



## بازار محوری صادرات به عنوان راهبرد موفقیت سازمان‌های بین‌المللی با رویکرد روابط درون سازمانی

مهسا سادات مرعشی

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی بین‌الملل، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
mahsadat.marashi@gmail.com

عبدالرحیم رحیمی

استادیار گروه مدیریت فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۰/۱۹

تاریخ دریافت: ۹۵/۷/۶

### چکیده

زمینه: بازار محوری صادرات به عنوان راهبرد موفقیت سازمان‌های بین‌المللی شناخته می‌شود، زیرا کنترل‌کننده رفتار استراتژیک سازمان‌ها و کلید دستیابی به مزایای رقابتی در بازارهای خارجی است. هدف از بازار محوری صادرات جمع‌آوری اطلاعات درباره نیازهای مشتریان فعلی و آینده و نهادینه کردن این اطلاعات در میان بخش‌های سازمان در جهت افزایش عملکرد صادرات می‌باشد.

هدف: این پژوهش به بررسی بازار محوری صادرات به عنوان راهبرد موفقیت سازمان‌های بین‌المللی و با تمرکز بر رویکرد روابط درون سازمانی صورت گرفته است. زیرا بسیاری از دانشمندان روابط درون سازمانی را یک عامل مهم در جهت تاثیرگذاری بر بازار محوری صادرات و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی در نظر می‌گیرند.

روشها: پژوهش از نوع توصیفی و از شاخه پیمایشی و شیوه گردآوری داده‌ها پرسشنامه است. جامعه پژوهش کلیه متخصصان بخش صادرات شرکت‌های صادرکننده ماکارونی در ایران به تعداد ۱۴۰ نفر و نمونه‌گیری با استفاده از فرمول کوکران ۱۰۳ نفر محاسبه شد. بررسی و تحلیل داده‌های پرسشنامه پژوهش نیز با استفاده از فنون تحلیل عاملی و مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار SmartPLS2 انجام شد.

یافته‌ها: این بررسی تأیید می‌کند، روابط درون سازمانی با بازار محوری صادرات و عملکرد صادرات رابطه معنی‌دار و مثبت دارد.

نتیجه‌گیری: روابط درون سازمانی به عنوان نیرو محرکه برای رفتار بازار محور در سازمان محسوب می‌شود و می‌تواند شرکت‌ها را قادر سازد که حداکثر نقاط قوت خود را به کار گیرند تا با ایده جدید و عملکرد بهتر ظاهر شوند.

واژه‌های کلیدی: روابط درون سازمانی \_ بازار محوری صادرات \_ عملکرد صادرات.

## ۱- مقدمه

نقش و اهمیت صادرات در رشد و توسعه اقتصادی کشور بر کسی پوشیده نیست و یکی از حیاتی ترین بخش های اقتصاد هر کشور را تشکیل می دهد. روند جهانی شدن و شکل گیری فضای رقابتی جدید منجر شده است که صادرات نه تنها برای اقتصاد ملی امری ضروری باشد، بلکه برای بقا و رشد بسیاری از شرکت ها نیز امری حیاتی تلقی شود به خصوص برای سازمان های بین المللی. در واقع سازمان هایی بین المللی سازمان های هستند که در عرصه بین الملل فعالیت هایی نظیر صادرات دارند. این مسئله باعث شده تا محیطی ایجاد گردد که در آن تجارت بین المللی محبوبیت زیادی پیدا کند. یک تجارت برای رسیدن به عملکرد بهینه، باید به توسعه و نگهداری مزیت های رقابتی خود بپردازد. امروزه تاکید تجارت بین الملل بر آن است که به طور مداوم به ایجاد ارزش برای مشتریان بپردازد.

بازار محوری مفهوم جدیدی در حوزه ی بازاریابی مدرن است که از سه دهه گذشته توجه زیادی از پژوهشگران را به خود جلب کرده است. بازارمحوری نوعی هنجار رفتاری است که در همه سطوح سازمان، و از طریق نوآوری در پاسخگویی به نیازهای حال و آتی بازار و مشتری، گسترش یافته است. شرکت های بازارمحور، دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی به نیازهای بازار و مشتریان، می باشند. همچنین در پاسخ به فرصت ها و تهدیدات بازار، اثربخش عمل می کنند( نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰). در توضیح بیشتر رویکرد بازارمحور، باید گفت، به دلیل رقابت تنگاتنگ شرکت ها، نفوذ در بازارها و انجام امور بازاریابی، دشوارتر از پیش گردیده است. این تحولات، چالش هایی را برای بازاریابان، ایجاد نموده است. به عنوان مثال، آن ها باید خود را با محیط بازرگانی بسیار پیچیده و سریعاً در حال تغییر امروز، تطبیق دهند و تصمیماتی اتخاذ کنند که موقعیت رقابتی شرکت های خود را در عرصه ی بازار جهانی، ارتقا دهند. همچنین، این شرکت ها باید از مفاهیم بازاریابی، استراتژی ها و چگونگی اجرای بازاریابی جهانی، آگاهی داشته باشند. بنابراین، توفیق در این زمینه، مستلزم آگاهی، دانش و کسب مهارت های کلیدی و حیاتی بازاریابی برای شرکت

های فعال در بازارهای بین المللی است. بازار محوری یک ابزار مدیریتی است که در آن الگوی تصمیمات با نگاه به بازار و مشتری، شکل گرفته و به مرحله ی اقدام می رسد. بدین معنی که استراتژی ها با محوریت بازار و مشتری تعیین و اجرا می شود.

در زمینه فعالیت های صادراتی، بسیاری از نویسندگان فرض میکنند بازار محوری صادرات (EMO) نقشی کلیدی در فعالیت های صادراتی ایفا می کند، زیرا EMO کنترل کننده رفتار استراتژیک سازمان ها و دستیابی به مزایای رقابتی پایدار در بازارهای خارجی است. EMO، فرصتی در اختیار ما قرار می دهد تا توانایی یک سازمان برای پیش بینی، پاسخگویی و سرمایه گذاری بر روی تغییرات در محیط صادرات را بسنجیم. لذا تمرکز بر بازار محوری صادرات به خصوص برای سازمان های بین المللی مساله ای مهم تلقی میشود.

بازار محوری به عنوان یک حس غرور در سازمان که در آن کلیه واحد ها و کارکنان در راستای ارضای نیازهای مشتریان گام بر می دارند، نیز تعریف شده است. در واقع ارضای نیازهای مشتریان، هدف مشترک کلیه واحد ها محسوب می شود و واحد ها به حرکت در این راستا افتخار می کنند. اما این نگرش نیازمند آن است که کارکنان یک حس تعلق و تعهد را نسبت به سازمانشان داشته باشند. به همین دلیل می توان گفت که بازارمحوری تحت تاثیر روابط درون سازمان ها است. مطالعات قبلی به این نکته اشاره دارد که رفتار بازار محور به بهبود روابط بلند مدت مشتری خود (هلفرت و همکاران، ۲۰۰۲) و همچنین تعهد و رابطه نزدیک با شرکت های دیگر (تیلور و همکاران، ۲۰۰۸) کمک می کند. مزیت روابط درون سازمانی این است که از این روابط برای به دست آوردن اطلاعات بازار (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰) و ارائه بالاترین ارزش به مشتریان (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰) استفاده می شود.

هدف از این پژوهش ارائه یک مدل مفهومی جدید به عنوان راهبرد موفقیت سازمان های بین المللی و بررسی تأثیر روابط درون سازمانی بر بازار محوری صادرات و عملکرد صادرات است. تاکنون پژوهش های اندکی در حوزه بازار محوری صادرات و با تمرکز بر روابط درون

هدف، طراحی و ارائه محصولات، خدمات منطبق با نیازهای فعلی و آتی مشتریان، تولید، توزیع و ارتقای محصولات به گونه ای است که مدنظر مصرف کنندگان نهایی باشد. در این زمینه هم تمامی واحدها ایفای نقش می کنند (ماری و همکاران، ۲۰۱۱).

کوهلی و جاورسکی اجزای فوق الذکر را به نوعی حول محور مشتریان صادراتی، رقبا، و محیط بازار می دانند. آن ها بر این باورند که فعالیت های مربوط به این جهت گیری ریشه در مکانیسم های هماهنگ سازی دارند که در نهایت منجر به عملکرد برتر شرکت در بازار صادرات می گردد. هماهنگ سازی در جهت تلاش برای ایجاد ارزش برتر (ناور و اسلاتر، ۱۹۹۰) و پاسخگویی همه جانبه ی سازمان به فعالیت های بازارمحوری (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰) و اطمینان از این که فعالیت های بازارمحوری کارایی و اثربخشی لازم را دارند (کادوگان و دیاماندو پولوس، ۱۹۹۵).

## ۲-۲- روابط درون سازمانی

شکل گیری و پیاده سازی بازارمحوری به وسیله شبیه سازی سوابق انجام می گیرد. به این معنی که میزان رشد، روند کاری و عملکرد سازمان باید در دوره های قبلی ترسیم شود. این سوابق، چشم انداز جالبی به سازمان ارائه می دهند زیرا می توانند سرنخ هایی درباره چگونگی توسعه بازارمحوری برای یک سازمان فراهم سازند. روابط درون سازمانی به عنوان پیش نیاز یا نیرو محرکه برای رفتار بازار محور شرکت ها شناخته میشوند. کادوگان و همکار (۲۰۰۲) تأکید کردند که فعالیت بازار محور عمدتاً به جمع آوری، توزیع و کاربرد اطلاعات بازار اشاره دارد. روابط درون سازمانی ابزاری برای به دست آوردن اطلاعات بازار است. سازمان ها باید تمام نقاط قوت خود را به کار گیرند تا بتوانند با قدرت بیشتری به رقابت در بازارهای جهانی بپردازند. تمرکز بر این روابط کمک می کند تا سازمان بتواند ارزش بیشتری را برای مشتریان قائل شده و عملکرد بهتری را ارائه می دهد.

روابط درون سازمانی ابعاد و جنبه های مختلفی دارد. در این پژوهش روابط درون سازمانی از حیث ویژگی های برجسته مانند تعهد، اعتماد، تعامل اجتماعی، قدرت و

سازمانی در ایران صورت گرفته است. بسیاری از دانشمندان روابط درون سازمانی را یک عامل مهم در جهت تاثیرگذاری بر بازار محوری صادرات و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی در نظر می گیرند. این پژوهش تایید می کند که در واقع روابط درون سازمانی پیش نیاز رفتار بازار محور در سازمان ها هستند.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### ۲-۱- بازار محوری صادرات (EMO)

در واقع بازار محوری صادرات به عنوان یک دارایی ناملموس یا کلید استراتژی شرکت ها به حساب می آید و امکان گردآوری و مدیریت هوشمندانه ی اطلاعات صادراتی بازار و انتقال ارزش به مشتریان را به ما می دهد. از این منظر رفتار EMO موجب تسهیل و ارتقا در عملکرد سازمانی می گردد. کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)، تعریف زیر را از بازار محوری صادرات، ارائه کرده اند: "بازارمحوری صادرات عبارت است از ایجاد همه جانبه آگاهی درباره ی بازار صادرات در سازمان، جهت پیش بینی نیازهای جاری و آتی مشتریان، انتشار این آگاهی در میان بخش های سازمان و پاسخ گویی همه جانبه سازمان به آن می باشد."

این تعریف از سه عنصر کلیدی زیر تشکیل شده است:

#### ایجاد اطلاعات (هوشمندی) صادراتی: هوشمندی

نسبت به بازار؛ یعنی در اسرع وقت بتوان نیازها و خواسته های مشتری را در مقایسه با رقبا شناسایی کرد. لذا، هوشمندی بازار شامل بررسی دقیق اعمال رقبا، شناسایی اقدامات رقبا در شناخت نیازهای مشتریان و تجزیه و تحلیل نیروهای محیطی مانند قوانین و مقررات دولتی و فناوری است (داد سی، ۲۰۰۵).

#### انتشار اطلاعات (هوشمندی) صادراتی: پاسخ مؤثر به

نیاز بازار مستلزم مشارکت تمامی بخش های سازمان است. به منظور انطباق بر نیازهای بازار، هوشمندی بازار باید به همه بخش ها و افراد منتقل شود (کامبرا و همکاران، ۲۰۱۲)

#### پاسخگویی به اطلاعات (هوشمندی) صادراتی: به

معنی پاسخ به هوشمندی بازار ایجاد شده و نشر یافته است. پاسخگویی به هوشمندی بازار به شکل انتخاب بازار

همکاری بررسی می شود (مورگان و هانت، ۱۹۹۴، کادوگان و همکاران، ۲۰۰۱).

**تعهد:** تعهد یعنی به اشتراک گذاری ارزش، بدین معنی که ابتدا پذیرفتن خود در قالب یک عضو از سازمان و سپس ترکیب ارزش های سازمانی در ارزش های شخصی (مورگان و هانت، ۱۹۹۴، بلو و همکاران، ۲۰۰۳). تعهد درون سازمانی دلالت بر آن دارد که شرکت ها و شرکای شان به همکاری و تلاش مشترک در جهت - اشتراک گذاری داده های به دست آمده از بازار و اطلاعات داخلی تمایل بیشتری دارند، به طوری که آن اطلاعات در میان سازمان هایشان توزیع شوند.

**اعتماد:** اعتماد را می توان به عنوان یک مکانیسم نظارتی از یک رابطه موجود در نظر گرفت، اعتماد یک باور مشترک میان شرکای تجاری است که میان آن ها هیچ منفعت شخصی وجود ندارد (اووزی، ۱۹۹۷). در بررسی - های قبلی، اعتماد درون سازمانی این گونه تعریف شده است که هر دو طرف فرض می کنند همتای تجاری شان مورد اطمینان بوده و با حسن نیت عمل می کند. هم چنین با هر حزب و اعتقادی که دارند به تبادل منابع و اطلاعات پردازند و هیچ تهدیدی به طرف دیگر وارد نشود و هر دو طرف به حل هر مشکل از طریق ارتباط هماهنگ و پایبندی به اصل عمل متقابل و رفتار منصفانه پردازند (لانگرت، ۲۰۰۱). اگر دو طرف رابطه ای را براساس اعتماد دوجانبه بسازند، اهداف و انتظارات متقابل را توسعه می - دهند (نهایت و قوشل، ۱۹۹۸).

**تعامل اجتماعی:** تعامل یک مؤلفه کلیدی در اغلب فعالیت های درون سازمانی است. تعامل اجتماعی در این تحقیق به حوزه ای اشاره دارد که اعضای سازمانی بر اساس اعتماد و تشریک مساعی با یکدیگر تعامل و تقابل دارند (هانگ، ۲۰۰۷). درک مشترک و دوطرفه و اعتماد بین اعضا، به اعضای شرکت ها اجازه می دهد تا اطلاعات را ارائه کنند و اطلاعات پخش شده را ادغام کنند. یلی - رنکو و همکار (۲۰۰۱) اشاره داشت که از طریق تعاملات اجتماعی، شرکت ها به طور مؤثر دانش و اطلاعات مبادله - شده را تلفیق نموده و دارای انگیزه بیشتری برای سرمایه گذاری بر تسهیم دانش می شوند. به بیان دیگر،

تعاملات اجتماعی بیش تر موجب تبادل اطلاعات بیش تر وسیع تر می شوند.

**قدرت:** قدرت در روابط بین سازمانی به میزان نفوذ یک طرف رابطه روی دیگری اطلاق می شود (یان، ۱۹۹۴). مالدبرگر (۲۰۰۹) بحث کرد که ترویج و به - اشتراک گذاری اطلاعات روندی است که در آن شرکت - هایی با قدرت بیش تر، بر تصمیم گیری درباره به اشتراک - گذاری آنها با سایر شرکت ها اثر می گذارند. در محیط های مدام در حال تغییر که اطلاعات یک منبع با ارزش برای شرکت ها محسوب می شود؛ هر چه بخش دانش توسعه یابد، قدرت اطلاعات نیز در آنجا بیشتر می شود، به طوری که صادرکنندگان بازار محورتر بیشتر تمایل دارند که قدرت اطلاعات را در دست بگیرند.

**همکاری:** پژوهشگران تعاریف مختلفی در مورد همکاری ارائه داده اند (اوبادیا کلود، ۲۰۰۸). تعریف مشترک در مورد همکاری، فرآیندی است که افراد، گروه ها و سازمان ها به شکل تعاملی در جهت کسب سود کنار یک دیگر قرار می گیرند. همکاری به عنوان هنجاره ای رفتاری در کشورهای مختلف به شکل متفاوتی تجلی پیدا کند و اغلب مسایل در هنگام مواجهه با فرهنگ های مختلف به وجود می آید (پاین جنیس، ۲۰۰۷). هر چه صادرکنندگان آگاه تر باشند، با همکاری بیشتر مشکلات مربوط به تعاملات آنها کاهش می یابد (راسلا، ۲۰۰۷).

## ۲-۳- عملکرد صادرات

در این تحقیق عملکرد صادرات بر اساس درجه یا مقیاسی سنجیده شده که شرکت به اهداف صادراتی خود نایل شده است. این مقیاس ها شامل عملکرد مالی، عملکرد استراتژیک و عملکرد رقابتی است (ناوارو و همکاران، ۲۰۱۴).

**عملکرد مالی:** شامل میزان سود، فروش رضایت و وفاداری مشتری

**عملکرد استراتژیک یا راهبردی:** شامل گسترش سهم جهانی بازار شرکت، افزایش رقابت جهانی شرکت، جایگاه راهبردی شرکت.

آزمایش فرضیه با استفاده از یک مدل مفهومی و نمونه ۲۱۲ تایی از شرکت‌های صادراتی اسپانیایی انجام شد و نتایج آن شامل دو نتیجه مهم است. الف: شرکت‌های تطبیق برنامه بازاریابی برای به دست آوردن عملکرد بهتر در بازارهای به شدت رقابتی نیازمند بازاریابی در بازارهای خارجی می‌باشند. ب: هر چند جهت‌گیری بازار دارای اثر مستقیم و مثبت بر عملکرد صادراتی است. نقش اصلی آن حمایت از تصمیم‌گیری استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده است.

مدل مفهومی پژوهش راسلا و همکاران (۲۰۰۷) براساس مطالعه‌های انجام شده به صورت زیر شکل گرفت. آنها در پژوهش خود به بررسی رابطه بازاریابی و عملکرد صادرات با وجود متغیر مداخله‌گر جنبه‌های رفتاری روابط بین الملل شامل همکاری، وابستگی و فاصله ارتباطی پرداختند. این مطالعه روابط بازاریابی با جنبه‌های رفتاری روابط بازرگانی بین الملل و تأثیر این جنبه‌ها را بر بازاریابی صادرات عملکرد صادرات بررسی می‌کند.

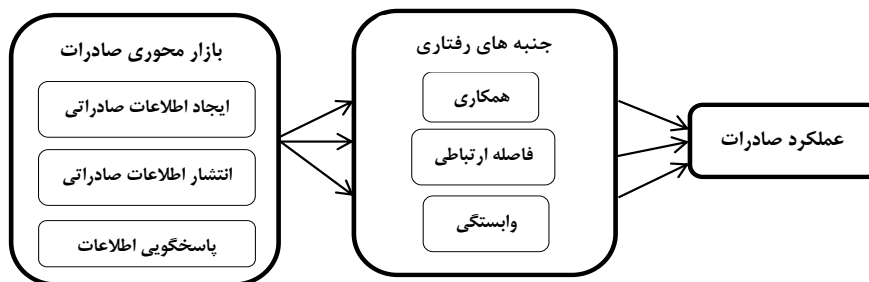
هدف از پژوهش لین و همکاران (۲۰۱۴) بررسی نقش واسطه بازار محوری صادرات (EMO) در رابطه بین روابط درون سازمانی و عملکرد صادرات، و نقش درجه بین المللی به عنوان متغیر تعدیلگر در رابطه EMO و عملکرد صادرات است. یافته‌ها نشان می‌دهد که اعتماد و تعامل اجتماعی بر بازار محوری صادرات تأثیر مثبت دارند که به دنبال آن افزایش عملکرد صادرات را در پی دارد. با این حال، اثر تعدیل درجه بین المللی هیچ تأثیر قابل توجهی در EMO و رابطه عملکرد صادرات ندارد.

**عملکرد رقابتی:** میزان عملکردی که سازمان در برابر رقبا خود داشته است (ماری و همکاران ۲۰۱۱)

### پژوهش‌های انجام شده

اولین مطالعه‌ی تجربی در زمینه رابطه بین بازاریابی محوری صادرات و عملکرد صادرات توسط کادوگان و همکارانش در سال ۲۰۰۲ انجام گرفت. آن‌ها در پژوهش خود با عنوان "اقدامات بازاریابی محوری: عوامل پیش‌برنده و پیامدهای ناشی از اجرای آنها" از یک طرف به بررسی رابطه سه عامل تجربه صادرات، وابستگی صادرات و هماهنگی صادرات با بازاریابی محوری صادرات و از طرف دیگر به بررسی رابطه بازاریابی محوری صادرات با عملکرد صادرات و نقش محیط صادرات در تعدیل این رابطه پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد، عوامل تجربه، وابستگی و هماهنگی صادرات رابطه‌ای مثبت و معنا دار با بازاریابی محوری صادرات دارند. همچنین ارتباطی مستقیم بین بازاریابی محوری صادرات و عملکرد صادرات برقرار است. اما این رابطه تحت تأثیر محیط صادرات تعدیل نمی‌شود و این فرضیه که محیط صادرات رابطه بین بازاریابی محوری صادرات و عملکرد صادرات را تعدیل می‌کند، تأیید نشده است.

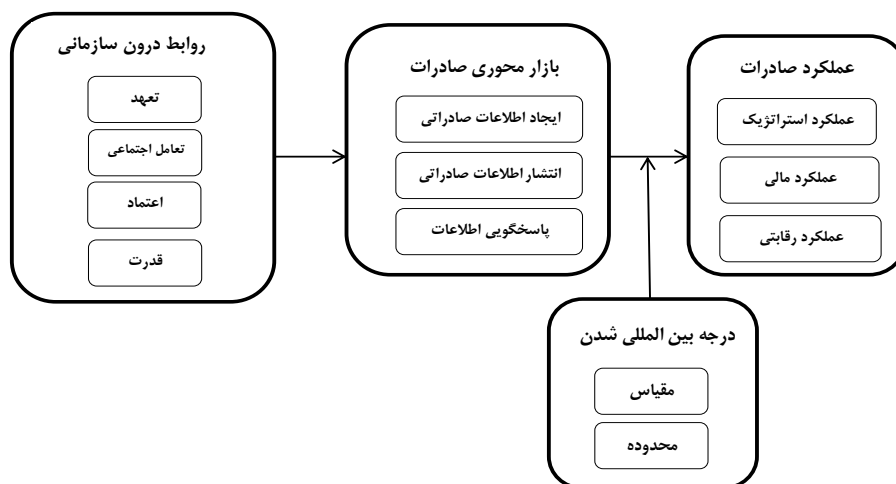
انتونیو ناوارو گارسیا و همکاران (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان محیط خارجی و نقش تعدیل‌کننده جهت‌گیری بازار صادرات انجام دادند. در این پژوهش دو هدف اصلی مورد بررسی قرار گرفته است که هدف اول آن بررسی رفتار استراتژیک شرکت‌های صادراتی با توجه به فاصله و شکافی که بین بازارهای داخلی و خارجی وجود دارد، می‌باشد و هدف دوم آن بررسی نقش جهت‌گیری‌های بازار در فعالیت‌های صادراتی است. این تحقیق از طریق



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش راسلا و همکاران (۲۰۰۷)

محوری تاثیرگذار است. این بررسی کاوش می کند که روابط میان صادرکنندگان و شرکای آن ها چگونه بر رفتار بازارگرا اثر می گذارد. چارچوب مفهومی این بررسی در شکل زیر نشان داده شده است:

این مقاله از یک رویکرد رابطه ای درباره بازار محوری صادرات تولیدکننده استفاده می کند. بررسی های قبلی بر اهمیت روابط درون سازمانی تأکید داشته اند؛ با وجودی که شرکت ها می توانند عملکرد را از طریق شراکت بهبود بخشند، عوامل و متغیرهای واسطه ای دیگری نیز بر بازار



شکل ۲- مدل مفهومی پژوهش لین و همکاران (۲۰۱۴)

ها هستند. این روابط باید براساس ویژگی های برجسته ای باشند، تا منجر به کسب و درک اطلاعات شوند. بیکر و سینکولا (۲۰۰۵) اذعان داشتند که برای رقابتی ماندن و بهبود عدم اطمینان محیطی سازمان ها باید به طور سریعتر و موثرتر نوآوری داشته باشند و همچنین با مشارکت و ارتباط میان خریداران و عرضه کنندگان بتوانند این فرایند را تسهیل نمایند. بنابراین اهمیت روابط درون سازمانی به عنوان نیرو محرکه برای رفتار بازار محور شرکت ها باید بررسی شود. لذا فرضیه اول به صورت زیر مطرح می گردد:

H1: بین روابط درون سازمانی و بازار محوری صادرات رابطه معنا دار و مثبت وجود دارد.

نتیجه پژوهش های کالوانی و نارایانداس (۱۹۹۵) نشان داده است که روابط بلند مدت اثری مثبت بر بازده سرمایه گذاری، شبکه ها و موجودی فروش کالا دارد. علاوه بر تعهد میان خریداران و عرضه کنندگان، مشارکت و همکاری نیز، شرکت ها را در دستیابی به تکنولوژی ها،

### ۳- توسعه فرضیه ها و الگوی مفهومی

الگوی مفهومی پژوهش حاضر با الهام از پژوهش لین و همکاران به صورت زیر بررسی شده است. چون یافته های پژوهش لین نقش متغیر تعدیل گر درجه بین المللی شدن را بی تاثیر دانست، لذا در پژوهش ما این متغیر حذف شده است. همچنین متغیر همکاری که در پژوهش راسلا و همکاران به عنوان متغیر در جنبه های رفتاری به کار گرفته شد، در اینجا به عنوان شاخص روابط درون سازمانی از آن استفاده شد. در این پژوهش علاوه بر تاثیر روابط درون سازمانی بر بازارمحوری صادرات، تاثیر آن بر عملکرد صادرات نیز بررسی شده است. فرضیه های پژوهش به صورت زیر ارائه شده است که در ادامه از طریق الگوی مفهومی فهم بیشتری نسبت به آن ها به عمل می آید.

بازار محوری صادرات، به عنوان یک کانال کلیدی برای به دست آوردن اطلاعات در نظر گرفته میشود. روابط درون سازمانی پیش نیازهای رفتار بازار محور در سازمان

محققان ادعا می‌کنند که استفاده مؤثر از بازار محوری به بهبود عملکرد یا کسب مزیت رقابتی رهنمون می‌شود (لین و همکاران، ۲۰۱۴). در واقع، شرکت‌هایی که رفتارهای بازارمحوری بیشتری را در فعالیت‌های صادرات خود اعمال می‌کنند، نسبت به شرکت‌هایی که در سطح کمتری رفتارهای بازارمحوری را ارایه می‌دهند، عملکرد صادراتی موفق‌تری دارند. از این رو می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

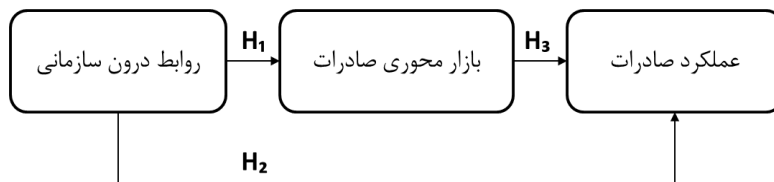
H3: بین بازار محوری صادرات و عملکرد صادرات رابطه معنا دار و مثبت وجود دارد.

الگوی مفهومی پژوهش در شکل زیر نشان داده شده است. طبق توضیحات ارائه شده، فرضیه اول به بررسی تاثیر روابط درون سازمانی بر بازار محوری صادرات می‌پردازد. فرضیه دوم تاثیر روابط درون سازمانی بر عملکرد صادرات را بررسی میکند و فرضیه سوم رابطه بین بازار محوری صادرات و عملکرد صادرات را مورد بررسی قرار می‌دهد.

بازارهای جدید، افزایش گستره محصول، دستیابی به دانش و به اشتراک گذاری مهارت‌ها و در نتیجه عملکرد بهتر توانا می‌سازد. استایلز و همکاران (۲۰۰۸) بر این باور هستند که وقتی شرکا در کانال صادراتی به مبادلات آینده متعهد می‌باشند عملکرد صادراتی شرکت بهبود می‌یابد. همچنین مهارت‌های ارتباطی عرضه‌کنندگان می‌تواند عملکرد صادراتی را تسهیل کرده و بهبود بخشد (ماتاندا و فریمن، ۲۰۰۹). از این رو فرضیه دوم به صورت زیر مطرح شده است:

H2: بین روابط درون سازمانی و عملکرد صادرات رابطه معنا دار و مثبت وجود دارد.

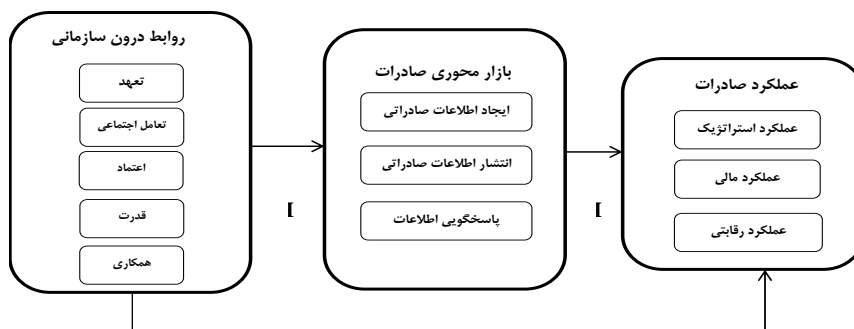
شماری از بررسی‌های مرتبط، به تأثیر بازار محوری بر عملکرد سازمانی بسیار توجه داشته‌اند. در زمان بررسی سازمان‌های بین‌المللی، بازار محوری صادرات به‌عنوان یک عامل کلیدی تأثیرگذار بر عملکرد صادرات ملاحظه شده است (لین و همکاران، ۲۰۱۴). کادوگان، انتونیو ناوارو گارسیا و بسیاری از نویسندگان دیگر تاثیر بازار محوری بر عملکرد صادرات را بررسی و تایید کرده‌اند. بسیاری



شکل ۳- الگوی مفهومی پژوهش

اصلی پژوهش تایید شده است به همین دلیل فرضیه جداگانه برایشان مطرح نشده است. لذا این پژوهش بر آن است تا به بررسی متغیرهای اصلی و اساسی پرداخته و اهمیت توجه به آنها را در سازمان‌ها نشان دهد.

شکل زیر نیز الگوی مفهومی پژوهش به همراه شاخص‌ها یا گویه‌های هر متغیر را نشان می‌دهد. هر کدام از گویه‌های مرتبط با هر متغیر در مطالعات و تحقیقات پیشین ذکر شده، بررسی و ارتباط آن با متغیر



شکل ۴- الگوی مفهومی پژوهش

## ۴- روش شناسی

این تحقیق از لحاظ تقسیم بندی بر مبنای هدف از نوع تحقیق کاربردی بوده و در طبقه بندی بر حسب روش گردآوری داده در نوع تحقیق توصیفی - پیمایشی می باشد. داده های آماری تحقیق، از طریق پرسشنامه ای با طیف پنج گانه لیکرت که از منابع معتبر برای طراحی آن استفاده شده و روایی آن با نظر اساتید به تأیید رسید، جمع آوری و در شرکت توزیع گردید. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه مدیران و کارشناسان بخش صادرات شرکتهای صادرکننده ماکارونی در ایران هستند. با توجه به اطلاعات به دست آمده تعداد کل جامعه آماری ۱۴۰ نفر میباشد. برای اندازه گیری حجم نمونه در این تحقیق از فرمول کوکران استفاده شد. چون جامعه آماری پژوهش محدود است، از فرمول کوکران برای جامعه آماری محدود (مشخص بودن تعداد اعضای جامعه آماری) استفاده شده است. مطابق با نتایج فرمول کوکران، حداقل حجم نمونه ۱۰۳ مورد است. با توجه به ریزش پرسشنامه، تعداد ۱۱۰ پرسشنامه بین مدیران و کارشناسان صادراتی شرکت های

صادرکننده ماکارونی در ایران توزیع گردید. روش نمونه گیری این پژوهش از نوع تصادفی ساده بوده است. بدین شکل که ابتدا به روش تصادفی از بین تمامی شرکت های صادرکننده ماکارونی در ایران، تعدادی شرکت انتخاب شد. سپس بین تمامی پرسنل واجد شرایط (متخصص در زمینه صادرات)، پرسشنامه توزیع شد.

از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) جهت بررسی روایی یا اعتبار همگرا استفاده شد. از روش آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS23 و روش پایایی ترکیبی نیز برای اندازه گیری پایایی استفاده شد. در مجموع مقادیر میانگین واریانس استخراج شده، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مقادیر مناسب و قابل قبولی را برای هر یک از مقیاس ها نشان می دهد. مطابق نتایج بدست آمده می توان روایی و پایایی تمامی مقیاس ها را مورد قبول دانست. نکته قابل ذکر این است که مدل های اندازه گیری هر سه مقیاس از نوع مرتبه دوم است که در این گونه مدل های اندازه گیری، سازه نهایی به همراه ابعاد و سوالات مرتبط با هر بعد ارزیابی می شود.

جدول ۱- مقادیر روایی و پایایی مقیاس ها پژوهش

ابعاد	روایی همگرا	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
تعهد	.۵۸	.۷۵	.۸۴
اعتماد	.۶۳	.۸۵	.۹۱
تعامل اجتماعی	.۷۹	.۸۸	.۹۲
قدرت	.۶۸	.۸۶	.۸۹
همکاری	.۶۶	.۸۰	.۸۵
ایجاد اطلاعات صادراتی	.۸۰	.۸۸	.۹۵
انتشار اطلاعات صادراتی	.۶۶	.۸۲	.۹۱
پاسخگویی اطلاعات صادراتی	.۷۸	.۹۴	.۹۶
عملکرد مالی	.۶۸	.۸۸	.۸۶
عملکرد استراتژیک	.۶۰	.۷۹	.۸۵
عملکرد رقابتی	.۸۰	.۹۱	.۹۲

جنسیت، سن، پست سازمانی و میزان تحصیلات اشاره شده است.

## ۵- تحلیل داده ها و یافته های پژوهش

تحلیل داده های پژوهش در دو بُعد توصیفی و استنباطی به منظور تحلیل ابعاد جمعیت شناختی و تحلیل های مرتبط با فرضیه های پژوهش در ادامه ارائه میشود. در بخش تحلیل جمعیت شناختی به ابعاد



جدول ۲- تحلیل های جمعیت شناختی

متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد فراوانی
جنس	مرد	۷۱	۶۹
	زن	۳۲	۳۱
سن	۲۰ تا ۳۰	۳۲	۳۱
	۳۱ تا ۴۰	۵۱	۵۰
پست سازمانی	کارشناس	۸۳	۸۱
	مدیر	۲۰	۱۹
میزان تحصیلات	کارشناسی	۳۵	۳۴
	کارشناسی ارشد	۶۲	۶۰
	دکتر	۶	۶

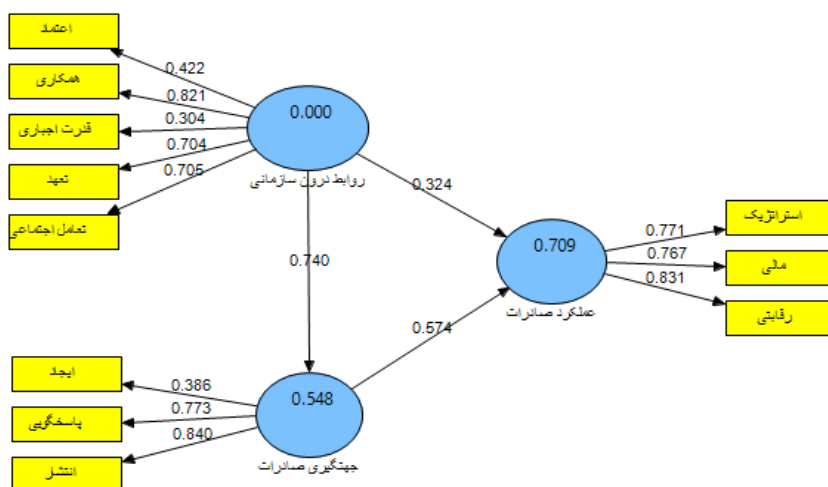
در نمونه مورد بررسی ترکیب جنسیتی بیشتر مرد است. از دیدگاه سنی نیز متخصصان بخش صادرات، دارای ترکیب جوانی هستند که حاکی از حضور جوانان دارای تحصیلات بالا (لیسانس و فوق لیسانس) در این شرکت می باشد. ۸۱٪ پست سازمانی متعلق به کارشناسان صادرات است و بیشتر پرسنل تحصیلات کارشناسی ارشد دارند.

در بخش یافته های استنباطی و آزمون فرضیه‌ها، از تکنیک تحلیل عاملی تاییدی و تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری<sup>۲</sup> استفاده شد. در این پژوهش به کمک نرم افزارهای Smart PLS2 داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. حداکثر سطح خطای آلفا جهت آزمون فرضیه‌ها،

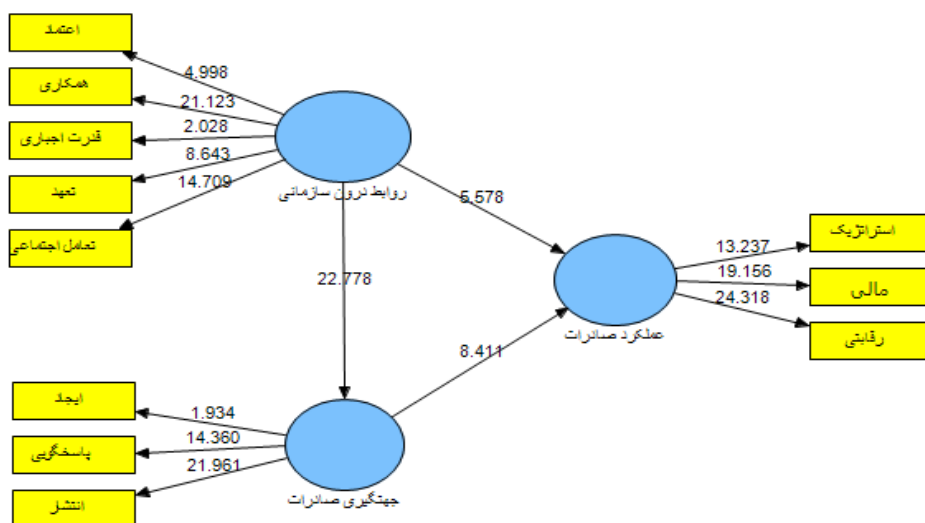
### آزمون مدل پژوهش

مدل پژوهش در حالت ضرایب استاندارد شده (شکل ۵) و در حالت مقدار t (شکل ۶) ارائه شده است. در این مدل، تمامی روابط همزمان مورد تحلیل قرار گرفتند.

از آزمون مدل پژوهش در حالت ضرایب استاندارد شده (شکل ۵) و در حالت مقدار t (شکل ۶) ارائه شده است. در این مدل، تمامی روابط همزمان مورد تحلیل قرار گرفتند.



شکل ۵- آزمون مدل پژوهش در حالت ضرایب مسير استاندارد شده



شکل ۶- آزمون مدل پژوهش در حالت مقدار t (معنی داری)

### آزمون فرضیه های پژوهش

مبنای آزمون فرضیه های اصلی، مدل ساختاری است. در جدول ۷ نتایج آزمون گزارش شده است. مقدار ضریب مسیر استاندارد شده، مقدار آزمون t و سطح معنی داری (P-Value) گزارش شده است. لازم به ذکر است که در ارتباط با آزمون t چنانچه مقدار t بیشتر از ۱/۹۶ شود بدین معناست که رابطه بدست آمده در سطح خطای کمتر از ۰/۵ معنی دار است ( $P < ۰/۵$ ) و به اطمینان ۹۵ درصد رابطه دو متغیر معنی دار است و چنانچه مقدار t بیشتر از ۲/۵۸ شود بدین معناست که رابطه بدست آمده در سطح خطای کمتر از ۰/۱ معنی دار است ( $P < ۰/۱$ ) و به اطمینان ۹۹ درصد بین دو متغیر رابطه وجود دارد.

آزمون مدل ساختاری نشان داد روابط درون سازمانی و بازار محوری صادرات با یکدیگر رابطه معنی دار دارند و در سطح اطمینان ۹۹ درصد تاثیر مثبت و معنی دار روابط درون سازمانی بر بازار محوری صادرات تایید می شود ( $P < ۰/۱$ ). نتایج نشان می دهد تقویت و ارتقاء روابط

درون سازمانی منجر به افزایش و تقویت بازار محوری صادرات می شود. شدت تاثیر روابط درون سازمانی بر بازار محوری صادرات برابر با ۷۴۰٪ است که مقدار بالایی است و نشان از تاثیر چشمگیر و قوی روابط درون سازمانی بر بازار محوری صادرات دارد. همچنین روابط درون سازمانی بر عملکرد تاثیر معنی داری دارد و این تاثیر از جنبه آماری در سطح اطمینان ۹۹ درصد تایید می شود ( $P < ۰/۱$ ). جهت تاثیر مثبت است که نشان می دهد با افزایش و تقویت روابط درون سازمانی، عملکرد صادرات نیز افزایش می یابد. شدت تاثیر مقدار ۳۲۴٪ است. بازار محوری صادرات نیز بر عملکرد تاثیر معنی داری دارد و این تاثیر از جنبه آماری در سطح اطمینان ۹۹ درصد تایید می شود ( $P < ۰/۱$ ). جهت رابطه بدست آمده مثبت است که نشان می دهد افزایش بازار محوری صادرات با افزایش عملکرد صادرات همراه است. شدت تاثیر بازار محوری صادرات بر عملکرد صادرات مقدار ۵۷۴٪ می باشد.

جدول ۳- آزمون مدل و بررسی فرضیه ها و روابط پژوهش

نتیجه	معنی داری مقدار P	معنی داری (مقدار t)	مقدار تاثیر (رابطه)	فرضیه ها و روابط
تایید فرضیه	$< ۰/۰۱$	۲۲/۷۷۸	۷۴۰٪	روابط درون سازمانی در بازار محوری صادرات تاثیر دارد
تایید فرضیه	$< ۰/۰۱$	۵/۵۷۸	۳۲۴٪	روابط درون سازمانی در عملکرد صادرات تاثیر دارد
تایید فرضیه	$< ۰/۰۱$	۸/۴۱۱	۵۷۴٪	بازار محوری صادرات بر عملکرد صادرات دارد

## ۶- بحث و نتیجه گیری

برطبق نتایج تجربی از این بررسی، مشخص شد که روابط درون سازمانی میان یک صادرکننده و شرکای صادرات آن دارای تأثیرات چشم‌گیری بر EMO است، اما شدت آنها متغیر است. این بررسی تأیید می‌کند که رابطه با شرکای خارجی یک منبع مهم برای سازمان‌ها در توسعه راهبرد بازاریابی‌شان است. این روابط، نیروهای محرکه برای رفتار بازار محور در سازمان هستند. سازمان‌ها بطور فزاینده از ارتباط بین اعضاء استفاده می‌کنند. کارهای گروهی مستلزم آن است که اعضا یاد بگیرند که با هم به طور مکرر تعامل داشته باشند. همچنین رفتارهای بازار محور صادرات دارای یک تأثیر چشم‌گیر مثبت بر عملکرد مالی، استراتژیک و رقابتی در صادرات هستند؛ رفتارهای بازار محور صادرات نه تنها به افزایش فروش‌های صادرات و بهبود رقابت‌پذیری محصولات کمک می‌کند، بلکه به شرکت‌ها در ایجاد چارچوب استراتژیک در بازارهای خارجی کمک می‌کند. برای انطباق سازمان با نیازها و ترجیحات مشتریان باید دانش بازاریابی ایجاد شده و در میان بخش‌های وظیفه‌ای درون یک سازمان منتشر شود. در نتیجه همکاری بین صادرکننده و توزیع‌کننده‌ی خارجی را بیشتر و فاصله ارتباطی آن‌ها را کمتر خواهد کرد. تعهد و سایر ویژگی‌های مثبت روابط پیش شرط‌های نزدیکی روابط، کار مشترک و تسهیم اطلاعات است.

با وجودی که EMO مؤثرترین سلاح در بهبود عملکرد صادرات است، اما نقاط ضعف خودش را دارد. صادرکنندگان که به‌طور شدید بر EMO تمرکز می‌کنند، رقابتی‌تر خواهند بود و در حوزه‌هایی همچون حجم فروش، سودها، سهام بازار و رضایت مشتری به سادگی به عملکرد صادراتی بالاتری دست خواهند یافت. با بسط بازارهای بین‌المللی، صادرکنندگان به منابع بیشتری نیاز دارند تا در حفظ و توسعه EMO هزینه کنند. چنان سرمایه‌گذاری بر بسط صادرات می‌تواند از فرصت‌های آن‌ها برای به‌کارگیری سایر رفتارهای راهبردی بکاهد و باعث شود هزینه‌های مالی، سرمایه‌گذاری‌های منابع و هزینه‌های فرصت، از مزایای مربوطه بیشتر شوند و در نهایت مانع رشد شرکت می‌شود. بنابراین، تعادل در

رفتارهای استراتژیک می‌بایست توسط شرکت‌ها حفظ شود تا توسعه جهت‌گیری‌های رفتار راهبردی امکان‌پذیر باشد، به‌طوری که بتوانند استراتژی‌های مختلفی را اقتباس نموده، به موقعیت‌ها، رقبا و مشتریان مختلف، پاسخ مناسب دهند. این بررسی حاکی از آن است روابط درون سازمانی بر بازار محوری صادرات و عملکرد صادرات تأثیرگذار است به همین علت صادرکنندگان می‌بایست روابط خوبی را با شرکای تجاری یا مشتریان‌شان در بازارهای خارجی برقرار سازند. به شرکت‌های صادرکننده پیشنهاد می‌شود که روی ابعاد روابط درون سازمانی تمرکز بیشتری داشته باشند.

## ۷- پیشنهادهای کاربردی

در جهت تقویت روابط درون سازمانی پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها بر شاخص‌های مطرح شده در پژوهش تمرکز داشته باشند. درواقع هر گونه پیشرفت در گویه‌های روابط درون سازمانی منجر به ارتقا رفتار بازار محور و بهبود عملکرد سازمان می‌شود به عنوان مثال:

اعتماد سرمایه‌ای است که به مرور زمان در رابطه بلند مدت انباشته می‌شود. شرکت‌ها برای ایجاد یک مکانیسم اعتماد می‌بایست منافع بلند مدت را در نظر داشته و از تضادها با منافع کوتاه مدت اجتناب کنند. شرکت‌ها و شرکای‌شان می‌بایست براساس یک نگرش پشتیبانی دوجانبه و هم‌افزایی به یک موقعیت برد-برد برسند. اگر کارکنان یک حس تعلق و تعهد را نسبت به سازمان‌شان داشته باشند، عملکرد بهتری از خود بروز می‌دهند. لذا پیشنهاد می‌شود آموزش‌های لازم جهت ایجاد تعهد کارکنان در سازمان داده شود. همچنین از سیستم‌های تشویقی پاداش و مزایا جهت افزایش احساس تعلق کارکنان به سازمان ایجاد گردد. از لحاظ تعاملات، شرکت‌ها می‌توانند از تجهیزات تکنولوژیکی و الکترونیکی استفاده کنند، هم‌چون تماس‌های تصویری، ویدیو کنفرانس‌ها و غیره، تا بر محدودیت‌های زمانی و فضایی فائق آمده و ارتباطات دوجانبه و مبادله دانش را ترفیع بخشند. آن‌ها همچنین می‌بایست پرسنل شغلی مرتبط را بر یک مبنای منظم به بازارهای محلی بفرستند تا به صورت چهره به چهره با شرکای‌شان ارتباط برقرار کرده و

ملاحظه در این بررسی ایفا نموده، بررسی های چند-کشوری یا چند-صنعتی پیشنهاد میشود.

محدودیت دیگر مربوط به نوع مطالعه است، زیرا این مطالعه بر پایه اطلاعات مربوط به یک زمان خاص انجام شده است. انجام یک مطالعه طولی برای کارهای آینده توصیه می شود تا نحوه تکامل پیدا کردن روابط بین محیط خارجی، EMO، رفتار استراتژیک و عملکرد صادرات تحلیل شود.

از آنجا که بازارگرایی به عوامل زیادی وابسته است و نتایج مطالعات در کشورهای مختلف نشان داده است عواملی مثل بافت فرهنگی، محیط سیاسی، شرایط اقتصادی، شرایط بازار، نوع صنعت، سطح رقابت و نوع مشتریان، نگرش های مدیران، بافت سازمانی و جز آن بر بازارگرایی مؤثر است، لذا به محققان پیشنهاد میگردد تأثیر این عوامل بر بازارگرایی را در صنایع مختلف بسنجند تا دید واقع بینانه تری نسبت به این شاخص به دست آید.

#### فهرست منابع

- 1) Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2005). Market orientation and the new product paradox. *Journal of Product Innovation Management*, 22(6), 483-502.
- 2) Bello, D. C., Chelariu, C., & Zhang, L. (2003). The antecedents and performance consequences of relationalism in export distribution channels. *Journal of Business Research*, 56(1), 1-16.
- 3) Cadogan, J. W., & Diamantopoulos, A. (1995). Narver and Slater, Kohli and Jaworski and the market orientation construct: integration and internationalization. *Journal of Strategic Marketing*, 3(1), 41-60.
- 4) Cadogan, J. W., Paul, N. J., Salminen, R. T., Puumalainen, K., & Sundqvist, S. (2001). Key antecedents to "export" market-oriented behaviors: a cross-national empirical examination. *International Journal of Research in Marketing*, 18(3), 261-282.
- 5) Cadogan, J. W., Sundqvist, S., Salminen, R. T., & Puumalainen, K. (2002). Market-oriented behavior: Comparing service with product exporters. *European journal of marketing*, 36(9/10), 1076-1102.
- 6) Cambra-Fierro, J. J., Hart, S., Polo-Redondo, Y., & Fuster-Mur, A. (2012). Market and learning orientation in times of turbulence:

اطلاعاتی از بازارهای محلی کسب کنند. شرکت های که اطلاعات بیشتری نسبت به بازار و محیط پیرامون دارند، دارای قدرت بیشتری نسبت به شرکت های دیگر در کسب بازار دارند. لذا توصیه می شود صادرکنندگان به طور مرتب از تغییرات بازار و رقبا و شناخت نیازهای فعلی و آتی مشتریان از طریق ایجاد باشگاه مشتریان و بکارگیری افراد متخصص در تحقیقات بازار، آگاهی یابند.

نتایج ما رابطه مثبت میان EMO و عملکرد صادرات را تأیید می کند. این دلالت بر آن دارد که پرورش توانایی های مدیران برای تولید، انتشار و پاسخ به اطلاعات صادرات به شیوه ای مؤثر بحرانی ترین تکلیف برای صادرکنندگان است. هرچه توانایی شرکت برای تولید، انتشار و پاسخ به اطلاعات صادرات بیش تر باشد، عملکرد صادرات آن بهتر خواهد بود. صادرکنندگان باید دارای دانش کافی برای تفسیر آن باشند. همچنین، کانال های به اشتراک گذاری اطلاعات رسمی (همچون سیستم اطلاعات یک پارچه، سیستم ارتباطات الکترونیک و سیستم اینترنت کامپیوتر) و غیررسمی (روابط خصوصی درون-بخشی، ضیافت ها یا گفتگوهای تالاری که برای یک پارچه سازی فعالیت های داخلی ترتیب داده شده) می-بایست در سازمان دایر شوند. این موارد به اعضا در درک معانی ضمنی اطلاعات بازار صادرات و افزایش تمایل شان به تسهیم این اطلاعات با سایرین کمک می کند.

به سازمان های که قصد دارند در آینده نه چندان دور وارد عرصه بین الملل شوند و فعالیت های صادراتی داشته باشند پیشنهاد میشود مروری بر مفاهیم مدرن بازاریابی داشته باشند و با استفاده از تجزیه و تحلیل منابع، الگوها و عوامل تغییر و یا ثبات، به تجسم آینده های بالقوه و برنامه ریزی برای آن بپردازند این مهم در واقع مشتمل بر مفهوم آینده پژوهی است.

از جمله محدودیتهای این پژوهش می توان اشاره کرد که این بررسی یک نمونه از شرکت های صادراتی (ماکارنی) را مورد مطالعه قرار داده است. وقتی نمونه گیری در تعداد کم صورت میگیرد نتیجه گیری ها قدری سخت تر می باشد. به منظور بررسی آن که آیا تأثیرات صنعت یا کشور مبدأ نقش مهمی در تعیین نتایج مورد

- Organizational Performance: Current and Future Trends: 101.
- 19) Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of marketing*, 20-38.
  - 20) Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 252-269.
  - 21) Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (1998), "Social capital, intellectual capital and the organizational advantage", *Academy of Management Review*, Vol. 23 No. 2, pp. 242-266.
  - 22) Narver, John C., and Stanley F. Slater (1990). "The effect of a market orientation on business profitability." *The Journal of marketing* : 20-35.
  - 23) Navarro-García, A., Arenas-Gaitán, J., & Rondán-Cataluña, F. J. (2014). External environment and the moderating role of export market orientation. *Journal of Business Research*, 67(5), 740-745.
  - 24) Obadia, C. (2008). Cross-border interfirm cooperation: the influence of the performance context. *International Marketing Review*, 25(6), 634-650.
  - 25) Payan, J. M. (2007). A review and delineation of cooperation and coordination in marketing channels. *European Business Review*, 19(3), 216-233.
  - 26) Racela, O. C., Chaikittisilpa, C., & Thourunrojje, A. (2007). Market orientation, international business relationships and perceived export performance. *International Marketing Review*, 24(2), 144-163.
  - 27) 29. Styles, c, Patterson, p. g. & ahmad, f, (2008) a relationship model of export performance, *journal of international business studies*, 39, 890-900.
  - 28) 30. Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative science quarterly*, 35-67.
  - 29) 31. Yan, A., & Gray, B. (1994). Bargaining power, management control, and performance in United States-China joint ventures, *A comparative study. Academy of Management Journal*, 37(6), 1478-517
  - 30) 32. Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic management journal*
  - 7) Chen, C. J. & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management- social interaction perspective. *international journal of information management*, 27 (2): 104-118.
  - 8) Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2003). An international marketing manifesto. *Journal of International Marketing*, 11(1), 13-27.
  - 9) Deshpandé, R., & Farley, J. U. (2004). Organizational culture, market orientation, innovativeness, and firm performance: an international research odyssey. *International Journal of Research in Marketing*, 21(1), 3-22.
  - 10) Dodd, C. (2005). Export market orientation and performance: An analysis of Australian exporters. In *Proceedings of the ANZMAC 2005 Conference: Marketing in International and Cross-cultural Environments*, Purchase, S.(ur.), Freemantle, Western Australia (pp. 28-34).
  - 11) Elg, U. (2007), "Market orientation as inter-firm cooperation: an international study of the grocery sector", *European Management Journal*, Vol. 25 No. 4, pp. 283-297.
  - 12) Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The comparative advantage theory of competition. *The Journal of Marketing*, 1-15.
  - 13) Kalwani, M. U., & Narayandas, N. (1995). Long-term manufacturer-supplier relationships: do they pay off for supplier firms?. *The Journal of Marketing*, 1-16.
  - 14) Kee-hung Lai, and Sarkis, Joseph, Qinghua Zhu (2011). "An organizational theoretic review of green supply chain management literature." *International Journal of Production Economics* 130.1: 1-15.
  - 15) Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*, 1-18.
  - 16) Langerak, F. (2001). The relationship between customer and supplier perceptions of the manufacturer's market orientation and its business performance. *International Journal of Market Research*, 43(1), 43-62.
  - 17) Lin, Ku-Ho, Kuo-Feng Huang, and Yao-Ping Peng (2014). "Impact of export market orientation on export performance: A relational perspective." *Baltic Journal of Management* 9.4: 403-425
  - 18) Madlberger, Maria (2010). "What drives firms to engage in inter organizational information sharing in supply chain management?." *E-Collaboration Technologies and*

## یادداشت‌ها

---

- <sup>1</sup>. Export Market Orientation
- <sup>2</sup>. Structural Equation Modeling

## **Export Market Orientation as a strategy of international organization's success with inter organizational relationship approach**

**Mahsa Sadat Marashi**

Department of Business Management, College of Management and Accounting, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
(Corresponding Author )  
mahsadat.marashi@gmail.com

**Abdolrahim Rahimi**

Professor assistant, Department of cultural Management, College of Management and Accounting, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### **Abstract**

This study is about Export Market Orientation as key of international organization's success with inter organizational relationship approach. Inter organizational relationships can help companies to use their maximum strengths to appear better products, services and new ideas. Success of active companies depends on the organization's strategic orientation and this success is related to market-orientation. In this research, we try to express the impact of inter-organizational relationships on export market orientation and export performance. Statistical data of the research are collected by questionnaire which distributed among the export managers and experts in macaroni exporter Companies in Iran. The techniques of confirmatory factor analysis and the technique of structural equations modelling are used. Results show that inter organizational relationships have a positive effect on export market orientation and export performance. Inter-organizational relationships are motive forces for market oriented behavior in organization. Organization must concentrate on these relations to improve their performance.

**Keywords:** Inter-organizational relationship; Export Market Orientation; Export Performance