می‌توانند فرهنگ مشتری مداری را در سازمان خود ایجاد نمایند. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات گلدمن و همکاران (۲۰۲۱)، لین و همکاران (۲۰۱۸)، سیروسی و همکاران (۱۴۰۰)، حسینی و همکاران (۱۳۹۹)، اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۸) و دهدشتی شاهرخ (۱۳۹۵) هم راستا بوده.

"بازارگرایی خارجی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی تأثیر دارد."

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل فرضیه سوم بازارگرایی با ضریب مسیر ۰/۲۸۳ و آماره ۳/۹۶ تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی با استفاده تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی دارد. در نتیجه فرضیه سوم تحقیق تأیید می‌گردد. مصرف‌کنندگان می‌توانند با استفاده از اینترنت برای یافتن اطلاعات و گسترش بازار بین‌المللی با توجه به ماهیت جهانی و گستردگی تجارت الکترونیک، به راحتی با شرکت‌ها تعامل پیدا کنند و شرکت‌ها بتوانند اطلاعات لازم را در رابطه با رقبا احتمالی و قوانین و ساختار بازارهای خارجی جمع‌آوری کنند. با استفاده از بازارگرایی خارجی می‌توان راهبرد لازم جهت ارتقا عملکرد بین‌المللی شرکت را برای بازارهای رقابتی با رفتارهای مصرف‌کننده نهایی ایجاد نمود. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات گلدمن و همکاران (۲۰۲۱)، آنتونی گاورو گرسیا (۲۰۱۳)، آلفرد و جونز (۲۰۲۰)، تقی ملایی و همکاران (۱۳۹۹)، اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۸) دهدشتی شاهرخ (۱۳۹۵) منطبق می‌باشد.

در فرضیه چهارم، جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی با ضریب مسیر ۰/۴۸۷ و آماره ۳/۹۶ تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی با استفاده تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی دارد. در نتیجه فرضیه چهارم تحقیق تأیید می‌گردد. نوآوری با سه وجه تعریف شده بر جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی به طور فزاینده در دوره‌های گذشته به خصوص در اقتصادهای نوظهور اهمیت پیدا کرده است. بُعد دوم پیش‌کنشگری نیز نشانه‌ی پیشی گرفتن از رقبا با استفاده از راه‌اندازی محصولات و خدمات جدید برای نیازها و خواسته‌های آینده است و بُعد سوم ریسک‌پذیری شامل اجرای اقدامات جسورانه با توجه به منابع را شامل می‌شود. تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی به خودی خود امکان انجام این سه بعد فراهم می‌کند به خصوص با وجود آمدن فناوری‌های جدید که امکان نوآوری و پیش‌کنشگری را برای شرکت‌ها فراهم می‌سازد. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیق دوتا و همکاران (۲۰۱۶)، سوزدنا (۲۰۱۵)، کوین و میلر (۲۰۱۴)، ایمرن و باث (۲۰۲۰)، اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۸)، حکیمی و محمودی (۱۳۹۷)، رضازاده و آسیابان (۱۳۹۷)، نانکی و همکاران (۱۳۹۵) دهدشتی شاهرخ (۱۳۹۵) هم راستا است.

با توجه به نتایج فرضیه پنجم، جهت‌گیری یادگیری ضریب مسیر ۰/۴۸۷ و آماره ۳/۰۲۵ تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی با استفاده تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی ندارد لذا این فرضیه رد می‌گردد. تعدیل‌گری نقش جهت‌گیری یادگیری در ارتباط با عملکرد شرکت نه تنها تأثیر مستقیمی بر عملکرد ندارد، بلکه تأثیرات جانبی و تعاملی با سایر عوامل نقش مهمی ایفا می‌کند.

تأثیر جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد بر جهت‌گیری یادگیری تأثیر مستقیم و مستقلی بر عملکرد شرکت ندارد، اگر تنها به جهت‌گیری یادگیری توجه شود، نمی‌توان تغییرات معناداری در عملکرد شرکت مشاهده کرد.

تأثیر تعهد به یادگیری، دید مشترک و تفکر آزادانه: از طریق تعهد به یادگیری، دید مشترک، تفکر آزادانه و اشتراک دانش بین سازمانی، ارزش‌های دانش افزایش می‌یابند. این ارزش‌ها شامل توانایی بهبود فرآیندها، افزایش نوآوری، بهبود بازارگرایی و افزایش کیفیت محصولات و خدمات است.

تأثیر بازارگرایی بر عملکرد: بازارگرایی به شرکت‌ها کمک می‌کند تا بهبودهای لازم را در محصولات و خدمات خود اعمال

کنند و نیازهای مشتریان را بهتر درک کنند. با ترکیب جهت‌گیری یادگیری با بازاریابی، شرکت‌ها می‌توانند بهترین راهکارها را برای رفع نیازهای مشتریان پیدا کرده و در بازار به رقابت قوی‌تری بپردازند.

تأثیر تعدیلی جهت‌گیری یادگیری: از آنجا که جهت‌گیری یادگیری تأثیر مستقیمی بر عملکرد ندارد، تعدیل‌کننده جهت‌گیری یادگیری مهم می‌شود. لذا تأثیر جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد به ویژگی‌های خاص شرکت، محیط کسب‌وکار و شرایط بازار بستگی دارد.

بنابراین، تأثیر جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد شرکت به شرایط و متغیرهای مختلفی بستگی دارد و از آنجا که جهت‌گیری یادگیری معمولاً با ارزش‌های دانشی مانند تعهد به یادگیری، دید مشترک، تفکر آزادانه و اشتراک دانش ترکیب می‌شود، این ارزش‌ها می‌توانند نقش مهمی در افزایش نوآوری و بازاریابی داشته باشند. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیق لین و همکاران (۲۰۱۸)، دوتا و همکاران (۲۰۱۶)، کسکین (۲۰۰۶) و حکیمی و محمودی (۱۳۹۷) مبنی بر اینکه جهت‌گیری یادگیری نقش تعدیل‌کننده دارد هم سو است.

با توجه به نتایج فرضیه ششم تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی با ضریب مسیر ۰/۷۶۲ و آماره ۵/۴۷ تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازرگانی بین‌المللی دارد. استقرار تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی به بهبود نرخ تبدیل فروشگاه‌های الکترونیک کمک می‌کند و بدین صورت باعث افزایش عملکرد شرکت‌ها می‌شود. اینترنت به خاطر داشتن قابلیت‌های همچون تحلیل بازارهای جهانی، گسترش ارتباطات و فعالیت‌های ترفیع جهانی و افزایش بهره‌وری تولید باعث کاهش موانع و محدودیت‌های حضور در بازارهای جهانی است. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیق گلدمن و همکاران (۲۰۲۱)، میگ سان (۲۰۲۰) مارتروزو و همکاران (۲۰۲۱)، زنگیان (۱۴۰۰)، جامی پور (۱۴۰۰) پاک پرور و همکاران (۱۳۹۹)، حسینی و همکاران (۱۳۹۹) و یزدانی و یوسفی (۱۳۹۸) هم سو است.

"جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است."

با استفاده از آزمون تی فرضیه هفتم و مدل نهایی پژوهش مورد بررسی قرار گرفت نتایج نشان داد جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است. این یافته نشان می‌دهد با توجه به رشد شرکت در بازار و بالغ شدن شرکت‌ها اقدامات و روندهای جهت‌گیری راهبردی بر سازمان تأثیر دارد. لذا روندهای راهبردی در چرخه عمر شرکت‌ها باعث تفاوت و شدت تأثیر بر عملکرد بین‌المللی شرکت‌ها می‌گردد. این یافته با پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱) و لامپکین و دس (۲۰۱۹) همسو می‌باشد.

با استفاده از روش تی، فرضیه هشتم و مدل نهایی پژوهش مورد بررسی قرار گرفت نتایج آزمون آماری نشان داد جهت‌گیری رشد بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است. شرکت‌های توسعه‌یافته به دلیل سابقه و تجربه طولانی‌تر، منابع مالی بیشتر، شبکه‌های بین‌المللی گسترده‌تر، استفاده از فناوری‌های پیشرفته‌تر، نیروی انسانی متخصص و تجربه در مدیریت ریسک، بهترین شرایط را برای اجرای راهبردهای جهت‌گیری رشد دارند. این عوامل باعث می‌شوند جهت‌گیری رشد در این شرکت‌ها به تأثیر بیشتری در عملکرد بازرگانی بین‌المللی منجر شود. از سوی دیگر، شرکت‌های نوظهور به دلیل کمبود تجربه، منابع مالی محدودتر و شبکه‌های کمتر، ممکن است در اجرای تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی و تحقق جهت‌گیری رشد کمتر موفق باشند. با این حال، هر شرکت با ویژگی‌ها و شرایط خاص خود، تأثیر جهت‌گیری رشد در نهایت به ترکیب فرهنگ‌سازمانی، راهبردهای و مدیریت بستگی دارد. این یافته با پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱) و لامپکین و دس (۲۰۱۹) همسو می‌باشد

نتایج آزمون آماری فرضیه نهم نشان داد که مشتری‌مداری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است.

شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته با کارکرد پیشروهای بازاریابی و فروش بین‌المللی، از تجربه کاربری در اولویت‌های اصلی خود استفاده می‌کنند. این شرکت‌ها به دقت به نیازها و ترجیحات مشتریان خود گوش داده و با ارائه محصولات و خدماتی با کیفیت و متناسب با انتظارات مشتریان، ارتباطات قوی‌تری دارند. با بهره‌گیری از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی نظیر تبلیغات برخط، رسانه‌های اجتماعی و محتوای ارزشمند، آن‌ها موفق به جذب و نگه‌داشتن مشتریان خود شده‌اند.

شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی به دلیل عدم تجربه و شناخت کافی از بازارهای بین‌المللی، ممکن است دچار

مشکلاتی در تطبیق با نیازها و انتظارات مشتریان گردند. ناتوانایی در جمع‌آوری و تحلیل دقیق اطلاعات مشتری، می‌تواند باعث ارتباط ناکافی و ارائه ناکارآمد محصولات یا خدمات شود. همچنین، نقص در تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی می‌تواند باعث عدم دسترسی به مخاطبان موردنظر و از دست دادن فرصت‌های کسب‌وکاری گردد. این یافته با پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱) و لامپکین و دس (۲۰۱۹) همسو می‌باشد.

نتایج آزمون فرضیه دهم نشان داد جهت‌گیری بازرگانی خارجی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است. با گذشت زمان و پیشرفت فناوری، نقش بازاریابی الکترونیکی در عملکرد بازرگانی بین‌المللی به شدت افزایش یافته است. این تغییرات، شرکت‌های صادرکننده را به دو دسته توسعه‌یافته و نوظهور تقسیم می‌کند که هر یک با تاکتیک‌های مختلفی به منظور جلب مشتریان بین‌المللی و ایجاد تأثیر در بازارهای هدف خود، بهره‌برداری می‌کنند. شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته با توجه به تجربه و تخصص‌های خود، راهبردهای بازاریابی الکترونیکی را شکل می‌دهند. آن‌ها با تحلیل دقیق داده‌ها، بازخوردهای مشتریان و رصد رقبا، تاکتیک‌های دقیقی در بازاریابی انتخاب می‌کنند. این شرکت‌ها می‌توانند به‌طور هوشمندانه در شبکه‌های اجتماعی فعالیت کرده، محتوای ارزشمندی ارائه دهند و تجربه کاربری برتری را تضمین کنند. از سوی دیگر، شرکت‌های صادرکننده نوظهور بر اساس محدودیت منابع و کمبود تجربه در بازارهای بین‌المللی، به تاکتیک‌های مختلفی در بازاریابی الکترونیکی تکیه می‌کنند. این شرکت‌ها ممکن است با استفاده از محتوای جذاب و قابل اشتراک، بازاریابی محتوا را به اجرا درآورند و با ایجاد ارتباط و تعامل با مشتریان بین‌المللی، شناخت خود را افزایش دهند. همچنین، تاکتیک‌های تبلیغات برخط می‌توانند به این شرکت‌ها کمک کنند تا به‌صورت هدفمند و با در نظر گرفتن مشخصات بازارهای هدف، به مشتریان پتانسیل خود نزدیک‌تر شوند. بازاریابی الکترونیکی به واسطه استفاده هوشمندانه از تاکتیک‌های بازاریابی و تطبیق با شرایط محیطی، به شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته و نوظهور بین‌المللی کمک می‌کند تا بهبود عملکرد بازرگانی بین‌المللی خود را تسریع کنند و در رقابت جهانی به جایگاهی برتر دست یابند. این یافته با پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱) و لامپکین و دس (۲۰۱۹) همسو می‌باشد.

نتایج آزمون فرضیه یازدهم نشان داد جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است. جهت‌گیری کارآفرینانه در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی، از طریق سه بُعد اصلی به تبیین می‌رسد. در ابعاد نوآوری، شرکت‌های توسعه‌یافته با بهره‌گیری از تخصص‌ها و فناوری‌های پیشرفته، از راهکارهای نوین در محصولات و خدمات خود استفاده می‌کنند. در ابعاد پیش‌کنشگری، تجربه‌های طولانی‌تر شرکت‌های توسعه‌یافته به آن‌ها امکان می‌دهد به بهترین شکل به نیازها و ترجیحات بازارها واکنش نشان دهند و جایگاه رقابتی خود را تقویت کنند. در ابعاد ریسک‌پذیری، تجربه‌ها و منابع مالی بیشتر شرکت‌های توسعه‌یافته باعث می‌شود به ریسک‌گرایی در تصمیم‌گیری‌های بازاریابی پیش‌روند. این ترکیب ابعاد منجر به عملکرد بهتر این شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی می‌شود. این یافته با پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱) و لامپکین و دس (۲۰۱۹) همسو می‌باشد.

نتایج آزمون فرضیه دوازدهم آماری نشان داد که جهت‌گیری یادگیری بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است. با وجود اینکه جهت‌گیری یادگیری به‌طور مستقیم بر عملکرد بین‌المللی بازرگانی ندارد. این فرضیه اشاره می‌کند که در عملکرد بازرگانی بین‌الملل، تأثیر جهت‌گیری یادگیری در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بیشتر است. این تفاوت‌ها به دلیل شناخت بهتر محیط بازار، تجربه بیشتر، انعطاف‌پذیری ساختار و تمرکز بر تجربه در شرکت‌های توسعه‌یافته وجود دارد؛ اما تأثیر جهت‌گیری یادگیری در کلیت عملکرد سازمان ممکن است تغییر کند و بسته به شرایط زمانی و محیطی متفاوت باشد. این یافته با پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱) و لامپکین و دس (۲۰۱۹) همسو می‌باشد.

نتایج آزمون فرضیه سیزدهم نشان داد که استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل در شرکت‌های صادرکننده توسعه‌یافته نسبت به شرکت‌های صادرکننده نوظهور بین‌المللی بیشتر است. شرکت‌های توسعه‌یافته در حوزه بازرگانی بین‌المللی با اعتماد به تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی، به ویژه در دوره‌های اخیر، عملکرد بهتری نسبت به شرکت‌هایی نوظهور از خود نشان داده‌اند. این پدیده به دلیل چندین عامل قابل شناسایی است. ابتدا، شرکت‌های توسعه‌یافته

از زیرساخت‌های پیشرفته و تخصص بالا در زمینه فناوری و بازاریابی برخوردار هستند. این تخصص به آن‌ها امکان می‌دهد راهبردهای بازاریابی الکترونیکی هوشمندانه‌تری را طراحی و اجرا کنند. از طرف دیگر، تجربه طولانی‌مدت در بازاریابی، به آن‌ها اجازه می‌دهد به نیازها و ترجیح‌های مشتریان پاسخ دهند. در دنیای الکترونیکی، داده‌ها ارزش بیشتری پیدا کرده‌اند. شرکت‌های توسعه‌یافته می‌توانند به دلیل تسلط بر فناوری‌های الکترونیکی، داده‌های بزرگ را جمع‌آوری و تحلیل کنند. این تجزیه و تحلیل دقیق به آن‌ها امکان می‌دهد تا مشتریان را بهتر شناسایی کنند، بازارها را به صورت دقیق‌تری ارزیابی کنند و در نهایت به راهبردهای خود بهبود بخشند. تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی همچنین ارتباطات مستقیم و نزدیک‌تر با مشتریان را ممکن می‌سازند. این شرکت‌ها می‌توانند از طریق شبکه‌های اجتماعی، ایمیل‌ها و دیگر وسایل ارتباطی، به طور مستقیم با مشتریان در ارتباط باشند. این تعاملات تا مرحله پاسخ به نیازها و مشکلات مشتریان را تسریع کرده و رضایت مشتری را افزایش می‌دهند. همچنین، شرکت‌های توسعه‌یافته برندهای قوی و شناخته‌شده دارند که در بازارهای جهانی شناخته می‌شوند. با استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی، آن‌ها به راحتی می‌توانند این برندها را به بازارهای نوظهور معرفی کنند و جذب مخاطبان جدید را تسهیل کنند. به این ترتیب، استفاده مؤثر از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی شرکت‌های توسعه‌یافته به ارتقاء نسبی عملکرد بازرگانی بین‌المللی آن‌ها نسبت به رقبای نوظهور کمک کرده است. این یافته با پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد. لذا شرکت‌ها به واسطه جذابیت بازارهای خارجی هموار در تلاش هستند به طور گسترده در کنار بازارهای داخلی در بازارهای خارجی محصولات خود را صادر کنند. این شرایط با وجود شرایط رقابتی و همین‌طور موانع و پیچیدگی و تفاوت‌های فرهنگی و مشکلات مرتبط همچون ارتقا فروش و مشکلات مرتبط با کسب اطلاعات دشوارتر شده است؛ انقلاب الکترونیکی باعث تغییر مدل‌های کسب‌وکارها و تغییر نحوه تعامل شرکت‌ها با مشتریان، تامین کنندگان و سایر ذی‌نفعان گشته است.

با توجه به جهت‌گیری رشد که هدف آن افزایش درآمدها و گسترش اندازه شرکت است تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی می‌توانند با افزایش آگاهی مخاطبان و جذب مشتریان جدید به کمک تبلیغات برخط، به رشد سریع‌تر کمک کنند. استفاده از تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی، بهینه‌سازی محتوا برای موتورهای جستجو و ترویج محصولات و خدمات از طریق سکوی الکترونیکی، راهکارهایی هستند که به شرکت‌ها در دستیابی به هدف رشد کمک می‌کنند. همچنین از بعد مشتری‌مداری که تمرکز بر ارائه محصولات و خدمات با کیفیت به مشتریان موجود و حفظ وفاداری آن‌ها است و همین‌طور بررسی اطلاعات مشتریان از جهت سودآوری و عادات خرید تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی مانند ارتقاء تجربه کاربری و وبسایت، ارسال ایمیل‌های شخصی‌سازی شده، ارتباط با مشتریان از طریق رسانه‌های اجتماعی و چت‌های زنده، به شرکت‌ها در بهبود ارتباط با مشتریان کمک کنند و تجربه‌ی خاصی از خرید داشته باشند و همین‌طور می‌توان با استفاده از نرم‌افزارهای CRM به بررسی وضعیت مشتریان و جمع‌آوری اطلاعات لازم پرداخت.

از سمت دیگر با توجه به گسترش فعالیت‌های در بازارهای بین‌المللی و توجه به اطلاعات بازار و بررسی رقبای خارجی تاکتیک‌های بازاریابی مانند ترجمه و تطبیق محتوا به زبان‌های محلی، بهینه‌سازی محتوا برای موتورهای جستجوی محلی، تبلیغات مخصوص هر منطقه در شبکه‌های اجتماعی محلی و ایجاد راهکارهای پرداخت متناسب با کشورهای مختلف، می‌توانند به شرکت‌ها در فرصت‌های بازاریابی خارجی کمک کنند.

همین‌طور توجه به بُعد نوآوری و فعال بودن در بازارها تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی مانند ایجاد محتوای اختصاصی و جذاب، ترویج محصولات نوین از طریق وبسایت و شبکه‌های اجتماعی، برگزاری وبینارها و آموزش‌های برخط، به شرکت‌ها در ارتقاء جهت‌گیری کارآفرینانه بین‌المللی کمک می‌کنند. با اینکه جهت‌گیری یادگیری به طور مستقیم بر عملکرد بین‌المللی شرکت‌ها مؤثر نیست اما با توجه به مکمل بودن آن با بازاریابی و تأثیر مستقیم آن بر نوآوری می‌توان با استفاده از آن بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌ها تأثیر گذار بود.

با توجه به یافته‌ها و بحث‌های فوق به شرکت‌های نوظهور و توسعه‌یافته صادراتی استان خراسان رضوی پیشنهاد می‌شود:

۱. بازاریابی الکترونیکی که موجب کاهش هزینه‌های معامله از جمله کاهش هزینه‌های اجرای فروش، هزینه‌های تدارکات، هزینه‌های مرتبط با ساخت و ارائه محصول می‌گردد استفاده شود.
۲. با ایجاد وبسایت بازرگانی چند زبانه با طراحی حرفه‌ای و اطلاعات کامل در مورد محصولات و خدمات، به همراه بهینه‌سازی برای موتورهای جستجو و جو باعث افزایش دسترسی به مخاطبان هدف در سراسر جهان شوند. همچنین با استفاده از محتوای مناسب به خصوص در نظر گرفتن فرهنگ‌های مختلف می‌تواند بر عملکرد بازرگانی بین‌الملل مؤثر

واقع شود.

۳. استفاده از رسانه‌های اجتماعی نیز باعث می‌شود که ارتباط مستقیم با مشتریان برقرار شود و همچنین به شرکت‌ها کمک می‌کند که ارتباط نزدیک‌تری با مشتریان بین‌المللی ایجاد کنند. همچنین جهت تعامل و پشتیبانی برخط می‌توان با ایجاد پلتفرم‌ها و پشتیبانی اهمیت دارد.
 ۴. جهت افزایش اعتماد مصرف‌کنندگان به شیوه‌های بازاریابی، هنگام ارسال پیام‌ها و تبلیغات از طریق جملات، تصاویر، صفحات، اطلاعات و پاسخگویی به موقع به سوالات مشتریان موجب بهبود عملکرد بازرگانی شرکت شوند.
 ۵. با توجه به تأثیر جهت‌گیری رشد بر عملکرد بازرگانی، شرکت‌های که رشد در بازارهای بین‌المللی را در راهبرد خود انتخاب می‌کنند، باید جهت‌گیری متمایز و فعالانه را اتخاذ کرده تا به آن‌ها فرصت‌های بیشتری را نسبت به فرصت‌های بازارهای داخلی بدهد و این جهت‌گیری در افزایش عملکرد بازرگانی و افزایش فروش صادراتی منعکس گردد.
 ۶. شرکت‌های کوچک و متوسط از تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی به مثابه بخشی از بازاریابی اینترنتی استفاده نمایند تا بدین وسیله به شرکت‌ها کمک شود موانع صادراتی به طور عام و بازاریابی صادراتی به طور خاص و به طور قابل ملاحظه‌ای کاهش یابد.
 ۷. با توجه به تأثیر جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد بازرگانی شرکت‌های بین‌المللی، راه‌اندازی محصولات و خدمات جدید قبل از رقبا، شناسایی نیازها و خواسته‌های آینده مشتریان و شرکت، به دنبال استفاده از فرصت‌های پیشگام در سرمایه‌گذاری‌های جدید، ریسک‌پذیری، به عنوان یک اقدام راهبردی برای به دست آوردن فرصت‌ها و استفاده از تکنیک‌های بازاریابی الکترونیکی جهت بهبود عملکرد شرکت پیشنهاد می‌شود.
 ۸. با توجه به تأثیر بازاریابی خارجی بر عملکرد شرکت پیشنهاد می‌شود به بازاریابی الکترونیکی در خصوص محصولات قبل از شروع عرضه محصولات از طریق وب‌سایت (های) شرکت اقدام نمایند همچنین مدیران و کارکنان بخش بازاریابی الکترونیکی از دانش کافی جهت بازاریابی محصولات در بازارهای خارجی اطلاع کافی داشته باشند و با برگزاری کلاس‌های آموزشی و مطالعه روش‌های بازاریابی خارجی موجب بهبود تاکتیک‌های بازاریابی الکترونیکی در شرکت گردند همچنین راهبرد فروش برخط شرکت تفاوت‌های بین بازار داخلی و بازار خارجی را در نظر بگیرد.
- با توجه به محدود بودن جامعه آماری پژوهش (مدیران شرکت‌های صادراتی خراسان) به پژوهش‌گران پیشنهاد می‌شود که این پژوهش در سایر شرکت‌های صادراتی کشور مورد سنجش قرار دهند.

منابع

- Alford, P. & Jones R. (2020). The lone digital tourism entrepreneur: Knowledge acquisition and collaborative transfer. *Tourism Management* 81(June), 104–139. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104139>
- Dehdashti Shahrokh, Z., Mazloomi, N., Taghavifard, M. T., & Biabani, H. (2016). The model of the company's strategic orientations and its effect on performance with the moderating role of environmental variables (case study: Iran's food industry). *Strategic Management Research*, 61(22), 55-76. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.06.001> (in Persian)
- Dutta, D. K. Gupta, V. K. & Chen, X. (2016). A tale of three strategic orientations: A moderated-mediation framework of the impact of entrepreneurial orientation, market orientation, and learning orientation on firm performance. *Journal of Enterprising Culture*, 24(03), 313-348. <https://doi.org/10.1142/S0218495816500126>
- Eggers F, Hatak I. & Kraus S, (2017). Technologies that support marketing and market development in SMEs – Evidence from social networks. *Journal of Small Business Management*, 55(2), 270–302.
- Goldman, S. P. van Herk, H. Verhagen, T. & Weltevreden, J. W. (2021). Strategic orientations and digital marketing tactics in cross-border e-commerce: Comparing developed and emerging markets. *International small business journal*, 39(4), 350-371. <https://doi.org/10.1111/ij.12622>
- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: Three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2010.00292.x>
- Heydarzadeh, K. & Naibzadeh, S. (2009). Evaluating the impact of developed market orientation (EMO) on the business performance of listed companies and providing an application framework. *Management future research*, 20(1) (80), 13-39. (in Persian)
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of innovation management*. <https://doi.org/10.1080/14661060600784910>
- Kotler, P. Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons.

- Kraus, S., Gast, J., Schleich, M., Jones, P., & Ritter, M. (2019). Content is king: How SMEs create content for social media marketing under limited resources. *Journal of Macromarketing*, 39(4), 415-430. <https://doi.org/10.1177/0895264319882746>
- Kumar, S. Paray, Z. A. & Dwivedi, A. K. (2021). Student's entrepreneurial orientation and intentions: A study across gender, academic background, and regions. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 11(1), 78-91.
- Kuo, S.Y. Lin, P.C. & Lu, C.S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 95, 356-371. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.11.015>
- Matarazzo, M. Penco, L. Profumo, G. & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*, 123, 642-656. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.033>
- Mazzarol T (2019) SMEs engagement with e-commerce, e-business and e-marketing. *Small Enterprise Research* 22(1), 79-90. [https://doi.org/13215906.2015.1018400](https://doi.org/10.1080/13215906.2015.1018400)
- Moen, Ø. Hegeseth, A. G. & Lome, O. (2016). The positive effect of motivation and international orientation on SME growth. *Journal of Small Business Management*, 54(2), 659-678. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12163>
- Morgan, N. A. Vorhies, D. W. & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic management journal*, 30(8), 909-920. <https://doi.org/10.1002/smj.764>
- Shafii, M. (2011). The application of identifying the organization's life cycle in the selection of technology acquisition strategies. *Technology Growth*, 8(30), 22-31. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00200.x> **(in Persian)**
- Sharifi, E. & Yazdani, N. (2017). The effect of Internet marketing capabilities on the development of international markets of export companies. *Strategic Management Studies*, 9(34), 167-184. SID. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22286853.1397.9.34.6.7> **(in Persian)**
- Theodosiou, M. Kehagias, J. & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial marketing management*, 41(7), 1058-1070. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.01.001>
- Uzoamaka, N. O. P. Ifeoma, A. R. & Nosike, C. J. (2020). Strategic Orientation Dimensions: A Critical Review. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 4(9).
- Yazdani, N. & Yousefi, M. (2020). Investigating the relationship between internet marketing capabilities and the growth of export markets (case study of small to medium exporting companies in Tehran). *Business Reviews*, 18(100), 63-77. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.26767562.1399.18.100.4.7>. **(in Persian)**
- Yousefi, M., & Ghazizadeh, M. (2019). Investigating the Effectiveness of Social and Business Networks on the Performance of Small to Medium Firms in International Markets Considering the Mediating Role of Market Knowledge. *Journal of Business Management*, 11(4), 869-894. <https://doi.org/10.22059/jibm.2019.270883.3346>. **(in Persian)**
- Zangian, S., Maleki M. R., Faiz, D. & Zarei, A. (2022). Identifying the dimensions of digital business strategy to enter international markets. *Scientific Research Journal of International Business Management*, 5(1), 45-78. <https://doi.org/10.22080/jem.2022.20978.3492>. **(in Persian)**
- Zhou, K. Z. Yim, C. K. & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology-and market-based breakthrough innovations. *Journal of marketing*, 69(2), 42-60. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.42.60756>