

## نقش میانجی کارآفرینی صادراتی در تأثیر عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی

عباسعلی رستگار\*، عاطفه شعبانی\*\*

### چکیده

کارکرد صادراتی شرکت‌ها از جمله متغیرهایی است که در متون بازاریابی بین‌الملل بر آن تأکید شده است. هدف این پژوهش، ارائه تعریف درستی از کارآفرینی صادراتی و ابعاد آن و بررسی تأثیر کارآفرینی صادراتی بر عملکرد صادراتی بر اساس دیدگاه منبع‌محور و رودیکرد اقتضایی است. پژوهش حاضر کاربردی و از نظر هدف، توصیفی است. به کمک جدول مورگان نمونه ۲۸۵ تایی از ۱۰۴۵ صادرکننده برتر سال ۱۳۹۳ به دست آمد و با نمونه‌گیری ساده، ۳۰۱ پرسشنامه به صورت الکترونیکی جمع‌آوری شد. پایایی با بررسی سازگاری درونی و روایی از طریق روایی همگرا و واگرا مورد تأیید قرار گرفت. بررسی فرضیه‌ها نیز در قالب مدل معادلات ساختاری و به کمک نرم‌افزار Smart PLS2 انجام شد. در سطح اطمینان ۰/۰۵ نتایج نشان داد که کارآفرینی صادراتی وابستگی مثبتی با عوامل داخلی چون تعهد صادراتی مدیریت و منابع مرتبط با تجربه و ساختار و عوامل اقتضایی محیطی مثل شدت رقابت و تفاوت بین بازارهای صادراتی شرکت دارد؛ همچنین کارآفرینی صادراتی به‌طور مثبت عملکرد صادراتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

**کلیدواژه‌ها:** کارآفرینی صادراتی؛ تعهد صادراتی مدیریت؛ شدت رقابت؛ فاصله بازار؛ عملکرد صادراتی.

---

تاریخ ارسال مقاله: ۱۳۹۴/۱۰/۲۳، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۰۶/۰۷.

\* دانشیار، دانشگاه سمنان (نویسنده مسئول).

E-mail: a\_rastegar@semnan.ac.ir

\*\* دانشجوی دکتری، دانشگاه سمنان.

## ۱. مقدمه

کارآفرینی و صادرات دو عنصر ضروری در فرآیند رشد اقتصادی کشورها، از طریق خلق یا توسعه کسب‌وکار جدید، محسوب می‌شوند. کارآفرینی با ایجاد و انتقال دانش و افزایش رقابت‌پذیری و تنوع به رشد اقتصادی کمک می‌کند. صادرات نیز با گسترش و توسعه صنعت داخلی، بهره‌وری و اشتغال به تأثیر مثبتی بر مقدار ذخایر و رفاه ملی دارد (هسل و وانستل، ۲۰۱۱)؛ همچنین از نظر سرمایه انسانی و فناوری به یادگیری می‌انجامد. کارآفرینی و صادرات به صورت جداگانه، مکرراً در مبانی نظری بازاریابی، مدیریت و اقتصاد مورد توجه بوده‌اند و هرچند سرمایه‌گذاری‌های جدید صادرات‌محور در حوزه کارآفرینی بین‌الملل در دهه گذشته مورد توجه جامعه دانشگاهی قرار گرفته است، مطالعات کمی در خصوص کارآفرینی صادراتی (EE)<sup>۱</sup> انجام شده است (هسل و وانستل، ۲۰۱۱). پژوهشگرانی چون مینلا و همکاران (۲۰۱۴) و کوپ و گاسمن (۲۰۰۹)، پژوهش‌هایی که در این حوزه در یک برهه زمانی ۲۰ ساله صورت گرفته است را بررسی کردند و شکاف‌های موجود در حوزه مفهوم‌سازی و مبانی نظری موضوع را به تصویر کشیدند. برای مثال، کوین ایبه (۲۰۰۳)، چارچوبی اقتضایی از کارآفرینی صادراتی را مفهوم‌سازی کرد. وی دریافت که گرایش کارآفرینانه و محیط خارجی در فرآیند سرمایه‌گذاری صادراتی نقش تعدیلگر را ایفا می‌کنند؛ همچنین یافته‌های وی نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی تصمیم‌گیران صادراتی (جهت‌گیری بین‌المللی، ارتباطات و تجربه‌های تجاری قبلی) و ویژگی‌های سازمانی شرکت‌های صادراتی در ارتباط با گرایش کارآفرینانه است. ناوارو و همکاران (۲۰۱۰)، با پژوهش درباره تعهد صادراتی مدیریت دریافتند که تعهد صادراتی مدیریت، کلید اجرای اثربخش راهبرد منبع‌محور در راستای کارآفرینی صادراتی است. گرایش کارآفرینی برای رشد صادرات غیرنفتی، به‌خصوص در کشورهای تک صنعتی چون ایران، بسیار مهم است و می‌تواند یک عامل محرک در توسعه صادرات سایر اقلام مثل فرش، پسته و غیره باشد؛ در این راستا شیخ رضایی (۱۳۹۰)، فرصت‌های کارآفرینی صادرات فرش دستبافت ایران به کشور آلمان را شناسایی و الویت‌بندی کرد. عقیلی (۱۳۹۱)، نیز اثر متقاطع کارآفرینی و بنگاه‌های کوچک و متوسط بر صادرات غیرنفتی ایران و شرکای تجاری آن را مورد بررسی قرار داد؛ با وجود این تاکنون پژوهشی که نقش متغیرهای درون و بیرون شرکت را به‌طور همزمان مورد توجه قرار دهد، انجام نشده است؛ از این رو مقاله حاضر در درجه اول به دنبال توسعه ابعاد کارآفرینی صادراتی (سرعت، درجه و قلمرو) و سپس تحلیل تجربی اثر ابعاد کارآفرینی صادراتی بر عملکرد صادراتی با به‌کارگیری از دیدگاه منبع‌محور و رویکرد اقتضایی است. مطالعه حاضر مدعی است که نخست، با پیروی از دیدگاه منبع‌محور (RBV)<sup>۲</sup>،

1. Export Entrepreneurship

2. Resource-Based View

عامل داخلی شخصی (تعهد صادراتی مدیریت) و عوامل داخلی شرکت (تجربه و ساختار) سطح کارآفرینی صادراتی را تحت تأثیر قرار می‌دهند؛ دوم، با استفاده از رویکرد اقتضایی، عوامل محیط خارجی (شدت رقابت و تفاوت بازار بین کشورهایی که صادرکنندگان در آنها فعالیت می‌کنند) نیز بر کارآفرینی صادراتی تأثیرگذار هستند و سوم، کارآفرینی صادراتی به‌طور مثبتی عملکرد صادراتی (EP)<sup>۱</sup> را از جنبه کمی (رشد فروش) و کیفی (رضایت مدیر) تحت تأثیر قرار می‌دهد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ایبه و یانگ (۲۰۰۱)، کارآفرینی صادراتی را این‌گونه تعریف می‌کنند: «فرآیندی که به‌وسیله آن افراد، خودشان یا در سازمان آنها، از فرصت‌های بازار خارجی به‌عنوان منابع در دسترس و عوامل محیطی تأثیرگذار بر آنها، مزیت کسب می‌کنند». این تعریف، وابستگی کارآفرینی صادراتی را به عوامل داخلی (مثل منابع) و عوامل خارجی (مثل محیط) برجسته می‌سازد. در هر حال، تعریف بالا این موضوع را در نظر می‌گیرد که صادرکنندگان کارآفرین، افراد یا شرکت‌های شروع‌کننده صادرات هستند. سؤال این است که آیا سطوح متفاوتی از کارآفرینی بین شرکت‌هایی که هم‌اکنون به صادرات مشغول هستند، وجود دارد؟ ایبه (۲۰۰۳)، مفهوم جدیدی را به تعریف قبلی اضافه می‌کند؛ با این مضمون که صادرکنندگان کارآفرین، شرکت‌هایی هستند که در جست‌وجوی فرصت‌های صادراتی مرتبط با نوآوری‌های بازار - محصول، پیشگام و مهاجم باشند. این تعریف باعث بروز مناظراتی در حوزه کارآفرینی صادراتی، تعریف پیشگامی صادراتی و افزودن سه عنصر جدید (سرعت، درجه و قلمرو) به مبانی نظری کارآفرینی صادراتی شد. سرعت به زمانی اشاره دارد که شرکت‌ها شروع به صادرات می‌کنند (اسیدو و جونز، ۲۰۰۷)؛ بنابراین شرکت‌هایی که زودتر شروع به صادرات کنند، کارآفرین‌تر هستند و جهت‌گیری بین‌المللی بارزتری را از خود نشان می‌دهند (گالگو و کاسیلاس، ۲۰۱۴). سرعت ورود به بازارهای خارجی کلید تعیین جهت‌گیری کارآفرینی صادرکنندگان است. اسیدو و جونز (۲۰۰۷)، شش سال را به‌عنوان یک نقطه شروع خوب برای شروع صادرات در نظر گرفته‌اند. این عامل وجه تمایز سرمایه‌گذاران جدید بین‌المللی (INVs)<sup>۲</sup> یا شرکت‌های جهانی متولدشده (BGs)<sup>۳</sup> (شرکت‌هایی که در ۵ سال اول فعالیت خود شروع به صادرات می‌کنند) از صادرکنندگان سنتی (شرکت‌هایی که پس از ۵ سال شروع به صادرات می‌کنند) است. صادرکنندگان سنتی جهت‌گیری کارآفرینی کمتری نسبت به سرمایه‌گذاران

1. Export Performance  
2. International New Ventures  
3. Born Global

جدید بین‌المللی یا شرکت‌های جهانی متولد شده دارند. این موضوع در رفتار کارآفرینی صادراتی شرکت‌ها بارز و قابل توجه است. قلمرو یا گستره کارآفرینی صادراتی تعداد بازارهای خارجی است که شرکت‌های صادراتی از آن‌ها درآمد کسب می‌کنند. این مفهوم در مبانی نظری، با عنوان «تنوع صادراتی» تجلی یافته است (روزو و همکاران، ۲۰۱۱). روزو و همکاران (۲۰۱۱)، ۱۰ کشور را به‌عنوان نقطه تمایز بین شرکتی که به بازار متمرکز (۱۰ کشور < صادرات به) یا به بازار متنوع (۱۰ کشور > صادرات به) تمایل دارد، در نظر گرفته‌اند. تنوع بازار نشان‌دهنده رفتار کارآفرینانه بیشتری است. توان یا شدت صادراتی تعیین‌کننده درجه جهت‌گیری شرکت صادراتی به سمت بازارهای خارجی در مقابل بازار داخلی است (کوالون و همکاران، ۲۰۰۷) که به‌طور معمول از طریق نسبت فروش صادراتی به کل فروش شرکت تعیین می‌شود. در مبانی نظری پیشین به اجماع در خصوص نسبت تعیین‌کننده جهت‌گیری کارآفرینی صادراتی دست یافته نشده است؛ اگرچه بعضی از پژوهشگران نسبتی حدود ۲۰ درصد را نقطه تمایز و تعیین‌کننده در نظر گرفته‌اند (پلا-باربر و الگر، ۲۰۰۷)؛ بنابراین کارآفرینی صادراتی به فرآیندی اطلاق می‌شود که در آن یک شرکت از صادرات برای بهره‌برداری از فرصت‌های بازار خارجی، تقریباً بلافاصله پس از شروع کار - در ۶ سال اول فعالیت - استفاده می‌کند. بدون توجه به اندازه کسب‌وکار، شرکت‌های کارآفرین تمایل دارند محصولات و خدمات خود را از طریق راهبرد تنوع بازار تجاری کنند. آن‌ها معمولاً به‌صورت همزمان در بیش از ۱۰ کشور فعالیت می‌کنند و درجه صادراتی بالایی دارند (به‌طور معمول بالای ۲۰ درصد).

مرور مبانی نظری نشان می‌دهد دو گروه از عوامل تعیین‌کننده (داخلی و خارجی) مؤثر بر عملکرد صادراتی وجود دارند. تعیین‌کننده‌های داخلی در ارتباط با ویژگی‌های شخصی تصمیم‌گیران (مدیران صادرات)، منابع و توانایی‌های سازمانی هستند و عوامل خارجی شامل عوامل اقتضایی مرتبط با محیط سازمان (داخلی و خارجی) یا صنعتی هستند که شرکت صادراتی در آن فعالیت می‌کند. در این مطالعه، عوامل داخلی شامل نگرش مدیران صادراتی نسبت به صادرات است؛ درحقیقت نگرش مدیران تعهد صادراتی آن‌ها را نشان می‌دهد؛ به‌علاوه با پیروی از دیدگاه منبع‌محور، منابع ساختاری (بخش صادرات و منابع یادگیری) و تجربه عمومی و بین‌المللی شرکت‌ها به‌عنوان عوامل داخل سازمانی انتخاب شده‌اند. بر اساس رویکرد اقتضایی این پژوهش از دو گروه عامل خارجی استفاده می‌کند. نخستین گروه شامل عوامل خارجی کشور مقصد (تفاوت بازارها) و دومین مورد شامل عوامل صنعتی (شدت رقابت) است.

عملکرد صادراتی برای تصمیم‌گیری در حوزه بین‌الملل الزامی است. کاوسجیل و زو (۱۹۹۴) عملکرد صادراتی را به صورت حدی که شرکت به اهداف خود از صادرات یک محصول یا خدمت به یک بازار خارجی دست می‌یابد، تعریف کردند. این اهداف می‌تواند اعم از اهداف اقتصادی (سود، فروش، هزینه و غیره) و اهداف راهبردی (توسعه بازار، افزایش سهم بازار خارجی و غیره) باشد که از طریق برنامه‌ریزی و اجرای راهبردهای بازاریابی بین‌الملل به دست می‌آیند. مرور مبانی نظری سه جنبه اساسی عملکرد صادراتی را نشان می‌دهد که در این مطالعه بررسی می‌شوند. نخست، عملکرد صادراتی یک مفهوم چندبُعدی است که ارزیابی آن باید از طریق سنجه‌های کمی (فروش، سودآوری، رشد و غیره) و سنجه‌های کیفی (موفقیت ادراک‌شده، رضایت، دستیابی به اهداف و غیره) صورت گیرد. دوم، ارزشیابی عملکرد صادراتی نباید در یک نقطه زمانی (زمان کوتاه)، بلکه باید در طول زمان انجام شود. سوم، سنجه‌های ارزیابی باید منعکس‌کننده ادراک مدیریت از عملکرد باشند (برای مثال رضایت مدیریت از عملکرد صادراتی) (لاگس و همکاران، ۲۰۰۸). خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه صادرات، کارآفرینی و عملکرد صادراتی در جدول ۱، مشاهده می‌شود.

جدول ۱. خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام‌شده

متغیرهای مورد بررسی	پژوهشگر
کارآفرینی، صادرات و رشد اقتصادی	هسل و وانستل، (۲۰۱۱)
صادرات و کارآفرینی صادراتی و عملکرد صادراتی	ایبه (۲۰۰۱، ۲۰۰۳، ۲۰۰۴)؛ کوپ و گاسمن، (۲۰۰۹)؛ امبیسو و همکاران، (۲۰۱۳) و اچمارن و همکاران، (۲۰۱۰)
سرعت بین‌المللی شدن و نقش آن بر عملکرد و سودآوری	اسیدو و جونز، (۲۰۰۷) و پاول، (۲۰۱۴)
معیارهای انتخاب بازارهای صادراتی	گالگو و کاسیلاس، (۲۰۱۴)
منابع مؤثر بر عملکرد صادراتی	روزو و همکارانگ، (۲۰۱۱)؛ بلسکا و همکاران، (۲۰۱۲)
فرآیند و گام‌های بین‌المللی شدن	کوالیان و همکاران، (۲۰۱۲)
نقش اندازه سازمان بر توان صادراتی	پلاباربر و الگر، (۲۰۰۷) و ماجوچی و همکاران، (۲۰۰۵)
کارآفرینی صادراتی - تأثیر عوامل خارجی و داخلی بر کارآفرینی و عملکرد صادراتی	ناوارو و همکاران، (۲۰۱۰، ۲۰۱۳، ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵)
تأثیر فاصله بر عملکرد صادراتی	سوسا و همکاران، (۲۰۰۹، ۲۰۱۱)؛ پرایم و همکاران، (۲۰۰۹) و میتلستدت و همکاران، (۲۰۰۶)
عملکرد صادراتی	مورگان و همکاران (۲۰۰۴)؛ کادوگان و همکاران (۲۰۱۲)؛ لاگس و همکاران (۲۰۰۸)؛ ابوالفضلی و همکاران ۱۳۹۴؛ حاجی پور و همکاران، ۱۳۹۴
عوامل محیطی، کارآفرینی صادراتی، عملکرد صادراتی	جلیلی، (۲۰۱۲)

## ۲. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

**تعهد صادراتی مدیریتی و کارآفرینی صادراتی.** ویژگی‌های مدیران صادرات یک عنصر اساسی برای پیشرفت سازمان در بازارهای خارجی است و می‌تواند درجه کارآفرینی صادراتی را تحت تأثیر قرار دهد (اسیدو و گالان، ۲۰۱۱). بررسی کار پژوهشگران مختلف نشان می‌دهد که تعهد صادراتی یکی از ویژگی‌های قابل توجه و تأثیرگذار بر کارآفرینی صادراتی و یک عامل تعدیلگر در رابطه بین عملکرد صادراتی و بازاریابی بین‌المللی است (ناوارو و همکاران، ۲۰۱۰). نوارو (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای در راستای مفهوم‌سازی کارآفرینی صادراتی، به وجود رابطه مستقیم بین تعهد صادرات و کارآفرینی صادراتی اشاره کرد. تعهد صادراتی مدیریتی به تمایل تصمیم‌گیران صادرات به اختصاص منابع مناسب مدیریتی، انسانی و مالی به فعالیت‌های صادراتی شرکت اطلاق می‌شود (ناوارو و همکاران، ۲۰۱۰). این تمایل ریسک‌ها و موانع پیش روی شرکت را کاهش و آمادگی آن را برای حمایت قوی‌تر از توزیع خارجی افزایش می‌دهد. تمایل بیشتر تقویت‌کننده فرهنگ کسب‌وکاری با گرایش صادراتی است و می‌تواند فرآیند بین‌المللی شدن و سرعت، درجه و قلمرو آن را تحت تأثیر قرار دهد (ناوارو و همکاران، ۲۰۱۳). با توجه به موارد بیان شده نخستین فرضیه پژوهش به صورت زیر مطرح می‌شود:

H<sub>1</sub>: تعهد صادراتی مدیریتی بر کارآفرینی صادراتی تأثیر مثبت دارد.

**منابع و کارآفرینی صادراتی.** دیدگاه منبع‌محور، منابع را اساس بروندهای کسب‌وکار در نظر می‌گیرد. رابطه منابع - نتایج برای پژوهشگران حوزه فعالیت‌های صادرات جذاب است؛ با این حال، رابطه کارآفرینی صادراتی و منابع چندان مورد توجه قرار نگرفته است. این مطالعه دو نوع از منابع را بررسی می‌کند: منابع مرتبط با کسب‌وکار (منابع تجربی) و منابع مرتبط با ساختار (منابع ساختاری). با توجه به منابع تجربی، بین تجربه‌های عمومی و بین‌المللی تفاوت وجود دارد. تجربه عمومی در ارتباط با دانش فعالیت تجاری در یک صنعت رقابتی - ثمره یادگیری سازمانی و افزایش اعتماد مدیریتی در تصمیم‌گیری - و اساس فرآیند بین‌المللی شدن است (ماجوچی و همکاران، ۲۰۰۵). تجربه عمومی گام‌های برنامه‌ریزی را تقویت می‌کند، سطوح بدیهه‌سازی و احتمال اتخاذ تصمیم‌های اشتباه را در بازار خارجی کاهش می‌دهد و محرک درجه و قلمرو کارآفرینی صادراتی است (نمکوا و همکاران، ۲۰۱۲). تجربه بین‌المللی دانشی در ارتباط با بازارهای خارجی است. این نوع تجربه به یادگیری خاصی درباره فعالیت‌های صادراتی منجر می‌شود، اطلاعاتی را برای تسهیل سازگاری شرکت با نیازهای بازار خارجی فراهم و موضع‌یابی بین‌المللی را تسهیل می‌کند (مورگان و همکاران، ۲۰۰۴). داشتن تجربه بین‌المللی ریسک‌ها و موانع صادرات پیش روی سازمان را کاهش و جهت‌گیری شرکت

به سمت بازارهای خارجی را افزایش می‌دهد و محرک روح کارآفرینی است؛ از سوی دیگر وابستگی مثبتی بین ایجاد و انطباق دستگاه‌ها و زیرساخت‌های خاص فعالیت‌های صادراتی و پیشرفت شرکت در فرآیند بین‌المللی شدن وجود دارد (ورمولن و برکما، ۲۰۰۲)؛ بنابراین ایجاد یک واحد صادرات به سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی فعالیت‌های صادراتی کمک کرده، جمع‌آوری اطلاعات درخصوص بازارهای خارجی را تسهیل می‌کند و جست‌وجو و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید صادراتی را سرعت می‌بخشد. این امر موجب افزایش رقابت‌پذیری بین‌المللی شرکت می‌شود و در جهت‌گیری صادراتی قوی‌تر که سطوح تمایز بازار را تحت تأثیر قرار می‌دهد و توسعه داخل سازمانی را تسریع می‌کند، منعکس می‌شود (روزو و همکاران، ۲۰۱۱)؛ از این رو فرضیه دوم پژوهش حاضر به صورت زیر است:

H<sub>2</sub>: منابع مرتبط با تجربه و وجود یک واحد صادراتی مسئول فعالیت صادرات بر کارآفرینی صادراتی تأثیر مثبت دارد.

**شدت رقابت و کارآفرینی صادراتی.** محیط خارجی یکی از عناصر اصلی تعیین‌کننده سطح کارآفرینی شرکت صادراتی و یکی از عوامل احتمالی تأثیرگذار بر پیشگامی صادرکننده در جست‌وجو و بهره‌برداری از فرصت‌های بازارهای خارجی است (ایبه، ۲۰۰۳). بر اساس یافته‌های کوپ و گاسمن (۲۰۰۹)، عوامل محیط خارجی که سطح کارآفرینی در کسب‌وکارهای بین‌المللی را تحت تأثیر قرار می‌دهند دو دسته هستند: ۱. عوامل مرتبط با صنعت و ۲. عوامل مرتبط با کشور. در حوزه صنعت یکی از مهم‌ترین عوامل مرتبط، شدت رقابت است. شدت رقابت، سطح رقابت رقبای بازارهای خارجی و گواهی بر میزان خصومت محیطی است (اوه و منگو، ۲۰۰۵). در یک زمینه صادراتی، شدت رقابت یعنی سازگاری بیشتر برنامه‌های آمیخته بازاریابی برای برآوردن نیازها و تمایلات مصرف‌کننده خارجی و نشان‌دهنده توسعه بیشتر رفتار مشتری‌مداری است (ناوارو و همکاران، ۲۰۱۴)؛ بنابراین نیاز به جست‌وجو و بهره‌برداری از فرصت‌های تجاری در بازارهای خارجی، باعث شده است تا شدت رقابت به شکل مثبتی وسعت و درجه جهت‌گیری بین‌المللی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد (میتلستیدت و همکاران، ۲۰۰۶). فرضیه سوم پژوهش به صورت زیر مطرح خواهد شد:

H<sub>3</sub>: شدت رقابت بر کارآفرینی صادراتی تأثیر مثبت دارد.

**فاصله بازار و کارآفرینی صادراتی.** تفاوت‌ها بین بازارها در کشورها از نوسان‌های قطعی بازارهای بین‌المللی است. در این مطالعه به کمک الگوی سوسا و بردلی (۲۰۰۶)، تفاوت‌های بازار به‌عنوان تفاوت‌های اقتصادی، قانونی، اجتماعی و فرهنگی ادراک‌شده توسط مدیر

صادرات بین بازارهای مختلفی که سازمان در آن‌ها کار می‌کند، در نظر گرفته شده است. فاصله بازار یکی از موانع شناختی فرآیند بین‌المللی شدن سازمان است و به شدت چگونگی و زمان ورود به بازارهای خارجی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (داو و لاریمو، ۲۰۰۹)؛ بنابراین فاصله بازار باعث می‌شود شرکت‌های صادراتی در برنامه‌های آمیخته بازاریابی خود محافظه‌کارتر شوند (سوسا و بردلی، ۲۰۰۹). این محافظه‌کاری جهت‌گیری کارآفرینانه را محدود می‌کند و باعث می‌شود صادرکنندگان به تدریج سرعت فرآیند بین‌المللی شدن خود را کاهش دهند (پرایم و همکاران، ۲۰۰۹). فرضیه چهارم پژوهش به صورت زیر ارائه می‌شود:

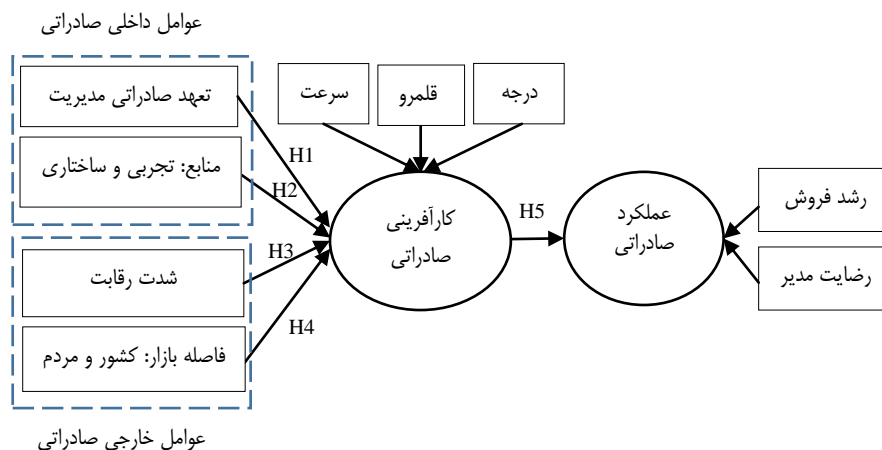
H4: فاصله بازار بین کشورهایی که شرکت در آن‌ها فعالیت می‌کند بر کارآفرینی صادراتی اثر منفی دارد.

**کارآفرینی صادراتی و عملکرد صادراتی.** پژوهش‌ها پیرامون عملکرد صادراتی بنگاه‌های تجاری از دهه ۱۹۶۰، به منظور معرفی عوامل مربوط به صادرات موفق، آغاز شد. از آنجا که عملکرد صادراتی با ستاده‌ها و نهاده‌های سازمانی درگیر بوده و از ابعاد و جوانب مختلف قابل بحث است، سازه‌ای چندبعدی محسوب می‌شود (ابوالفضلی و همکاران، ۱۳۹۴؛ حاجی‌پور و همکاران، ۱۳۹۴). پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهند، قلمرو فعالیت بین‌المللی شرکت صادراتی که با توجه به تعداد کشورهای تعیین می‌شود که شرکت در آن‌ها فعالیت می‌کند، عملکرد صادراتی آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد (روزو و همکاران، ۲۰۱۱)؛ بنابراین آن دسته از شرکت‌های صادراتی که بازار، محصولات و خدمات تجاری خود را متنوع کرده و همزمان در کشورهای مختلفی فعالیت می‌کنند، معمولاً نسبت به آن‌هایی که قلمرو محدودتری دارند، به نتایج بهتری دست می‌یابند. سایر پژوهش‌ها نشان می‌دهد که روند شتابنده جهانی شدن، گواه رشد دیدگاه کارآفرینانه نسبت به کسب و کارهای بین‌المللی است؛ دیدگاهی که عملکرد شرکت در بازارهای خارجی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (کوالنین و همکاران، ۲۰۱۲؛ پاول، ۲۰۱۴)؛ بنابراین سازمان‌هایی که مدیران آن‌ها فعالانه به دنبال فرصت‌های تجاری در بازارهای خارجی هستند و جهت‌گیری صادراتی بیشتری از خود نشان می‌دهند، معمولاً فروش بیشتر و سود و بالاتری کسب می‌کنند و نسبت به آن‌هایی که جهت‌گیری بین‌المللی کمتری از خود نشان دادند، رضایت بیشتری از عملکرد صادراتی خود دارند (ایبه، ۲۰۰۴؛ نمکوا و همکاران، ۲۰۱۲). خلاصه مباحث بالا از وجود یک رابطه مثبت بین سطح کارآفرینی صادراتی و عملکرد شرکت‌ها در بازارهای خارجی حکایت دارد. با توجه به این ایده، آخرین فرضیه پژوهش به صورت زیر مطرح می‌شود:



H5: کارآفرینی صادراتی بر عملکرد صادراتی تأثیر مثبت دارد و به‌طور مثبتی بر سطح عملکرد صادراتی تأثیرگذار است.

در رابطه با دو متغیر مکنون ترکیبی: الگوهای اندازه‌گیری تک‌بعدی باید اصل استقلال را برآورده سازند؛ یعنی اگر متغیر مکنون زمینه تعدادی از متغیرهای مشاهده‌شده به‌حساب آید، مشروط‌کردن آن متغیر مکنون به ایجاد متغیرهای مشاهده‌شده و مستقل منجر خواهد شد. این شرط به این معنا است که معرف‌های یک متغیر مکنون با پایایی برابر را می‌توان با یکدیگر تعویض کرد. اگر هدف، برآورد متغیر مکنون ترکیبی باشد، پیش‌فرض تمایز مقدار متوسط هر معرف از سایر معرف‌ها به‌طور ناگهانی جایگاه خود را از دست خواهد داد (آذر و همکاران، ۱۳۹۱)؛ به‌عبارت‌دیگر معرف‌های مربوط به کارآفرینی و عملکرد صادراتی، غیرقابل تعویض و الزاماً غیرهمبسته است؛ البته همه معرف‌ها برای تبیین معنای سازه ضروری هستند؛ زیرا سازه مکنون را تشکیل می‌دهند. حتی باید مقدار وزنی هر سازه مشخص شود. شکل ۱، الگوی مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

### ۳. روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی-همبستگی و به لحاظ هدف از نوع کاربردی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل ۱۰۴۵ شرکتی است که توسط «سازمان توسعه تجارت» در سال ۱۳۹۳ به‌عنوان صادرکننده برتر معرفی شدند. با توجه به جامعه آماری به کمک جدول مورگان حجم نمونه ۲۸۵ به‌دست آمد و درنهایت با نمونه‌گیری ساده، ۳۰۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد. گردآوری داده‌ها از طریق

پرسشنامه و به‌صورت ارسال به پست الکترونیک مدیران شرکت‌های یادشده بود. اطلاعات مربوط به پرسشنامه مورداستفاده در این پژوهش در جدول ۲، ارائه شده است.

جدول ۲. اطلاعات پرسشنامه پژوهش

متغیرها	تعداد گویه‌ها	منبع
کارآفرینی صادراتی	۳	اسیدو و جونز، ۲۰۰۷؛ کوالین و همکاران ۲۰۱۲؛ بلسکا و همکاران، ۲۰۱۲
تعهد صادراتی مدیریتی	۴	ناوارو و همکاران، ۲۰۱۰
منابع	۵	روزو و همکاران، ۲۰۱۱
فاصله بازار	۱۱	سوسا و لاگس، ۲۰۱۱
شدت رقابت	۳	کادوگان و همکاران، ۲۰۱۲
عملکرد صادراتی	۶	ناوارو و همکاران، ۲۰۱۲؛ کادوگان و همکاران، ۲۰۱۲

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در جدول ۳، خلاصه‌ای از اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان مشاهده می‌شود.

جدول ۳. اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه

متغیر	ابعاد	درصد
سابقه فعالیت	بیش از ۱۵ سال	٪۸۰
	کمتر از ۱۵ سال	٪۲۰
زمان شروع فعالیت خارجی	قبل از ۵ سال اول فعالیت	٪۳۵
	پس از ۵ سال اول فعالیت	٪۶۵
وجود واحد صادراتی	دارای واحد صادراتی	٪۶۳
	فاقد واحد صادراتی	٪۳۷
وسعت فعالیت خارجی	در کمتر از ۱۰ کشور خارجی	٪۵۸
	در بیشتر از ۱۰ کشور خارجی	٪۴۲
وجود ۲ تا ۴ پست مدیریت صادراتی		
تخصیص بودجه مشخص صادراتی		
ارزیابی توان صادراتی با رقبای نزدیک	ضعیف	٪۳۴
	متوسط	٪۵۰
	قوی	٪۱۶

با توجه به استانداردبودن پرسشنامه پژوهش برای بومی‌سازی آن از روایی صوری یا محتوایی استفاده شد و موردتأیید ۱۰ تن از خبرگان (۲ نفر از پژوهشگران این حوزه در داخل کشور، ۳ نفر از استادان دانشگاه و ۵ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های صادراتی) قرار گرفت.

برای تأیید پایایی از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب (C.R)<sup>۱</sup> طی یک بررسی مقدماتی از ۴۰ نفر از مدیران شرکتهای صادراتی (خارج از نمونه‌ی آماری) استفاده شد. در جدول ۴، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای هر چهار متغیر مکنون انعکاسی بالاتر از ۰/۷ نشان‌دهنده سازگاری درونی پرسش‌ها است؛ همچنین از آنجا که پایایی معرف‌ها متفاوت است، پایایی هر معرف باید به‌تنهایی ارزیابی شود. طبق جدول ۴، قدر مطلق بار عاملی برای هر معرف در سازه‌های انعکاسی الگوی پژوهش بیشتر از ۰/۷ و پایا است. در الگوهای ترکیبی ارزیابی سنتی پایایی معنایی ندارد؛ زیرا فرض، عاری از خطابودن این سنجه‌ها است که هرگونه سؤال در مورد پایایی این معرف را بی‌ربط می‌کند.

جدول ۴. ارزیابی الگوهای اندازه‌گیری

ابعاد متغیرها	بار عاملی	(AVE)	C.R	آلفای کرونباخ
کارآفرینی صادراتی (ترکیبی)	سرعت	کاربرد ندارد	کاربرد ندارد	کاربرد ندارد
	درجه			
	وسعت			
تعهد مدیریتی (انعکاسی)	زمان	کاربرد ندارد	۰/۶۷۹	۰/۸۴۲
	تلاش			
	منابع مالی			
	منابع انسانی			
منابع (انعکاسی)	تجربی	کاربرد ندارد	۰/۵۹۷	۰/۸۲۹
	ساختاری			
شدت رقابت (انعکاسی)	در صنعت	کاربرد ندارد	۰/۷۳۶	۰/۸۲۰
	بازار صادراتی			
	رقبا			
فاصله بازار (انعکاسی)	کشور	کاربرد ندارد	۰/۵۸۵	۰/۸۹۴
	مردم			
عملکرد صادراتی (ترکیبی)	کمی	کاربرد ندارد	کاربرد ندارد	کاربرد ندارد
	کیفی			

روایی متغیرهای مکنون با الگوهای اندازه‌گیری انعکاسی توسط دو معیار روایی همگرا<sup>۲</sup> و واگرا<sup>۳</sup> که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری است، بررسی می‌شود. حداقل متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE)<sup>۴</sup>، معادل ۰/۵، نشان‌دهنده اعتبار همگرای کافی است. طبق جدول ۵،

1. Composite Reliability
2. Convergent Validity
3. Discriminant Validity
4. Average Variance Extracted

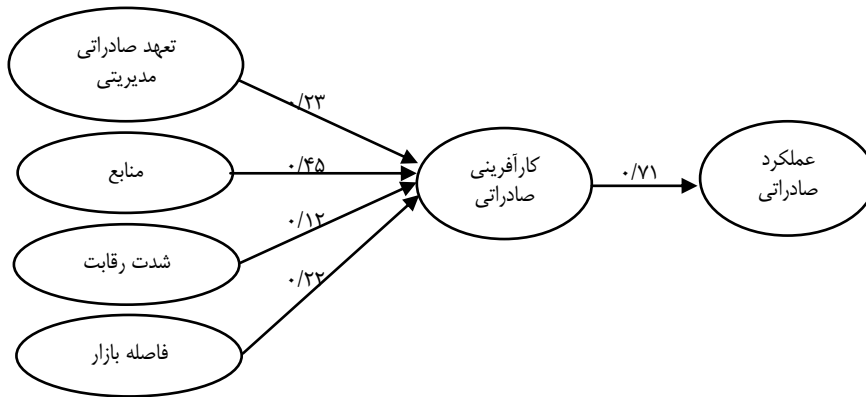
تمامی مقادیر متوسط واریانس استخراج‌شده مربوط به سازه‌ها از مقدار ۰/۵ بیشتر است؛ بنابراین روایی همگرای الگوهای اندازه‌گیری انعکاسی مطلوب است. برای محاسبه روایی واگرا از معیار فورنل - لارکر استفاده شد. همان‌طور که در جدول ۵، مشاهده می‌شود جذر متوسط واریانس استخراج‌شده هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر است. این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرایی سازه‌ها است.

جدول ۵. ماتریس مقایسه جذر متوسط واریانس استخراج‌شده و ضرایب همبستگی سازه‌ها

ابعاد متغیرها	تعهد مدیریت	منابع	فاصله بازار	شدت رقابت	کارآفرینی صادراتی	عملکرد صادراتی
تعهد صادراتی مدیریت	۰/۸۲	-	-	-	-	-
منابع	۰/۷۰	۰/۷۷	-	-	-	-
فاصله بازار	۰/۶۴	۰/۶۰	۰/۷۶	-	-	-
شدت رقابت	۰/۴۶	۰/۴۹	۰/۷۰	۰/۸۵	-	-
کارآفرینی صادراتی	۰/۷۷	۰/۶۴	۰/۷۰	۰/۶۱	-	-
عملکرد صادراتی	۰/۶۶	۰/۶۸	۰/۷۰	۰/۶۸	۰/۷۱	-

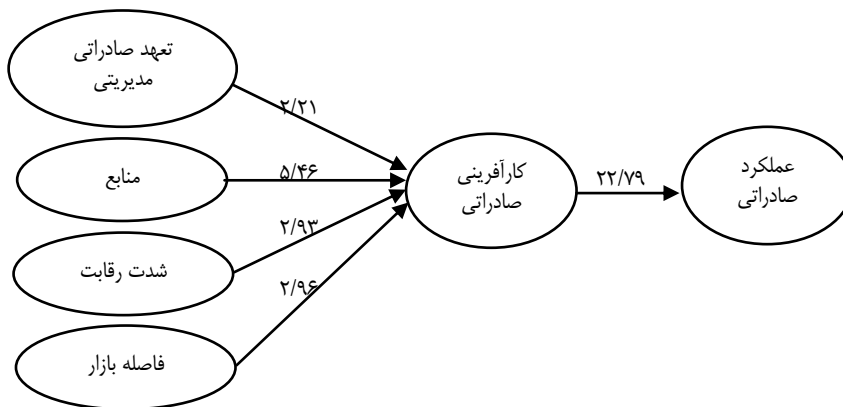
مدل‌یابی معادلات ساختاری به‌وسیله نرم‌افزار PLS (حداقل مربعات جزئی) با توجه به ویژگی‌های الگو، برای ارزیابی رابطه بین سازه‌ها و تحلیل آن به کار رفت. این روش بهترین ابزار برای تحلیل پژوهش‌هایی است که در آن‌ها متغیرهای آشکار دارای خطای اندازه‌گیری هستند و روابط بین متغیرها پیچیده است.

بعد از تأیید روایی و پایایی الگوهای اندازه‌گیری، رابطه علت‌ومعلولی بین متغیرهای مکنون در قالب الگوی ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS 2 بررسی شد. آزمون فرضیه‌ها با توجه به مقدار ضرایب  $\beta$  و اهمیت T-Value در هر رابطه صورت می‌گیرد. با توجه به شکل ۲، رابطه بین سازه‌های اصلی پژوهش، طبق ضرایب استاندارد خروجی فرمان PLS Algorithm نرم‌افزار معنادار است.



شکل ۲. ضرایب استاندارد

برای تأیید فرضیه‌های پژوهش از فرمان Bootstrapping نرم‌افزار Smart PLS2 استفاده شد که خروجی حاصل، ضرایب معناداری را نشان داد (شکل ۳). وقتی مقادیر معناداری بیشتر از  $+1/96$  و کمتر از  $-1/96$  باشند، نشان‌دهنده معناداربودن پارامتر مربوطه در سطح اطمینان  $0/05$  و متعاقباً تأیید فرضیه‌های پژوهش است. در شکل ۳، مشخص است که تمامی ضرایب معناداری بین سازه‌های پژوهش بالاتر از  $1/96$  هستند؛ بدین ترتیب از ۵ فرضیه مطرح‌شده، چهار فرضیه در مسیر پیشنهادی تأیید شدند و فرضیه چهارم (تأثیر منفی فاصله بازار بر کارآفرینی صادراتی) نیز در خلاف جهت پیشنهادی تأیید شد.



شکل ۳. ضرایب معناداری

در مدل‌سازی مسیری علاوه بر ارزیابی مسیرهای مستقیم فرضیه‌سازی، باید اثرهای میانی و تعدیلی نیز تحلیل شود؛ بنابراین باید مجموع اثرهای مستقیم و غیرمستقیم یک متغیر مکنون بر متغیر دیگر تفسیر و ارزیابی شود. در جدول ۶، این تحلیل‌ها ارائه شده است.

جدول ۶. اثر مستقیم، غیرمستقیم و کل روابط میان متغیرها

اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	فرضیه‌ها
۰/۲۳	-	۰/۲۳	تعهد صادراتی مدیریت ← کارآفرینی صادراتی
۰/۱۶	۰/۱۶	-	تعهد صادراتی مدیریت ← عملکرد صادراتی
۰/۴۵	-	۰/۴۵	منابع ← کارآفرینی صادراتی
۰/۳۲	۰/۳۲	-	منابع ← عملکرد صادراتی
۰/۱۲	-	۰/۱۲	شدت رقابت ← کارآفرینی صادراتی
۰/۰۹	۰/۰۹	-	شدت رقابت ← عملکرد صادراتی
۰/۲۲	-	۰/۲۲	فاصله بازار ← کارآفرینی صادراتی
۰/۱۶	۰/۱۶	-	فاصله بازار ← عملکرد صادراتی
۰/۷۱	-	۰/۷۱	کارآفرینی صادراتی ← عملکرد صادراتی

با توجه به جدول ۶، اثر مستقیم کارآفرینی صادراتی بر عملکرد صادراتی (۰/۷۱). بیشترین اثری که مشاهده می‌شود. کمترین اثر را نیز شدت رقابت بر عملکرد صادراتی (۰/۰۹) به صورت غیرمستقیم اعمال می‌کند.

طبق ساختار مدل‌سازی مسیری PLS، لازم است هر قسمت از الگو (اندازه‌گیری، ساختاری و کل الگو) بهینه شود؛ از این رو سه شاخص متفاوت برای تناسب الگو ارائه شده است: شاخص اشتراک<sup>۱</sup>، افزونگی<sup>۲</sup> و شاخص نیکویی برازش<sup>۳</sup>. در جدول ۷، مشاهده می‌شود که شاخص‌های یادشده در محدوده قابل قبول قرار دارند؛ بنابراین الگوی پژوهش بهینه است.

جدول ۷. سنجش برازندگی الگو و معادله ساختاری

شاخص	حد مجاز	عملکرد صادراتی	کارآفرینی صادراتی
میانگین اشتراک Community	بزرگ‌تر از ۰/۵	۰/۵۴	۰/۵۸
شاخص افزونگی Redundancy	بزرگ‌تر از صفر	۰/۲۷	۰/۴۷
نیکویی برازش (GOF)	توصیفی		۰/۶۰

1. Community
2. Redundancy
3. Goodness of Fit

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از نتایج پژوهش پنج مفهوم کلی برداشت می‌شود:

۱. تأیید فرضیه اول هماهنگ با نظر حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، اسیدو و گالا (۲۰۱۱)، لاگس و همکاران (۲۰۰۸) و ناوارو و همکاران (۲۰۱۰) و مؤید تأثیر مثبت تعهد صادراتی بر کارکرد صادراتی است. تعهد صادراتی مثل یک میانجی در رابطه بین منابع و قابلیت‌های مختلف سازمانی و مزیت‌های حاصل از موضع‌یابی در بازارهای خارجی عمل می‌کند. تعهد صادراتی مدیریت در تصمیم‌گیری در حوزه‌های مختلفی چون توسعه ساختاری مشخص برای فعالیت‌های صادراتی، تخصیص منابع مالی خاص برای صادرات، انتخاب مدیران باتجربه در زمینه تجارت بین‌المللی یا توسعه سیستم اطلاعات بازارهای صادراتی، متجلی می‌شود؛

۲. تأیید فرضیه دوم هماهنگ با یافته‌های ماجوچی و همکاران (۲۰۰۵)، مورگان و همکاران (۲۰۰۴) و ایبه (۲۰۰۳)، نشان می‌دهد حضور یک واحد صادراتی به اتخاذ تصمیم‌های درست و افزایش سطح برنامه‌ریزی کمک می‌کند، موانع ادراکی صادرات را کاهش و استعداد تنوع بازار را افزایش می‌دهد؛ از سوی دیگر، تجربه محرک یادگیری است. تجربه عمومی اساس شروع حرکت بین‌المللی است. تجربه بین‌المللی به تولید آموزه‌های خاصی در ارتباط با فعالیت صادراتی منجر می‌شود و اطلاعات ارزشمندی برای تسهیل موضع‌یابی بین‌المللی فراهم می‌کند. این امر موجب کاهش ریسک‌ها و موانع صادراتی ادراک شده و افزایش جهت‌گیری شرکت به سمت بازارهای خارجی و محرک روح کارآفرینی است؛

۳. فرضیه سوم هماهنگ با نتایج پژوهش‌های ناوارو و همکاران (۲۰۱۴) و پاورز و لویکا (۲۰۱۰)، تأیید می‌کند که شدت رقابت موجب افزایش پویایی بازار و چابکی راهبرد سازمانی برای سازگاری با چنین تغییراتی می‌شود؛ در نتیجه موجب سازگاری در برنامه آمیخته بازاریابی بین‌المللی هماهنگ با نیازها و تمایلات مصرف‌کننده خارجی و توسعه بیشتر رفتار بازاریابی شرکت خواهد شد و بر وسعت و درجه جهت‌گیری بین‌المللی سازمانی تأثیر می‌گذارد و شرکت‌ها را ملزم می‌کند به دنبال یافتن و بهره‌برداری از فرصت‌های کسب‌وکار، خارج از بازار یا محیط داخلی باشند؛

۴. تأیید نشدن فرضیه چهارم برخلاف نظر پژوهشگرانی چون پاول (۲۰۱۴) و هماهنگ با یافته‌های پژوهشگرانی چون کادوگان و همکاران (۲۰۱۴)، ناوارو و همکاران (۲۰۱۳)، سوسا و بردلی (۲۰۰۹) و سوسا و لنگلر (۲۰۰۹) است. دو دلیل تأیید این یافته، عبارت است از: ۱. فاصله بازار ادراک مدیریتی است که در حالت ایزوله ایجاد نشده، بلکه با بقیه عوامل داخل سازمانی مرتبط است؛ بنابراین دسترسی به منابع و ظرفیت‌های بیشتر برای فعالیت صادراتی، موانع صادراتی ادراک شده به شکل فاصله بازار را کاهش می‌دهد؛ ۲. در شرکت‌هایی که واقعاً

جهت‌گیری صادراتی دارند، فاصله بازار محرک توسعه فرهنگ بازرگایی، توسعه سیستم اطلاعات سازمانی و راهبرد بازاری است که با نیازها و علایق مصرف‌کننده خارجی منطبق و سازگار است؛

۵. تأیید فرضیه پنجم با نتایج پژوهش اچمبارن و همکاران (۲۰۱۰)، جلالی (۲۰۱۲)، کوالانین (۲۰۱۲)، روزو و همکاران (۲۰۱۱) و تقوی شاوزی و همکاران (۲۰۱۴) مطابقت دارد. کارآفرینی صادراتی به شرکت‌ها کمک می‌کند که در فعالیت‌های خود کارا تر عمل کنند و با توجه به نیازهای مشتریان جلوتر از سایر رقبا قرار گیرند. برای شرکت‌ها ضروری است تا فرهنگی را خلق کنند که نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی را در میان کارکنان، فرآیندها و عملیات آن‌ها تشویق کند. چنین فرهنگی موفقیت بلندمدت شرکت را در سرمایه‌گذاری‌های خارجی تضمین می‌کند.

با وجود اینکه این مطالعه مفهوم جدیدی را در مبنای بازاریابی صادراتی معرفی کرده است، همچنان با محدودیت‌هایی همراه است. محدودیت‌هایی که می‌توانند راهنمایی برای پژوهش‌های آتی باشند. نخستین محدودیت، جمع‌آوری اطلاعات در یک مقطع زمانی است. پژوهشگران در آینده می‌توانند با انجام یک مطالعه طولی رابطه بین عوامل داخلی و خارجی و کارآفرینی صادراتی را مطالعه کنند. دوم، نمونه‌ها تنها از شرکت‌های صادراتی ایران جمع‌آوری شدند. جمع‌آوری نمونه‌ها از یک منطقه‌ی جغرافیایی گسترده‌تر می‌تواند به بهبود تعمیم‌پذیری نتایج و احتمالاً کشف عوامل تأثیرگذار دیگر بیانجامد؛ در نهایت سایر عواملی چون ویژگی‌های محصول صادراتی، کیفیت رابطه با توزیع‌کنندگان بین‌المللی، قابلیت‌های پویای سازمانی و بازرگایی صادراتی که در الگوی این پژوهش لحاظ نشدند می‌توانند به‌عنوان عوامل تأثیرگذار در پژوهش‌های آتی در نظر گرفته شوند.



## منابع

1. Abolfazli, S. A., Salar, J., & Rezaeeian, A. (2015). The Relationship Between Intrepreneurship Management Marketing Orientation and Performance. *Journal of Business Management*, 14 (21), 123-139 (In Persian).
2. Acedo, F. J., & Galá n, J. L. (2011). Export stimuli revisited: The influence of the characteristics of managerial decision makers on international behaviour. *International Small Business Journal*, 29(6), 648–670.
3. Ahimbisibwe, G., & Abaho, M and Ernest, A. (2013). Export entrepreneurial orientation and export performance of SMEs in Uganda. *Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies*, 2(1), 56-62.
4. Azar, A., Ghanavati, M., & Gholamzadeh, R. (2012). *Structural Equation Modelling in management*. Negah danesh Publication (In Persian).
5. Beleska-Spasova, E., Glaister, K. W., & Stride, C. (2012). Resource determinants of strategy and performance: The case of British exporters. *Journal of World Business*, 47(4), 635–647.
6. Cadogan, J. W., Sundqvist, S., Puumalainen, K., & Salminen, R. T. (2012). Strategic flexibilities and export performance: The moderating roles of export market-oriented behavior and the export environment. *European Journal of Marketing*, 46(10), 1418–1452.
7. Gallego, M. A., & Casillas, J. C. (2014). Choice of markets for initial export activities: Differences between early and late exporters. *International Business Review*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.03.004> (in press).
8. Etchebarne, M. S. Geldres, V. V. García-Cruz, R. (2010). The impact of entrepreneurial orientation on firms export performance. *EsicMarket*, 137, 165-191.
9. Hajipoor, B., Jafarizadeh, F., & Rahimi, F. (2015). The Effect of Strategic Orientation and Marketing capability on Export Performance. *Journal of Business Management*, 14 (22), 87-105 (In Persian).
10. Hessels, J., & van Stel, A. (2011). Entrepreneurship, export orientation, and economic growth. *Small Business Economics*, 37(2), 255–268.
11. Hoseini, S. y., Mirjahadmard, S. J., & Hoseini, S. A. (2014). Determination the Effect of Expoert Commitment, Price Adaptation and Market Number on Export Performance. *Journal of Business Management*, 6 (1), 21-40 (In Persian).
12. Jalali, Seyed Hossein. (2012). Environmental Determinants, Entrepreneurial Orientation and Export Performance: Empirical Evidence from Iran. *Serbian Journal of Management*, 7 (2), 245 - 255 (In Persian).
13. Kuivalainen, O., Saarenketo, S., & Puumalainen, K. (2012). Start-up patterns of internationalization: A framework and its application in the context of knowledge-intensive SMEs. *European Management Journal*, 30 (4), 372–385.
14. Keupp, M. M., & Gassmann, O. (2009). The past and the future of international entrepreneurship: A review and suggestions for developing the field. *Journal of Management*, 35(3), 600–633.
15. Lages, L. F., Jap, S. D., & Griffith, D. A. (2008). The role of past performance in export ventures: A short-term reactive approach. *Journal of International Business Studies*, 39(2), 304–325.

16. Mainela, T., Puhakka, V., & Servais, P. (2014). The concept of international opportunity in international entrepreneurship: A review and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(1), 105-129.
17. Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of export ventures performance: A theoretical model and empirical assessment. *Journal of Marketing*, 68(1), 90-108.
18. Navarro, A., Mora Schmidt, A. C., Rey-Moreno, M. (2015). Antecedents and consequences of export entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 68, 1532-1538.
19. Navarro, A., Arenas, J., & Ronda´n, F. J. (2014). External environment and the moderating role of export market orientation. *Journal of Business Research*, 67(5), 740-745.
20. Navarro, A., Acedo, F. J., Robson, M. J., Ruzo, E., & Losada, F. (2010). Antecedents and consequences of firms' export commitment: An empirical study. *Journal of International Marketing*, 18(3), 41-61.
21. Navarro, A., Ronda´n, F. J., & Acedo, F. J. (2013). The importance of an export-oriented culture for export performance. *European Journal of International Management*, 7(3), 254-277.
22. Nemkova, E., Souchon, A. L., & Hughes, P. (2012). Export decision-making orientation: An exploratory study. *International Marketing Review*, 29(4), 349-378.
23. Powell, K. S. (2014). Profitability and speed of foreign market entry. *Management International Review*, 54(1), 1-15.
24. Powers, T. L., & Loyka, J. J. (2010). Adaptation of marketing mix elements in international markets. *Journal of Global Marketing*, 23(1), 65-79.
25. Ruzo, E., Losada, F., Navarro, A., & Díez, J. A. (2011). Resources and international marketing strategy in export firms: Implications for export performance. *Management Research Review*, 34(5), 496-518.
26. Sousa, C. M., & Bradley, F. (2009). Effects of export assistance and distributor support on the performance of SMEs. The case of Portuguese export ventures. *International Small Business Journal*, 27(6), 681-701.
27. Sousa, C. M., & Lages, L. F. (2011). The PD scale: A measure of psychic distance and its impact on international marketing strategy. *International Marketing Review*, 28(2), 201-222.
28. Taghavi Shavazi, E., & Asghar Moshabaki, A., & Khodadad Hosseini, S., & Kordnaeij, A. (2014). Designing Export Performance Model based on Organizational Orientations. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 8(2), 265-285
29. [www.tpo.ir](http://www.tpo.ir)