

## ارائه مدلی برای ارزیابی تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد صادراتی بر اساس استراتژی رهبری هزینه در صنعت کانی غیر فلزی

عبدالحسن کریمپور<sup>۱</sup>، کیومرث شریفی<sup>۲</sup>، شهلا صفابخش<sup>۳</sup>

**چکیده:** هدف از انجام این پژوهش طراحی و تبیین مدلی جهت ارزیابی تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد صادراتی بر اساس استراتژی رهبری هزینه در صنعت کانی غیر فلزی کشور است. در این مطالعه، پژوهشگر با استفاده از رویکرد منابع، روابط بین اجزای رویکرد منابع سازمان، استراتژی‌های رقابتی و عملکرد را که سازه‌های اصلی پژوهش هستند، بررسی می‌کند. این پژوهش در پی این هدف است که چگونه منابع به‌طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق استراتژی‌های رقابتی) منجر به سطوح بالای عملکرد می‌شود. مدل مفهومی پژوهش حاضر در واقع ۳ عنصر عمده در مدیریت استراتژیک، یعنی محیط داخلی (منابع، قابلیت‌ها و سیستم‌های رقابتی سازمان)، استراتژی رقابتی و عملکرد را با هم ادغام می‌کند. تعداد ۳۰۰ پرسشنامه توزیع شد که از این تعداد ۲۸۵ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل داشتند. از این تعداد براساس روش تحلیل خوشه‌ای و روش میانگین سؤال‌های استراتژی موردنظر تعداد ۱۲۴ پرسشنامه در سطح استراتژی تمایز، ۹۱ پرسشنامه در سطح استراتژی تمرکز و ۷۰ عدد نیز در سطح استراتژی حداقل هزینه قرار گرفتند. در این پژوهش فقط مدل بدست آمده بر اساس استراتژی رهبری هزینه بررسی می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه پژوهش نیز با استفاده از تکنیک‌های تحلیل عاملی و مدلسازی معادلات ساختاریافته اصلاح و پس از تعدیل به تأیید رسید. براساس نتایج حاصل، فقط سیستم‌های سازمانی بر استراتژی رقابتی تأثیر ندارد و قابلیت‌های رقابتی بیشترین تأثیر را بر عملکرد صادراتی دارند.

**واژه‌های کلیدی:** منابع رقابتی، قابلیت‌های رقابتی، سیستم‌های سازمانی، استراتژی رقابتی رهبری هزینه، عملکرد صادراتی.

۱. دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، گرایش بازاریابی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

۲. دانشجوی دکترای رشته مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۳. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، گرایش مالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۰/۱۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۰۳/۲۰

نویسنده مسئول مقاله: عبدالحسن کریمپور

E-mail: A\_karampour2004@yahoo.com

**مقدمه**

صادرات یکی از حیاتی‌ترین بخش‌های اقتصاد هر کشور را تشکیل می‌دهد. صدور کالا و خدمات مهمترین منبع تأمین درآمد ارزی کشور محسوب می‌شود که نبض اقتصاد زنده و فعال دنیا را در دست دارد [۶]. اگر پذیرفته شود که صادرات کالاهای غیر نفتی مؤثرترین و مهمترین راه برای سر و سامان بخشیدن به وضع اقتصادی کشور است باید همسو با یک برنامه‌ریزی مدون، الگوپذیری از کشورهایی که مسیر توسعه را با موفقیت پیموده‌اند را ملاک عمل قرار داد [۹]. از آنجایی که منابع نفتی کشور محدود است و طبق اعلام وزارت نفت تا سال ۱۴۷۴ شمسی منابع نفتی به صفر خواهد رسید، جهت رشد، توسعه اقتصاد و اشتغال چاره‌ای جز توسعه و بهبود عملکرد صادرات غیر نفتی با تعامل با بازارهای جهانی وجود ندارد. پس در این راستا باید عوامل مؤثر بر این را شناخته تا سیاست‌گذاران امر در مواقع ضرورت نسبت به بهبود و تقویت آن تلاش نمایند [۵]. چشم انداز افزایش صادرات غیر نفتی سال‌هاست که از سوی دولتمردان ارائه داده می‌شود. هرچند دولت‌ها همواره کوشیده‌اند به این چشم انداز جامه عمل ببوشانند، اما مقایسه آمار صادرات غیر نفتی کشور با سایر کشورها نشان می‌دهد که موفقیت چندان به دست نیامده و نیاز به برنامه‌ریزی بیشتری است. این خود نشان‌دهنده این است که مدیران در عمل و برای انجام صادراتی بهتر عوامل مؤثر بر آن را نتوانسته‌اند بخوبی شناسایی کنند [۱۰]. ایران یکی از معدود کشورهایی است که به‌طور طبیعی از پشتوانه‌های معدنی زیاد و ذخائر ارزشمندی برخوردار است. به‌طور مثال یکی از این اقلام معدنی، سنگ است که می‌توان ایران را از جمله کشورهایی دانست که در زمینه سنگ نما و تزئینی از قابلیت‌های معدنی بسیار بالایی برخوردار است [۸]. ایران از نظر ذخائر قطعی سنگ‌های تزئینی در رتبه دوم و از نظر تنوع سنگ در رتبه اول دنیا قرار دارد. صنعت کانی غیرفلزی نیز که جزء مواد و محصولات معدنی بشمار می‌آید بدلیل ذخایر عظیم معدنی در کشور از مزیت‌های قابل توجه تولید و صادرات برخوردار است و از این قاعده مستثنی نیست. با توجه به ارزش افزوده‌ای که این صنعت داراست توسعه آن باید در برنامه‌ریزی‌ها و سیاستگذاری‌ها به‌طور جدی مدنظر قرار گیرد [۳] [۴]. این صنعت با برخورداری از مزیت‌های فراوان تولیدی از جمله مواد اولیه، سوخت، انرژی، نیروی انسانی و غیره طی سالهای اخیر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار و رشد فراوانی را در گروه مواد و محصولات معدنی بخود اختصاص داده است و بدین جهت تولید اکثر زیرگروه‌های این صنعت (تولیدات کاشی و سرامیک، سنگ و برش و تکمیل، قطعات چینی و چینی بهداشتی، بلور و شیشه سازی، تیرچه بلوک، انواع آجر، سیمان، آهک پزی، تولید انواع گچ تحریر و پاکتی و قطعات گچی، بتون آماده و قطعات بتونی، سنگبری

و مصنوعات سنگی، دانه‌بندی شن و ماسه و تولید پودر میکرونیزه و پودر سنگ) دارای توجیه اقتصادی است. از مشکلات اولیه این صنعت نیز می‌توان به نداشتن برنامه صادراتی به‌طور ویژه و مصرف مناسب آن اشاره نمود [۲]. از سوی دیگر براساس آمارهای رسمی منتشرشده از سوی گمرک جمهوری اسلامی ایران، میزان صادرات این صنعت نیز روند نزولی را نشان می‌دهد. این کاهش به‌ویژه نسبت به دهه ۷۰ که این صنعت نیز مانند سایر صنایع دارای رشد بالایی بود، بسیار چشمگیر است [۱۰]. همچنین با توجه به سیاست‌های دولت مبنی بر آمادگی کشور جهت پیوستن به سازمان تجارت جهانی، نرخ تعرفه واردات این صنعت نیز کاهش یافته است. این موضوع سبب شده است تا حضور شرکت‌ها و رقبای خارجی در بازارهای داخلی پرنرگ‌تر از قبل گردد [۷]. در نتیجه، با توجه به شرایط موجود آمده، رقابت در این صنعت بسیار شدیدتر و بی‌رحمانه‌تر از قبل شده است. همواره در یک محیط کسب و کار برخی از سازمان‌ها نسبت به سایر رقبا دارای عملکرد بهتری بوده و سود بالاتری را کسب می‌نمایند. این مساله که چگونه می‌توان در یک محیط یکسان، نسبت به دیگران موفق‌تر عمل کرد سؤالی است که نظر صاحب‌نظران را به خود جلب کرده و مطالعات متعددی نیز در این زمینه جهت پاسخ به آن صورت گرفته است [۵]. عده‌ای از صاحب‌نظران مدیریت استراتژیک که اثر محیط خارجی را بر تدوین استراتژی سازمان مهمتر از عوامل داخلی می‌دانند، این تفاوت را در چگونگی انطباق با محیط و شرایط و الزامات محیط جست‌وجو می‌کنند [۱۲][۱۸][۲۲][۲۵]. با توجه به این دیدگاه، می‌توان گفت که این محیط است که تعیین می‌کند مدیران بر چه عواملی در سازمان خود سرمایه‌گذاری نموده و توجه ویژه نمایند تا بدین وسیله موفقیت لازم را در محیط رقابتی کسب نمایند. از اینرو، با توجه به این دیدگاه، شناخت محیط و الزامات نشأت گرفته از آن برای کسب موفقیت شرکت‌ها، لازم و ضروری است. از سوی دیگر، با توجه به محدود بودن منابع سازمان، شناسایی نواحی و بخش‌هایی که سازمان بتواند با سرمایه‌گذاری و ایجاد عملکرد خوب در آن بخش‌ها، بازده سرمایه بالاتری را کسب نماید، مهم و حیاتی هستند [۳]. در نتیجه، با توجه به موارد ذکر شده، شناسایی این عوامل و نواحی برای مدیران سازمان‌ها مهم می‌باشد؛ چرا که با شناخت آنها علاوه بر تخصیص بهینه منابع، موفقیت سازمان نیز در محیط رقابتی تضمین خواهد شد. با توجه به اهمیت این موضوع در کشورهای مختلف تحقیقات متفاوتی در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی در صنایع مختلف انجام شده است؛ در هر کدام از این پژوهش‌ها، متغیرهایی مدنظر بوده‌اند که بنا به نظر پژوهشگر، به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد صادراتی مؤثر بوده‌اند. تعداد متغیرهای بررسی شده تا حدودی گسترده بوده‌اند. این گستردگی به حدی است که حتی موجب ایجاد نتیجه‌گیری‌ها، ابهامات و یافته‌هایی متناقض نیز شده است. اغلب پژوهش‌های

اولیه در زمینه صادرات در جهت تشخیص صادرکنندگان از غیرصادرکنندگان بوده است؛ به این معنی که بیشتر فرآیند بین المللی شدن شرکت را مدنظر قرار می‌دادند [۱۱][۱۹] [۲۵][۲۶]. بعد از آن، پژوهشگران به بررسی عوامل خارجی مؤثر بر رفتار صادراتی، نظیر برنامه‌های تشویقی روی آوردند [۲۲][۲۳][۲۴]. در سومین مرحله، پژوهشگران به بررسی عوامل مربوط به رفتار شرکت‌ها، متناسب با صادرات و نتایج آن، پرداختند [۱۴][۱۵][۲۱]. پژوهشگران دسته چهارم عواملی را مورد بررسی و مطالعه قرار دادند که بر عملکرد یا موفقیت صادراتی شرکت‌ها مؤثر هستند [۱۲][۱۷][۲۴][۲۶][۲۷]. به عنوان مثال، کاسیکید و همکارانش (۲۰۰۲) با ارائه مدلی به بررسی تأثیر سه عامل خصوصیات عینی شرکت، متغیرهای مرتبط با درک صادرات (اندازه و تجربه صادراتی، انگیزه صادرات، مشکلات صادرات، مزیت‌های رقابتی) و تعهد به صادرات (بخش مجزای صادرات، ورود به بازار خارجی و معیارهای انتخاب مشتری، بازدید مداوم از بازار صادراتی، برنامه‌ریزی و کنترل صادرات) بر روی عملکرد صادراتی در کشورهای اروپایی پرداختند. وایت، گریفیت و ریانز (۲۰۰۰) نیز به تجزیه و تحلیل تعدادی از روش‌های اندازه‌گیری عملکرد صادراتی در بخش خدمات پرداختند. والاس و بیکر (۱۹۹۸) نیز در استرالیا مدلی را برای متغیرهای مؤثر بر عملکرد صادراتی ارائه دادند. آنها در این مطالعه متغیرها را به ۲ دسته متغیرهای غیرملموس (گرایشی، مهارتی، دانشی) و ملموس (توزیع، محصول، ارتباط با مشتری، کنترل، عرضه کنندگان) تقسیم نمودند. تیرکل و رمضان (۲۰۰۰) به بررسی تأثیر صلاحیت‌ها (تکنولوژی، دانش بازار و صادرات، کیفیت)، گرایش بازاریابی، ویژگی‌های شرکت، استراتژی و محیط بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها پرداختند. در مدل ارائه شده توسط آنها، ویژگی‌های شرکت به واسطه تأثیرگذاری بر استراتژی، عملکرد صادراتی را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. شوهام و کروپ (۱۹۹۸) به بررسی تأثیر متغیرهای آمیخته بازاریابی بر عملکرد صادراتی پرداختند. در همان سال نیز زو و استن با مروری بر مطالعات گذشته، چارچوبی ۲×۲ را برای دسته‌بندی عوامل مختلف مؤثر بر عملکرد صادراتی معرفی نمودند. این چارچوب، عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی را به‌طور مؤثری به ۲ بعد کنترل‌پذیری در مقابل غیرقابل کنترل و بعد درون سازمانی در مقابل برون سازمانی دسته‌بندی می‌نماید [۲۷]. از ترکیب این ابعاد با یکدیگر چهار خانه جهت تقسیم‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی به وجود می‌آید. در سال ۲۰۰۰ دیل، تامنگوچ و پل مایرز به بررسی تأثیر عوامل ویژگی‌های شرکت (اندازه شرکت، میزان موانع ورود و سال‌های اشتغال شرکت در کسب و کار)، صلاحیت شرکت (تجربه صادراتی) و استراتژی‌های بازاریابی صادرات (تمرکز بر بازار در مقابل متنوع بودن و همچنین فعال بودن در مقابل انفعالی عمل

کردن) بر عملکرد صادراتی شرکت پرداختند. در همان سال، بالدائف، کراونس و واگنر (۲۰۰۰) با ارائه مدلی به بررسی رابطه میان ویژگی‌های محیطی (اجتماعی، فرهنگی و سیاسی)، ویژگی‌های شرکت (جمعیت‌شناسی، انگیزه‌های مدیریت) استراتژی‌های کسب و کار (تمایز و یا حداقل بهای تمام شده) با عملکرد صادراتی پرداختند. در سال ۲۰۰۲ شوهام و همکارانش با تقسیم‌بندی شرکت‌های صادرکننده به ۳ دسته مدافعان، تحلیل‌گران و جویندگان متغیرهای متنوعی را در هر یک از این انواع شرکت‌ها، که بر عملکرد صادراتی مؤثر بودند، معرفی نمودند. آنها در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند که در شرکت‌هایی از نوع تحلیل‌گر، میان تولید کالای جدید، مدیریت تولید، گرایش بازار و استراتژی‌های کنترل از یک سو و عملکرد صادراتی از سوی دیگر رابطه معنی‌داری وجود دارد. در همان سال، رز و شوهام، به بررسی تأثیر برخورداری شرکت از گرایش بازار بر سود و فروش صادراتی آن پرداختند. در سال ۲۰۰۲ کیسیکید و همکاران با ارائه مدلی سه متغیر طرز تلقی صادراتی، موانع صادراتی و حمایت مدیریت را به‌عنوان سه متغیر مؤثر بر عملکرد صادراتی معرفی نمودند [۲۳][۲۴][۲۵]. دو متغیر اول علاوه بر تأثیرگذاری مستقیم خود بر متغیر حمایت مدیریت، به‌طور غیرمستقیم بر عملکرد صادراتی تأثیر می‌گذاشتند. در همان سال لئونیدو، کاتسیکیز و سمیعی با انجام تجزیه و تحلیلی مضاعف بر پژوهش‌های قبلی، به ارائه مدلی پرداختند که در آن متغیرهای مؤثر به پنج دسته (ویژگی‌های مدیریت، فاکتورهای سازمانی، فشارهای محیطی، هدفگذاری صادرات و عناصر استراتژی بازاریابی صادرات) تقسیم‌بندی شده است. سه متغیر اول با تأثیرگذاری بر دو متغیر بعدی به‌طور مستقیم بر عملکرد صادراتی تأثیر گذار بوده‌اند. اما متأسفانه تاکنون تحقیقی در این مورد در محیط کسب و کار شرکت‌های ایرانی انجام نگرفته است. لذا انجام چنین تحقیقی در ایران و در صنعتی که شاخص‌های کلان اقتصادی آن قابل توجه است ضروری بنظر می‌رسد؛ چرا که شناخت و معرفی این عوامل، مدیران صنعت را در تدوین استراتژی‌های رقابتی، تخصیص بهینه منابع و کسب موفقیت در محیط رقابتی بازار هدف مساعدت خواهد نمود [۱۱]. پس، هدف از انجام این تحقیق طراحی و تبیین مدلی جهت ارزیابی تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد صادراتی براساس استراتژی رهبری هزینه در صنعت کانی غیر فلزی کشور است. این مدل بر اساس نظرات مدیران ارشد و مدیران سطح عالی شرکت‌های موجود در تحقیق مورد آزمون قرار می‌گیرد. شناخت و معرفی این عوامل و اینکه با چه رویکردی به بازار صادراتی نگاه کرد، مدیران صنعت را در تدوین استراتژی‌های رقابتی، تخصیص بهینه منابع و کسب موفقیت در محیط رقابتی بازار هدف مساعدت خواهد نمود [۷]. بنابراین سؤال اصلی این پژوهش این است که "عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی چیست؟" و با توجه به سوال اساسی پژوهش که به دنبال

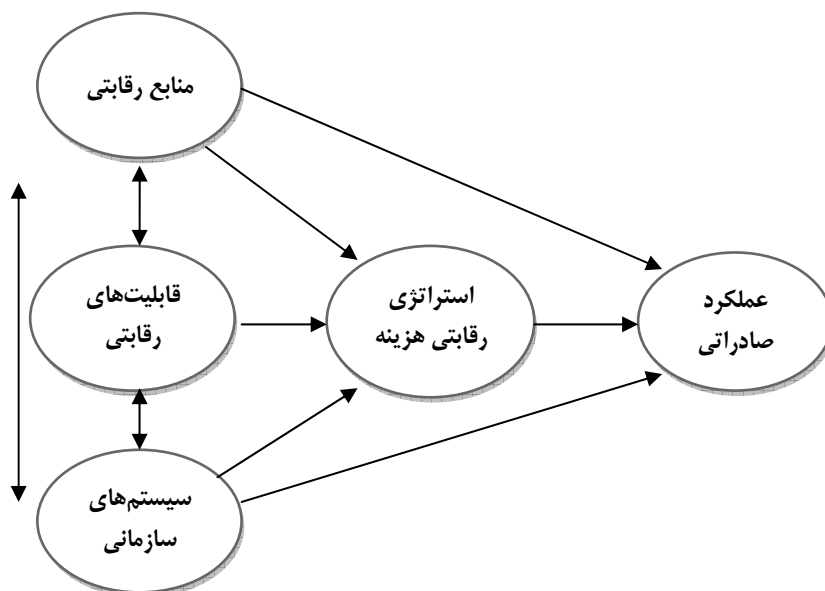
تعیین ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی عملکرد صادراتی با تأکید بر استراتژی رقابتی، تبیین روابط بین اجزای مدل پژوهش و بررسی امکان تعمیم مدل به صنعت موردنظر می‌باشد، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر تعریف شده است:

۱. بین منابع و قابلیت‌های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
۲. بین منابع و سیستم‌های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
۳. بین قابلیت‌ها و سیستم‌های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
۴. منابع سازمانی بر استراتژی رقابتی تأثیر معنادار دارد.
۵. قابلیت‌های سازمانی بر استراتژی رقابتی تأثیر معنادار دارد.
۶. سیستم‌های سازمانی بر استراتژی رقابتی تأثیر معنادار دارد.
۷. استراتژی رقابتی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.
۸. منابع سازمانی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.
۹. قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.
۱۰. سیستم‌های سازمانی بر عملکرد صادراتی تأثیر معنادار دارد.

### مبانی نظری پژوهش

از میان مطالعات و پژوهش‌های متعدد محققان به این نتیجه رسیده‌اند که ۳ جریان متفاوت در تعیین عوامل مؤثر بر رفتار (عملکرد) صادراتی نقش دارند که براساس واحد تجزیه و تحلیل متفاوت عمل می‌کنند [۱۴][۱۸][۲۰][۲۱][۲۲][۲۴]. ابتدا رویکرد اقتضایی است که بیان می‌کند عملکرد موفق شرکت نتیجه انتخاب استراتژیک آن است تا منجر به ایجاد یک موضع بهتر برای شرکت در ساختار صنعت شود. پورتر (۱۹۸۰) بیان می‌کند که انتخاب استراتژیک از طریق ۵ نیروی رقابتی مشخص می‌شود: الف) قدرت چانه زنی مشتریان؛ ب) قدرت چانه زنی تأمین کنندگان؛ ج) شدت رقابت بین شرکت‌های موجود در صنعت؛ د) تهدید محصولات جایگزین؛ و ه) تهدید تازه واردان به صنعت. در این رویکرد پورتر تبیین می‌کند که مزیت رقابتی حاصل از استراتژی‌ها، در سیستم‌های فعالیت کسب‌وکار نهفته است تا منابع شرکت. دوم، رویکرد منابع بر این موضوع تأکید دارد که این ناهمگونی منابع است که مزیت رقابتی متمایز و سطوح عملکردی متفاوت بین شرکت‌ها را موجب می‌شود. این عامل در رویکردهای دیگر مور توجه قرار نگرفته است. بر اساس این دیدگاه، منابع موجب مزیت رقابتی شرکت شامل دارایی‌های فیزیکی، سرمایه مالی، منابع انسانی، سیستم‌های سازمانی، فناوری و دانش، و دارایی‌های نامشهود (مانند علامت

تجاری، اختراع، کپی راییت و سر قفلی) می‌باشد. در این راستا، بارنی (۱۹۹۱) نشان می‌دهد که منابعی توان ایجاد مزیت رقابتی را دارند که دارای چهار ویژگی باارزش بودن، کمیاب بودن، تقلید ناپذیری و عدم جایگزینی باشند [۱۴]. این دیدگاه بر مشخصه‌های داخلی شرکت (سازمان) به ویژه منابع استراتژیک آن متمرکز است. سوم، دیدگاه رابطه‌ای (شبکه تعاملات کاری) که عوامل موجد استراتژی، کسب مزیت و عملکرد را ناشی از همکاری یا روابط اجتماعی بین شرکت‌ها می‌داند تا منابع متمایز یک شرکت یا فعالیت‌های فردی. دیر و سینق (۱۹۹۸) چهار منبع بالقوه بین سازمانی را جهت کسب مزیت رقابتی در نظر می‌گیرند: الف) دارایی‌های مبتنی بر روابط؛ ب) خط‌مشی‌های تسهیم دانش؛ ج) قابلیت‌ها و منابع مکمل؛ و د) نظارت مؤثر. در این دیدگاه، برای مثال قابلیت‌های کلیدی یک شرکت، دانش ضمنی یا منابع خاص درون شرکت را شامل نمی‌شود؛ بلکه قابلیت‌ها و منابع رابطه‌ای از طریق روابط اجتماعی بین سازمان‌ها ایجاد می‌شود. بر این اساس در این دیدگاه یک شرکت به تنهایی قادر به ایجاد مزیت رقابتی نیست و چنین مزیتی با تعاملات پویا فی مابین سازمان‌ها شکل می‌گیرد. در این مطالعه، محقق با استفاده از رویکرد مبتنی بر منابع، روابط بین اجزای رویکرد مبتنی بر منابع سازمان، استراتژی‌های رقابتی (تمایز) و عملکرد صادراتی را که سازه‌های اصل پژوهش هستند، بررسی می‌کند. بر اساس تجزیه و تحلیل منابع رقابتی و محیط، استراتژی‌های مرتبط باید جهت اجرای فعالیت‌های شرکت توسعه داده شوند. استراتژی‌های رقابتی در واقع دسته‌ای از استراتژی‌های سازمان می‌باشند که قابلیت انطباق و سازگاری با محیط رقابتی پیچیده را داشته باشند. برای افزایش و بهبود ارزش سهامداران شرکت‌ها، لازم است که چنین شرکت‌هایی در محیط رقابتی به عملکرد مطلوب مانند حداکثر سود دست یابند. پس می‌توان به این نتیجه رسید که عملکرد یک شاخص بسیار مهم برای ارزیابی اثربخشی استراتژی رقابتی مناسب است [۱۵]. معمولاً، یک استراتژی رقابتی مناسب در یک محیط مطلوب به عملکرد رضایتبخش منجر می‌شود. در غیر این صورت، شرکت‌ها باید فرآیند مدیریت استراتژیک خود را بازنگری کرده و مسائلی که مرتبط با تدوین، اجرا یا کنترل استراتژی می‌باشد را تصحیح نمایند. شرکت‌ها باید به این موضوع توجه داشته باشند که یک استراتژی نمی‌تواند برای همیشه منجر به موفقیت آنها شود. شرکت‌ها باید استراتژی و فرآیند مدیریت استراتژیک خود را جهت اطمینان از حصول اهداف، به ویژه در محیط‌های پویا، به طور منظم ارزیابی و بازنگری کنند [۲۲]. با نتایجی که از مقایسه دیدگاه‌های فوق وجود دارد محقق مدل ارائه شده را براساس دیدگاه مبتنی بر منابع آزمون می‌کند. این مدل در شکل ۱ به تصویر کشیده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

در مدل مفهومی فوق تمامی روابط بین مفهوم، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها [۱] به صورت روابط اندازه‌گیری در قالب مدل‌های رگرسیونی ساده و رگرسیونی چندگانه تعریف شده است. در این مدل مفهومی بر اساس انواع مدل‌های اندازه‌گیری موجود در مدل معادلات ساختاری، تمامی فرضیات مدل مفهومی به علت داشتن ماهیت اندازه‌گیری به صورت همبستگی تعریف شده است. در این مدل سازه‌های سنجش منابع رقابتی شامل منابع فیزیکی، منابع انسانی، منابع رابطه‌ای و منابع تکنولوژیکی است. سازه‌های سنجش قابلیت‌های رقابتی شامل قابلیت‌های استراتژیک سازمانی، قابلیت‌های رابطه‌ای و قابلیت‌های تحقیقات بازاریابی است. سازه‌های سنجش سیستم‌های سازمانی شامل دانش سازمانی و فرآیندهای کسب‌وکار می‌باشد. سازه‌های سنجش استراتژی هزینه شامل میزان تأکید بر کاهش هزینه‌ها در تمامی فعالیت‌ها، تغییر مستمر در فرآیندهای تولید با هدف حداقل سازی هزینه‌های تولید، سرمایه‌گذاری در بازارهای بزرگ جهت تحقق صرفه جویی در مقیاس، میزان تأکید بر ارائه محصولات با قیمت کمتر از رقبا و سازه‌های



سنجش عملکرد صادراتی شامل اهداف استراتژیک صادراتی، نسبت فروش صادراتی، فروش صادراتی و رشد فروش صادراتی است.

### روش شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از نوع توصیفی - کاربردی است که به روش پیمایشی انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه شرکت‌های صادرکننده صنعت کانی غیرفلزی در محدوده شهر تهران می‌باشد که در بازه زمانی انجام پژوهش به دفتر مرکزی شرکت‌های مورد نظر مراجعه گردید. پس از تدوین طرح مقدماتی پرسشنامه تلاش گردید تا میزان روایی و پایایی پرسشنامه تعیین شود. ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش پرسشنامه‌ای محقق ساز شامل ۵۸ سؤال مرتبط با متغیرهای اصلی پژوهش و ۹ متغیر جمعیت شناختی بود که پس از توزیع نمونه مقدماتی، پایایی و روایی آن مورد آزمون قرار گرفت. برای تعیین پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب محاسبه شده برای این پرسشنامه برابر ۰/۸۷ بود که در پژوهش‌های علوم انسانی این مقدار رضایت‌بخش می‌باشد. این ضریب پس از حذف سؤال‌های نامرتب برای متغیرهای منابع رقابتی، قابلیت‌های رقابتی، سیستم‌های سازمانی، استراتژی رقابتی رهبری هزینه، استراتژی رقابتی تمایز، استراتژی رقابتی تمرکز و عملکرد صادراتی به ترتیب ۰/۷۵۵، ۰/۸۲۳، ۰/۹۱۲، ۰/۹۶۵، ۰/۹۱۳، ۰/۹۲۶ و ۰/۹۶۴ بدست آمد. برای بررسی روایی پرسشنامه، از روایی صوری و روایی اعتبار عاملی (از طریق تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم) استفاده شد. برای برآورد حجم نمونه، ابتدا یک مطالعه مقدماتی در بخش کوچکی از جامعه آماری که شامل ۳۰ شرکت بود، انجام گردید. تعداد شرکت‌های صادرکننده این صنعت که به‌طور قابل توجهی به امر صادرات فعالیت دارند، ۱۱۴۲ شرکت بوده است (وزارت صنایع و معادن) و بر این مبنای حجم نمونه براساس جدول مورگان در سطح خطای ۵ درصد و دقت ۰/۱ برابر ۳۰۰ شرکت برآورد شد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای سهمیه‌ای در دو مرحله استفاده شده است. بدین ترتیب که در مرحله اول فهرست شرکت‌های صادرکننده در گروه‌های یازده گانه صنعت موردنظر تهیه و سپس سهم هر گروه از شرکت‌ها در انجام این تحقیق مشخص شد (جدول ۱). در مرحله دوم و پس از مشخص شدن سهم هر گروه، تعدادی را به‌طور تصادفی انتخاب نموده و پرسشنامه‌ها توسط آنها تکمیل گردید. در پایان ۲۸۵ پرسشنامه برگشت داده شد و داده‌های آنها مبنای تحلیل قرار گرفت. برای آزمون فرضیه‌ها، از آزمون تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از نرم افزار LISREL 8.54 و SPSS 17 انجام شد.

## یافته‌های پژوهش

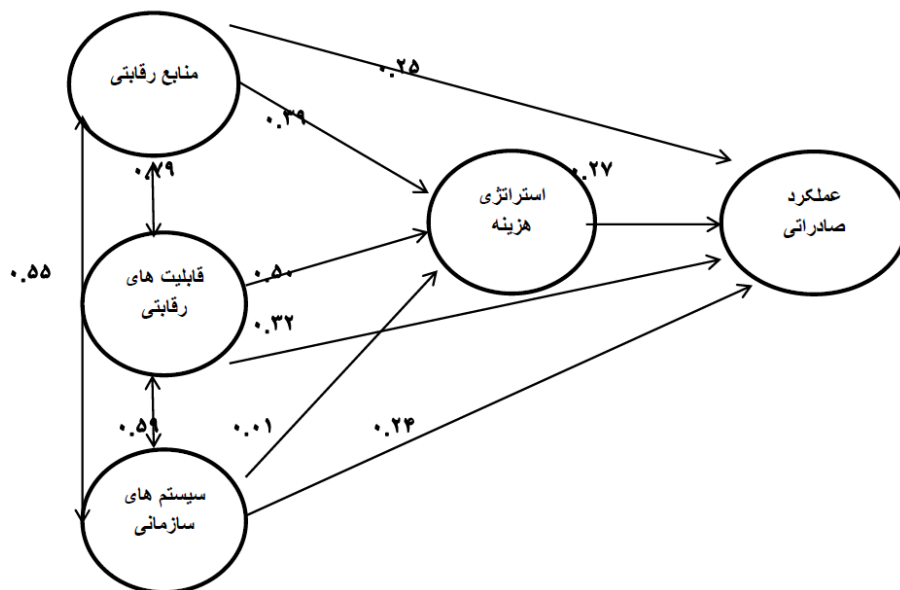
### توصیف جمعیت شناختی نمونه

تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش در دو بخش فردی (۵ سؤال) و شرکتی (۴ سؤال) صورت گرفت. در این مطالعه، ۸۱.۸٪ از پاسخ‌دهندگان را مرد و ۱۸.۲٪ آنها را زن تشکیل می‌دادند و اکثریت پاسخ‌دهندگان (۸۴/۶٪) دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر هستند. پاسخ‌دهندگان با تحصیلات کارشناسی نیز دارای بیشترین فراوانی (۵۲/۳٪) در بین پاسخ‌دهندگان هستند. نتایج به دست آمده از پژوهش در مورد سابقه کار افراد نشان می‌دهد که ۱۶/۸ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کار زیر ۵ سال، ۱۸/۶ درصد دارای سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۵/۸ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۸/۸ درصد نیز ۱۵ سال و بیشتر دارای سابقه کار بوده‌اند. سمت سازمانی بیشتر پاسخ‌دهندگان در این پژوهش نیز، مدیر صادرات شرکت بوده‌اند (۳۷.۹٪). بیشترین فراوانی از لحاظ سن پاسخ‌دهندگان (۵۶.۸٪) بیش از ۴۵ سال است. بیشتر شرکت‌های حاضر (۳۸.۹٪) در تحقیق بیش از ۱۵ سال تجربه در امر بازاریابی بین‌المللی و صادرات دارند و این نشان دهنده این است که غالب شرکت‌های مورد بررسی دارای تجربه کافی در صادرات هستند. همچنین ۳۳.۷٪ از شرکت‌های مورد بررسی بین ۱۵ تا ۱۰ بازار هدف را در این صنعت مورد نظر دارند و بعد از آن ۳۱.۹٪ شرکت‌ها نیز بین ۱ تا ۵ کشور را برای صادرات مورد نظر دارند. سرانجام اینکه، داشتن نماینده یا توزیع کننده در خارج از کشور با ۲۶.۷٪ دارای بیشترین استفاده و شرکت مدیریت صادرات با ۱.۴٪ دارای کمترین کاربرد به‌عنوان روش‌های صادراتی در این مطالعه مورد توجه می‌باشند.

### نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش

آزمون روابط بین متغیرهای مکنون و قابل مشاهده با استفاده از نرم افزار LISREL8.53 صورت گرفته است. ضرایب موجود در شاخص‌های reflective (ضریب بین متغیر و عامل مانند متغیر منابع و منابع فیزیکی)، بارعاملی و ضرایب موجود در شاخص‌های formative (بین متغیرها مانند منابع و استراتژی هزینه) وزن تلقی می‌شود [۱۵]. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم نشان می‌دهد که از نظر منابع رقابتی، به‌ترتیب منابع رابطه‌ای (۹۰٪)، منابع فیزیکی (۷۷٪)، منابع تکنولوژیکی (۵۵٪) و منابع انسانی (۳۳٪) دارای بیشترین درصد تبیین در بعد منابع است. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم نشان می‌دهد که از نظر قابلیت‌های رقابتی، قابلیت‌های رابطه‌ای (۷۵٪)، قابلیت‌های استراتژیک (۷۴٪) و قابلیت‌های تحقیقات بازاریابی (۷۳٪) دارای بیشترین

درصد تبیین در بعد قابلیت است. در بعد سیستم‌های سازمانی نیز دانش سازمانی با ۸۱٪ دارای بیشترین درصد تبیین در بعد منابع است. در شکل ۲ مدل تحقیق در دو حالت تخمین استاندارد ارائه شده است.



شکل ۲. مدل ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش در حالت تخمین استاندارد

نتایج تحلیل مسیر در شکل ۲ نشان می‌دهد که با بکارگیری استراتژی حداقل هزینه بعد قابلیت‌های رقابتی دارای سهم و وزن بیشتری نسبت به بعد منابع رقابتی و سیستم‌های سازمانی دارد؛ به طوری که میزان تأثیر قابلیت‌های رقابتی بر استراتژی حداقل هزینه ۵۰٪ است که این تأثیر برای منابع رقابتی ۳۹٪ و برای سیستم‌های سازمانی ۱٪ می‌باشد. همچنین از نظر تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد صادراتی و براساس استراتژی حداقل هزینه، میزان تأثیر قابلیت‌های رقابتی بر عملکرد صادراتی ۳۴٪ است و این میزان برای منابع رقابتی ۲۵٪ و برای سیستم‌های سازمانی ۲۴٪ استخراج شده است. نتیجه مدیریتی از این بحث این است که با بکارگیری استراتژی حداقل هزینه، قابلیت‌های رقابتی دارای تأثیر بیشتری در شکل دهی به استراتژی شرکت و عملکرد صادراتی هستند.

### نتیجه گیری و پیشنهادات

هدف از انجام این مطالعه، ارائه مدلی جهت ارزیابی تأثیر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع بر عملکرد صادراتی براساس استراتژی رهبری هزینه در صنعت کانی غیر فلزی کشور بوده است. با مروری بر ادبیات پژوهشی عملکرد صادراتی می‌توان دریافت که این اولین مطالعه‌ای است که به بررسی رابطه بین اجزای رویکرد مبتنی بر منابع و عملکرد صادراتی براساس استراتژی رقابتی حداقل هزینه و ارائه مدلی مفهومی برای سنجش آن می‌پردازد. نتایج حاکی از اهمیت قابلیت‌های رقابتی در مقایسه با دیگر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع رقابتی و سیستم‌های سازمانی) در تعیین عملکرد صادراتی شرکت‌های منتخب است. افزون بر این، بعد قابلیت‌های رابطه‌ای وزن بیشتری نسبت به دیگر ابعاد (قابلیت‌های استراتژیک سازمانی و قابلیت‌های تحقیقات بازاریابی) در شکل دهی به مفهوم قابلیت‌های رقابتی را دارا می‌باشد. نتایج حاکی از اهمیت قابلیت‌های رقابتی در مقایسه با دیگر اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع رقابتی و سیستم‌های سازمانی) در تعیین استراتژی رقابتی حداقل هزینه و عملکرد صادراتی شرکت‌های منتخب است. نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از تحقیقات دیگر همخوانی دارد. مطالعات نشان داده‌اند که یک رابطه مثبت معنادار بین منابع و قابلیت‌های سازمانی وجود دارد [۵][۱۵][۱۷][۲۳][۲۴]. همچنین یافته‌های پژوهش‌های دیگر به این نتیجه رسیده است که منابع و قابلیت‌های رقابتی به طور معناداری با همدیگر ارتباط دارند [۱۱][۱۴][۱۷][۲۲][۲۳][۲۴]. پاراهالد و همل (۱۹۹۰)، گرانت (۱۹۹۶) و هانگر و ویلن (۲۰۰۹) نیز وجود یک رابطه مثبت معناداری بین منابع و قابلیت‌های سازمانی را مدلسازی کرده‌اند [۲۴]. مطالعات نشان داده‌اند که یک رابطه معنادار بین سیستم‌ها و منابع سازمانی وجود دارد [۲۲][۲۴]. نتایج تجربی پژوهش‌های دیگر بیان می‌کند که منابع سازمانی به طور قابل توجهی تفاوت و مغایرت در سیستم‌های سازمانی را توضیح و تشریح می‌کند [۱۲][۱۳][۱۷][۱۹][۲۳]. دیگر پژوهش‌ها نیز این نظریه مفهومی را مطرح کرده‌اند که بین سیستم‌ها و منابع سازمانی، به ویژه در جهت بهبود عملکرد شرکت، یک رابطه معنادار وجود دارد [۱۱][۱۲][۱۴][۱۸]. در تحقیقات فوق به کاربرد نوع استراتژی اشاره‌ای نشده است. بررسی مطالعات به این نتیجه رسیده است که بین سیستم‌ها و قابلیت‌های سازمان یک رابطه معنادار وجود دارد [۶][۱۴][۲۲][۲۴][۲۵][۲۶][۲۷]. یافته‌های مطالعات دیگر نیز وجود رابطه معنادار بین سیستم‌ها و قابلیت‌های سازمانی را تأیید می‌کند [۱۱][۱۳]. اثربخشی قابلیت‌های سازمانی با بکارگیری مناسب سیستم‌های سازمانی مطلوب بهبود خواهد یافت. همچنین مطالعات ده یادگاری (۱۳۸۳)، بنی‌هانی و الهواری (۲۰۰۹) و کادوگان

(۲۰۰۳) وجود رابطه معنادار بین استراتژی حداقل هزینه و عملکرد را تأیید می‌کنند [۶][۱۲][۱۶]. از طرفی تحقیقات کیم من و عزیز و فا (۲۰۰۹)، کالکا و همکاران (۲۰۰۲)، کیم من (۲۰۱۰)، داناراج و بیمیش (۲۰۰۳) و بنی‌هانی و الهواری (۲۰۰۹) وجود یک رابطه معنادار مثبت بین اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع و قابلیت‌های رقابتی) و استراتژی حداقل هزینه را نشان می‌دهد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد [۱۲][۱۹][۲۳][۲۴][۲۵]. کاوسگیل و زو (۱۹۹۴)، بالدائف و کرونر (۲۰۰۰)، و چتی و همیلتون (۱۹۹۳) نیز به این نتیجه دست یافته‌اند که اجزای رویکرد مبتنی بر منابع (منابع و قابلیت‌های استراتژیک سازمان) بر عملکرد شرکت‌های موجود در یک صنعت خاص تأثیر بسزایی دارند [۱۳][۱۷][۱۸]. با مقایسه نتایج این تحقیق با تحقیقات پیشین می‌توان نتیجه گرفت که نتایج این تحقیق با بیشتر مطالعات پیشین همخوانی دارد. در نهایت، با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادات کاربردی ذیل برای سیاستگذاران و دست‌اندرکاران این صنعت ضروری بنظر می‌رسد:

- استفاده از تکنولوژی روز و دانش فنی مناسب برای افزایش بهره‌وری در تولید و اولویت بر تولید محصولات با ارزش افزوده بالا (نظیر کاشی‌های پرسلانی و گرانیتی با سایز بزرگ کف و دیوار)؛
- انتخاب نوع محصول و تکنولوژی تولید با گرایش بازارهای صادراتی هدف مخصوصاً بازارهای اروپایی؛
- اصلاح قوانین و مقررات در جهت تشویق و کمک به صدور محصولات تولیدی از جمله:
  - افزایش مناسب مبالغ تشویق صادراتی و تسهیل پرداخت به موقع آن .
  - ارائه یارانه در حمل و نقل مواد اولیه و کالای صادراتی (مانند چین و ترکیه) .
  - ارائه معافیت‌های گمرکی مناسب جهت ورود مواد اولیه، قطعات یدکی و ماشین‌آلات مورد نیاز جهت تولید صادراتی .
- مشارکت و همکاری نزدیک با تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان صاحب نام اروپایی بمنظور بالابردن کیفی و کمی محصولات و تضمین بازارهای صادراتی؛
- عدم صدور مجوزهای جدید و حذف تسهیلات ارزی و ریالی حمایت شده دولتی و ممنوعیت استفاده از حساب صندوق ذخیره ارزی و همچنین ابطال مجوزهای تخصیص ارزی که تاکنون گشایش اعتبار نموده و پیشرفت فیزیکی مناسبی نیز نداشته‌اند؛
- قراردادن تولیدات این صنعت در سبد محصولات صادراتی دولت و دادن اعتبارات مناسب به کشورهای هدف برای خرید آن توسط دولت؛
- برخورداری از معافیت مالیاتی از فروش داخلی به میزان صادرات انجام شده؛

- حفظ قیمت‌های داخلی؛
- مدیریت تولید و بررسی نقاط بحران و مشکلات تولید و اصلاح ساختار سازمانی و رفع موانع تولید؛
- تشکیل تعاونی‌های بازاریابی جهت معرفی برند و حضور در بازارها؛ و
- صدور مجوز فعالیت برای واحدهای جدید براساس اولویت و نیازهای کشور و منطقه؛

### منابع

۱. بازرگان، عباس؛ سرمد، زهره و حجازی، الهه (۱۳۸۳). روش پژوهش در علوم رفتاری. تهران: نشر آگه.
۲. بیدآباد، بیژن (۱۳۸۳). "ارتباطات بین بخشی و هدف گذاری افزایش اشتغال کشور". تهران، ماهنامه اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال دوازدهم، شماره ۴۶.
۳. حسینی طولی، فرشید (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر برنامه‌های مشوق‌های صادراتی بر عملکرد صادراتی صنعت برق، پایان نامه دکتری، دانشگاه تهران، به راهنمایی طهمورث حسنقلی پور.
۴. دفتر تعاونی‌های تولیدی وزارت تعاون (۱۳۸۷). تحلیلی بر وضعیت شرکت‌های تعاونی کانی غیرفلزی و ماشین‌سازی و ریخته‌گری. تهران، وزارت تعاون.
۵. دهدشتی شاهرخ، زهره (۱۳۸۶) عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۵۳.
۶. ده یادگاری، سعید (۱۳۸۳)، بررسی رابطه بین ابعاد مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی شرکت‌های ایرانی صادرکننده سنگ‌های تزئینی، پژوهش‌نامه بازرگانی.
۷. فهیمی فر، جمشید (۱۳۷۶). بازار جهانی سنگ‌های تزئینی و سهم صادراتی ایران. تهران، چاپ اول، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۸. قربانی، منصور (۱۳۸۱). دیباچه‌ای بر زمین‌شناسی اقتصادی ایران. تهران، سازمان زمین‌شناسی و اکتشافات معدنی کشور، چاپ اول.
۹. نجفی مجد، صمد (۱۳۸۷)، شناسایی عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادراتی در صنعت مواد غذایی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، به راهنمایی دکتر محمد حقیقی.
۱۰. نهبان‌اندیان، محمد (۱۳۸۰). افق‌ها و عبرت‌ها در سیاست‌گذاری بازرگانی. تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی، چاپ اول.

11. Aaby, Nils-Erik, and Stanley F. Slater. 1989. "Management influences on export performance: A review of the empirical literature 1978-1988." *International Marketing Review* 6(4):7-26.
12. Bani-Hani J. & AlHawary F. (2009) The Impact of Core Competencies on Competitive Advantage: Strategic Challenge. *International Bulletin of Business Administration*. Issue 6, PP.93-104.
13. Baldauf, A., Cravens, D. W., & Wagner, U. 2000. Examining determinants of export performance in small open economies. *Journal of World Business*, 35(1): 61-79.
14. Barney, J. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
15. Barney, J. (2001): "Is the Resource-based View a useful perspective for Strategic Management research? Yes", *Academy of Management Review*, vol. 26, pp. 41-56.
16. Cadogan, J., Cui, C., & Li, E. (2003). Export market-oriented behavior and export performance: the moderating roles of competitive intensity and technological turbulence. *International Marketing Review*, 20(5), 493-513.
17. Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58, 1-21.
18. Chetty, S. K., & Hamilton, R. T. (1993). Firm-level determinants of export performance: a meta analysis. *International Marketing Review*, 10(3), 26-34.
19. Dhanaraj, C. & Beamish, P.W. 2003. A resource-based approach to the study of export performance. *Journal of small Business Management*, 41(3): 22-61
20. Grant, R. (1999): "Contemporary Strategy Analysis. Concepts, Techniques, Applications", Blackwell publishers, Cambridge.
21. Ibeh K. I., & Wheeler C. (2005). A Resource-Centred Interpretation of Export Performance. *International Entrepreneurship and Management Journal* 1, PP. 539-556.

22. Katsikeas, C., Leonidou, L., & Morgan, N. (2000). Firm-level export performance assessment: review, evaluation and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(4), 493-511.
23. Kim M & Azizi W. (2009). The Relationship between Innovativeness, Strategy Types, Environment and the Export Performance of Small and Mediumsize Enterprises (SMEs) of Malaysian Manufacturing Sector. *The Business Review, Cambridge* \* Vol. 13 \* Num. 2.PP.145-154.
24. Kim Man M.M.(2010).The Relationship between Distinctive Capabilities,Innovativeness, Strategy Types and the Export Performance of Small and Medium-Size Enterprises (SMEs) of Malaysian Manufacturing Sector. *International Journal of Management and Innovation, Volume 2, Issue1*.PP.15-30.
25. Kaleka, A. 2002. Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: Guidelines for industrial exporters. *Industrial Marketing Management*, 31: 273–284.
26. Leonidou L.C., Katsikeas, C.S. & Samiee, S. 2002. Marketing strategy determinants of export performance: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 55(1): 51–67.
27. Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of Chinese exporters. *Journal of International Marketing*, 11(4), 32-55.