

بررسی تأثیر رویکردهای مدیریت برند بر جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط بین‌المللی

حسین عباسی*
دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
h.abbaasi@tabrizu.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۱/۱۰

تاریخ اصلاحات: ۱۴۰۴/۱۱/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۰۱

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رویکردهای مدیریت کلاسیک و کارآفرینانه برند بر جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط انجام شده است. جامعه آماری و پاسخ‌دهندگان شامل ۲۳۵ نفر از مدیران عامل، مؤسسين، صاحبان و مالکان، مدیران فروش صادراتی/بازاریابی بین‌المللی و اعضای هیأت‌مدیره کسب و کارها بودند که از نظر محقق منابع ارزشمندی برای جمع‌آوری داده‌های اولیه تشخیص داده شد. شرکت‌های منتخب در مطالعه نیز SMEs در حال بین‌المللی‌شدن با کمتر از ۲۵۰ نفر نیروی انسانی بودند. برای ارزیابی متغیرهای مستقل (تجربیات بین‌المللی، منطق تصمیم‌گیری، جهت‌گیری برند بین‌المللی) از داده‌های اولیه و برای ارزیابی متغیر وابسته عملکرد مالی از داده‌های ثانویه استفاده شده است؛ به عبارتی، تلفیقی از داده‌های اولیه و ثانویه با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته‌ها نشان می‌دهد که نوع تجارب انباشته بین‌المللی یک شرکت از نظر برنامه‌ریزی بازاریابی یا ابتکارات کارآفرینی، عامل تعیین‌کننده در استفاده از منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی یا امکان‌گرایی از سوی مدیران یک SME برای توسعه جهت‌گیری برند در یک بازار خارجی می‌باشد. در صورت بهره‌مندی از تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی قوی، پیروی از منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی و در صورت برخورداری از تجربه کارآفرینی بین‌المللی قوی استفاده از منطق امکان‌گرایی توصیه می‌شود. تلاش برای تقویت جهت‌گیری برند نیز باید تشویق شود؛ زیرا، نتایج نشان می‌دهد که انجام این مهم به بهبود عملکرد مالی منجر می‌شود.

واژگان کلیدی

مدیریت کلاسیک برند؛ مدیریت کارآفرینانه برند؛ تجربه بازاریابی بین‌المللی؛ تجربه کارآفرینانه بین‌المللی؛ منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی؛ جهت‌گیری برند بین‌المللی؛ عملکرد کسب و کارهای بین‌المللی.

۱- مقدمه

جهت‌گیری برند یا برندگرایی و کارآفرینی است. جهت‌گیری برند، یک فلسفه مدیریتی و یکی از جهت‌گیری‌های راهبردی کسب و کار است که برند را در قلب تصمیم‌گیری سازمانی قرار می‌دهد. جهت‌گیری برند تلفیقی از مفهوم برند با ادبیات جهت‌گیری کسب و کار است که از دیدگاه منبع محور شرکت نشأت گرفته است. در پژوهش‌های قبلی، جهت‌گیری برند قوی بیشتر در شرکت‌های بزرگ که عمدتاً در بازارهای داخلی فعالیت می‌کنند، مورد بحث قرار گرفته است [۷]. همچنین، ادبیات فاقد دانش تجربی درباره چگونگی و نحوه ایجاد و توسعه جهت‌گیری برند در مورد کسب و کارهای کوچک و متوسط است که در حال بین‌المللی‌شدن هستند و با چالش‌های مربوط به شرایط بازار متفاوت خارجی و درک ارزش مشتری در بازارهای بین‌المللی مواجه هستند [۸]. جهت‌گیری برند به ارتباط درونی برند و چگونگی درک آن مربوط می‌شود و همه فرایندهای برنامه‌ریزی راهبردی تا ابتکارات تاکتیکی، از جمله پایش عملکرد را در بر

جهت‌گیری راهبردی یکی از مفاهیم اصلی در تدوین و اجرای راهبردهای کسب و کارها است و به اصول راهنمایی گفته می‌شود که به‌طور مستقیم بر فعالیت‌های کسب و کار تأثیر گذاشته و سبب بروز رفتارهایی می‌شود که عملکرد را تقویت و بقای شرکت را تداوم می‌بخشد. استدلال اندیشمندان حوزه سازمانی و بازار این است که منابع نامشهود، مانند جهت‌گیری راهبردی، برای موفقیت شرکت‌ها در بازار حیاتی است؛ زیرا، این جهت‌گیری‌ها زمینه تقویت، توانمندسازی و بهبود مزیت رقابتی را برای سازمان فراهم می‌کنند. ادبیات راهبرد بازاریابی شواهدی را ارائه می‌کند مبنی بر اینکه جهت‌گیری راهبردی شرکت یکی از تعیین‌کننده‌های مهم عملکرد شرکت است. رویکردهای مختلف جهت‌گیری راهبردی شامل رویکرد جهت‌گیری بازار یا بازارگرایی،

داشتند [۱۱]؛ اما، در زمینه جهت‌گیری برند بین‌المللی مطالعه‌ای انجام نشده است. علاوه بر این، ارتباط یا تأثیر جهت‌گیری برند بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در حال بین‌المللی شدن به‌ندرت مورد بررسی قرار گرفته است [۱۸]. حتی در مورد مدیریت برند بین‌المللی یا محرک‌های پیش‌بینی و عوامل تأثیرگذار بر جهت‌گیری برند بین‌المللی در شرکت‌های کوچک و متوسط نیز مطالعه‌ای انجام نشده است.

بر این اساس، دو سؤال پژوهشی در مطالعه حاضر مطرح شده است. سؤال اول، انباشت تجارب بین‌المللی در یک شرکت (در برنامه‌ریزی بازاریابی و کارآفرینی) و یک منطق تصمیم‌گیری خاص چگونه می‌تواند بر جهت‌گیری برند بین‌المللی SMEs تأثیرگذار باشد؟ سؤال دوم، جهت‌گیری برند بین‌المللی چگونه می‌تواند بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط بین‌المللی تأثیرگذار باشد؟

۲- مبانی نظری و فرضیه‌ها

۲-۱- پیشینه و چارچوب مفهومی پژوهش

در این بخش، ادبیات مربوط به تصمیم‌گیری SMEs بین‌المللی درخصوص جهت‌گیری برند مورد بحث قرار می‌گیرد. چارچوب مفهومی بر مبنای ادبیات مدیریت برند و جهت‌گیری برند [۱۹، ۱۴، ۲۰] و نظریه امکان‌گرایی^۲ [۲۱] طراحی و ارائه شده است (شکل ۱). چارچوب مفهومی براساس رویکرد و نگاه «از درون به بیرون» و بر اهمیت منابع داخلی به ویژه تجربیات بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری و نیز جهت‌گیری بین‌المللی برند به‌عنوان محرک‌های عملکرد تأکید دارد. این رویکرد تئوریک در مقابل مفهوم‌سازی متمرکز بر محیط خارجی قرار دارد. یکی از اجزای اصلی چارچوب پیشنهادی، جهت‌گیری برند بین‌المللی به‌عنوان یک عامل مورد انتظار و تعیین‌کننده در عملکرد سازمانی است [۲۲]. کسب و کارهای بین‌المللی برای دستیابی به سطح بالایی از جهت‌گیری، می‌توانند یکی از دو منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی یا امکان‌گرایی را با توجه به تجربه بین‌المللی خاص شرکت به‌کار گیرند [۱۵]. فرض بر این است که رویکرد مدیریت کلاسیک برند از تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی برای توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی استفاده می‌کند؛ در مقابل، مدیریت کارآفرینانه برند نیز از تجربه کارآفرینی و منطق امکان‌گرایی برای توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی استفاده می‌کند.

در ادامه، با جزئیات بیشتری هر یک از عناصر نظری چارچوب مفهومی و ارتباط بین آنها را توضیح داده می‌شود.

۲-۱-۱- جهت‌گیری برند در بین‌المللی شدن کسب و کارها

جهت‌گیری برند، تلفیقی از مفهوم برند با ادبیات جهت‌گیری کسب و کار است که از دیدگاه منبع‌محور شرکت نشأت گرفته است. اصطلاح جهت‌گیری برند نخستین بار در اوایل دهه ۱۹۹۰ مطرح گردیده و در اغلب مطالعات

می‌گیرد. برای یک شرکت کوچک و متوسط که با فقر راهبردی «خارجی‌بودن» مواجه است و در بین شرکای بین‌المللی و مشتریان بیگانه است، جهت‌گیری برای برند قوی می‌تواند بسیار مهم باشد [۹]. علاوه بر این، چنین شرکت‌هایی ممکن است با محدودیت منابع مواجه باشند، به‌ویژه از محدودیت منابع انسانی که منبع بسیار مهمی در جهت‌گیری برند است [۱۰]. همچنین، با توجه به هدف توسعه برند، تجارب انباشته بین‌المللی نیز ممکن است به منبع مهمی برای SMEs تبدیل شود [۱۱]. بنابراین، مطالعه حاضر بر دو نوع تجربه؛ یعنی تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی [۱۲] و تجربه کارآفرینی بین‌المللی [۱۳] به‌عنوان محرک‌های مهم و پیش‌بیننده‌های جهت‌گیری برند بین‌المللی متمرکز است.

در این پژوهش، از ادبیات مدیریت برند و تئوری امکان‌گرایی^۱ برای مدل‌سازی دو رویکرد مدیریت کلاسیک و کارآفرینانه برند بین‌المللی برای کسب و کارهای در حال بین‌المللی شدن با منابع محدود استفاده شده است. ادبیات مدیریت برند در بازارهای داخلی توسعه‌یافته و برخی از رویکردهای اصلی آن نیز در مطالعه حاضر در مورد بین‌المللی‌کردن SMEs استفاده شده است. در ابتدا، ادبیات بر نقش یک شرکت به‌عنوان مالک برند و کنترل‌کننده آن از طریق برنامه‌ریزی تأکید می‌کند [۱۴]؛ سازه‌های همسو با منطق علی در تئوری امکان‌گرایی بر هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی تأکید دارند. انتظار می‌رود با ترکیب تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی با منطق تصمیم‌گیری علی (هدف‌گرایی)، مکانیزمی ایجاد شود که بتوان به‌وسیله آن به سطح بالایی از جهت‌گیری برند بین‌المللی دست یافت. این فرایند، مدیریت کلاسیک برند بین‌المللی نام‌گذاری شده است. سپس، پارادایم جدید و نوظهور مدیریت برند بر نقش یک شرکت به‌عنوان سازنده مشترک برند با بسیاری از ذینفعان در یک محیط پیچیده تأکید می‌کند و به مدیریت برند برای ترکیب انعطاف‌پذیری و خلاقیت و کارآفرینی نیاز دارد. این مفهوم‌سازی با منطق امکان‌گرایی، که با استفاده فعال از منابع موجود و ایجاد مشارکت با ذینفعان منتخب تعریف می‌شود، همخوانی دارد [۱۵]. از این رو، می‌توان فرض کرد که سطح بالایی از تجربه کارآفرینی بین‌المللی در ترکیب با منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی، سازوکار متفاوتی را ایجاد می‌کند که به‌وسیله آن می‌توان به سطح بالایی از مشارکت در جهت‌گیری برند بین‌المللی دست یافت. این فرایند نیز مدیریت کارآفرینانه برند بین‌المللی نام‌گذاری شده است.

بررسی تحقیقات اندکی که در مورد برندسازی بین‌المللی انجام شده، نشان می‌دهد که پژوهش‌های قبلی عمدتاً بر این سؤالات تمرکز داشتند که آیا مصرف‌کنندگان، برندهای محلی یا جهانی را ترجیح می‌دهند [۱۶]؛ آیا یک برند باید استاندارد شود یا تطبیق داده شود، و آیا تفاوت‌های فرهنگی مهم است یا نه [۱۷]. همچنین، نویسندگان قبلی بر اهمیت انباشت دانش تجربی بین‌المللی در فرایند بین‌المللی‌سازی برند اذعان

2. Effectuation Theory

1. Effectuation

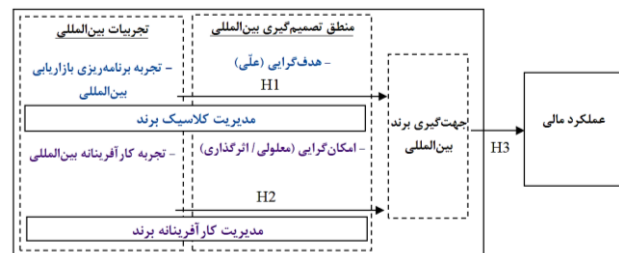
مریلز^۱ [۱۸] با استفاده از پارادایم ساختار-هدایت-عملکرد و نیز با بررسی ۳۱۵ شرکت استرالیایی درگیر بازاریابی بین‌المللی، مدلی توسعه دادند که راهبرد بازاریابی بین‌المللی را با مفاهیم برندسازی یکپارچه نموده است. در بین سایر فرضیه‌ها، ادعا کردند که کنترل بیشتر بر فعالیت‌های بازاریابی بین‌المللی به افزایش جهت‌گیری برند منجر می‌شود؛ اما، برای این فرض، پشتیبان نظری پیدا نکرده‌اند. با این حال، آنها دریافتند که جهت‌گیری برند و تغییر موقعیت برند در بازارهای بین‌المللی بر راهبرد بازاریابی بین‌المللی تأثیرگذار بوده و عملکرد برند و بازاریابی بین‌المللی را بهبود می‌بخشد [۱۸]. پژوهشگران دیگری در مطالعه موردی چهار شرکت کوچک و متوسط بین‌المللی مستقر در موناکو، شواهدی از رویکردهای نوآورانه در برندسازی، از جمله بهره‌برداری از تداعی کشور مبدأ پیدا کردند [۲۳].

بخشی از مطالعات داخلی، وجود ارتباط مثبت بین جهت‌گیری برند و عملکرد را تأیید نموده‌اند. با این حال، تجزیه و تحلیل این رابطه عمدتاً مبتنی بر ارزیابی ذهنی مدیریت از موفقیت و براساس معیارهایی مانند عملکرد برند و عملکرد بازار بوده است [۱۹]. پس از بحث در مورد جهت‌گیری برند و نتایج عملکرد، نحوه تصمیم‌گیری شرکت‌ها در مورد جهت‌گیری برند بین‌المللی و پیشایندهای مهم مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۲-۱-۳- منطق تصمیم‌گیری در جریان بین‌المللی‌شدن

از نظر ویرنکا^۲، مدیران می‌توانند تصمیمات مربوط به برند را براساس یکی از دو سیستم شناختی، یعنی تحلیل دقیق یا شهود آبی اتخاذ نمایند [۲۴]. با این حال، در پژوهش‌های قبلی، سازه‌های مربوط به تصمیم‌گیری برای جهت‌گیری برند به کار گرفته نشده است. با توجه به هدف پژوهش یعنی بررسی شرکت‌های کوچک و متوسط در حال بین‌المللی‌شدن و چگونگی تصمیم‌گیری در آن شرکت‌ها، در مطالعه حاضر تئوری امکان‌گرایی از حوزه کارآفرینی به حوزه بین‌المللی وارد شده است؛ زیرا، هم منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی و هم منطق امکان‌گرایی مربوط به دو سیستم شناختی بالا را تصدیق می‌کند. در منطق تصمیم‌گیری مبتنی بر هدف‌گرایی، فرض بر این است که «ابتدا اثر یا نتیجه خاصی به‌عنوان داده مشخص و سپس بر انتخاب بین ابزارها برای ایجاد آن اثر و نتیجه تمرکز می‌شود»؛ درحالی‌که منطق امکان‌گرایی به این معناست که «مجموعه‌ای از ابزارها به‌عنوان داده در نظر گرفته شده و سپس بر انتخاب بین آثار و نتایج احتمالی که می‌توان با آن مجموعه ابزار ایجاد کرد، متمرکز می‌شویم» [۲۱]. تئوری امکان‌گرایی بر این نکته تأکید می‌کند که چنین ورودی‌ها و داده‌هایی مانند تجربیات انباشته‌شده در عمل با منطق تصمیم‌گیری مرتبط هستند.

پژوهشی، به‌عنوان رویکردی تعریف می‌شود که طی آن فرایندهای سازمانی پیرامون ایجاد، توسعه و حفاظت از هویت برند در یک تعامل مستمر با مشتریان هدف به منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار طراحی و اجرا می‌شود [۲۰]. در این مطالعه نیز همین تعریف را با تبیین اینکه مزیت رقابتی با تلاش‌ها و اقداماتی در بازارهای بین‌المللی جستجو می‌شود، متناسب با زمینه بین‌المللی بسط می‌دهیم. از آنجایی که رویکرد جهت‌گیری برند و رویکرد جهت‌گیری بازار که نیازها، خواسته‌ها و رضایت مشتری را در قلب جستجوی مزیت رقابتی و بهبود عملکرد قرار می‌دهد، در تضاد و تقابل هم هستند. لنگرگاه برند داخلی شامل چهار عنصر کلیدی؛ ارزش‌ها، هنجارها، مصنوعات و رفتار است و جهت‌گیری برند را تقویت می‌کند [۱۹]. ارزش‌ها را می‌توان به‌عنوان آنچه شرکت بر آن استوار است و آنچه می‌سازد و آنچه که هست، تعریف کرد [۲۲]. ویژگی‌های کلیدی مانند نوآوری، نگرانی زیست‌محیطی، آگاهی سلامت، و علاقه به کیفیت و نگرانی مصرف‌کننده؛ ارزش‌هایی است که از سوی مردم، فرهنگ و برنامه‌ها ایجاد شده است [۲۳، ۵]؛ به عبارت دیگر، ارزش‌ها به درک مفاهیم اساسی برند در شرکت مربوط می‌شود [۱۹]. برخلاف محصولات، کپی‌کردن ارزش‌ها برای رقبای دشوار است. هنجارها به‌عنوان قواعد غیررسمی با مشخص کردن آنچه مناسب یا نامناسب است بر تصمیمات و رفتارها در سراسر سازمان تأثیر می‌گذارند. هنجارها نسبت به سایر مکانیزم‌های کنترلی بهتر عمل می‌کنند. افراد همیشه می‌توانند قوانین را دور بزنند ولی برای اجتناب از هنجارها تلاش نمی‌کنند، زیرا با تعهد و ارزش‌های مشترک همراه هستند [۵]. هنجارها، به‌عنوان قواعد صریح و یا ضمنی، میزان تأثیرگذاری مقررات و نهادها را بطور مستقیم یا غیرمستقیم بر عملیات بنیادی مدیریت برند نشان می‌دهند [۱۹]. مفهوم مصنوعات، تجلّی بیرونی فرهنگ یک شرکت و شامل طراحی ساختارهای فیزیکی مانند ساختمان‌ها، یونیفرم کارکنان یا کدهای لباس، آرم و نمادهای شرکت است. عنصر رفتاری از لنگرگاه برند داخلی، شامل اقدامات و ارتباطاتی است که در حمایت از برند انجام می‌شود [۱۹].



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

۲-۱-۴- جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد

بررسی و مرور ادبیات تحقیق در ۲۵ سال اخیر نشان می‌دهد که از چهارده مطالعه داخلی و خارجی مربوط به جهت‌گیری برند، فقط دو مورد به اجرای آن در بازارهای بین‌المللی مربوط می‌شوند (جدول ۱). ونگ و

۴-۱-۲- تجربیات بین‌المللی

نظریه امکان‌گرایی استدلال می‌کند که مبنای انجام اقدامات در تصمیم‌گیری عبارت است از تهیه فهرستی از وسایل موجود برای توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی [۲۵]. ادبیات موجود برندگرایی، با شناسایی نقش مهمی که فراوانی منابع در تصمیم‌گیری در مورد جهت‌گیری برند ایفا می‌کند، بر نقش ویژه منابع انسانی نیز تأکید دارد [۱۰]. علاوه بر این، ادبیات کسب و کار بین‌المللی بیان می‌کند که دانش تجربی انباشته‌شده در جریان بین‌المللی‌شدن ممکن است ورودی ارزشمندی برای تصمیمات مرتبط با برند باشد [۱۱]. با توجه به اینکه شرکت‌های کوچک و متوسط در حال بین‌المللی‌شدن معمولاً با محدودیت‌های منابع مالی و انسانی موجود مواجه هستند، به این شرکت‌ها توصیه می‌شود که از آنچه در اختیار دارند، در قالب تجارب انباشته شرکت بطور کامل استفاده کنند. این تجربیات هم شامل تجربه عمومی کسب و کار بین‌المللی در رابطه با مؤسسات و کسب و کارهای بین‌المللی و سازماندهی فرایند بین‌المللی‌شدن و هم دربرگیرنده تجارب مربوط به وظایف خاصی می‌شود که می‌تواند در طراحی برندهای بین‌المللی مرتبط با بازاریابی بین‌المللی و نیز کارآفرینی و نوآوری بین‌المللی مورد استفاده قرار گیرد [۲۶]. انتظار می‌رود برای SMEs در حال بین‌المللی‌شدن با منابع محدود، تجربیات بین‌المللی خاص شرکت که مختص کارهای همان شرکت است مستقیماً در توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی قابل استفاده باشد؛ مانند تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی یا تجربه کارآفرینی در سطح بین‌المللی [۲۷]. با این حال، هنوز ارتباط این تجربیات با جهت‌گیری برند مورد بررسی قرار نگرفته‌اند.

تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی - که در این مقاله به‌عنوان مجموعه تجربیات در سطح شرکت در فعالیت‌های مهم برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی تعریف می‌شود، می‌تواند از طراحی نظام‌مند و برنامه‌ریزی‌شده یک برند بین‌المللی پشتیبانی کند. بنابراین، می‌توان انتظار داشت که در زمینه منطق تصمیم‌گیری علی که مبتنی بر هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی است، اهمیت بیشتری داشته باشد [۱۵].

از سوی دیگر، تجربه کارآفرینی بین‌المللی - که به‌عنوان مجموعه تجربیات کارآفرینی در سطح شرکت در ارتباط با فعالیت‌های مختلف کارآفرینی بین‌المللی تعریف می‌شود، به توسعه برندها در محیط‌های مبهم و نامطمئن و نیازمند به یک رویکرد تجربی برای توسعه برند بین‌المللی کمک می‌کند. بنابراین، ممکن است برای منطق امکان‌گرایی که از ابزارهای موجود شروع می‌شود، آینده را با ذینفعان خارجی مشترک می‌سازد و از فرصت‌های جدید به سرعت در حال ظهور استفاده می‌کند، بسیار مناسب‌تر باشد [۱۵]. انتظار می‌رود SMEs بین‌المللی با تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی از منطق تصمیم‌گیری علی در توسعه جهت‌گیری برند بهره‌مند شوند؛ درحالی‌که SMEs دارای تجربه کارآفرینی بین‌المللی از منطق امکان‌گرایی برای توسعه جهت‌گیری برند خود استفاده کنند. بدیهی است که برخورداری شرکت‌ها از هر دو نوع تجربه بین‌المللی به آنها اجازه می‌دهد تا بین دو منطق تصمیم‌گیری با توجه به زمینه و شرایط خود دست به انتخاب بزنند.

از آنجا که این مطالعه به‌طور مشخص بر بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط پس از ورود به بازارهای خارجی متمرکز است؛ لذا، مطالعه تجربیات در سطح شرکت به جای تجربیات فردی مدیران (مثلاً مؤسس)، به لحاظ تجربه قبلی این شرکت‌ها و فعالیت در بازارهای بین‌المللی بسیار مناسب است [۱۳]. در نهایت، در مورد چگونگی تلفیق مفاهیم نظری موجود در مورد مدیریت برند بین‌المللی بحث خواهیم شد.

جدول ۱- مطالعات تجربی جهت‌گیری برند- داخلی و خارجی

منبع	متغیرهای عملکرد	منطق تصمیم	تجربیات	برندسازی بین‌المللی	تمرکز مطالعه
[۱۸]	عملکرد بازار؛ عملکرد اقتصادی (ذهنی)	-	-	-	توسعه مدل جهت‌گیری برند در شرکت‌های بزرگ؛ رابطه بین لنگرگاه برند داخلی و عملکرد بازار شرکت
[۲۶]	حفظ مشتری؛ وفاداری برند؛ مزایای رقابتی؛ انعطاف‌پذیری قیمت؛ توسعه ارتباط با مشتری (ذهنی)	-	جهت‌گیری بازار و کارآفرینی	-	قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری کارآفرینی بر جهت‌گیری برند و نقش واسطه‌ای عملکرد ارزش هم‌آفرین
[۹]	عملکرد برند؛ وفاداری به برند؛ آگاهی از برند؛ شهرت (ذهنی)	-	-	-	مدل نظری تبیین پیشایندهای جهت‌گیری برند و مفاهیم عملکرد
[۲۷]	تصور ذهنی برند، شهرت، وفاداری مشتری؛ جذب و حفظ مشتری؛ رقابت‌پذیری (ذهنی)	-	-	-	اثر تعدیل‌کننده عوامل داخلی مرتبط با شرکت/عوامل خارجی مرتبط با بازار بر جهت‌گیری و عملکرد برند
[۲۸]	آگاهی از برند، منحصر به فرد بودن (ذهنی)	-	-	-	نقش جهت‌گیری برند در آگاهی از برند، منحصر به فرد بودن و رسمی‌شدن
[۲۹]	تصور ذهنی برند؛ وفاداری مشتری؛ آگاهی از برند؛ رقابت در بازار؛ جذب و حفظ مشتری؛ رشد کسب و کار؛ گردش مالی (ذهنی)	-	جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری کارآفرینی	-	مقایسه SMEs در فنلاند و مجارستان. نقش تعدیل‌کننده جهت‌گیری برند بر رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد کسب و کار
[۳۲]	رشد کسب و کار؛ گسترش خط محصول؛ قراردادهای لیسانس؛ خریدها؛ توسعه دارایی‌ها (ذهنی)	-	-	بله	مقایسه فرایند مدیریت ارزش ویژه برند در SMEs و سازمان‌های بزرگ

بدون اهداف روشن، ایجاد آینده مشترک با شرکا و اطمینان از عدم تخصیص منابع بیشتر از آستانه ضرر قابل قبول در طول اجرا رفع می‌کند.

۲-۲- طراحی مدل و فرضیه‌های تحقیق

براساس چارچوب مفهومی و مدل ارائه شده در بخش ۲.۱، در مرحله بعدی فرضیه‌های تحقیق مطرح و در یک مطالعه تجربی مورد بررسی قرار گرفته است. یکی از عناصر مهم مدل پژوهش، تمایز بین اشکال کلاسیک و کارآفرینانه مدیریت برند بین‌المللی است. در این بخش روابط فرضی با تفصیل بیشتری مورد بررسی قرار گرفته است.

۲-۲-۱- اثر واسطه‌ای منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی در مدیریت کلاسیک برند

فرض بر این است که تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی تأثیرگذار بوده و در این رابطه منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی مربوط به مدیریت برند کلاسیک نقش واسطه ایفاء می‌کند.

از آنجا که تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی می‌تواند «توانایی پیش‌بینی و پاسخگویی به محیط بازار را برای هدایت منابع و همسویی اقدامات شرکت با محیط» به ارمغان بیاورد؛ لذا، می‌توان انتظار داشت که برای جهت‌گیری برند بین‌المللی سودمند باشد. چنین تجربه‌ای یک شرکت را به انجام تحقیقات بازار و طراحی هوشمندی بازار با تمرکز بر مشتریان و سایر ذینفعان مرتبط و استفاده بهینه از منابع قادر می‌سازد. همچنین، به شرکت‌ها کمک می‌کند تا ارزش منابع موجود را درک نموده و آن‌ها را به گونه‌ای تخصیص دهند که اجرای مؤثر اقدامات مرتبط با برند را تضمین کند. بنابراین، جای تعجب نیست که مطالعات قبلی تأثیر مثبت تجربه و قابلیت بازاریابی بر جهت‌گیری برند و ارزش ویژه برند را گزارش کرده‌اند [۲۷]. علاوه بر این، تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی، مدیران SMEs را راهنمایی می‌کند تا از طریق دسترسی به اطلاعات گذشته در ارتباط با پیچیدگی‌ها و اتفاقات و موارد احتمالی، عملکرد مؤثری درخصوص نحوه انطباق موفقیت‌آمیز برند خود در محیط بازار بین‌المللی داشته باشند [۸]. بنابراین، برای سازگاری شرکت‌های کوچک و متوسط با محیط بین‌المللی و ایجاد برندی بین‌المللی که مجموعه‌ای متعادل از ارزش‌ها، هنجارها، مصنوعات (ساختمان‌ها، طرح‌ها، آرم‌ها، و غیره) و رفتار را منعکس می‌کند، تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بسیار مهم است [۱۹].

با این حال، داشتن اندوخته تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی لزوماً یک جهت‌گیری قوی بین‌المللی برای برند ایجاد نمی‌کند؛ به‌ویژه، اگر SME بین‌المللی نتواند از آن تجربه به خوبی در تعیین و توسعه جهت‌گیری استفاده کند [۱۸]. تجربه قوی برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی، زمینه را برای مدیریت فراهم می‌کند تا هنگام تعیین ارزش‌ها و هنجارهای برند و نیز مصنوعات برندسازی و رفتار خود در بازارهای بین‌المللی، از منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی پیروی کند. استدلال رید و همکاران^۱ این است که

متغیرهای عملکرد	منطق تصمیم	تجربیات	برندسازی بین‌المللی	تمرکز مطالعه	منبع
عملکرد مالی؛ عملکرد برند و بازار (ذهنی)	-	-	بله	جهت‌گیری برند و سایر مسائل بازاریابی در رابطه با عملکرد بین‌المللی شرکت‌ها	[۱۷]
ارزیابی مشتری؛ ارزیابی مالی؛ ارزیابی کارکنان (ذهنی)	-	جهت‌گیری کارآفرینی	-	واکوی نقش جهت‌گیری برند و گرایش کارآفرینانه بر عملکرد برند در شرکت‌های تولیدکننده مواد غذایی	[۲]
وفاداری و رضایت مشتری؛ تصویر ذهنی برند؛ اعتماد و تعهد؛ ارزش برند؛ قصد خرید	-	جهت‌گیری کارآفرینی	-	تأثیر برندگرایی بر عملکرد برند در شرکت‌های تعاونی کشاورزی با نقش گرایش کارآفرینانه و قابلیت بازاریابی	[۳]
عملکرد مالی؛ رشد فروش، سهم بازار، سودآوری	-	-	-	تأثیر برندگرایی بر عملکرد برند و عملکرد مالی شرکت‌های فعال در شهرک‌های صنعتی اهواز	[۴]

۲-۱-۵- رویکردهای مدیریت برند بین‌المللی

دو رویکرد اصلی برای مدیریت برند بین‌المللی شناسایی شده است. نوع «کلاسیک» براساس استفاده از تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی استوار است و با اصولی مطابقت دارد که شرکت باید مالک برند خود بوده و آن را کنترل نموده و برنامه‌ریزی برای برند ضروری است و در ادبیات کلی مرتبط با برند و ادبیات موجود برندسازی بین‌المللی تأکید شده است [۱۴، ۸]. شکل جدیدتر یعنی رویکرد «کارآفرینانه» بر این مفهوم استوار است که یک برند به صورت مشترک با ذینفعانی ایجاد می‌شود که بر توسعه و مدیریت آن کنترل دارند [۳۱].

این دو رویکرد برای مدیریت برند بین‌المللی می‌توانند به رفع چالش‌های پیش‌روی شرکت‌های کوچک و متوسط با توجه به فاصله فیزیکی و فرهنگی، الزامات متمایز بازارهای بین‌المللی، ادراکات مشتری از ارزش، قوم‌گرایی مصرف‌کننده محلی، و رقابت فزاینده، پویا و محیط بازار جهانی کمک کنند [۲۶، ۸]. شکل کلاسیک مدیریت برند، چالش‌های شناسایی شده فوق را با اتخاذ رویکردی نظام‌مند برای تصمیم‌گیری SMEs در مورد جهت‌گیری برند بین‌المللی، با انجام تحلیل‌های دقیق نیازمندی‌های بازار بین‌المللی از جمله تفاوت‌ها در بازارها و رقبا موجود، و بدنبال آن تدوین اهداف مبتنی بر محاسبات بازده و برنامه‌های دقیق با هدف جلوگیری از غافلگیری احتمالی رفع می‌کند. این رویکرد با تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی قوی پشتیبانی می‌شود. رویکرد کارآفرینانه مدیریت برند، همین چالش‌ها را با اتخاذ رویکردی انعطاف‌پذیر در تصمیمات جهت‌گیری برند بین‌المللی، استفاده از ابزارهای موجود شرکت،

1. Read and et al, 2009

رشدی است که منطق تصمیم‌گیری کارآفرینان را در کلیه فعالیت‌های سازمانی از جمله ورود به بازارهای جهانی تبیین می‌کند [۱۵]. انتظار می‌رود تجربه کارآفرینی بین‌المللی در برندسازی کسب و کارها و توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی مفید باشد. SMEs در جریان فرایند بین‌المللی‌شدن، اطلاعات ارزشمندی در مورد فعالیت‌های کارآفرینانه به‌دست می‌آورند که این اطلاعات توانایی شرکت‌ها را برای شناسایی و بهره‌مندی از فرصت‌های کارآفرینی جدید به نفع برندسازی بین‌المللی افزایش می‌دهد [۸]. موفقیت در فعالیت‌های کارآفرینی قبلی، منابعی را ایجاد می‌کند که شرکت‌ها از طریق مراجعه به آن، دانش لازم را در مورد چگونگی و چرایی موفقیت کسب می‌کنند [۳۲]. مطالعات دیگر نشان می‌دهند که حتی شکست‌ها نیز می‌توانند به افزایش دانش و تقویت مهارت‌های ذهنی و ادراکی یک کارآفرین کمک کند. همچنین، تجربه کارآفرینی مخاطرات خوش‌بینی‌های بیش از حد را به حداقل ممکن کاهش می‌دهد. این هم به نوبه خود به شرکت‌ها کمک می‌کند تا ارزش اطلاعات جدید را تشخیص داده و انواع روابط و پیوندها جدید را خلاقانه شکل دهند. علاوه بر این، یکی از مطالعات اخیر نشان می‌دهد که حضور مداوم و طولانی در بازارهای بین‌المللی، دسترسی شرکت‌های بین‌المللی را به مجموعه جدیدی از دانش فراهم می‌کند [۳۳]. کسب و کارهای در حال بین‌المللی‌شدن با انباشت تجربه کارآفرینی بین‌المللی، فرصت بیشتری برای مشاهده و یادگیری از تلاش‌های موفقیت‌آمیز برندسازی در سرمایه‌گذاری‌های جدید در جریان ورود به بازار، یا در توسعه بازار بین‌المللی خواهند داشت که در آینده می‌توانند به هنگام توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی خود از آن استفاده کنند.

در صورتی که آموخته‌های حاصل از تجربه کارآفرینی بین‌المللی در تصمیم‌گیری لحاظ نشود، این تجربه به خودی خود باعث ارتقای جهت‌گیری برند نخواهد شد [۱۸]. منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی، مبتنی بر ابتکاراتی برای جمع‌آوری تجربیات کارآفرینی گذشته است و می‌توان از شرکت‌های با تجربه کارآفرینی انتظار داشت که از تصمیم‌گیری امکان‌گرایی پیروی کنند [۲۱]. بنابراین، اعتقاد بر این است که تجربه کارآفرینی بین‌المللی بواسطه تصمیم‌گیری امکان‌گرایی بر جهت‌گیری برند تأثیرگذار باشد. منطق امکان‌گرایی بر پنج اصل منابع موجود، ضرر قابل تحمل^۱، شراکت راهبردی، پیشامدهای خوب و بد^۲، و کنترل آینده استوار است [۱، ۲]. بر این اساس، شرکت‌هایی منطق امکان‌گرایی را به‌کار می‌گیرند فهرستی از منابع و ابزارهای موجود را تهیه و محدوده مسیرهای مختلف برای توسعه برند تعیین می‌کنند. تجربه کارآفرینی بین‌المللی مرتبط با برندسازی و ورود به بازار می‌تواند بینش قابل‌توجهی در مورد مسیرهای مناسب برای توسعه جهت‌گیری برند ارائه دهد. شرکت‌هایی که

منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی مبتنی بر پیش‌بینی آینده از طریق تحلیل بازار و رقبا، تعیین اهداف براساس پیش‌بینی‌ها، و انجام محاسبات خالص ارزش فعلی برای به حداقل رساندن غافلگیری است [۲۵].

بنابراین، منطق هدف‌گرایی مستلزم داشتن تجربه قوی بین‌المللی از تحلیل بازارها و محیط‌های بازار، استفاده از بازخورد مشتری، بودجه‌بندی، برنامه‌ریزی مناسب برای تعامل با مشتری و اجرای برنامه‌ها است. چنین تجربه‌ای کسب و کار را قادر می‌سازد تا ماهیت عدم قطعیت آینده را پیش‌بینی، آلترناتیوهای برای مواجهه با آن ایجاد، و اجرای سریع برنامه‌ها را ممکن می‌سازد که همه اینها برای کاربرد منطق علّیت حیاتی هستند. علاوه بر این، تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی یک شرکت می‌تواند به اتخاذ تصمیمات مناسب برندسازی بین‌المللی و تدوین برنامه‌های اثربخش براساس اهداف روشن و محاسبات بازدهی که در منطق هدف‌گرایی تأکید شده، کمک کند. در نهایت، به‌کارگیری منطق هدف‌گرایی باید یک جهت‌گیری قوی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط بین‌المللی ایجاد کند. بطور مشخص، در محیط‌های باثبات، استفاده از منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی روش مؤثری برای توسعه جهت‌گیری برند در بازارهای بین‌المللی است. تصمیم‌گیری علی از این نظر مناسب است که با محوریت پایش محیط، ورودی و داده‌هایی را برای برنامه‌ریزی دقیق فراهم می‌کند [۲۵]. استفاده از بازخورد مشتری و داشتن برنامه‌های مناسب برای توسعه برند و تعامل با مشتری به منظور دستیابی به مزیت رقابت و در نهایت جهت‌گیری قوی برای برند مهم است. بر این اساس، منطق هدف‌گرایی تلاش برای جهت‌دهی سیستم‌ها و فرایندهای شرکت به سمت دستیابی به مزیت رقابتی از طریق استفاده بهینه از منابع را تسهیل می‌کند. بنابراین، فرض بر این است که تصمیم‌گیری هدف‌گرایی در شرکت‌های کوچک و متوسط نقش مهمی در رابطه بین تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی ایفا می‌کند. این تحلیل محقق را به ارائه فرضیه زیر هدایت کرده است:

H1: تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی بواسطه منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی تأثیر مثبتی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی SMEs دارد.

۲-۲-۲- اثر واسطه‌ای منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی در مدیریت کارآفرینانه برند

فرض بر این است که تجربیات کارآفرینی بین‌المللی یک پیشاینده مهمی برای توسعه یک جهت‌گیری قوی بین‌المللی برای برند باشد؛ اما، منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی در این رابطه تأثیرگذار خواهد بود. مطالعات قبلی نشان می‌دهد که منطق تصمیم‌گیری کارآفرینان و مدیران کلاسیک متفاوت است. کارآفرینان، امکان‌گرایانه تصمیم‌گیری می‌کنند [۵]. ساراواثی در تشریح منطق تفکر امکان‌گرایی، بیان می‌دارند که کارآفرینان با توجه به امکان‌های موجود تصمیم می‌گیرند؛ درحالی‌که مدیران سنتی و کلاسیک براساس هدف‌گذاری‌ها حرکت می‌کنند [۲۰]. امکان‌گرایی نظریه رو به

بدهند [۲۸]. جهت‌گیری برند بین‌المللی قوی، با ایجاد آگاهی از برند و تداعی‌های برند مطلوب، فروش و سودآوری یک SME در حال بین‌المللی‌شدن را افزایش می‌دهد. اما، مطالعات تجربی در زمینه بین‌المللی بسیار نادر است. فقط در یکی از مطالعات، تأثیر غیرمستقیم جهت‌گیری برند بین‌المللی بر عملکرد مالی بررسی شده است [۱۸]. در پژوهش دیگری که صادرکنندگان تولیدی مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، نتایج نشان می‌دهد که دستیابی به مزیت برندسازی تأثیر مثبتی بر عملکرد آنها در بازارهای بین‌المللی داشته است [۸].

مرور ادبیات تحقیق، این انتظار را ایجاد می‌کند که آن دسته از شرکت‌های کوچک و متوسط که جهت‌گیری برند بین‌المللی قوی را توسعه می‌دهند، تقلید آن برای رقبای دشوار است و عملکرد مالی قوی‌ای را به ثبت می‌رسانند. اجرای اقدامات مربوط به جهت‌گیری برند، اغلب زمان‌بر و تأثیر آن بر عملکرد و مشخصاً تغییر در عملکرد مالی باید در طول زمان ارزیابی شود. بنابراین، فرض بر این است که بین جهت‌گیری برند و عملکرد مالی SMEs رابطه مثبت و مستقیم وجود خواهد داشت. با این تحلیل، سومین فرضیه تحقیق ارائه می‌شود:

H3: جهت‌گیری برند بین‌المللی بر عملکرد SMEs در حال بین‌المللی‌شدن تأثیر مثبت دارد.

۲-۲-۴- متغیرهای کنترل

در این پژوهش تعدادی متغیر کنترل با پتانسیل تأثیرگذاری بر جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد شرکت در نظر گرفته شده است. مرور ادبیات نشان می‌دهد که تعداد سال‌های فعالیت یک شرکت می‌تواند عملکرد آن را توضیح دهد. شرکت‌های جوان‌تر اغلب در مقایسه با هم‌تایان معتبر و با سابقه فعالیت بیشتر، عملکرد ضعیفی دارند. نتایج تحقیقات مختلف در کنترل سابقه و سال‌های فعالیت یک شرکت باهم سازگار است. اندازه نیز به‌عنوان یک متغیر کنترل مورد توجه است؛ شرکت‌های بزرگ‌تر نسبت به رقبای کوچک‌تر منابع بهتری دارند و منابعی مانند تعداد کارکنان برای توسعه جهت‌گیری برند مهم هستند. بر این اساس، منابع برحسب تعداد کارکنان کنترل شده است. سایر عوامل تأثیرگذار بر رفتار و راهبردهای شرکت‌های بین‌المللی عبارتند از: بین‌المللی‌شدن زودهنگام، میزان توسعه بین‌المللی‌شدن پس از ورود، و تجربه بین‌المللی کسب و کار [۲۶]. بنابراین، تأثیر این متغیرها نیز بر جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد شرکت کنترل شده است. علاوه بر این، از آنجا که تجربیات انباشته‌شده می‌تواند بر تصمیم‌گیری تأثیرگذار باشد؛ لذا، تجربه کسب و کار بین‌المللی نیز به‌عنوان متغیر کنترل بر منطق تصمیم‌گیری اضافه شده است. همچنین، مطالعات چانگ و همکاران^۱ نشان داده است که نوع صنعت نیز در رابطه بین جهت‌گیری برند و عملکرد شرکت تأثیر مثبتی

رویکرد امکان‌گرایی را در پیش می‌گیرند، با دعوت از ذینفعان مهم برای مشارکت در پروژه‌ها، آینده مشترکی ایجاد می‌کنند [۲۵]. مطالعات اخیر، اهمیت ایجاد برند مشترک با ذینفعان را به ویژه در جریان توسعه فعالیت‌های بین‌المللی برجسته کرده است. علاوه بر این، شرکت‌های دارای تجربه کارآفرینی بین‌المللی از قبل ذینفعان بالقوه‌ای را می‌شناسند که می‌توان با آنها همکاری کرد. هنگام به‌کارگیری تفکر امکان‌گرایی، کارآفرینان با تجربه از «اصل زیان قابل تحمل» استفاده می‌کنند؛ یعنی با تعیین سقفی برای سرمایه‌گذاری که پتانسیل زیان آن را تشخیص می‌دهند. بر این اساس، کارآفرینان با تجربه لزوماً به محاسبات بازده سرمایه‌گذاری یا پیش‌بینی آن وابسته نخواهند بود. در فرایند امکان‌گرایی، از پیشامدهای تصادفی و اقبال‌گونه و از شگفتی‌های در حال ظهور خوب و بد برای شناسایی فرصت‌ها بهره‌برداری می‌شود [۳۴].

بنابراین، می‌توان انتظار داشت که تجربه کارآفرینی بین‌المللی از طریق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی در سطح بین‌المللی، توسعه برند بین‌المللی را تقویت کند. بطور مشخص در محیط‌های بسیار نامطمئن و مبهم، استفاده از منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرا می‌تواند روش مؤثری برای توسعه جهت‌گیری برند در بازارهای بین‌المللی باشد. این روش انعطاف‌پذیر و نوآورانه، توسعه جهت‌گیری قوی بین‌المللی برای برند را تسهیل و بطور مشخص برای یک SMEs با منابع محدود بسیار مفید است. ایجاد برند مشترک با ذینفعان، محدودیت‌های منابع چنین شرکت‌هایی را کاهش می‌دهد؛ زیرا، می‌توانند از برندسازی شرکای خود در بازارهای بین‌المللی مشروعیت کسب کنند [۲۶].

بنابراین، نتیجه می‌گیریم که منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرا در رابطه‌ی بین تجربه کارآفرینی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی، به‌عنوان میانجی عمل می‌کند:

H2: تجربه کارآفرینی بین‌المللی بواسطه منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرا تأثیر مثبتی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی SMEs دارد.

۲-۲-۳- جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد

از یک شرکت با جهت‌گیری برند بین‌المللی می‌توان انتظار داشت که با هدف توسعه و محافظت از برند خود به‌عنوان یک منبع راهبردی، عناصر ارزشمند و متمایزی مانند ارزش‌ها، هنجارها، مصنوعات و رفتار، و نیز فرایندهای مربوط به برند را با هم ترکیب نموده بطوری که تقلید آن برای رقبای دشوار باشد [۱۹، ۲۰]. یک شرکت برندمحور باید نسبت به هم‌تایان خود که فاقد جهت‌گیری برند قوی هستند، دارای مزیت رقابتی بوده و آن هم باید در افزایش عملکرد منعکس شود.

مطالعه قبلی در زمینه داخلی، رابطه مثبت بین جهت‌گیری برند و عملکرد را تأیید نموده است [۱۹]. شرکت‌های برندمحور می‌توانند در نتیجه ارتباط مثبت با برند، مشتریان وفادار و خریدهای تکراری را تضمین نموده و با برتری قیمت نسبت به برندهای رقیب، عملکرد مالی را بهبود

متغیرهای کنترل شامل؛ سن شرکت، تعداد کارکنان، جهت‌گیری B2C یا B2B شرکت، تجربه انباشته بین‌المللی، مدت زمان بین‌المللی‌شدن کسب و کار، درجه بین‌المللی‌شدن و عدم قطعیت نهادی است.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این مطالعه برای تحلیل داده‌ها و آزمون مدل مفهومی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار SmartPLS استفاده شده است. در چنین مطالعاتی حجم نمونه ۱۰۰ تا ۱۰۰۰ به‌عنوان حد نصاب برای اعتبار تجزیه و تحلیل PLS-SEM تعیین شده است. این روش برای تحلیل سازه‌های تکوینی امکان‌گرایی، هدف‌گرایی و عملکرد (ROE و EBIT) در چارچوب مفهومی، مناسب بوده و سهم اصلی این رویکرد در نظریه‌پردازی یا ساختن نظریه بجای نظریه آزمایی به‌عنوان یک اصل پذیرفته شده است. برای ارزیابی شاخص‌ها با توجه به سازه‌های انعکاسی با مرتبه پایین (LOCs)، معیارهای پایایی ترکیبی (CR)، برای اطمینان از سازگاری درونی هشت سازه، و واریانس متوسط استخراج‌شده (AVE) برای ایجاد روایی همگرا بررسی شد. همچنین، به منظور تعیین روایی واگرا از دستورالعمل‌های مربوط به نسبت روایی یگانه- دوگانه استفاده شد.

۴-۱- پایایی درونی و روایی همگرا

بررسی پایایی و روایی سازه‌های تحقیق، نشان می‌دهد که مقدار ضرایب بارهای عاملی برای سنجش سازگاری درونی CR از حد نصاب ۰/۷۰ بالاتر است [۳۵]. از بین بارهای عاملی سازه جهت‌گیری برند بین‌المللی فقط یک مورد ۰/۶۸۵؛ اما، CR بالاتر از ۰/۶۰ مورد تأیید و قرار گرفت. از آنجا که در سازه‌های فرعی، منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی که بصورت انعکاسی اندازه‌گیری شد، یکی در «منابع و ابزارها» و دیگری در «زیان قابل تحمل» زیر ۰/۵۰ حذف شدند. حذف این ایت‌ها، میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) را به ترتیب از ۰/۵۴۳ به ۰/۷۶۱ و از ۰/۵۸۴ به ۰/۷۰۸ افزایش داد. با توجه به اینکه مقادیر AVE بالاتر از حد نصاب ۰/۵ را نشان می‌دهند، مدل اندازه‌گیری الزامات روایی همگرا را نیز برآورده می‌کند.

۴-۲- روایی واگرا

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل مسیر PLS مقادیر روایی سازه‌ای مرتبه پایین انعکاسی، روایی واگرا را در راستای دیگر سازه‌های انعکاسی نشان می‌دهند. شاخص‌های پنج سازه انعکاسی منطق امکان‌گرایی و هدف‌گرایی باضافه جهت‌گیری برند بین‌المللی و تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی در آستانه محافظه‌کارانه ۰/۸۵ یا پائین‌تر بودند، به جز سه مورد که بالاتر از آستانه بودند. اما، همچنان زیر حد نصاب توصیه‌شده قرار داشتند. بنابراین، نتیجه می‌گیریم که معیارهای الزامات روایی واگرا تأمین و سازه‌های مدل اندازه‌گیری از نظر روش‌شناسی قابل اعتماد است.

دارد [۲۷]. بنابراین، فعالیت شرکت در بازارهای B2C یا B2B نیز کنترل شده است. در نهایت، عدم قطعیت با توجه به یک محیط عملیاتی بین‌المللی ممکن است بر منطق تصمیم‌گیری، برند و عملکرد تأثیرگذار باشد. بنابراین، یک متغیر کنترل نیز برای عدم قطعیت نهادی بین‌المللی اضافه شده است. مدل پژوهش و فرضیه‌ها در شکل ۱ خلاصه شده است.

۳- روش‌شناسی پژوهش

در این مطالعه برای ارزیابی متغیرهای مستقل تجربیات بین‌المللی، منطق تصمیم‌گیری، جهت‌گیری برند بین‌المللی از داده‌های اولیه و برای ارزیابی متغیر وابسته عملکرد از داده‌های ثانویه استفاده شده است. بخشی از داده‌های موردنیاز از طریق پیمایش و بخش دیگر با مراجعه به پایگاه‌های اطلاعاتی سازمان‌های مرتبط جمع‌آوری شد. در گام اول، شرکت‌های واجد شرایط ورود به مطالعه انتخاب و با آماده‌سازی اطلاعات تماس، لینک پرسشنامه به تعداد ۴۰۰ نفر ارسال و ۳۰۰ نفر پاسخ دادند. در بررسی و غربال اولیه تعدادی از پرسشنامه‌ها بخاطر نواقصاتی کنار گذاشته شد. در نهایت، داده‌های تعداد ۲۳۵ پرسشنامه برای تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفت.

جامعه آماری و پاسخ‌دهندگان شامل مدیران عامل، مؤسسين، صاحبان و مالکان، مدیران فروش صادراتی/ بازاریابی بین‌المللی و اعضای هیأت‌مدیره کسب و کارها بودند که از نظر محقق منابع ارزشمندی برای جمع‌آوری داده‌های اولیه تشخیص داده شد. شرکت‌هایی که در این مطالعه مشارکت داشتند، SMEs در حال بین‌المللی‌شدن با کمتر از ۲۵۰ نفر کارمند بودند.

شاخص‌های سنجش متغیرهای جهت‌گیری برند بین‌المللی، منطق تصمیم‌گیری و تجارب بین‌المللی در SMEs نمونه براساس مقیاس‌های تعیین‌شده و متناسب با زمینه بین‌المللی انتخاب شده است. در انتخاب شاخص‌ها سعی شده بین مفهوم‌سازی مبتنی بر نظریه و آزمون تجربی تعادل برقرار شود. مدل اندازه‌گیری ترکیبی از سازه‌های انعکاسی و تکوینی است. در این تحقیق از اصطلاحات مطالعات قبلی در ارجاع به سازه‌های مرتبه اول و دوم به ترتیب از عنوان سازه‌های مرتبه پایین‌تر (LOCs) و سازه‌های مرتبه بالاتر (HOCs) استفاده شده است [۳۵]. مرتبه سازه‌ها به فاصله آن‌ها از شاخص‌ها اشاره دارد. LOC به‌عنوان سازه‌های انعکاسی (بجز عملکرد که تکوینی است)، HOC منطق هدف‌گرا و امکان‌گرا به‌عنوان سازه‌های تکوینی، و جهت‌گیری برند بین‌المللی به‌عنوان سازه انعکاسی در نظر گرفته شد.

متغیر وابسته عملکرد شرکت‌ها با دو شاخص بازده حقوق صاحبان سهام (ROE)، و سود قبل از بهره و مالیات (EBIT) اندازه‌گیری شد. نقطه شروع برای تجزیه و تحلیل نظام مند عملکرد یک شرکت، ROE آن شرکت است. EBIT هم نشان می‌دهد که شرکت‌ها در تولید وجه نقد چقدر خوب عمل می‌کنند. متوسط درصد تغییرات سالانه در ROE و EBIT رونق مالی یک شرکت در طول زمان به دلیل اقدامات بازاریابی مانند جهت‌گیری برند را نشان می‌دهد.

۴-۳- قدرت پیش‌بینی مدل: برازش مدل مفهومی

محاسبه مقادیر ضریب تعیین (R^2) تمام سازه‌های درون‌زای مدل و جدول نتایج نشان داد که مدل ۴۱ درصد تغییرات در جهت‌گیری برند بین‌المللی، ۳۱ درصد در منطق هدف‌گرایی، ۲۱ درصد در منطق امکان‌گرایی و ۷ درصد عملکرد مالی را توضیح می‌دهد. همه این اعداد به جز نتیجه عملکرد مالی که تا حدودی پایین بود، بقیه مقادیر بالایی را نشان می‌دهند و در مطابقت با مطالعات قبلی کافی به نظر می‌رسند [۳۵]. در مرحله بعد، اندازه اثر (f^2) با بررسی تغییرات در R^2 در صورت حذف یک سازه و تأثیر آن بر سازه‌های درون‌زا مورد ارزیابی قرار گرفت. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر در سطح ساختاری است. مقادیر جدول ۲ نشان می‌دهد که در مدل پایه (مدل ۱)، تفاوت کمی در اندازه اثر تجربیات بین‌المللی و

جهت‌گیری برند بین‌المللی وجود دارد و مقدار هر دو بالاتر از شاخص اندازه کوچک هستند. در مدل واسطه‌ای ۲، اندازه‌های اثر برای تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و منطق هدف‌گرایی با مقدار ۰/۴۶۷ بطور قابل توجهی بزرگ‌تر است؛ درحالی‌که اندازه‌های تجربه کارآفرینی بین‌المللی و منطق امکان‌گرایی، یعنی ۰/۲۸۲، بالاتر از اندازه اثر متوسط ۰/۱۵ است. با این حال، مقادیر تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی کمتر از حد نصاب ۰/۰۲ است که شاید به دلیل اثر میانجی است.

برای بررسی قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زا، از معیار مقادیر افزونگی اعتبار متقابل، Q^2 استون‌گیزر استفاده شد. مقادیر جدول ۲ نشان می‌دهد که مقادیر Q^2 همه سازه‌ها بیشتر از صفر بوده و ادعای اعتبار و قابلیت بالای پیش‌بینی مدل مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۲- نتایج آزمون مدل ساختاری

	مدل ۱: مدل پایه								مدل ۲: مدل واسطه‌ای با منطق تصمیم‌گیری								مدل ۳: مدل واسطه‌ای با منطق و نشانگرهای تصمیم‌گیری							
	Std Beta	STD	T	P	%۹۵ CILL	%۹۵ CIUL	f²	Q²	Std Beta	STD	T	P	%۹۵ CILL	%۹۵ CIUL	f2	Q2	Std Beta	STD	T	P	%۹۵ CILL	%۹۵ CIUL	f2	Q2
تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی									۰/۵۵۶	۰/۰۴۷	۱۲/۰۳۳	۰/۰۰۰	۰/۴۷۰	۰/۶۲۵	۰/۴۶۷	N/A	۰/۵۵۲	۰/۰۴۸	۱۱/۵۶۱	۰/۰۰۰	۰/۴۵۲	۰/۶۴۱	۰/۴۲۸	N/A
<= منطق هدفگرا									۰/۴۶۷	۰/۰۴۹	۹/۴۴۹	۰/۰۰۰	۰/۳۶۶	۰/۵۶۰	۰/۳۸۲	N/A	۰/۴۵۳	۰/۰۵۲	۸/۷۸۸	۰/۰۰۰	۰/۳۴۷	۰/۵۴۹	۰/۳۶۰	N/A
تجربه کارآفرینی																								
<= منطق امکان‌گرا																								
تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی	۰/۲۵۹	۰/۱۰۳	۰۲/۵۱۶	۰/۰۱۲	۰/۰۵۶	۰/۴۶۱	۰/۰۳۸	۰/۰۱۷	۰/۱۰۳	۰/۱۰۲	۱/۰۱۷	۰/۰۳۹	۰/۰۹۶	۰/۳۰۷	۰/۰۰۶	۰/۰۱۲	۰/۰۹۳	۰/۱۰۱	۰/۹۱۸	۰/۳۵۹	۰/۱۰۹	۰/۳۹۵	۰/۰۰۵	۰/۰۱۴
<= جهت‌گیری برند																								
تجربه بین‌المللی																								
کارآفرینی	۰/۳۰۲	۰/۱۰۳	۲/۹۲۰	۰/۰۰۴	۰/۰۹۹	۰/۵۰۱	۰/۰۵۱	۰/۰۴۰	۰/۲۳۹	۰/۱۰۰	۲/۳۸۱	۰/۰۱۷	۰/۰۴۶	۰/۴۳۶	۰/۰۳۸	۰/۰۲۶	۰/۲۳۶	۰/۰۹۸	۲/۴۰۸	۰/۰۱۶	۰/۰۴۱	۰/۴۲۹	۰/۰۳۵	۰/۰۲۸
جهت‌گیری برند																								
منطق هدفگرا																								
جهت‌گیری برند									۰/۲۳۴	۰/۰۶۸	۳/۴۲۹	۰/۰۰۱	۰/۰۹۳	۰/۳۶۷	۰/۰۵۱	۰/۰۴۶	۰/۲۲۸	۰/۰۷۰	۳/۲۳۳	۰/۰۰۱	۰/۰۹۳	۰/۳۶۷	۰/۰۴۸	۰/۰۴۶
بین‌المللی																								
منطق امکان‌گرا																								
جهت‌گیری برند									۰/۱۵۲	۰/۰۶۴	۲/۳۸۴	۰/۰۱۷	۰/۰۲۹	۰/۲۷۵	۰/۰۲۴	۰/۰۱۲	۰/۱۴۷	۰/۰۶۲	۲/۳۹۲	۰/۰۱۷	۰/۰۲۷	۰/۲۷۳	۰/۰۲۳	۰/۰۱۴
بین‌المللی																								
جهت‌گیری برند	۰/۲۰۸	۰/۰۶۰	۳/۴۶۶	۰/۰۰۱	۰/۰۸۷	۰/۳۲۲	۰/۰۴۸	N/A	۰/۲۰۸	۰/۰۶۰	۳/۴۵۴	۰/۰۰۱	۰/۰۸۵	۰/۳۲۱	۰/۰۴۸	N/A	۰/۲۰۴	۰/۰۶۰	۳/۳۵۸	۰/۰۰۱	۰/۰۸۰	۰/۳۳۰	۰/۰۴۲	N/A
بین‌المللی																								
<= عملکرد																								
اثر غیرمستقیم																								
تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی																								
بین‌المللی									۰/۱۳۲	۰/۰۴۲	۳/۱۳۵	۰/۰۰۲	۰/۰۵۵	۰/۲۲۱			۰/۱۲۴	۰/۰۴۰	۳/۱۰۴	۰/۰۰۲	۰/۰۵۱	۰/۲۱۲		
هدفگرا																								
جهت‌گیری برند																								
تجربه بین‌المللی																								
کارآفرینی									۰/۰۷۲	۰/۰۳۱	۲/۳۳۳	۰/۰۱۹	۰/۰۱۶	۰/۱۳۹			۰/۰۶۸	۰/۰۲۹	۲/۲۷۲	۰/۰۲۳	۰/۰۱۵	۰/۱۳۱		
امکان‌گرایی																								
<= منطق																								
جهت‌گیری برند																								
متغیرهای کنترل																								
تعداد کارکنان	۰/۰۱۰	۰/۰۵۱	۰/۱۹۴	۰/۰۸۴۶					۰/۰۱۵	۰/۰۴۹	۰/۳۰۴	۰/۰۷۶۱					۰/۰۱۹	۰/۰۵۱	۰/۳۷۵	۰/۰۷۰۸				
جهت‌گیری برند																								

مدل ۳: مدل واسطه‌ای با منطق و نشانگرهای تصمیم‌گیری																			مدل ۲: مدل واسطه‌ای با منطق تصمیم‌گیری								مدل ۱: مدل پایه								
Std Beta	STD	T	P	%۹۵ CI LL	%۹۵ CI UL	f ²	Q ²	Std Beta	STD	T	P	%۹۵ CI LL	%۹۵ CI UL	f ²	Q ²	Std Beta	STD	T	P	%۹۵ CI LL	%۹۵ CI UL	f ²	Q ²	ضرایب مسیر											
۰/۰۰۹	۰/۰۶۹	۰/۱۲۵	۰/۹۰۱					۰/۰۰۸	۰/۰۶۸	۰/۱۱۳	۰/۹۱۰					۰/۰۰۷	۰/۰۶۹	۰/۱۱۲	۰/۹۱۱					تعداد کارکنان <=											
۰/۰۰۳	۰/۰۵۲	۰/۰۵۵	۰/۹۵۷					۰/۰۰۷	۰/۰۵۱	۰/۱۲۸	۰/۸۹۹					۰/۰۰۳	۰/۰۵۴	۰/۰۵۸	۰/۹۵۴					سن شرکت <=											
۰/۰۳۲	۰/۰۶۲	۰/۵۱۴	۰/۶۰۷					۰/۰۳۲	۰/۰۶۱	۰/۵۳۳	۰/۵۹۴					۰/۰۳۸	۰/۰۶۱	۰/۵۳۴	۰/۵۹۳					سن شرکت <=											
۰/۱۸۹	۰/۰۵۳	۳/۵۵۷	۰/۰۰۰					۰/۱۹۶	۰/۰۵۳	۳/۶۹۷	۰/۰۰۰					۰/۱۶۸	۰/۰۵۵	۳/۹۹۹	۰/۰۰۱					B2C <= جهت‌گیری											
۰/۰۱۱	۰/۰۶۷	۱/۶۷۱	۰/۰۹۵					۰/۰۱۱	۰/۰۶۶	۱/۶۸۴	۰/۰۹۲					۰/۰۱۱	۰/۰۶۷	۱/۶۵۵	۰/۰۹۷					B2C <= عملکرد مالی											
۰/۰۲۹	۰/۰۵۲	۰/۵۷۷	۰/۵۷۱					۰/۰۲۷	۰/۰۵۰	۰/۵۳۸	۰/۵۹۱					۰/۰۲۷	۰/۰۵۰	۱/۰۰۸	۰/۳۱۴					تجربه بین‌المللی											
۰/۰۱۱	۰/۰۶۰	۰/۱۶۲	۰/۸۷۱					۰/۰۱۰	۰/۰۶۱	۰/۱۷۰	۰/۸۶۵					۰/۰۱۰	۰/۰۶۱	۰/۱۶۹	۰/۸۶۵					تجربه بین‌المللی											
۰/۰۶۱	۰/۰۴۶	۱/۳۳۲	۰/۱۸۳					۰/۰۶۱	۰/۰۴۴	۱/۳۸۲	۰/۱۶۷					۰/۰۵۲	۰/۰۴۹	۱/۰۷۳	۰/۲۸۳					کسب و کار <=											
۰/۰۴۹	۰/۰۵۱	۰/۹۷۰	۰/۳۳۲					۰/۰۴۹	۰/۰۵۱	۰/۹۶۷	۰/۳۳۴					۰/۰۴۹	۰/۰۵۱	۰/۹۶۸	۰/۳۳۳					جهت‌گیری برند											
۰/۰۲۴	۰/۰۵۱	۰/۴۸۰	۰/۶۳۱					۰/۰۱۶	۰/۰۵۰	۰/۳۲۳	۰/۷۴۷					۰/۰۲۳	۰/۰۵۵	۰/۴۲۲	۰/۶۷۳					پیش‌تاری											
۰/۰۳۸	۰/۰۶۲	۰/۶۰۷	۰/۵۴۴					۰/۰۳۹	۰/۰۶۲	۰/۶۳۹	۰/۵۲۳					۰/۰۳۹	۰/۰۶۳	۰/۶۲۶	۰/۵۳۱					بین‌المللی <=											
۰/۰۵۳	۰/۰۵۳	۰/۹۶۳	۰/۳۳۶					۰/۰۵۷	۰/۰۵۴	۱/۰۳۸	۰/۲۹۹					۰/۰۷۰	۰/۰۶۱	۱/۱۳۹	۰/۲۵۵					عدم اطمینان نهادی											
۰/۱۲۳	۰/۰۶۱	۲/۰۲۷	۰/۰۴۲					۰/۱۲۰	۰/۰۶۱	۰/۱۹۳	۰/۰۵۴					۰/۱۲۴	۰/۰۶۲	۲/۰۳۵	۰/۰۵۷					عدم اطمینان نهادی											
																								مالی <= عملکرد											

Q^2 شامل شده) / (Q^2 حذف شده - Q^2 شامل شده) = Q^2 ، Q^2 بالای صفر قابل قبول است، ($1 - f^2$ شامل شده) / (f^2 حذف شده - f^2 شامل شده) = f^2 . f^2 و Q^2 با رعایت قاعده استاندارد ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب جهت تعیین شدت رابطه میان سازه‌های مدل ساختاری و قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری استفاده شد. مقادیر R^2 ضریب تعیین ۰/۲ برای متغیرهای درون‌زا به صورت بالا توصیف می‌شود.

۴-۴ نتایج

۴-۴-۱ آزمون فرضیه‌ها

سه فرضیه ارائه شده در بخش ۲-۲ بطور خلاصه در شکل ۱ و نتایج آزمون مدل ساختاری در جدول ۶ نشان داده شده است. فرضیه ۱ بیان می‌دارد که تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی بواسطه منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی می‌تواند در جهت‌گیری برند بین‌المللی تأثیر مثبتی داشته باشد. فرضیه ۲ بیان

مدل پایه (مدل ۱) R^2 - جهت‌گیری برند = ۰/۳۳۵؛ عملکرد مالی = ۰/۰۷۴. مدل واسطه (مدل ۲) R^2 - جهت‌گیری برند = ۰/۴۱۱؛ منطق هدف‌گرا = ۰/۳۱۹؛ منطق امکان‌گرایی = ۰/۲۱۹؛ عملکرد مالی = ۰/۰۷۴. مدل نشانگر (مدل ۳) R^2 - جهت‌گیری برند = ۰/۴۱۹؛ منطق هدف‌گرا = ۰/۳۲۳؛ منطق امکان‌گرایی = ۰/۲۲۶؛ عملکرد مالی = ۰/۰۷۵؛ مدل پایه (مدل ۱) Q^2 - جهت‌گیری برند = ۰/۲۷۸؛ عملکرد مالی = ۰/۰۰۷. مدل واسطه (مدل ۲) Q^2 - جهت‌گیری برند = ۰/۳۴۹؛ منطق هدف‌گرا = ۰/۳۰۶؛ منطق امکان‌گرایی = ۰/۲۰۸؛ عملکرد مالی = ۰/۰۰۷. مدل نشانگر (مدل ۳) Q^2 - جهت‌گیری برند = ۰/۳۵۴؛ منطق هدف‌گرا = ۰/۲۹۲؛ منطق امکان‌گرایی = ۰/۲۰۳؛ عملکرد مالی = ۰/۰۰۴. توجه: CI = فاصله اطمینان، LL = سطح پایین، UL = سطح بالا. اندازه اثر، Q^2 ارتباط پیش‌بینی‌کننده و f^2 اندازه مؤثر بر اساس ۵۰۰ تکرار با معیار توقف ۷-۱۰ و مقادیر استاندارد شده بین -۱ و +۱، (-۱ -

که رابطه بین تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی صرفاً غیرمستقیم بوده است. بنابراین، به زعم ژائو و همکاران، میانجی‌گری کامل وجود داشت [۳۶].

علاوه بر این، هنگامی که متغیر میانجی منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی در مدل فرضی ۲ وارد شد، ابتدا رابطه مثبت و معناداری بین تجربه کارآفرینی بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی ($\beta=0/467$ ، $t=9/449$ ، $P=0/000$)؛ ($F^2=0/282$)؛ ($Q^2=0/28$) و فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/560-0/366$) طبق جدول ۶ تأیید شد. همچنین، منطق امکان‌گرایی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی با مقادیر $\beta=0/152$ ، $t=2/384$ ، $P=0/017$ ؛ ($F^2=0/24$) و فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/275-0/029$) تأثیر مثبت و معناداری داشت. با وارد کردن متغیر واسطه منطق امکان‌گرایی در مدل فرضی ۲، اهمیت رابطه مستقیم تجربه کارآفرینی بین‌المللی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی تا حدودی از مدل ۱ ($\beta=0/302$ ، $t=2/920$ ، $P=0/004$) به مدل ۲ ($\beta=0/239$ ، $t=2/381$ ، $P=0/017$) کاهش یافت. اما، با اندازه تأثیر کافی ($F^2=0/26$)، قدرت پیش‌بینی کافی ($Q^2=0/38$) و فاصله اطمینان تصحیح‌شده ($0/436-0/460$) معنی‌دار باقی ماند. از آنجایی که در فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری صفر وجود نداشت، طبق نظر ژائو و همکاران میانجی‌گری کامل وجود داشت [۳۶].

همچنین، در جدول ۶ کاملاً مشهود است که گنجاندن منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی و امکان‌گرایی در رابطه بین تجارب بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی، قدرت پیش‌بینی جهت‌گیری برند بین‌المللی را تقویت می‌کند. در مدل ۱: $Q^2=0/278$ ؛ $R^2=0/335$. وارد کردن منطق‌های تصمیم‌گیری در مدل ۲ ارتباط پیش‌بینی را به $Q^2=0/349$ ؛ $R^2=0/411$ بهبود بخشید.

در نهایت، در فرضیه ۳ تأثیر مثبت جهت‌گیری برند بین‌المللی بر عملکرد مالی SME‌های در حال بین‌المللی شدن ادعا شده است. در جدول ۵ مشاهده می‌شود که جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد مالی رابطه مثبت و معناداری ($\beta=0/208$ ، $t=3/454$ ، $P=0/001$) اندازه اثر کافی ($F^2=0/48$) و فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/321-0/085$) را نشان می‌دهند. بنابراین، فرضیه ۳ تأیید می‌شود.

برای بررسی استحکام هرچه بیشتر مدل پیشنهادی، سه آزمون دیگر انجام شد. ابتدا، مدلی مطابق با مدل ۲ فرضی ساخته شد. سپس، تأثیر تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی با منطق امکان‌گرایی، و تأثیر تجربه کارآفرینی بین‌المللی بر منطق هدف‌گرایی مورد ارزیابی قرار گرفت. ضریب مسیر نشان می‌دهد که تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی تأثیر مثبت و معناداری بر منطق امکان‌گرایی دارد ($\beta=0/244$ ، $t=2/560$ ، $P=0/011$)؛ در حالی که تأثیر تجربه کارآفرینی بین‌المللی بر منطق هدف‌گرایی معنادار نیست ($\beta=0/122$ ، $t=1/456$ ، $P=0/046$). با این وجود، تأثیر غیرمستقیم یک اثر واسطه‌ای غیرمعنی‌دار منطق هدف‌گرایی را در رابطه بین تجربه کارآفرینی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی نشان می‌دهد ($\beta=0/28$).

می‌دارد که تجربه کارآفرینی بین‌المللی بواسطه منطق امکان‌گرایی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی تأثیر مثبتی دارد. در فرضیه ۳ ادعا شده که جهت‌گیری برند بین‌المللی با عملکرد مالی شرکت رابطه مثبت دارد.

قبل از بررسی پشتوانه نظری فرضیه‌های تحقیق، ابتدا رابطه بین تجارب بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی تعیین شد. نتایج مدل ۱ (جدول ۶)، نشان می‌دهد که تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی با جهت‌گیری برند بین‌المللی رابطه مثبت و معناداری دارد ($\beta=0/259$ ، $t=2/516$ ، $P=0/012$). این نتیجه با اندازه اثر کافی ($F^2=0/38$) و قدرت پیش‌بینی ($Q^2=0/17$) پشتیبانی می‌شود. علاوه بر این، تجربه کارآفرینی بین‌المللی با جهت‌گیری برند بین‌المللی ($\beta=0/302$ ، $t=2/920$ ، $P=0/004$)، با اندازه اثر کافی ($F^2=0/51$) و قدرت پیش‌بینی ($Q^2=0/40$) رابطه مثبت و معناداری دارد. سپس متغیرهای واسطه، منطق هدف‌گرایی و منطق امکان‌گرایی در مدل ۲ معرفی گردید (جدول ۶). نتایج غیرمستقیم نشان می‌دهد که هر دو فرضیه H_1 و H_2 به ترتیب ($\beta=0/132$ ، $t=3/125$ ، $P=0/002$) با فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/221-0/055$) و ($\beta=0/072$ ، $t=2/333$ ، $P=0/019$) با فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/139-0/016$) پشتیبانی می‌شوند.

برای تعیین رابطه میانجی‌گری تجزیه و تحلیل بیشتری انجام شد. این تحلیل با وارد کردن تجربیات بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری به‌طور همزمان برای تأثیرگذاری بر جهت‌گیری برند بین‌المللی در مدل فرضی انجام شد. هاین و همکاران، استفاده از PLS-SEM را برای این منظور توصیه می‌کنند [۳۵]. در راستای مطالعات قبلی برندسازی و عملکرد از روش ژائو^۱ و همکاران استفاده شد [۳۶]. با گنجاندن متغیر میانجی منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی در مدل ۲، ابتدا به رابطه مثبت معنادار بین تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی ($\beta=0/556$ ، $t=12/033$ ، $P=0/000$)؛ با اندازه تأثیر بالا ($F^2=0/467$)؛ قدرت پیش‌بینی بالا ($Q^2=0/306$) و فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/652-0/470$) اشاره شد. همچنین، وجود رابطه مثبت معنادار بین منطق هدف‌گرایی و جهت‌گیری برند بین‌المللی ($\beta=0/234$ ، $t=3/429$ ، $P=0/001$)، با اندازه اثر ($F^2=0/51$) و قدرت پیش‌بینی ($Q^2=0/46$) و فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/367-0/093$) به تأیید رسید (جدول ۶). با گنجاندن متغیر میانجی منطق هدف‌گرایی، تأثیر مستقیم تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی از معنی‌دار بودن در مدل ۱ ($\beta=0/259$ ، $t=2/516$ ، $P=0/012$)؛ ($F^2=0/38$)؛ ($Q^2=0/17$) فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/461-0/056$) به غیر معنی‌داری در مدل ۲ ($\beta=0/103$ ، $t=1/017$ ، $P=0/309$)؛ ($F^2=0/06$)؛ ($Q^2=-0/12$) فاصله اطمینان تصحیح‌شده با سوگیری ($0/307-0/096$) تغییر کرد. مقدار صفر در فاصله اطمینان نشان می‌دهد

ترکیب تجربه کارآفرینی بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی، مکانیزمی ایجاد می‌شود که بوسیله آن می‌توان به سطح بالایی از جهت‌گیری برند بین‌المللی دست یافته و عملکرد را افزایش داد.

برای این منظور، تئوری امکان‌گرایی، مفهوم مدیریت برند و جهت‌گیری برند برای طراحی چارچوب نظری انتخاب، و اثر واسطه‌ای و میانجی منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی و هدف‌گرایی در رابطه بین تجارب انباشته بین‌المللی؛ در دو زمینه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و کارآفرینانه برند با جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط بین‌المللی مورد بررسی قرار گرفت.

نتایج حاصل از بررسی داده‌های تجربی نشان داد که منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی که رابطه بین تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی را واسطه‌گری می‌کند، با اصول کلاسیک مدیریت برند بین‌المللی مطابقت دارد [۲۵]. ادبیات برند به‌طور سنتی بر اهمیت برنامه‌ریزی در مدیریت برند با تعیین اهداف و تأمین منابع کافی برای اجرای برند تأکید می‌کند. سهم محقق در پژوهش حاضر بیشتر در یافتن این موضوع است که تجربه بیشتر در زمینه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی، کاربرد منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی را تسهیل می‌کند، که آن هم به نوبه خود به جهت‌گیری برند بین‌المللی قوی‌تر منجر می‌شود. این فرایند کاملاً بواسطه منطق هدف‌گرایی انجام می‌شود. البته فقط داشتن تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی کافی نیست؛ بلکه یادگیری و تجربیات باید در اقدامات شرکت جذب و بکار گرفته شود. این امر مستلزم بکارگیری منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی است که ابتدا بر تعیین اهداف و سپس تدوین برنامه‌های بین‌المللی استوار است. محیط‌های بازارهای بین‌المللی از بسیاری جهات متفاوت است، به این معنی که تصمیم‌گیرندگان با وضعیت تصمیم‌گیری پیچیده‌تری در مورد برندسازی مواجه می‌شوند که این پیچیدگی خیلی در بازارهای داخلی وجود ندارد. این واقعیت که با ماهیت راهبردی برندسازی تقویت شده است، بر اهمیت تجربه انباشته برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی به‌عنوان مبنایی برای تصمیم‌گیری تأکید می‌کند. یافته‌های پژوهش حاضر و نتایج تحقیقات اخیر نشان می‌دهد حضور طولانی‌تر در بازارهای بین‌المللی و متعاقب آن، انباشت تجربه بین‌المللی می‌تواند به شناسایی، درک و تحلیل مسائل ناشی از یک محیط بین‌المللی دائماً در حال تغییر کمک کند [۳۳].

همچنین، این مطالعه نشان داد که منطق امکان‌گرایی تا حدی رابطه بین تجربه کارآفرینی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی را واسطه‌گری می‌کند. این نتیجه با اصول جدید و نوظهور مدیریت برند بین‌المللی کارآفرینی که مبتنی بر جنبه‌های انعطاف‌پذیر، نوآورانه و خلاقانه مدیریت برند است، مطابقت دارد [۱۵]. محقق دریافته است که تجربه کارآفرینی بین‌المللی از کاربرد منطق امکان‌گرایی پشتیبانی می‌کند، که آن هم به نوبه خود جهت‌گیری برند بین‌المللی را تقویت می‌کند. در این شرایط، منطق تصمیم‌گیری امکان‌گرایی بر تهیه فهرستی از موجودی

در حالی که اثر میانجی منطق امکان‌گرایی نیز در رابطه بین تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و جهت‌گیری برند بین‌المللی معنی‌دار نیست ($\beta = 0.037$, $t = 1.719$, $P = 0.086$).

در آزمون دوم، تأثیر مستقیم تجربیات بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری بر عملکرد مالی ارزیابی شد. نتایج نشان داد که تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی تأثیر مستقیم معنی‌داری بر عملکرد مالی ندارد ($\beta = 0.098$, $t = 1.909$, $P = 0.363$). تجربه کارآفرینی بین‌المللی نیز تأثیر مستقیم معنی‌داری بر عملکرد مالی ندارد ($\beta = -0.053$, $t = 0.594$, $P = 0.549$). همچنین، نه منطق هدف‌گرایی و نه منطق امکان‌گرایی تأثیر مستقیم مثبت و معناداری بر عملکرد مالی نداشتند: ($\beta = 0.044$, $t = 0.506$, $P = 0.613$) و ($\beta = -0.076$, $t = 0.928$, $P = 0.354$). بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که هیچ‌کدام از مدل‌های رقیب نمی‌توانند متغیرها را بهتر از مدل فرضی ۲ توضیح بدهند.

در آزمون سوم، عدم قطعیت نهادی بین‌المللی مورد بررسی قرار گرفت تا مشخص شود که آیا نقش تعدیل‌کننده‌ای بین منطق تصمیم‌گیری و جهت‌گیری برند بین‌المللی دارد یا خیر. نتایج در هر دو رابطه منفی بود: به ترتیب برای منطق هدف‌گرا ($\beta = -0.015$, $t = 0.240$, $P = 0.810$) برای منطق امکان‌گرا ($\beta = 0.037$, $t = 0.617$, $P = 0.538$). این آزمون نشان داد که مدل فرضی ۲، بینش واضح‌تری از پدیده تحت بررسی ارائه می‌دهد.

۴-۴-۲- متغیرهای کنترل

یافته‌های مربوط به متغیرهای کنترل نشان می‌دهد که فعالیت یک شرکت در بازارهای B2C یا B2B بر جهت‌گیری برند بین‌المللی تأثیر می‌گذارد ($\beta = 0.196$, $t = 3.69$, $P = 0.000$). این یافته‌ها با مطالعات چانگ و همکاران (۲۰۱۸) مطابقت دارد [۲۷]. به نظر می‌رسد جهت‌گیری برند بین‌المللی برای شرکت‌های B2C مهم‌تر است؛ زیرا، تعداد مشتریان هدف اغلب بیشتر و ارزش سفارش‌های فروش در مقایسه با شرکت‌های کمتر است و همین باعث می‌شود برندسازی به‌ویژه برای دستیابی به مشتریان بین‌المللی مؤثر باشد. در بررسی بیشتر تأثیر B2C بر عملکرد مالی، اثر قابل‌توجهی یافت نشد. علاوه بر این، بررسی سایر متغیرهای کنترل (تعداد کارکنان، سن شرکت، تجربه بین‌المللی کسب و کار، بین‌المللی شدن زودهنگام، عدم قطعیت نهادی بین‌المللی و درجه بین‌المللی شدن) نشان می‌دهد که هیچ‌یک از عوامل کنترلی تأثیر قابل‌توجهی بر جهت‌گیری برند یا عملکرد مالی بین‌المللی ندارد.

۵- بمت و نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف بررسی تأثیر دو رویکرد مدیریت کلاسیک و کارآفرینانه برند بین‌المللی بر جهت‌گیری برند بین‌المللی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط بین‌المللی انجام شد. در مدیریت کلاسیک برند بین‌المللی با تلفیق تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرای؛ و نیز در مدیریت کارآفرینانه برند بین‌المللی با

نوآوری پژوهش حاضر از جهات مختلف قابل توجه است. در این مطالعه برای اولین بار اثر واسطه‌ای منطق امکان‌گرایی و هدف‌گرایی بر منابعی مانند تجربه و جهت‌گیری برند، در زمینه‌های بازاریابی عمومی و بین‌المللی بررسی شد. همچنین، نظریه امکان‌گرایی از حوزه کارآفرینی با تحقیقات برند بین‌المللی تلفیق و ارتباط بین تجارب بین‌المللی یک شرکت، منطق تصمیم‌گیری، و جهت‌گیری برند بین‌المللی مورد بررسی قرار گرفت. در این فرایند، دو رویکرد مدیریت برند بین‌المللی برای دستیابی به جهت‌گیری برند بین‌المللی شناسایی شد: مدیریت کلاسیک و کارآفرینی برند بین‌المللی. مدیریت برند در سطح بین‌المللی از بسیاری جهات با مشابه داخلی متفاوت است؛ به ویژه، در مورد مشتریانی که برندهای جهانی را خریداری می‌کنند.

نوآوری دیگر پژوهش، برجسته‌نمودن هرچه بیشتر این موضوع که نوع تجربه بین‌المللی یک شرکت، چه در زمینه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی یا ابتکارات کارآفرینی بین‌المللی، می‌تواند در انتخاب منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرا یا امکان‌گرا برای ایجاد جهت‌گیری برند از سوی شرکت‌های کوچک و متوسط در حال بین‌المللی‌شدن تأثیرگذار باشد.

در پژوهش حاضر، دو تجربه بین‌المللی خاص در قالب تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و تجربه کارآفرینی بین‌المللی مورد بررسی قرار گرفته که برای SME's در حال بین‌المللی‌شدن مهم بوده، ولی در مطالعات قبلی چندان مورد توجه قرار نگرفته بود. البته نویسندگان قبلی نیز خواستار تحقیقات بیشتر برای درک هرچه بهتر تجربه کارآفرینی بین‌المللی و تأثیرات عناصر تشکیل‌دهنده آن بوده‌اند [۱۳].

۵-۱- پیشنهادهای اجرایی و مدیریتی

یافته‌های این مطالعه برای مدیریت شرکت‌های کوچک و متوسط برای توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی و دستیابی به عملکرد مالی در بازارهای رقابتی پویا و جهانی اهمیت بسیار زیادی دارد. مدیران و برنامه‌ریزان در چنین شرکت‌هایی باید بر توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی بر چهار بُعد ارزش‌ها، هنجارها، مصنوعات و رفتار تمرکز نمایند. انجام این کار اهمیت خاصی دارد؛ زیرا، این مطالعه نشان داد که می‌توان انتظار داشت که جهت‌گیری برند بین‌المللی باعث افزایش رشد سود شود. مدیران و برنامه‌ریزان باید ماهیت و قدرت تجربه خود را درخصوص برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی یا فعالیت‌های کارآفرینی بین‌المللی، به منظور انتخاب مناسب‌ترین منطق تصمیم‌گیری هنگام توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی تشخیص دهند. در صورت بهره‌مندی از تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی قوی، پیروی از منطق تصمیم‌گیری هدف‌گرایی و در صورت برخورداری از تجربه کارآفرینی بین‌المللی قوی استفاده از منطق امکان‌گرایی توصیه می‌شود.

تلاش برای تقویت جهت‌گیری برند باید تشویق شود؛ زیرا، نتایج نشان می‌دهد که انجام این مهم به بهبود عملکرد مالی منجر می‌شود. مدیران و برنامه‌ریزان باید مهارت‌های تصمیم‌گیری خود را به گونه‌ای توسعه دهند که

ابزارها برای گنجاندن منابع و شرکاء به صورت عملیاتی، تصوّر مسیرهای راهبردی احتمالی آینده، و در نتیجه توسعه یک جهت‌گیری برند بین‌المللی متکی است. این نتیجه نیز با تفکر فعلی در مدیریت برند مبنی بر اینکه شرکت باید کنترل برند را به ذینفعان خارج از شرکت منتقل کند، مطابقت دارد [۲۵، ۳۱]. با این حال، اثر واسطه‌گری جزئی است؛ زیرا، خود تجربه کارآفرینی بین‌المللی نیز علیرغم در نظر گرفتن همزمان اثر میانجی‌گری، رابطه مستقیم با جهت‌گیری برند بین‌المللی دارد. تجربه بین‌المللی منابع مرجعی را ایجاد می‌کند که از طریق آن‌ها و با کسب اطلاع از اقدامات و ابتکاراتی که قبلاً در بازارهای بین‌المللی اثربخش بوده‌اند و یا ابتکاراتی که مؤثر نبوده‌اند، به استدلال مربوط به توسعه جهت‌گیری برند بین‌المللی کمک می‌کند.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که صرف داشتن تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و تجربه کارآفرینی همیشه کافی نیست. مدیران و برنامه‌ریزان باید سازوکار بکارگیری منطق تصمیم‌گیری را درک کنند. تجربه انباشته‌شده بین‌المللی یک شرکت به نفع استفاده از یک منطق خاص است که به نوبه خود یک جهت‌گیری بین‌المللی برای برند ایجاد می‌کند. بسته به این که آیا تجربه بین‌المللی موجود به برنامه‌ریزی بازاریابی یا ابتکارات کارآفرینی مربوط است، یک SME بین‌المللی می‌تواند به سمت دستیابی به جهت‌گیری برند معتبر از طریق انواع هدف‌گرایی یا امکان‌گرایی پیش رود. ادبیات نظریه امکان‌گرایی تا حد زیادی به بررسی موارد احتمالی خارجی و روش‌هایی می‌پردازد که در آن، دو منطق تصمیم‌گیری در پرداختن به چنین مسائلی نقش دارند [۱۵]. نقش منابع داخلی، به‌ویژه تجربه برنامه‌ریزی بازاریابی بین‌المللی و تجربه کارآفرینی، علی‌رغم اهمیت آشکار آن‌ها در توسعه جهت‌گیری برند، قبلاً ناشناخته بود. همچنین، یافته‌ها نشان می‌دهد که سطح بالاتری از جهت‌گیری برند بین‌المللی، عملکرد مالی را در بین SMEs بین‌المللی افزایش می‌دهد. این یافته نیز با نتیجه مورد انتظار و نتایج مطالعات قبلی در زمینه داخلی و بین‌المللی مطابقت دارد [۱۸، ۲۲].

با این وجود، نتایج نشان می‌دهد که پیروی از منطق تصمیم‌گیری در رابطه بین جهت‌گیری برند بین‌المللی و تجارب انباشته بین‌المللی، عملکرد مالی را تقویت می‌کند. علاوه بر این، مطالعه حاضر براساس آگاهی محقق، اولین پژوهشی است که از داده‌های حسابداری برای بررسی روابط متغیرها در SMEs در حال بین‌المللی‌شدن استفاده می‌کند. با استفاده از چنین داده‌هایی، از هرگونه سوگیری مرتبط با داده‌های گزارش‌شده اجتناب می‌شود. در نتیجه به درخواست‌های قبلی محققان (هوانگ و تسای، ۲۰۱۳)، برای استفاده از داده‌های عینی در مطالعات برندسازی به منظور به حداقل رساندن «خطاهای شناختی پاسخ‌دهنده» هم پاسخ داده شد [۱۰].

این مطالعه یافته‌های حاصل از ادبیات قبلی را که عمدتاً به تأثیر مثبت جهت‌گیری برند بر عملکرد در بازار داخلی مربوط می‌شود، تأیید می‌کند [۱۰، ۲۸، ۱۹].

- تعاونی کشاورزی: نقش گرایش کارآفرینانه و قابلیت بازاریابی، تعاون و کشاورزی، ۱۴۰۰، سال دهم، شماره ۳۸، صص ۸۴-۱۰۴.
- ۴- قاسمی، پریا و درزیان عزیزی، عبدالهادی. بررسی تأثیر برندگرایی بر عملکرد برند و عملکرد مالی شرکت در شرکت‌های فعال در شهرک‌های صنعتی اهواز. مجله مدیریت بازاریابی، ۱۳۹۲، شماره ۱۸، بهار، صص ۷۵-۹۰.
- ۵- میرواحدی، سیدسعید و پیرا، داود. بررسی منطق تصمیم‌گیری کارآفرینان در ورود به بازارهای خارجی مبتنی بر رویکرد امکان‌گرایی و هدف‌گرایی. مدیریت بازرگانی، ۱۳۹۸، دوره ۱۱، شماره ۴، صص ۹۹۲-۱۰۱۳. DOI: 10.22059/jibm.2019.264820.3203
- ۶- میرواحدی، سیدسعید. بررسی منطق تصمیم‌گیری کارآفرینان ایرانی مبتنی بر نظریه امکان‌گرایی. پژوهش‌های نوین در تصمیم‌گیری، ۱۳۹۶، دوره ۲، شماره ۴، زمستان. صص ۲۵۴-۲۲۹.
- 7- Urde, Mats & Baumgarth, Carsten & Merrilees, Bill. Brand orientation and market orientation — From alternatives to synergy. *Journal of Business Research - J BUS RES.* 66. 10.1016/j.jbusres.2011.07.018, 2013.
- 8- Spyropoulou, S., Skarmeas, D., & Katsikeas, C. S. An examination of branding advantage in export ventures. *European Journal of Marketing*, 45, 910-935, 2011.
- 9- Zahra, A. S. A theory of international new ventures: A decade of research. *Journal of International Business Studies*, 36(1), 20-28, 2005.
- 10- Huang, Y. T., & Tsai, Y. T. Antecedents and consequences of brand-oriented companies. *European Journal of Marketing*, 47, 2020-2041, 2013.
- 11- Townsend, J., Yeniyurt, S., & Talay, M. B. Getting to global: An evolutionary perspective of brand expansion in international markets. *Journal of International Business Studies*, 40, 539-558, 2009.
- 12- Slotegraaf, R. J., & Dickson, P. R. The paradox of a marketing planning capability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 371-385, 2004.
- 13- Reuber, A. R., & Fischer, E. M. Understanding the consequences of founders' experience. *Journal of Small Business Management*, 37(2), 30-45, 1999.
- 14- Heding, T., Knudtzen, C. F., & Bjerre, M. Brand management: Mastering research, theory and practice (3rd ed.). New York: Routledge Taylor & Francis, 2020.
- 15- Sarasvathy, S., Kumar, K., York, J. G., & Bhagavatula, S. An effectual approach to international entrepreneurship: Overlaps, challenges, and provocative possibilities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 71-93, 2014.
- 16- Davvetas, V., Diamantopoulos, A., & Liu, L. Lit up or dimmed down? Why, when, and how regret anticipation affects consumers' use of the global brand halo. *Journal of International Marketing*, 28(3), 40-63, 2020.
- 17- Talay, M. B., Townsend, J. D., & Yeniyurt, S. Global brand architecture position and market-based performance: The moderating role of culture. *Journal of International Marketing*, 23, 55-72, 2015.
- 18- Wong, H. Y., & Merrilees, B. Multiple roles for branding in international marketing. *International Marketing Review*, 24, 384-408, 2007.
- 19- Baumgarth, C. Living the brand": Brand orientation in the business-to-business sector. *European Journal of Marketing*, 44, 653-671, 2010.
- 20- Urde, M. Brand orientation: A mindset for building brands into strategic resources. *Journal of Marketing Management*, 15, 117-133, 1999.
- 21- Sarasvathy, S. D. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26, 243-263, 2001.
- 22- Urde, M. Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37, 1017-1040, 2003.

بتوانند به‌طور هوشمندانه منطق هدف‌گرایی یا امکان‌گرایی را با توجه به تجارب انباشته بین‌المللی شرکت بکار گرفته و در جهت تقویت جایگاه بین‌المللی برند شرکت خود تلاش کنند. علاوه بر این، عملکرد برتر با کمک به جذب سرمایه‌هایی می‌تواند بر محدودیت‌های منابع SMEs غلبه کرده و در نهایت زمینه رقابت و رشد شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی را فراهم سازد.

۵-۲- پیشنهادات برای تحقیقات آتی

مطالعه حاضر با تشریح دو رویکرد اصلی مدیریت برند بین‌المللی برای یک شرکت کوچک و متوسط که به دنبال تبدیل‌شدن به یک شرکت بین‌المللی مبتنی بر برند است، به تحقیقات در حوزه کسب و کارهای بین‌المللی و برندسازی کمک می‌کند. مطالعات آتی می‌تواند با مقایسه SMEs، شرکت‌های بزرگ و استارت‌آپ‌های تازه تأسیس که در فرایند بین‌المللی‌شدن قرار گرفته‌اند، مشخص کند که آیا در تصمیم‌گیری آن‌ها در رابطه با جهت‌گیری برند بین‌المللی تفاوت‌هایی وجود دارد یا خیر. علاوه بر این، طرح‌های تحقیقاتی طولی امکان بررسی چگونگی و میزان تغییر جهت‌گیری برند بین‌المللی یک SME را در نتیجه بزرگ‌تر یا با سابقه‌تر شدن آن فراهم می‌کند. علاوه بر این، آثار ترکیب منابع مختلف، مانند تجارب انباشته یک شرکت یا تیم مدیریت ارشد آن، یا منطق تصمیم‌گیری، می‌تواند مسیر ثمربخشی برای تحقیقات بیشتر باشد. همچنین، ممکن است ترکیب بهینه منابع و یا منطق تصمیم‌گیری در طول زمان متفاوت باشد. همچنین، مطالعات آتی باید از سایر معیارهای عملکردی غیر از معیارهای مطالعه حاضر مانند ارزش ویژه برند با استفاده از داده‌های مشاوران برندسازی و سایر منابع، تأثیر جهت‌گیری برند بین‌المللی را از دیدگاه بیرونی مورد بررسی قرار دهند.

در نهایت، از آنجا که این مقاله بر یکی از ابعاد جهت‌گیری راهبردی یعنی جهت‌گیری برند بین‌المللی تمرکز دارد، مطالعات آتی می‌تواند سایر جهت‌گیری‌های راهبردی بین‌المللی مانند جهت‌گیری بازار، کارآفرینی، نوآوری، یا جهت‌گیری کارکنان را در مدل‌های خود تلفیق نماید. مقایسه جهت‌گیری برند بین‌المللی با سایر جهت‌گیری‌های راهبردی بین‌المللی و نیز شناسایی ترکیب بهینه‌ای از انواع جهت‌گیری‌های راهبردی می‌تواند جالب باشد. اما، مناسب‌ترین مدل ممکن است به متغیرهای دیگری نیز مانند مرحله فرایند بین‌المللی‌شدن یک شرکت یا عوامل بازار مانند مرحله رشد صنعتی که شرکت در آن فعالیت می‌کند، بستگی داشته باشد.

۶- مراجع

- ۱- آکر، دیوید و مورمن، کریستن. مدیریت استراتژیک بازار. ترجمه دکتر حسین عباسی، انتشارات دانشگاه تبریز (زیر چاپ)، ۲۰۲۳.
- ۲- بشیر خدایرستی، رامین و باقری قره‌بلاغ، هوشمند. واکاوی نقش جهت‌گیری برند و گرایش کارآفرینانه بر عملکرد برند در شرکت‌های تولیدکننده مواد غذایی سبز. راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، ۱۳۹۹، سال هفتم، شماره ۴۱، پاییز و زمستان، ۱۱-۲۰.
- ۳- عبدالمنافی، سعید؛ نجیب‌زاده، عنایت‌اله؛ باغبانی‌آرانی، ابوالفضل؛ مقصودی گنجه، یاسر؛ پورعیسی، منا و امیری، سیلوش. بررسی تأثیر برندگرایی بر عملکرد برند در شرکت‌های

- 23- Spence, M., & Essoussi, L. H. SME brand building and management: An exploratory study. *European Journal of Marketing*, 44, 1037–1054, 2010.
- 24- Wierenga, B. Managerial decision making in marketing: The next research frontier. *International Journal of Research in Marketing*, 28(2), 89–101, 2011.
- 25- Read, S., Dew, N., Sarasvathy, S. D., Song, M., & Wiltbank, R. Marketing under uncertainty: The logic of an effectual approach. *Journal of Marketing*, 73(3), 1–18, 2009.
- 26- Kusi, S. Y., Gabrielsson, P., & Kontkanen, M. Developing brand identities for international new ventures under uncertainty: Decision-making logics and psychic distance. *International Business Review*, 30(6), 1–16, 2021.
- 27- Chang, Y., Wang, X., & Arnett, D. B. Enhancing firm performance: The role of brand orientation in business-to-business marketing. *Industrial Marketing Management*, 72, 17–25, 2018.
- 28- Laukkanen, T., Nagy, G., Hirvonen, S., Reijonen, H., & Pasanen, M. The effect of strategic orientations on business performance in SMEs: A multigroup analysis comparing Hungary and Finland. *International Marketing Review*, 30, 510–535, 2013.
- 29- Lee, W., O'Cass, A., & Sok, P. Unpacking brand management superiority: Examining the interplay of brand management capability, brand orientation and formalisation. *European Journal of Marketing*, 51, 177–199, 2017.
- 30- Reijonen, H., Hirvonen, S., Garbo, N., Laukkanen, T., & Gabrielsson, M. The impact of entrepreneurial orientation on B2B branding and business growth in emerging markets. *Industrial Marketing Management*, 51, 35–46, 2015.
- 31- Swaminathan, V., Sorescu, A., Steenkamp, J. B. E., O'Guinn, T. C. G., & Schmitt, B. Branding in a hyperconnected world: Refocusing theories and rethinking boundaries. *Journal of Marketing*, 84(2), 24–46, 2020.
- 32- Ellis, S., & Davidi, I. After-event reviews: Drawing lessons from successful and failed experience. *Journal of Applied Psychology*, 90, 857–871, 2005.
- 33- Freixanet, J., & Renart, G. A capabilities perspective on the joint effects of internationalisation time, speed, geographic scope and managers' competencies on SME survival. *Journal of World Business*, 55(6), 101–110, 2020.
- 34- Chandler, N. G., DeTienne, D. R., McKelvie, A., & Mumford, T. V. Causation and effectuation processes: A validation study. *Journal of Business Venturing*, 26, 375–390, 2011.
- 35- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2018.
- 36- Kusi, S. Y., Gabrielsson, P. & Baumgarth, C. How classical and entrepreneurial brand management increases the performance of internationalising SMEs? *Journal of world business*, 57, 101311, 2022.
- 37- Zhao, X., Lynch, J. G., Jr., & Chen, Q. Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37, 197–206, 2010.