

تاثیرپذیری عملکرد صادراتی و تجاری از استراتژی‌های سازمانی

(مورد مطالعه شرکت: نان قدس رضوی)

*امید بهبودی *مریم اشجعی ***آرش آپرناک

*استادیار گروه مدیریت موسسه آموزش عالی عطار، مشهد، ایران drbehboodi@attar.ac.ir

***کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی- استراتژیک، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران maryam.ashjaee@yahoo.com

***دکتری مهندسی صنایع، دانشکده فنی، دانشگاه تهران، تهران، ایران arash.apornak@ut.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۲۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۹

صص: ۱۴۳-۱۵۶

چکیده

امروزه استراتژی‌ها به عنوان یکی از مهمترین مباحث پیش روی مدیران سازمان‌ها، مطرح می‌باشد. برنامه استراتژیک در حالی مفید و موثر برای سازمان خواهد بود، که استراتژی‌های تدوین شده همراستا با هم اجرا شوند. هدف از انجام این پژوهش، بررسی تاثیر پذیری عملکرد صادراتی و تجاری شرکت از استراتژی‌های سازمانی است. پژوهش حاضر از جهت هدف، کاربردی و از جهت شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، مدیران شاغل در واحدهای مختلف شرکت نان رضوی مورد مطالعه قرار گرفتند. که نمونه به دست آمده با ابزار پرسشنامه استاندارد و براساس فرمول کوکران با خطای ۰/۰۵ به تعداد ۱۰۰ نفر به دست آمده است. جهت تایید پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ و برای روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید که مقادیر به دست آمده بیانگر تایید پایایی و روایی پرسشنامه است. همچنین، تحلیل داده‌ها به روش مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار smart pls انجام پذیرفت. نتایج نشان داد که استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر عملکرد تجاری، استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد تجاری و صادراتی تاثیر دارد و در نهایت استراتژی‌های سازمانی بر عملکرد کلی تاثیر دارد.

واژه‌های کلیدی: استراتژی کسب و کار، استراتژی بازاریابی، استراتژی فناوری اطلاعات، عملکرد صادراتی، عملکرد تجاری.

نوع مقاله: علمی

۱- مقدمه

پی کسب منافع تجاری در بازار رقبا هستند [۱۰]. همچنین، سازمان در پی گسترش تجارت و افزایش صادرات محصولات خود به اتخاذ برنامه‌های تشویقی در جهت عملکرد صادراتی و ارتباطات بین‌المللی می‌پردازد، چرا که با ورود به بازارهای بین‌المللی موقعیت‌های موفقیت‌آمیزی برای سازمان به وجود می‌آید [۳]. در واقع، فعالیت‌ها و

امروزه، موفقیت در دنیای رقابتی کسب و کارها امری سخت و دشوار است که مستلزم عملکرد بالا سازمان در میان رقبا است. عملکرد سازمان ناشی از توانایی سازمان در انجام ماموریت‌ها و فعالیت‌های خود در جهت اهداف تعیین شده سازمانی است [۱۹]. سازمان‌ها با در نظر گرفتن اهداف مالی و کسب بازدهی نقدینگی با توجه به فعالیت‌های بازاریابی به عملکردهای تجاری و مالی روی می‌آورند و در

1. Famiyeh, Samuel., Kwarteng, Amoako
2. Bendickson, Joshua S., Chandler, Timothy

نویسنده عهده‌دار مکاتبات: آرش آپرناک arash.apornak@ut.ac.ir

می‌گیرد و منجر به نتیجه موثر و کارایی بالا می‌شود، عملکرد را بیان میدارد [۱۲].^۹ قابلیت سازمان‌ها در روش‌های انجام کارها به گونه‌ای مفید، که مزیت رقابتی به همراه آورد، عملکرد بالا سازمان را دربر می‌گیرد [۷]: همچنین، عملکرد بیانگر ماهیت اهداف سازمان است که تحت تاثیر فعالیت‌ها و عملکرد کارکنان با نتیجه‌ای که به دست می‌آید، نشان داده می‌شود [۳۱].^{۱۱}

۱-۱-۲- عملکرد صادراتی^{۱۲}

تلاش و برنامه‌ریزی سازمان در فعالیت‌های ورود به بازارهای جهانی و گسترش تجارت بین‌المللی از طریق ارائه خدمات و محصولات منطبق با بازارهای بین‌المللی، عملکرد صادراتی سازمان را بیان میدارد [۳۲].^{۱۳} قابلیت سازمان در استفاده از توانمندی‌ها و منابع در راستای ورود و افزایش فروش در محیط بین‌الملل منجر به عملکرد صادراتی می‌شود [۱].

۲،۱،۲. عملکرد تجاری^{۱۴}

عملکرد تجاری توجه سازمان را به فعالیت‌های متمرکز بر نتایج داخلی و خارج از سازمان مبدول داشته است. در واقع، عملکرد تجاری در برگیرنده نتایج حاصل از بازگشت سرمایه و کسب سود در داخل سازمان و افزایش مشتریان و سیر صعودی فروش و بازار در محیط خارج از سازمان را شامل می‌شود [۲۶].^{۱۵} همچنین، افزایش فرصت‌ها در شاخص‌های مالی و بهبود فعالیت‌های بازاریابی در کمک به خرید از طریق قابلیت‌های داخل سازمان منجر به عملکرد تجاری می‌شود [۲۵].^{۱۶}

۲-۲- نظریه پیکربندی^{۱۷}

براساس نظریه پیکربندی، سازمان‌ها با توجه محیط و ساختاری که در داخل سازمان است و با در نظر گرفتن شرایط حاکم، به برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری برای انتخاب ابعاد استراتژی‌های هم‌راستا با اهداف سازمانی و اجزای سازمان می‌پردازند [۲۳].^{۱۸} همچنین، ایجاد هماهنگی و

کارایی سازمان که نشان‌دهنده عملکرد و پتانسیل کاری سازمان است تحت تاثیر برنامه‌ها و منابع اطلاعاتی که به صورت استراتژی در سازمان اجرا می‌شود، است [۳۲].^{۱۹} چراکه، تدوین برنامه‌های عملکردی تخصیص منابع کمیاب در سازمان و استفاده حداکثری از توانمندی‌ها و دارایی سازمان با توجه به اهداف سازمان برای رفع نیاز و انتظارات بازار رقابتی منجر به فرصت‌های عالی می‌شود، که مدیران را به انطباق استراتژی‌های کارا تر در فعالیت‌های خود تشویق می‌کند [۲۷].^{۲۰} با این حال، اجرا و پیشبرد استراتژی‌ها نیازمند جهت‌گیری و هم‌سوئی بالقوه‌ای در سازمان است که مدیران سازمان با اتکا بر اطلاعات کامل و تحقیق جامع به ترکیب اجزای استراتژی و ایجاد نوآوری در سازمان می‌پردازند [۲۱].^{۲۱} که در نهایت تاثیر بسزایی در ایجاد مزیت رقابتی و موفقیت سازمان در رقابت دارد و عملکرد بالا و ارائه خدمات با کیفیت سازمان، در جهت دستیابی به اهداف را فراهم می‌آورد [۱۵].^{۲۲} شرکت نان قدس رضوی به عنوان یکی از بزرگترین تولیدکنندگان انواع فرآورده‌های آردی در کشور می‌باشد که سهم بسیاری از بازار مصرف را به خود اختصاص داده است. با این حال، این پژوهش به دنبال بررسی تاثیرپذیری عملکرد صادراتی و تجاری شرکت نان قدس رضوی از استراتژی‌های سازمان است.

۲- چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- عملکرد سازمان^{۲۳}

فعالیتی که در پاسخ به کارگیری منابع و دارایی‌های سازمان در جهت اهداف تعیین شده صورت می‌گیرد، بیانگر عملکرد سازمان است [۲۲].^{۲۴} مجموعه فعالیت‌هایی که در سازمان توسط مدیر با برنامه‌ریزی و استفاده درست از منابع صورت

1 . Export performance
1 . Easmon, Kasner, Blankson, Mahmoud
1 . Business performance
1 . Ledon et al 5
1 . Popovič, Pukfavec, Oliveira
1 . Configuration theory
1 . Magistretti., Dell'era., Doppio

3. Yoshikuni., Albertin
4. Radomska., Wolczek., Szpulak
5. Han., Zhang
6. Clauss et al
7. firm performance
8. Zhang, Hult, Ketchen Jr, Calantone
9. Bhutta., Sheikh., Aroosa., Naz., Saif
1 . Alqahtani, Uday
1 . Yin., Wang., Lu



۲-۳- هم‌سوئی استراتژیک^{۲۸}

هم‌ترازی و هم‌سوئی برنامه‌ها و استراتژیک سازمان به گونه‌ای هماهنگ با اهداف سازمان، در عملکرد سازمان تاثیر دارد [۱۱]؛ علاوه بر این، ترکیب ساز و کارها برای مرتبط ساختن اجزای استراتژی‌ها و پشتیبانی از یکدیگر، در تاثیر بر عملکرد بهتر، جهت دستیابی به اهداف سازمان است [۱۴]؛ چراکه، همراهی و ارتباط اجزا و منابع با اهداف سازمان به وسیله استراتژی‌ها، تاثیر بسزایی در پیشبرد برنامه‌های سازمان دارد و مزیت رقابتی را به همراه دارد [۱۶]؛^{۲۱}

۲-۴- نظریه اقتضایی^{۲۲}

نظریه اقتضایی بیان میدارد زمانی که تناسب و هماهنگی بین استراتژی و سیاست‌های سازمان با شرایط و وضعیت موجود در داخل و خارج از سازمان برقرار باشد، سازمان به عملکرد بالایی دسترسی خواهد داشت [۲۹]. در واقع، اقتضای وضعیت فعلی در محیط، سازمان را به اتخاذ برنامه‌ها و استراتژی‌های متناسب با شرایط و منابع موجود وا میدارد [۹]؛^{۲۳}

[۲۹] در پژوهش خود تحت عنوان "عوامل اصلی در عملکرد صادرات شرکت های کوچک و متوسط، دیدگاه مبتنی بر بازار و رویکرد نظریه اقتضایی با استفاده از واسطه های بالقوه" به بررسی عوامل موثر بر عملکرد صادراتی شرکت پرداختند. نتایج حاکی از آن است که سازمان‌ها با نوآوری و تلاش برای بررسی موقعیت سازمانی در محیط بین‌الملل همراه با استراتژی کسب و کار و برنامه ریزی سازمان‌ها در جهت فعالیت‌های سازمان بر افزایش صادرات شرکت‌ها تاثیر می‌گذارد. بر این اساس، فرضیه زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه اول: استراتژی‌های کسب و کار بر عملکرد صادراتی شرکت تاثیر دارد.

وابستگی بین استراتژی و برنامه‌های سازمانی که منجر به رابطه و پیوند قوی اجزا در مسیر عملکرد بهتر سازمان شود [۲۷]؛^{۱۹}

۲-۲-۱- استراتژی بازاریابی^{۲۰}

فرایند برنامه‌ریزی قابلیت‌ها و منافع سازمان برای کسب رضایت مشتریان، افزایش فروش در جهت عملکرد بالاتر از رقبا، استراتژی بازاریابی را نشان می‌دهد [۲۰]؛^{۲۱} علاوه بر این، برنامه‌ای برای کسب حداکثر سود با تمرکز بر کیفیت تولید و گسترش بازار موردنظر از طریق پاسخ به نیاز مشتریان است [۲۴]؛^{۲۲} استراتژی بازاریابی به رفع خواسته مشتریان یا تحلیل و تمرکز بر رقبا می‌پردازد [۶]؛^{۲۳}

۲-۲-۲- استراتژی کسب و کار^{۲۴}

بررسی و تحلیل موقعیت سازمان در بازار برای بازدهی بیشتر و همگام‌بودن با جریان تغییر در جهت موفقیت در رقابت از تاثیرات استراتژی کسب و کار است [۸]؛^{۲۵} علاوه بر این، استراتژی کسب و کار به سازمان‌ها کمک می‌کند برای اتخاذ تصمیمات مناسب به تجزیه و تحلیل شرایط بازار بپردازند و با دید و نگرش حفظ و دفاع از موقعیت سازمان به استفاده درست، از منافع سازمان در جهت افزایش فرصت‌های جدید فعالیت می‌کنند تا بحران‌ها پیش آمده را کنترل کنند و مزیت رقابتی فراهم‌آورد [۲۳]؛^{۲۶} استراتژی کسب و کار با ابعاد تحلیلگر، مدافعه‌انه و جستجوگر در سازمان تاثیر می‌گذارد [۶].

۲-۲-۳- استراتژی آی تی^{۲۷}

استراتژی آی تی در برگیرنده اطلاعات جدید و به روز است، که سازمان‌ها را در عملکرد بالا و درست همراهی می‌کند. این استراتژی با ارائه اطلاعات به موقع و درست به سازمان‌ها القا می‌کند که در شرایط تغییر و عدم اطمینان با انعطاف پذیری در فعالیت‌ها، و در برداشتن اطلاعات جامع سازمانی به حمایت عملیات و عملکرد سازمانی بپردازند، تا موفقیت را برای سازمان به ارمغان‌آورد [۲۲]. استراتژی آی تی با ابزار کارایی، جامعیت داشتن و انعطاف پذیری در عملکرد سازمان تاثیر دارد [۶].

2 . Strategic Alignment
2 . Bhattacharya
3 . Costa., Rezentele
3 . Crespi et al
3 . Contingency theory
3 . Kembro., Norman

1 . Lim., Srani 9
2 . Marketing Strategic
2 . Gnizy 1
2 . Pani., Sahu., Majumdar
2 . Al-Surmi., Cao., Duan
2 . Business Strategic
2 . Alzahrani 5
2 . Hsieh., Ma., Novoselov
2 . IT Strategic 7

و نیاز مشتریان می‌پردازد، که باعث قابلیت‌های برای ورود شرکت به عرصه بین‌الملل و شروع ارتباطات و عملکردهای صادراتی می‌شود. براین اساس، فرضیه زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه پنجم: استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد صادراتی شرکت تاثیر دارد.

استراتژی بازاریابی عوامل موثر بر موفقیت در بازار را برای سازمان بررسی می‌کند و تاثیر زیادی در رفتارهای متقابل سازمان نسبت به مشتریان و رقبا دارد [۹]. همچنین، عسگرزاد و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان "بررسی تاثیر قابلیت‌های بازاریابی و استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد تجاری شرکت‌های صادراتی" به این نتیجه رسید که قابلیت‌های بازاریابی و پیاده سازی استراتژی بازاریابی در عملکرد تجاری شرکت‌های صادراتی موثر است. چراکه، مشتری‌مداری و کسب رضایت مشتری در عملکرد تجاری سازمان و کسب سود موثر است و مزیت رقابتی را به ارمغان می‌آورد. براین اساس، فرضیه زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه ششم: استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد تجاری شرکت تاثیر دارد.

[۲۵] پژوهشی تحت عنوان "تاثیرات سرمایه فکری، نوآوری و استراتژی سازمانی بر عملکرد شرکت" انجام داد. نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از آن است که عملکرد کلی شرکت تحت تاثیر سرمایه فکری، نوآوری و استراتژی سازمانی است که در نهایت سودآوری را برای شرکت ایجاد می‌کند. همچنین، عملکرد شرکت که تحت تاثیر برنامه‌های سازمانی قرار می‌گیرد، منجر به افزایش تجارت و رشد سهم بازار می‌شود که در نهایت بازگشت سرمایه و مزیت رقابتی را فراهم می‌آورد [۲۸]. براین اساس، فرضیه زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه هفتم: استراتژی‌های سازمانی بر عملکرد کلی شرکت تاثیر دارد.

انتخاب مناسب سازمان‌ها در تصمیم‌گیری‌های همگام با اهداف خود ناشی از آگاهی و برنامه‌ای همه جانبه از سیستم کسب و کار سازمانی است، که در تصمیمات بازاریابی هم تاثیر دارد [۲۴]. علاوه بر این، جامی پور و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان "بررسی تاثیر گرایش استراتژیک کسبو کار بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش" چنین نتیجه به دست‌آوردند که گرایش استراتژی کسب و کار سازمان منجر به بهبود نتیجه مالی، مشتری‌مداری، رشد و توسعه منابع داخلی می‌شود. براین اساس، فرضیه زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه دوم: استراتژی‌های کسب و کار بر عملکرد تجاری شرکت تاثیر دارد.

وجود فناوری اطلاعات و جدیدترین دانش در سازمان، انطباق فعالیت‌های سازمان با شرایط موجود را به نحو مطلوب فراهم می‌کند [۳۰]. از طرفی، سازمان برای رفع خواسته‌های مشتریان نیاز به اطلاعات جدید و همگام با فناوری اطلاعات دارد به گونه‌ای که با هم‌راستایی استراتژیک آی‌تی با دیگر استراتژی‌ها به موفقیت در محیط بین الملل دست یابد [۶]. براین اساس، فرضیه زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه سوم: استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر عملکرد صادراتی شرکت تاثیر دارد.

سازمان‌ها با داشتن منابع اطلاعات قوی و برنامه‌های فناوری اطلاعات در بروز رسانی ارائه محصولات موفق‌تر هستند [۱۳] که در توانمندی سازمان در پاسخ‌دهی به خواسته‌های بازار و تغییرات محیط کسب و کار برای بهبود عملکرد مناسب، موثر است [۵]. براین اساس، فرضیه زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

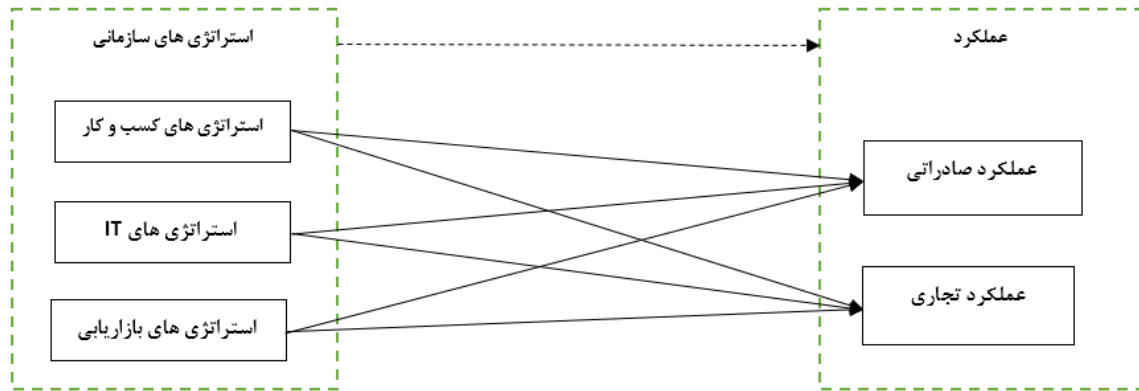
فرضیه چهارم: استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر عملکرد تجاری شرکت تاثیر دارد.

[۱۸] در پژوهش خود با عنوان "عوامل تعیین کننده رابطه بین استراتژی آمیخته بازاریابی و محرک‌های عملکرد صادرات در بازار در بازارهای خارجی" به بررسی تاثیرات ویژگی‌های شرکت و استراتژیک بازاریابی بر عملکرد صادرات پرداختند. نتایج به دست آمده حاکی از آن است، که سازمان با استراتژی بازاریابی به انطباق محصول با بازار

3 . Avraham 7
3 . Kalkan., Bozkurt., Arman
3 . Rodrigues., Rêhivo., Oliveira

3 . Johansson., Kåsk
3 . Chao., Chandña
3 . ERDİL., ÖZDEMİR





شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و بر اساس چگونگی بدست آوردن داده‌های مورد نیاز از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش مدیران شاغل در واحدهای مختلف شرکت نان قدس رضوی به تعداد ۱۰۰ نفر است، مورد مطالعه قرار گرفتند. که با توجه به محدود بودن جامعه آماری، حجم نمونه با روش سرشماری و برابر با جامعه قرار گرفت که براساس فرمول کوکران با خطای ۰/۰۵ به تعداد ۱۰۰ نفر به دست آمد. گردآوری اطلاعات به دو صورت کتابخانه‌ای و میدانی انجام گرفت. ابزار

گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد [۶] است. جهت بررسی روایی پرسشنامه به روش محتوا که به تایید اساتید رسیده است و مقادیر به دست آمده جهت روایی سازه پرسشنامه که با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی انجام گرفت، مورد تایید قرار گرفت، همچنین، جهت بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده گردید، نتایج حاصل از تایید روایی و پایایی پرسشنامه در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. روایی و پایایی پرسشنامه به تفکیک هر متغیر

مولفه	گویه	نماد	بار عاملی	انحراف استاندارد	آماره t	P Values	AVE	CR
استراتژی کسب و کار	سوال ۱	۱S	۰/۸۶۶۲	۰/۰۳۸۲	۲۲/۶۸۶۷	۰/۰۰۰۰	۰/۶۵۵	۰/۹۱۸
	سوال ۲	۲S	۰/۸۱۴۷	۰/۰۶۲۰	۱۳/۱۴۹۲	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۳	۳S	۰/۵۷۳۵	۰/۱۱۵۴	۴/۹۷۱۳	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۴	۴S	۰/۷۸۲۴	۰/۰۴۸۷	۱۶/۰۶۴۹	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۵	۵S	۰/۹۲۷۶	۰/۰۱۶۲	۵۷/۲۴۲۲	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۶	۶S	۰/۸۴۴۷	۰/۰۴۵۲	۱۸/۷۰۵۱	۰/۰۰۰۰		
استراتژی آئی تی	سوال ۷	۷S	۰/۶۴۱۰	۰/۰۵۶۲	۱۱/۴۱۲۸	۰/۰۰۰۰	۰/۵۲۶	۰/۹۳۰
	سوال ۸	۸S	۰/۶۴۰۵	۰/۰۷۸۵	۸/۱۵۸۶	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۹	۹S	۰/۶۶۲۳	۰/۰۵۶۴	۱۱/۷۴۸۵	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۰	۱۰S	۰/۷۱۴۳	۰/۰۵۳۵	۱۳/۳۶۰۴	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۱	۱۱S	۰/۷۶۲۳	۰/۰۴۱۷	۱۸/۲۸۸۴	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۲	۱۲S	۰/۷۱۲۲	۰/۰۵۲۸	۱۳/۴۸۹۶	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۳	۱۳S	۰/۷۷۲۸	۰/۰۴۵۴	۱۷/۰۳۶۱	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۴	۱۴S	۰/۷۳۹۶	۰/۰۵۴۰	۱۳/۶۸۷۸	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۵	۱۵S	۰/۷۶۴۷	۰/۰۶۰۲	۱۲/۷۰۹۳	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۶	۱۶S	۰/۷۸۳۱	۰/۰۴۵۹	۱۷/۰۵۶۱	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۷	۱۷S	۰/۷۴۲۶	۰/۰۴۵۶	۱۶/۳۰۲۳	۰/۰۰۰۰		
	سوال ۱۸	۱۸S	۰/۷۴۹۵	۰/۰۵۵۶	۱۳/۴۷۳۲	۰/۰۰۰۰		

۰/۹۲۶	۰/۵۸۲	۰/۰۰۰۰	۱۸/۰۰۵۸	۰/۰۳۹۲	۰/۷۰۵۰	۱۹۵	سوال ۱۹	استراتژی بازاریابی
		۰/۰۰۰۰	۱۶/۷۸۹۹	۰/۰۴۴۵	۰/۷۴۷۲	۲۰۵	سوال ۲۰	
		۰/۰۰۰۰	۱۵/۹۶۵۱	۰/۰۴۸۳	۰/۷۷۱۷	۲۱۵	سوال ۲۱	
		۰/۰۰۰۰	۷/۲۳۴۷	۰/۰۸۸۷	۰/۶۴۱۸	۲۲۵	سوال ۲۲	
		۰/۰۰۰۰	۱۲/۰۰۷۵	۰/۰۶۱۸	۰/۷۴۲۳	۲۳۵	سوال ۲۳	
		۰/۰۰۰۰	۲۷/۸۰۳۳	۰/۰۲۹۳	۰/۸۱۳۵	۲۴۵	سوال ۲۴	
		۰/۰۰۰۰	۱۹/۰۰۹۹	۰/۰۴۱۱	۰/۷۸۲۲	۲۵۵	سوال ۲۵	
		۰/۰۰۰۰	۲۴/۱۰۰۹	۰/۰۳۴۲	۰/۸۲۴۳	۲۶۵	سوال ۲۶	
		۰/۰۰۰۰	۲۷/۲۹۷۳	۰/۰۳۰۱	۰/۸۲۱۰	۲۷۵	سوال ۲۷	
۰/۹۶۱	۰/۸۹۲	۰/۰۰۰۰	۷۰/۷۲۳۸	۰/۰۱۳۴	۰/۹۴۴۲	۲۸۵	سوال ۲۸	عملکرد صادرات
		۰/۰۰۰۰	۲۰۴/۹۹۵۹	۰/۰۰۴۸	۰/۹۷۷۱	۲۹۵	سوال ۲۹	
		۰/۰۰۰۰	۴۴/۴۰۹۱	۰/۰۲۰۵	۰/۹۱۰۹	۳۰۵	سوال ۳۰	
۰/۹۲۰	۰/۷۹۴	۰/۰۰۰۰	۲۸/۴۵۶۵	۰/۰۳۱۰	۰/۸۸۲۲	۳۱۵	سوال ۳۱	عملکرد تجاری
		۰/۰۰۰۰	۸۱/۴۹۴۱	۰/۰۱۱۳	۰/۹۲۱۷	۳۲۵	سوال ۳۲	
		۰/۰۰۰۰	۲۴/۸۳۳۲	۰/۰۳۴۹	۰/۸۶۷۷	۳۳۵	سوال ۳۳	

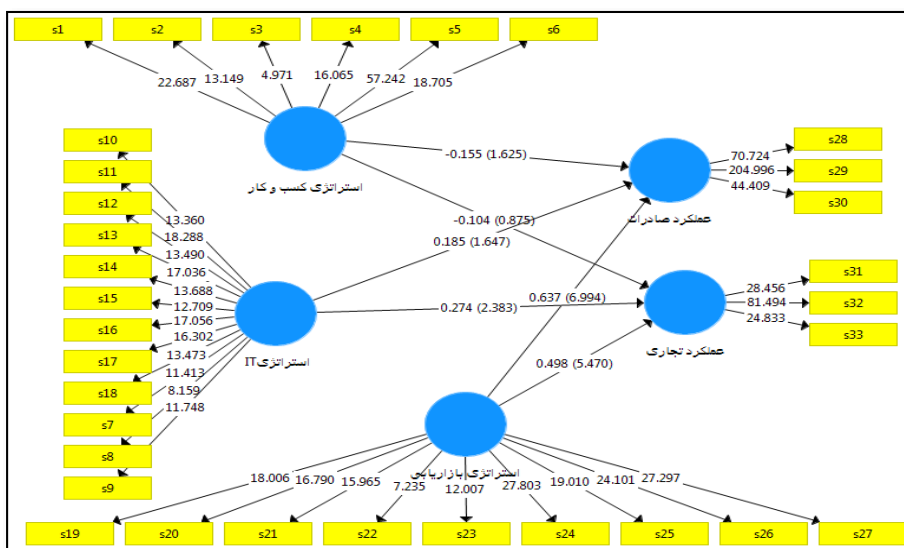
۴. یافته های پژوهش

به اطلاعات جمع آوری شده (۱۱/۰ درصد) از نمونه مورد بررسی را زنان و مابقی (۸۹/۰ درصد) را مردان تشکیل می‌دهند و از این بین (۸۶/۰ درصد) را متاهلان و مابقی (۱۴/۰ درصد) را مجردان تشکیل می‌دهند. بیشترین نسبت تحصیلات افراد حاضر در نمونه (۶۴/۰ درصد) در گروه لیسانس و کمترین نسبت افراد (۲/۰ درصد) در گروه بالاتر هستند.

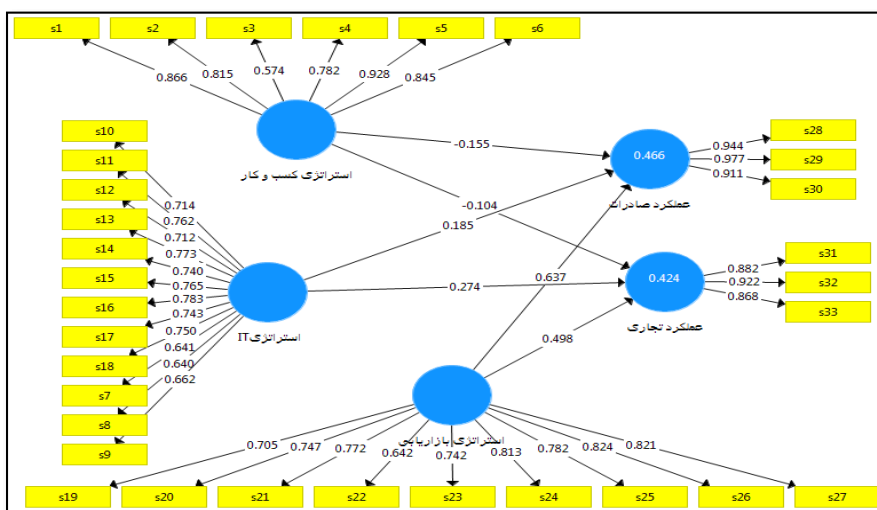
نتایج بخش جمعیت شناختی و آمار توصیفی نشان می‌دهد که از بین ۱۰۰ نفر پاسخگو، گروه سنی ۳۵-۴۵ سال دارای بیشترین فراوانی (معادل ۵۳/۰ درصد) و افراد دارای ۴۵-۵۵ سال (معادل ۱۶/۰ درصد) دارای کمترین فراوانی هستند و افراد با ۵-۱۰ سال دارای بیشترین فراوانی (معادل ۳۲/۰ درصد) و افراد دارای ۲۰-۲۵ سال (معادل ۵/۲ درصد) دارای کمترین فراوانی هستند. جنسیت آنها با توجه



۴-۱- تحلیل مدل ساختاری



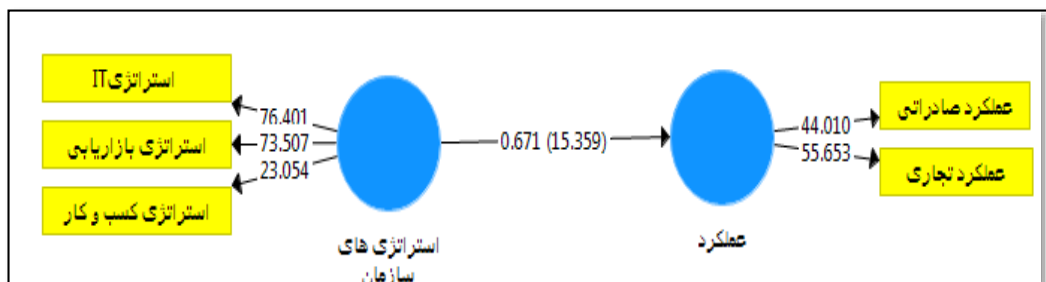
شکل ۲. مدل معادلات ساختاری به همراه آماره های t



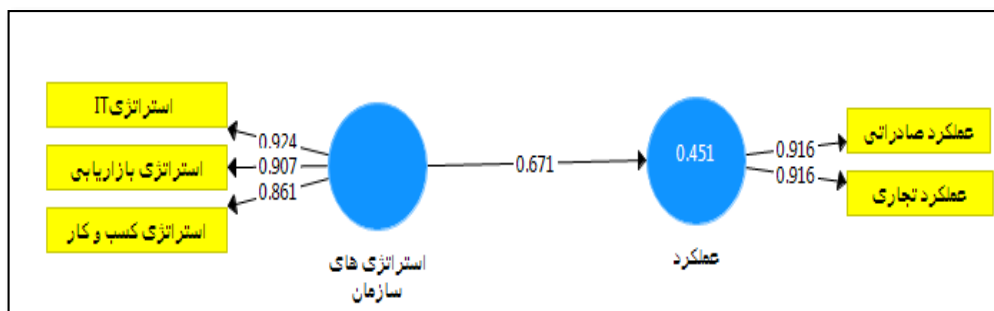
شکل ۳. مدل معادلات ساختاری به همراه ضرایب استاندارد شده

مورد بررسی قرار می‌گیرد، مدل زیر مورد بررسی قرار گرفت.

با توجه به فرضیه کلی، که اثر استراتژی‌ها بر عملکرد



شکل ۴. مدل معادلات ساختاری به همراه آماره های t و (ضرایب استاندارد شده)



شکل ۵. مدل معادلات ساختاری به همراه ضرایب استاندارد شده

۴-۲- ضریب تعیین

ضریب تعیین نسبت به ضریب همبستگی معیار گویاتری است. ضریب تعیین مهم‌ترین معیاری است که با آن می‌توان رابطه بین دو متغیر مستقل را توضیح داد. این ضریب بیان کننده درصد تغییرات متغیر وابسته به وسیله متغیرهای مستقل می‌باشد. با توجه به شکل ۲، ضریب تعیین عملکرد صادرات ۰/۴۶۶، است که این عدد بیان می‌کند که ۴۶/۶ درصد از تغییرات متغیر عملکرد صادرات تحت تأثیر استراتژی کسب و کار، استراتژی IT، استراتژی بازاریابی است و مابقی عواملی هستند که در مدل در نظر گرفته نشده است. همچنین با توجه به ضریب تعیین متغیر عملکرد تجاری که برابر ۰/۴۲۴ است، ۴۲/۴ درصد از تغییرات متغیر عملکرد تجاری مربوط به استراتژی کسب و کار، استراتژی IT، استراتژی بازاریابی می‌باشد و مابقی عوامل در نظر گرفته نشده در مدل است.

۴-۳- نیکویی برازش مدل

تنها شاخص برازش مدل در تکنیک حداقل مجذورات جزئی شاخص GOF است. مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی شده است. این شاخص با استفاده از میانگین هندسی شاخص R^2 و میانگین شاخص‌های افزونگی قابل محاسبه است. محاسبه این شاخص به کمک جدول زیر انجام می‌شود، در محاسبه میانگین **Communality** نباید مقادیر اشتراکی متغیر پنهان مرتبه دوم را در محاسبه دخیل نمود. لکن برای محاسبه میانگین R^2 ، بایستی تمامی مقادیر R^2 های متغیرهای پنهان مرتبه اول و دوم مد نظر قرار گرفته و مقادیر میانگین آنها محاسبه گردید. بنابراین مقدار نیکویی برازش در این مطالعه برابر ۰/۵۴۲

جدول ۳. نتایج مدل ساختاری تحقیق

مسیر	ضریب مسیر استاندارد شده	انحراف معیار	آماره t	p-value	نتیجه
استراتژی ← IT عملکرد تجاری	۰/۲۷۴۴	۰/۱۱۵۱	۲/۳۸۳۴	۰/۰۱۷۵	تایید
استراتژی ← IT عملکرد صادراتی	۰/۱۸۴۹	۰/۱۱۲۲	۱/۶۴۷۴	۰/۱۰۰۱	رد
استراتژی بازاریابی ← عملکرد تجاری	۰/۴۹۷۹	۰/۰۹۱۰	۵/۴۶۹۷	۰/۰۰۰۰	تایید
استراتژی بازاریابی ← عملکرد صادراتی	۰/۶۳۶۹	۰/۰۹۱۱	۶/۹۹۴۴	۰/۰۰۰۰	تایید
استراتژی کسب و کار ← عملکرد تجاری	۰/۱۰۴۴-	۰/۱۱۹۴	۰/۸۷۴۶	۰/۳۸۲۲	رد
استراتژی کسب و کار ← عملکرد صادرات	۰/۱۵۴۹-	۰/۰۹۵۳	۱/۶۲۵۳	۰/۱۰۴۷	رد
استراتژی های سازمانی ← عملکرد	۰/۶۷۶۵	۰/۰۴۳۷	۱۵,۳۵۹	۰/۰۰۰۰	تایید



گسترش سهم بازار شرکت نان قدس رضوی نمی‌شود. پژوهش‌ها نشان داده است که استراتژی‌های کسب و کار بر بهبود نتیجه مالی، مشتری‌مداری، رشد و توسعه منابع داخلی منتهی شود، که البته این تاثیر در این شرکت تایید نشده است. شاید به دلیل نزدیکی و شباهت استراتژی‌های سطح کل سازمان و سطح کسب و کار بوده باشد. نتایج این فرضیه با نتیجه تحقیق [۲۱] هم‌راستا نبوده است. در مورد فرضیه سوم، می‌توان چنین تفسیر کرد که استراتژی فناوری اطلاعات در شرکت نان قدس رضوی بر عملکرد صادراتی شرکت تاثیرگذار نیست و شرکت نان قدس رضوی برای افزایش صادرات خود موارد مهم‌تری را باید مدنظر قرار دهد. وجود فناوری اطلاعات و جدیدترین دانش در سازمان، انطباق فعالیت‌های سازمان با شرایط موجود را به نحو مطلوب فراهم می‌کند. از طرفی، سازمان برای رفع خواسته‌های مشتریان نیاز به اطلاعات جدید و همگام با فناوری اطلاعات دارد به گونه‌ای که با هم‌راستایی استراتژیک فناوری اطلاعات با دیگر استراتژی‌ها به موفقیت در محیط بین‌الملل دست یابد. این نتایج با نتیجه تحقیق السورمی و همکاران (۲۰۲۰) هم‌راستا نبوده است. با توجه به نتایج حاصل از تایید فرضیه چهارم، می‌توان چنین تفسیر کرد که استراتژی فناوری اطلاعات با دیگر استراتژی‌ها و استفاده شرکت از فناوری اطلاعات منطبق بر بازار تجارت در سیستم خود نتایج موفقیت‌آمیز شرکت نان قدس رضوی در عملکرد تجاری تاثیرگذار را ایجاد می‌کند. امروزه با توجه با شرایط محیطی و گسترش ویروس کرونا بهره‌گیری از فناوری اطلاعات رشد پیدا کرده و حتی توانسته است عملکرد تجاری را تحت تاثیر قرار دهد و تایید شدن این فرضیه دور از ذهن نبوده است. این نتایج با نتیجه تحقیق [۲۴] هم‌راستا می‌باشد. با توجه به نتایج حاصل از تایید فرضیه پنجم، می‌توان چنین تفسیر کرد که شرکت نان قدس رضوی با تمرکز بر برنامه‌های مشتری‌مداری و سهم بازار همزمان با پیشبرد استراتژی‌های بازاریابی دیگر مسیر رشد و ورود به محیط بین‌الملل را برای محصولات و سازمان خود هموار می‌کند. کانون اصلی استراتژی‌های بازاریابی تخصیص بهینه فعالیتها و منابع بازاریابی برای تامین اهداف عملیاتی شرکت از حیث یک بازار-محصول خاص می‌باشد. یک استراتژی خوب طراحی شده که از پنج جز تشکیل شده باشد: اهداف کلی، اهداف عملیاتی، تخصیص منابع، شناسایی مزیت رقابتی و هم افزایی. لذا تایید شده فرضیه

قاعده کلی تصمیم‌گیری مدل‌های ساختاری بر اساس مقادیر t چنین است که اگر مقدار قدر مطلق مقادیر t برای ضریبی بیش از $1/96$ باشد، آن ضریب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیرپذیری عملکرد صادراتی و تجاری از استراتژی‌های سازمانی در شرکت نان قدس رضوی انجام گرفته است. با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌های پژوهش، می‌توان چنین استنباط کرد که استراتژی‌های سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد شرکت نان قدس رضوی تاثیرگذار است.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه اول، می‌توان چنین تفسیر کرد که استراتژی کسب و کار در شرکت نان قدس رضوی بر عملکرد صادراتی شرکت تاثیرگذار نیست و بهبود صادرات در شرکت نان قدس رضوی را فراهم نمی‌کند. استراتژی‌های کسب و کار بر بهبود موقعیت رقابتی محصولات واحد کسب و کار در یک صنعت یا یک بخش خاص تاکید می‌کند؛ استراتژی کسب و کار نشان می‌دهد که یک سازمان چطور باید در یک صنعت خاص رقابت کند، در این پژوهش تاثیر این استراتژی بر عملکرد صادراتی تایید نشده که می‌واند به دلیل سطح بالای محصولات شرکت بوده که رقیبی در شهر و حتی منطقه برای با توجه به نتایج حاصل از فرضیه اول، می‌توان چنین تفسیر کرد که استراتژی کسب و کار در شرکت نان قدس رضوی بر عملکرد صادراتی شرکت تاثیرگذار نیست و بهبود صادرات در شرکت نان قدس رضوی را فراهم نمی‌کند. استراتژی‌های کسب و کار بر بهبود موقعیت رقابتی محصولات واحد کسب و کار در یک صنعت یا یک بخش خاص تاکید می‌کند؛ استراتژی کسب و کار نشان می‌دهد که یک سازمان چطور باید در یک صنعت خاص رقابت کند، در این پژوهش تاثیر این استراتژی بر عملکرد صادراتی تایید نشده که می‌واند به دلیل سطح بالای محصولات شرکت بوده که رقیبی در شهر و حتی منطقه برای آن نیست. لذا پیشنهاد می‌شود استراتژی‌ها مورد بازبینی قرار گیرد و بر رقابت در منطقه اهتمام ورزیده شود. این نتایج با نتیجه تحقیق [۲۹] هم‌راستا نبوده است. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه دوم، می‌توان چنین تفسیر کرد که استراتژی کسب و کار بر عملکرد تجاری شرکت نان قدس رضوی تاثیرگذار نیست و موجب

نان قدس رضوی منجر به فعالیت‌های کارا و بهره‌وری بالا در شرکت و عملکرد موفقیت‌آمیز در عرصه رقابتی می‌شود که در دستیابی به سود و اهداف سازمانی تاثیر می‌گذارد. این نتایج با نتیجه تحقیق [۲۵] هم‌راستا می‌باشد. با توجه به مطالب گفت شده قابل ذکر است که شرکت نان قدس رضوی با برخورداری از سیستم هماهنگی بخش‌های مختلف سازمان و هماهنگی استراتژی‌های هم سو می‌تواند با عملکرد عالی به ارائه محصولات با کیفیت و کسب برند موفق در میان رقبا به دست‌یابد.

پنجم و ششم دور از ذهن نبوده است. این نتایج با نتیجه تحقیق [۱۸] هم‌راستا می‌باشد. با توجه به نتایج حاصل از تایید فرضیه ششم، می‌توان چنین تفسیر کرد که هم سوئی و توجه شرکت نان رضوی به استراتژی بازاریابی باعث میشود عملکرد و فعالیت‌های شرکت نان رضوی به سود و مزیت رقابتی منجر شود و رضایت و وفاداری مشتریان را به همراه آورد. این نتایج با نتیجه تحقیق [۴] هم‌راستا می‌باشد. با توجه به نتایج حاصل از تایید فرضیه هفتم، می‌توان چنین تفسیر کرد که هم سوئی استراتژی‌های سازمانی و برخورداری از برنامه‌های همه جانبه در شرکت

منابع

- دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی، ۳(۲۴)، ۱۱۸-۱۳۱.
6. Al-Surmi, Abdulrahman., Cao, Guangming., Duan, Yanqing.(2020). The impact of aligning business, IT, and marketing strategies on firm performance. *Industrial Marketing Management*, 84, 39-49. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.04.002>
7. Alqahtani, Nasser & Usay, Can.(2018). Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis and conceptual development. *Journal of Business Research*, 113, 62-71. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.035>
8. Alzahrani, Joman.(2019). The impact of e-commerce adoption on business strategy in Saudi Arabian small and medium enterprises (SMEs). *Review of Economics and Political Science*, 4(1), 73-88. <https://doi.org/10.1108/REPS-10-2018-013>
9. Avraham, Eli.(2018). Nation branding and marketing strategies for combatting tourism crises and stereotypes toward destinations. *Journal of Business Research*, 116, 711-720. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.036>

۱. بشیر خدا پرستی؛ رامین، پیروزی باری؛ مهدی، باقری قره بالغ؛ هوشمند. (۱۳۹۹). واکاوی عوامل و استراتژیهای انعطاف‌پذیری بر عملکرد صادراتی و مزیت رقابتی شرکت‌های صنعتی. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۴۳، ۱۵۵-۱۶۹.
۲. جامی‌پور؛ مونا، عصاریان؛ محمد، یزدانی؛ حمیدرضا. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر گرایش استراتژیک کسب و کار بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش. *نشریه مدیریت بازرگانی*، ۱۰(۴)، ۸۳۵-۸۵۴.
۳. صنوبر؛ ناصر، حسینی؛ سید صمد، بهزادنی؛ پویا. (۱۳۹۸). تاثیر برنامه‌های تشویقی صادرات بر عملکرد صادراتی: نقش جذابیت‌های بازارهای خارجی و قابلیت‌های صادراتی. *مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۲(۳)، ۸۵-۶۳.
۴. عسگرنژاد نوری؛ باقر، زارعی؛ قاسم، بشیر خدا پرستی؛ رامین، صائب‌نیا؛ سمیه، ناظر اصل؛ امین. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی و استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد تجاری شرکت‌های صادراتی (مورد مطالعه: صنعت شکلات در شهر تبریز). *نشریه مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۳(۳)، ۶۵-۸۷.
۵. نبی پورافروزی؛ مهدی، خوش‌خو امیری؛ صفیه، احسانیان؛ ساجده. (۱۳۹۹). بررسی تجزیه و تحلیل عملکرد تجاری شرکت‌های کوچک و متوسط براساس سرمایه انسانی، سرمایه‌ی اجتماعی و مزیت رقابتی (مطالعه موردی: تجارت الکترونیکی کالای برقی در استان مازندران). *مجله*



16. Crespi, Tatiane Baseggio., Costa a, Priscila Rezende da., Preusler, Taísa Scariot., Porto, Geciane Silveira.(2018). The alignment of organizational structure and R&D management in internationalized public company The EMBRAPA case. *Innovation & Management Review*, 16(2), 193-216. [10.1108/INMR-07-2018-0046](https://doi.org/10.1108/INMR-07-2018-0046)
17. Easmon, Roseline Barbara., Kastner, Adelaide Naa Amerley., Blankson, Charles., Mahmoud, Mahmoud Abdulai.(2019). Social capital and export performance of SMEs in Ghana: the role of firm capabilities. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(3), 262-285. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-11-2018-0361>
18. ERDİL, T. Sabr., ÖZDEMİR, Osman.(2016). The Determinants of Relationship Between Marketing Mix Strategy and Drivers of Export Performance in Foreign Markets: An Application on Turkish Clothing Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 546 – 556. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)
19. Famiyeh, Samuel., Kwarteng, Amoako.(2018). "Supplier Selection and Firm Performance: Empirical Evidence from a Developing Country's Environment", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(3), 690-710. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2016-0091>
20. Gnizy, Itzhak.(2019). The role of inter-firm dispersion of international marketing capabilities in marketing strategy and business outcomes. *Journal of Business Research*, 105, 214-226. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.015>
21. Han, Chen., Zhang, Shuman.(2021). Multiple strategic orientations and strategic flexibility in product innovation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100136>
10. Bendickson, Joshua S., Chandler, Timothy D.(2019). Operational performance: The mediator between human capital developmental programs and financial performance. *Journal of Business Research*, 94, 162-171. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.049>
11. Bhattacharya, Prithvi.(2017). Modelling Strategic Alignment of Business and IT through Enterprise Architecture: Augmenting Archimate with BMM. *Procedia Computer Science*, 121, 80-88. [10.1016/j.procs.2017.11.012](https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.012)
12. Bhutta, Aamir Inam., Sheikh, Muhammad Fayyaz., Munir, Aroosa., Naz, Aroj., Saif, Iqra. (2021). Managerial ability and firm performance: Evidence from an emerging market. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1879449>
13. Chao, Chia-An., Chandra, Aruna.(2012). Impact of owner's knowledge of information technology (IT) on strategic alignment and IT adoption in US small firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(1), 114-131. <https://doi.org/10.1108/14626001211196433>
14. Costa, Roberto, G. G. D., Rezende, José Francisco, D, C.(2018). Strategic alignment of knowledge management and value creation: implications on to an oil and gas corporation. *RAUSP Management Journal*, 53(2), 241-252. <https://doi.org/10.1016/j.rauspm.2017.11.001>
15. Clauss, Thomas., Kraus, Sascha., Kallinger, Friedrich Lukas., Bican, Peter M., Brem, Alexander., Kailer, Norbert.(2020). Organizational ambidexterity and competitive advantage: The role of strategic agility in the exploration-exploitation paradox. *Journal of Innovation & Knowledge*, 134, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.07.003>

- Management Decision, 58(9), 1803-1817. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2019-1501>
24. Pani, Agnivesh., Sahu, Prasanta K., Majumdar, Bandhan Bandhu.(2019). Expenditure-based segmentation of freight travel markets: Identifying the determinants of freight transport expenditure for developing marketing strategies. *Research in Transportation Business & Management*, 33, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100437>
25. Popovič, Aleš., Puklavec, Borut., Oliveira, Tiago.(2019). Justifying business intelligence systems adoption in SMEs: Impact of systems use on firm performance. *Industrial Management & Data Systems*, 119(1), 210-228. <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2018-0085>
26. Varadarajan, Rajan.(2020). Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources based view. *Industrial Marketing Management*, 89, 89-97. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.003>
27. Radomska, Joanna., Wołczek, Przemysław., Szpulak, Aleksandra.(2020). Injecting courage into strategy: the perspective of competitive advantage. *European Business Review*, <https://doi.org/10.1108/EBR-12-2019-0306>
28. Rodrigues, Jorge., Ruivo, Pedro., Oliveira, Tiago.(2021). Mediation role of business value and strategy in firm performance of organizations using software-as-a-service enterprise applications. *Information & Management*, 58(1), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103289>
29. Safari, Arsalan., Saleh, Ali Salman.(2020). Key determinants of SMEs' export performance: a resource-based view and contingency theory approach using potential mediators. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(4), 635-654.
22. Heydari, Sepideh., Hosseini Shakib, Mehrdad., Khamseh, Abbas.(2020). IT - Business Strategic Alignment and Organizational Agility: The Moderating Role of Environmental Uncertainty. *Journal of System Management*, 1, 35-52.
23. Hsieh, Chia-Chun., Ma, Zhiming., Novoselov, Kirill E.(2019). Accounting conservatism, business strategy, and ambiguity. *Accounting, Organizations and Society*, 74, 41-55. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2018.08.001>
24. Johansson, Tobias., Kask, Johan.(2016). Configurations of business strategy and marketing channels for e-commerce and traditional retail formats: A Qualitative Comparison Analysis (QCA) in sporting goods retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 326-333. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.07.009>
25. Kalkan, Adnan., Bozkurt, Özlem Çetinkaya., Arman, Mutlu.(2014). The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 700-707. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>).
26. Ledon, Rene Abreu., Lujan-García, Darkys E., Garrido-Vega, Pedro., Escobar-Perez, Bernabe.(2018). A meta-analytic study of the impact of Lean Production on business performance. *International Journal of Production Economics*, 200, 83-102. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.03.015>
27. Lim, Stanley Frederick W.T., Srai, Jagjit Singh.(2018). Examining the anatomy of last-mile distribution in e-commerce omnichannel retailing A supply network configuration approach. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(9), 1735-1764. [10.1108/IJOPM-12-2016-0733](https://doi.org/10.1108/IJOPM-12-2016-0733)
23. Magistretti, Stefano., Dell'Era, Claudio., Doppio, Nicola.(2020). Design sprint for SMEs: an organizational taxonomy based on configuration theory.



<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.01.002>
 32. Yoshikuni, Adilson Carlos., Albertin, Alberto Luiz.(2018). Effects of Strategic Information Systems on Competitive Strategy and Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 2018-2045. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2017-0166>
 33. Zhang, Yufei., Hult, & G. Tomas M., Ketchen Jr, David J., Calantone, Roger J.(2020). Effects of firm-, industry-, and country-level innovation on firm performance. *Marketing Letters*, 31, 231-245. <https://doi.org/10.1007/s11002-020-09530-y>.

<https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2018-0324>
 30. Sanaei, Mohamad Reza., Sobhani, Farzad Movahedi.(2018). Information technology and e-business marketing strategy. *Information Technology and Management*, 19, 185-196. <https://doi.org/10.1007/s10799-018-0289-0>
 31. Yin, Yishuai., Wang, Yue., Lu, Ying.(2018). Why firms adopt empowerment practices and how such practices affect firm performance? A transaction cost-exchange perspective. *Human Resource Management Review*, 29(1), 111-124.

