

Investigating the mediating role of the degree of exploratory and exploitative activities in the effect of entrepreneurial orientation and market orientation on the performance of new products

Hossein Norouzi*¹ 

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received 4 April 2026

Received in revised form

15 July 2026

Accepted 29 August 2026

Published online 8

September 2026

Keywords:

*entrepreneurial
orientation, market
orientation, product
performance, degree
of exploratory
activities, degree of
exploitative activities*

ABSTRACT

Background and Objective: Today, the life cycle of products and services is getting shorter. Entrepreneurial orientation and market orientation are two vital strategic orientations that, in addition to the company's strategy, affect the performance of new products and technologies and enable companies to respond well to market opportunities. According to the researcher's studies, no research has been conducted so far that simultaneously measures the impact of entrepreneurial orientation and market orientation on the company's product performance in Iran on knowledge-based companies. The sustainability and sustainability of knowledge-based companies in conditions of ambiguity and uncertainty is an important issue, but little research has been conducted on knowledge-based companies. For this purpose, the aim of the present study is to examine the impact of entrepreneurial orientation and market orientation on innovative product performance, considering the mediating variables of the degree of exploration and exploitation activities. Also, two variables of environmental competition intensity and marketing capabilities moderate these relationships.

Methodology: The statistical population of this study is knowledge-based companies located in growth centers that have been in existence for at least three years. PLS Smart structural equation modeling software was used to analyze the collected data. This research is of applied type in terms of purpose and descriptive-correlational research in terms of data collection.

Findings: The results of the study indicate that entrepreneurial orientation and market orientation have a positive and significant effect on new product performance. Also, the degree of exploration activities mediates the relationship between entrepreneurial orientation and product performance, as well as market orientation and product performance. In addition, the intensity of perceived competition moderates the relationship between market orientation and innovation exploration activities.

Conclusion: The results obtained from this study can be a step towards covering research gaps and also have important managerial implications for knowledge-based companies. In order to remain in the competitive arena, knowledge-based companies must first achieve sustainability, and the basis of sustainability and survival in the market is innovation. In other words, knowledge-based companies must continuously develop, improve their products, and also produce new and innovative products.

Keywords: *entrepreneurial orientation, market orientation, product performance, degree of exploratory activities, degree of exploitative activities*

Investigating the mediating role of the degree of exploratory and exploitative activities in the effect of entrepreneurial orientation and market orientation on the performance of new products

Extended ABSTRACT

Background and Objective:: Knowledge and market information acquisition are very important in the entrepreneurial process because they shape entrepreneurial behaviors. Entrepreneurial orientation and market orientation are important organizational structures that affect both company strategies and product performance. Knowledge-based companies are independent businesses and play a strategic role in the economic cycle. An important challenge in the relationship between entrepreneurial orientation and market orientation and product performance is that entrepreneurial orientation and market orientation may not directly increase product performance. The simultaneous examination of entrepreneurial orientation and market orientation is important because knowledge-based companies, due to their structure and size, usually have a higher entrepreneurial orientation and pay less attention to the category of market orientation and its dimensions, and they see it as suitable only for large companies and have avoided appropriate efforts in this area. This study aims to confirm the claim using empirical data that knowledge-based companies will have better product performance than their competitors if they align entrepreneurial orientation with market orientation. According to the resource-based perspective, market orientation and entrepreneurial orientation are the keys to launching startups, and companies can increase their product performance by employing exploration and exploitation activities. This is important because in today's competitive markets, the ability to commercialize products is crucial for the survival of knowledge-based companies. The role of knowledge-based companies in innovation and economic development and increasing gross national product is growing rapidly, which indicates an urgent need for theoretical and empirical research in this field. After the studies conducted by the researcher, by reviewing the research conducted domestically and internationally on the relationship between the variables in the conceptual model of the research, it was found that so far no research has been conducted on the simultaneous effect of the two variables of entrepreneurial orientation and market orientation along with the role of the intervening variables of perceived competition intensity and marketing capabilities on product performance. This research shows a new way of applying the knowledge set. It is worth mentioning that this gap in the country's research literature is more pronounced with the lack of applied research on the mediating role of the degree of exploration and exploitation activities, which also shows a weakness in the current body of knowledge; therefore, this research adds to the current body of knowledge through new empirical evidence. In addition, this research is the first comprehensive study to be conducted on knowledge-based companies on this topic, and researchers' studies show that past research has focused more on technology-based companies; therefore, this research adds new knowledge to the concept of existing knowledge through new modeling; considering these shortcomings, the present research can be considered a small step towards covering research gaps.

Methodology : The present research follows the positivist paradigm and has a quantitative approach. It is also applied in terms of purpose and descriptive in terms of data collection, and is a survey-type study. The research data were collected using a questionnaire based on a five-point Likert scale. The target population of this study includes start-up knowledge-based companies, which include 220 companies in this field. The measurement tool was a questionnaire whose questions were extracted from standard questionnaires. After the final design, the questionnaire was provided to professors and marketing and entrepreneurship experts, and its validity was confirmed in terms of content. After collecting the data, Cronbach's alpha coefficient was calculated using SPSS software to estimate the reliability of the questionnaire, which is higher than 0.7. Also, the AVE coefficient of the variables is higher than 0.5, as a result, the convergent

validity of the model and the suitability of the measurement models are confirmed. PLS Smart structural equation modeling software was used to analyze the collected data.

Findings: In this study, the partial least squares approach was used with Smart PLS software. In the second-order factor analysis, all dimensions were able to measure their respective variables well, and the second-order confirmatory factor analysis also indicated the complete health of the model.

In this study, the hypotheses were tested in the form of two models; the first model includes the main hypotheses, which include hypotheses 1 to 7. In the second model, the moderation hypotheses of the study, which include hypotheses 8 to 11, were tested. The results of the hypotheses show that hypotheses 1 to 5 and also hypothesis 8 were confirmed and the remaining hypotheses were rejected.

Conclusion: The results obtained from this study have important managerial implications; sustainable competitive advantage is essential for economic enterprises to survive and succeed in a complex and turbulent business environment. From the perspective of the resource-based approach, companies must use their resources and capabilities to exploit opportunities and neutralize threats to achieve sustainable competitive advantage. This is especially crucial in innovative and knowledge-based industries that use high-level and capital-intensive production technologies. In addition to developing infrastructure and engineering and production processes, businesses must be careful in selecting key partners, combining resources, and directing activities to create value for the customer; therefore, formulating, rearranging, and innovating in business models helps to increase and improve the performance of companies. Knowledge-based companies must continuously develop, improve their products, and also produce new and innovative products.

بررسی نقش میانجی درجه فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری در تأثیر گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار بر عملکرد محصولات جدید

حسین نوروزی*

دانشیار دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

nourouzi@khu.ac.ir

چکیده

زمینه و هدف: امروزه، چرخه حیات محصولات و خدمات در حال کوتاه‌تر شدن است. گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار دو گرایش استراتژیک حیاتی هستند که علاوه بر استراتژی شرکت، بر عملکرد محصولات و فناوری‌های جدید تأثیرگذار هستند و شرکت‌ها را قادر می‌سازند تا بتوانند به‌خوبی به فرصت‌های بازار پاسخ دهند. بر اساس بررسی‌های محقق، تابه‌حال پژوهشی که هم‌زمان تأثیر گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار بر عملکرد محصول شرکت، را در ایران بر روی شرکت‌های دانش بنیان مورد سنجش قرار دهد، صورت نگرفته است. دوام و پایداری شرکت‌های دانش‌بنیان در شرایط ابهام و عدم اطمینان مسئله مهمی است اما تحقیقات کمی روی شرکت‌های دانش‌بنیان صورت گرفته است. بدین منظور هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار بر عملکرد محصول نوآورانه، با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی درجه فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری است. همچنین دو متغیر شدت رقابت محیطی و قابلیت‌های بازاریابی این روابط را تعدیل می‌نمایند.

روش پژوهش: جامعه آماری این پژوهش شرکت‌های دانش بنیان مستقر در مراکز رشد است که حداقل سه سال از عمر شرکت گذشته باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزار مدل‌سازی معادلات ساختاری Smart PLS استفاده شده است. این تحقیق برحسب هدف از نوع کاربردی و برحسب گردآوری اطلاعات، تحقیق توصیفی - همبستگی است.

یافته‌ها: نتایج پژوهش حاکی از این است که گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار بر عملکرد محصول جدید تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. همچنین درجه فعالیت‌های اکتشافی ارتباط بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد محصول و همچنین گرایش بازار

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۵/۰۱/۱۵

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۵/۰۴/۲۴

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۵/۰۶/۰۷

تاریخ انتشار:

۱۴۰۵/۰۶/۱۷

کلیدواژه‌ها:

درجه فعالیت‌های

اکتشافی، درجه

فعالیت‌های بهره‌برداری،

عملکرد محصول، گرایش

بازار، گرایش کارآفرینانه

و عملکرد محصول را میانجیگری می کند. بعلاوه شدت رقابت درک شده ارتباط بین گرایش بازار و فعالیت های اکتشاف نوآوری را تعدیل می کند.

نتیجه گیری: نتایج به دست آمده از این مطالعه می تواند گامی در راستای پوشش خلأهای تحقیقاتی باشد و همچنین دارای پیامدهای مهم مدیریتی برای شرکت های دانش بنیان است. شرکت های دانش بنیان برای باقی ماندن در عرصه رقابت، در گام نخست باید به ماندگاری دست یابند و اساس ماندگاری و بقا در بازار، نوآوری است. به بیان دیگر شرکت های دانش بنیان باید به طور مستمر توسعه یابند، محصولات خود را بهبود بخشند و همچنین محصولات جدید و نوآورانه تولید نمایند

استناد: نوروزی، حسین (۱۴۰۵). بررسی نقش میانجی درجه فعالیت های اکتشافی و بهره برداری در تاثیر گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار بر عملکرد محصولات جدید. نوآوری های بازرگانی،

DOI:

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، <https://www.mgmt.khu.ac.ir>



DOI:

©

۱. نویسنده مسئول، دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران، رایانامه: norouzi@khu.ac.ir

مقدمه

گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار ساختارهای سازمانی مهمی هستند که هم بر استراتژی‌های شرکت و هم بر عملکرد محصول تأثیر می‌گذارند (Abebe & Angriawan, 2014). شرکت‌های دانش بنیان، کسب‌وکارهای مستقلی هستند و نقش استراتژیک در چرخه اقتصادی دارند (Kuncoro et al., 2021). چالش مهمی که در ارتباط بین گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار و عملکرد محصول وجود دارد این است که گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار ممکن است به طور مستقیم باعث افزایش عملکرد محصول نشوند. بررسی هم‌زمان گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار از این جهت اهمیت دارد که شرکت‌های دانش‌بنیان بنا بر ساختار و اندازه خود معمولاً گرایش کارآفرینانه بالاتری دارند و به مقوله گرایش بازار و ابعاد آن توجه کمتری دارند و آن را تنها برای شرکت‌های بزرگ مناسب می‌بینند و از تلاش‌های درخور در این زمینه اجتناب ورزیده‌اند (Ahmadi & Ocass, 2016). این پژوهش قصد دارد این ادعا را با استفاده از داده‌های تجربی تأیید نماید که شرکت‌های دانش‌بنیان در صورتی که گرایش کارآفرینانه را با گرایش بازار همسو سازند عملکرد محصول بهتری نسبت به رقبا خواهند داشت. بر اساس دیدگاه منبع محور گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه کلید راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها هستند و شرکت‌ها با به‌کارگیری فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری می‌توانند عملکرد محصولانشان را افزایش دهند (Ahmadi & O'cass, 2016) یکی از سؤالات بنیادی در تئوری سازمان این است که شرکت‌ها چگونه سازماندهی شوند که هم در کوتاه‌مدت کارایی بالایی داشته باشند و هم به‌اندازه کافی انعطاف‌پذیر باشند که بتوانند در بلندمدت خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند. مسئله مهمی که شرکت‌های دانش بنیان در ایران با آن مواجه هستند محیط متلاطم است (قاضی نوری و همکاران، ۱۳۹۹). توانایی استفاده از وضع موجود (بهره‌برداری) و استفاده از فرصت‌ها برای رشد و بقا در آینده (اکتشاف) دو بال حرکت شرکت‌ها به سمت دوسوتوانی است. شرکت‌های دانش‌بنیان به‌منظور هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصادی دانش‌محور و تحقق اهداف علمی و اقتصادی ایجاد می‌گردند و به شدت بر نوآوری به‌عنوان یک منبع رقابتی متکی هستند (ممبینی و مرادی، ۱۳۹۴: ۶۰). از جمله مشکلات شرکت‌های دانش‌بنیان می‌توان به کمبود منابع، استراتژی بازار ضعیف، عدم شناخت کافی رقبا، قوانین و مقررات دولتی اشاره کرد. اینکه کدام‌یک از این دو فعالیت برای بهبود عملکرد محصول و در نتیجه عملکرد شرکت دانش‌بنیان مناسب است، جوانب مختلفی دارد. شرکت‌ها باید توازنی را میان درجه فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری ایجاد کنند تا بتوانند از این فعالیت‌ها به‌خوبی بهره ببرند. متمرکز شدن روی بهره‌برداری در تجاری‌سازی و عملکرد محصول جدید منجر به فقدان ایده‌های جدید خواهد شد و از طرفی شرکت‌هایی که به

اکتشاف محصول جدید می پردازند و از منابع بیش از حد استفاده می کنند، دانش و مهارت های موجود را نادیده می گیرند؛ در حالی که هم فعالیت های اکتشاف و هم فعالیت های بهره برداری برای موفقیت محصول بسیار حیاتی هستند (Ahmadi & Ocass, 2016). این موضوع از این جهت حائز اهمیت است که در بازارهای رقابتی امروز توانایی تجاری سازی محصولات برای بقای شرکت های دانش بنیان بسیار حیاتی است. نقش شرکت های دانش بنیان در نوآوری و توسعه اقتصادی و افزایش تولید ناخالص ملی به سرعت در حال رشد است که این امر نشان دهنده نیاز مبرم به پژوهش های نظری و تجربی در این زمینه است. پس از بررسی های صورت گرفته توسط محقق، با مرور تحقیقات انجام شده در داخل و خارج از کشور در باب ارتباط میان متغیرهای موجود در مدل مفهومی پژوهش، معلوم شد که تاکنون هیچ پژوهشی در زمینه تأثیر هم زمان دو متغیر گرایش کارآفرینانه و گرایش به بازار همراه با نقش متغیرهای مداخله گر شدت رقابت درک شده و قابلیت های بازاریابی بر عملکرد محصول صورت نپذیرفته است. بعلاوه این پژوهش اولین تحقیقی به صورت جامع است که در مورد شرکت های دانش بنیان با این موضوع انجام می گیرد و بررسی های محققان نشان می دهد که تحقیقات گذشته بیشتر بر شرکت های فناوری محور متمرکز بوده است؛ لذا این پژوهش از طریق مدل سازی جدید به مفهوم دانش موجود، دانش جدید اضافه می کند؛ با توجه به این کاستی ها، پژوهش حاضر را می توان گامی هرچند کوچک در راستای پوشش خلأهای تحقیقاتی در نظر گرفت.

پیشینه تحقیق

گرایش کارآفرینانه

گرایش کارآفرینانه به یکی از ساختارهای سازنده در ادبیات کارآفرینی تبدیل شده است (Wales, 2016: 4). میلر^۱ (۱۹۸۳) اولین کسی بود که مفهوم گرایش کارآفرینانه را معرفی کرد. شرکت کارآفرینانه را شرکتی می دانست که باعث نوآوری در محصول و بازار می شود، ریسک های مخاطره آمیز انجام می دهد و برای اولین بار از نوآوری های پیشگامانه استفاده می کند و رقبای خود

^۱ . Miller

را شکست می‌دهد. به عبارت دیگر گرایش کارآفرینانه را شامل سه بعد نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری می‌دانست (Kollmann & stockman, 2014:3; Lomberg et al. 2017: 973-4). گرایش کارآفرینانه به عنوان مجموعه‌ای از نوآوری‌های رادیکال، اقدامات استراتژیک پیشگامانه و فعالیت‌های ریسک‌پذیری تعریف می‌شود که از پروژه‌هایی با نتایج نامشخص حمایت می‌کند. به عبارت دیگر گرایش کارآفرینانه را تعهد شرکت به نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری می‌دانند (Burkemper, 2016, p. 34). گرایش کارآفرینانه به فرایندها، عملکردها و فعالیت‌های تصمیم‌گیری اشاره دارد که منجر به نتایج جدید می‌شود (kiyabo and Isaga, 2020). نتایج جدید به محصولات، خدمات، فناوری‌های جدید، بازارها، و مدل‌های نوآورانه کسب‌وکار اطلاق می‌شود که پیش از این وجود نداشته است (covin and wales, 2019).

ابعاد گرایش کارآفرینانه

دو دیدگاه کلی در مورد ابعاد گرایش کارآفرینانه وجود دارد. دیدگاه اول دیدگاه میلر/کوپن و اسلوین (۱۹۸۹) است آن‌ها گرایش کارآفرینانه را دارای سه بعد نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی معرفی کردند. دیدگاه دوم، دیدگاه لامپکین و دس (۱۹۹۶) که گرایش کارآفرینانه را شامل پنج بعد می‌دانستند. آن‌ها دو بعد استقلال و رقابت تهاجمی را به ابعاد میلر/کوپن و اسلوین اضافه کرد (Lumpkin and Dess, 1996, p.136; Wales, 2016, p. 5). در ادامه به بررسی ابعاد گرایش کارآفرینانه می‌پردازیم.

(۱) پیشگامی: به معنی توانایی ابتکار عمل شرکت در دنبال کردن فرصت‌های بازار است. شرکت‌های پیشگام تنها تغییرات را پیش‌بینی نمی‌کنند بلکه در واقع آن‌ها را می‌سازند و فعالانه رفتارهای نوآورانه انجام می‌دهند. پیشگامی و در نتیجه پیش‌بینی و عمل به نیازها و خواسته‌های آینده، باعث دنبال کردن فرصت و شکل دادن به تقاضاهای آینده می‌شود (Kollmann and stockman, 2014: 8).

(۲) ریسک‌پذیری: ریسک‌پذیری اشاره به تمایل شرکت در فعالیت‌های پرخطر با شانس بازدهی بالا و همچنین اقدامات جسورانه در محیط‌های نامشخص دارد. ریسک‌پذیری به تحمل صاحبان و مدیران کسب‌وکار در شکست و از دست دادن دارایی‌ها بستگی دارد (KOLLMANN AND

(8: STOCKMAN, 2014). دس و لامپکین ریسک پذیری را به سه نوع ریسک کسبوکار، مالی و شخصی طبقه بندی می نمایند. ریسک پذیری کسبوکار به معنی اقدامات ناشناخته بدون دانستن احتمال موفقیت است. ریسک مالی تمایل شرکت به گرفتن بدهی یا منابع برای رشد است. ریسک شخصی خطراتی است که یک مدیر در یک اقدام استراتژیک می پذیرد (ACHTENHANGEN, 2020).

۳) نوآوری: نوآوری استعداد به کارگیری خلاقیت و آزمایش است که منجر به معرفی محصولات و خدمات جدید از طریق رهبری فناوری و فرایندهای تحقیق و توسعه می شود (Achtenhagen, 2020). نوآوری به معنای تمایل به حمایت خلاقیت و آزمایش در معرفی محصولات، خدمات جدید، رهبری فناوری و تحقیق و توسعه در فرایندهای جدید است. پیش شرط لازم برای مزیت رقابتی شرکت و بقای آن، نوآوری است (Abebe and Angriawan, 2014, p. 340).

۴) رقابت تهاجمی: رقابت تهاجمی به نحوه ارتباط و پاسخگویی شرکت ها با یکدیگر اشاره دارد. راوچ و همکاران (۲۰۰۹) آن را این گونه تعریف می کنند: " رقابت تهاجمی شدت تلاش یک شرکت برای پیشی گرفتن از رقبای یک حالت تهاجمی شدید یا پاسخ های تهاجمی به تهدیدهای رقابتی است " (Achtenhagen, 2020).

۵) استقلال: اقدامات مستقلی که توسط رهبران یا تیم های کارآفرینانه گرفته می شود و هدف آن ایجاد یک سرمایه گذاری جدید است و اقداماتی است که فارغ از محدودیت های سازمان انجام می شود (Achtenhagen, 2020).

در کل گرایش کارآفرینانه از طریق تظاهرات سازمان از ریسک پذیری، ابتکاری و پیشرو بودن پدید می آید. جهت گیری کارآفرینانه به عنوان اشتیاق به ریسک برای توسعه ایده محصول جدید، روش ها و فرایندها و برای تجدید پیشنهادهای بازار می باشد و با شناسایی و بهره برداری از فرصت های غیرمترقبه بازار عملکرد بهتری را نسبت به رقبای سازمان فراهم می سازد (Ebru, Mumin & Omer, 2019).

گرایش بازار

گرایش بازار سنگ بنای اندیشه بازاریابی است (Kajalo and Lindbolm, 2015: 583). کهلی و جاورسکی عقیده دارند که نقطه شروع گرایش بازار هوشمندی نسبت به بازار است. یعنی در کوتاه‌ترین زمان بتوان نیازها و خواسته‌های مشتری را در مقایسه با رقبا شناسایی کرد؛ بنابراین هوشمندی بازار، شامل بررسی دقیق اعمال رقبا، شناسایی اقدامات رقبا در شناخت نیازهای مشتریان و تجزیه و تحلیل نیروهای محیطی مانند قوانین و مقررات دولتی، فناوری و ... است (Gonzalez-Benito et al. 2014:3; Kajalo and Lindbolm, 2015:583).

گرایش بازار نشان‌دهنده توانایی دستیابی به سودآوری و خلق ارزش برتر برای مصرف‌کنندگان است درحالی‌که شرکت نیازهای اصلی مصرف‌کنندگان را مدنظر دارد (Lucic, 2020). نارور و اسلاتر مفهوم‌سازی متفاوت اما مهمی را ارائه کردند. آن‌ها گرایش بازار را به‌عنوان فرهنگ شرکت معرفی کردند که به طور مؤثر و کارا رفتارهای لازم برای خلق ارزش برتر را ایجاد می‌کند. آن‌ها برای ساختار مفهوم گرایش بازار سه بعد گرایش مشتری، گرایش رقیب و هماهنگی بین بخشی را ذکر کردند. منظور از هماهنگی بین بخشی، استفاده هماهنگ از منابع شرکتی جهت ایجاد ارزش برتر برای مشتریان است. هر شخص در شرکت به طور بالقوه می‌تواند برای مشتریان ایجاد ارزش کند. ادغام هماهنگ منابع انسانی منجر به هماهنگی بین بخشی می‌شود (Kajalo and Lindbolm, 2015:583).

درجه فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری

دوستوانی بر مبنای دو مفهوم اکتشاف و بهره‌برداری روی دانش شرکت تعریف می‌شود. از دیدگاه یادگیری، اکتشاف به معنی یادگیری مستمر در مسیری جدید مانند نوآوری گسترده فناوری جهت ورود به یک حوزه بازار و یا محصول کاملاً جدید است و بهره‌برداری به معنای یادگیری در مسیرهای قبلی است که صرفاً از طریق پالایش و بهبود روتین‌های فعلی مثل اصلاحات جزئی در محصولات جهت تطبیق بهتر با نیاز بازار انجام می‌شود (Gupta, Smith and Shalley, 2006:695). برخی از شرکت‌ها می‌توانند با فعالیت‌هایی که کارایی را افزایش می‌دهد خود را هم‌تراز کنند. چنین رفتارهایی که روی عملیات تولید، کاهش هزینه، کیفیت و ... برای بهبود عملکرد محصول و در نتیجه عملکرد کسب‌وکار جاری تمرکز دارد بهره‌برداری نامیده می‌شود. از

طرف دیگر شرکت ها می توانند بر روی فعالیت هایی که انعطاف پذیری را افزایش می دهد تمرکز کنند که اکتشاف نامیده می شود و اشاره به تمرکز بر روی نوآوری و رشد در محصول، فرصت هایی برای اطمینان از اثربخشی آینده و ... دارد (O'Reilly and Tushman, 2013, p. 4). اینکه کدام یک از این دو فعالیت برای بهبود عملکرد محصول و در نتیجه عملکرد شرکت مناسب است جوانب مختلفی دارد. از دیدگاه مارچ تأکید بیش از حد روی بهره برداری باعث می شود که شرکت در دام موفقیت های مقطعی بیفتد. از طرفی در صورتی که شرکت بیش از حد روی اکتشاف تأکید نماید ممکن است بدون بهره برداری کافی از اکتشاف های صورت گرفته، هزینه های زیادی را بدون دستیابی به منافع لازم متحمل شود (O'Reilly and Tushman, 2013). محققان اکتشاف و بهره برداری را دو فعالیت شرکتی مجزا می دانند که باید به صورت کاملاً هم زمان پیگیری شوند تا به مزیت رقابتی و بقای طولانی مدت دست یابند (ممبینی و مرادی، ۱۳۹۴).

قابلیت بازاریابی

دیدگاه منبع محور بیان می کند شرکت ها منابع و قابلیت های مختلفی دارند. حیات و بقای شرکت ها به توانایی آن ها برای خلق منابع جدید و ایجاد قابلیت های جدیدی که غیر قابل تقلید برای رقبا باشد، بستگی دارد (Nath, Nachiappan, and Ramanathan, 2010: 319). قابلیت های بازاریابی توانایی های خاص یک شرکت در شناسایی بازارهای هدف و استراتژی های آمیخته بازارهای در حال توسعه است که باعث حفظ ارتباط با مشتریان وفادار می گردد (Kajalo & Lindholm, 2015). محققان قابلیت های بازاریابی را فرایندهای یکپارچه و منسجمی تعریف کردند که برای اعمال مهارت های جمعی، دانش و منابع شرکت طراحی می شوند و باعث شناسایی نیازهای بازار می شوند و ارزش کالا و خدمات شرکت را بهبود می بخشند و شرکت به کمک این قابلیت ها قادر است تا خود را با شرایط متغیر بازار تطبیق دهد و از فرصت های بازار در جهت مقابله با تهدیدهای رقابتی استفاده نماید. ورهیس و مورگان^۱ (۲۰۰۵) قابلیت بازاریابی را به هشت

قابلیت وظیفه‌ای تقسیم‌بندی نمودند که عبارت‌اند از: قیمت‌گذاری، توسعه محصول، فروش، مدیریت کانال توزیع، ارتباطات بازاریابی، مدیریت هوشمندی بازار، برنامه‌ریزی بازاریابی و اجرا و کاربرد بازاریابی (Toytari., et al 2015). قابلیت‌های بازاریابی فعالیت‌های منسجمی هستند که به‌منظور استفاده بهتر از دانش، مهارت و منابع انسانی در جهت رفع نیازهای وابسته به بازار کاربرد دارد و به سازمان‌ها اجازه می‌دهد ارزش افزوده برای کالاها و خدمات، سازگاری با شرایط محیطی و استفاده از فرصت‌ها و تهدیدات رقابتی را ایجاد کنند (حسین‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹).

شدت رقابت

شرکت‌هایی که در محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند نوآورتر، ریسک‌پذیرتر و پیشگام‌تر از آن‌هایی هستند که با عدم قطعیت کمتر و فشارهای بیرونی کمتر مواجه هستند. پویایی‌های محیطی باعث بی‌ثباتی بازار شرکت می‌شود و برای برخی شرکت‌ها این پویایی‌ها پنجره‌های فرصت جدیدی برای کسب‌وکار هستند. یکی از شاخص‌های مهم پویایی‌های محیطی شدت رقابت است (Chen et al. 2015).

شدت رقابت وضعیتی است که در آن تعداد رقبا زیاد است و فرصت‌های بالقوه برای رشد وجود ندارد و هرچه رقابت تشدید شود رفتار شرکت تصادفی می‌شود و تحت تأثیر فعالیت‌ها و اقدامات انجام شده توسط رقبا قرار می‌گیرد (Auh & Menguc 2005; Martin & Javalgi 2016). شدت رقابت به درجه‌ای که یک شرکت در بازار با رقابت مواجه است، گفته می‌شود. با تشدید رقابت نتایج حاصل از رفتار شرکت‌ها دیگر قطعی نخواهد بود و به شکل تصادفی است و به شدت تحت تأثیر اقدامات انجام شده توسط رقبا خواهد بود؛ بنابراین تحت شرایط شدت رقابتی، قاطعیت و قابلیت پیش‌بینی کاهش می‌یابد. همچنین در این شرایط شرکت‌ها نیاز دارند تا در فعالیت‌های ریسکی شرکت کنند و اقدامات خود را بر این اساس انطباق دهند. بر این اساس زمانی که رقابت شدت می‌یابد شرکت‌ها باید هم در محصولات و هم در فرایندهای خود نوآوری داشته باشند، بازارهای جدید را بیازمایند و راه‌های جدیدی برای رقابت پیدا کنند. همچنین بررسی کنند که چگونه می‌توانند خود را از رقبا متمایز سازند (Martin & Javalgi 2016: 5). زمانی که شدت رقابت کاهش می‌یابد شرکت‌ها می‌توانند با سیستم‌های موجود خود کار کنند و به طور کامل بر روی پیش‌بینی‌های خود سرمایه‌گذاری داشته باشند (Chen et al. 2015: 648).

سطح شدت رقابت بر اساس قدرت فعالیت شرکت های رقابت کننده مشخص می شود. زمانی که رقابت در بازار شدید است پیشنهاداتی که یک رقیب ارائه می دهد به سرعت توسط دیگران کپی برداری می شود و در نتیجه مشتریان با گزینه های جایگزین بسیاری مواجه خواهند بود (Tsai & Hsu, 2014). ایب و انگریوان شدت رقابت را به عنوان درجه ای از ادراک مدیران از شدت رقابت در صنعت می دانند (Abebe & Angriawan, 2014).

عملکرد محصول

محصولات جدید برای بقا و رشد بلندمدت هر شرکتی که در یک محیط رقابتی فعالیت می کنند، ضروری است. برای به حداقل رساندن ابهامات و بهبود قابلیت ها به منظور اتخاذ تصمیمات مناسب، شرکت ها باید به طور دائم فرصت ها و تهدیدهای نوآورانه را در درون و خارج از مرزهای شرکت شناسایی و به درک و بهره برداری از آنها برای بهبود محصولات خود بکوشند (Hock-Doepgen, 2020). & et al, 2020 موفقیت در ارائه محصول جدید یکی از موضوعات مدیریتی چالش برانگیز به خصوص در شرکت های دانش بنیان است. امروزه بسیاری از شرکت ها با محیط های به شدت رقابتی مواجه هستند که دارای مشخصاتی چون افزایش فناوری های جدید، سرعت منسوخ شدن، سرعت تغییر خواسته های مصرف کننده و بازارهای جهانی است. برای موفقیت در این محیط، شرکت ها باید به طور مستمر توسعه یابند و محصولات جدید و نوآورانه تولید نمایند (رضوانی و آبندانسری، ۲۰۱۳، ص ۴۰). نوآوری به عنوان یکی از مهم ترین عوامل موفقیت کسب و کار در محیط های پویای خارجی و سایر بازارها محسوب می شود. سازمان ها برای بقا، نیازمند غلبه بر پیچیدگی های محیطی و همگامی با سرعت بالای تغییرات می باشند. در این زمینه، سازمان های نوآور قادر به پاسخگویی و عکس العمل سریع تر به چالش های محیطی و بهره برداری از محصولات جدید و فرصت های بازار به طور مفیدتر و مناسب تر از شرکت های غیر نوآور هستند (حسین زاده و همکاران، ۱۳۹۹). فرایند توسعه محصول، فرایندی است که در آن یک شرکت کلیه منابع، امکانات و توانایی خود را در قالب تیم های چندمنظوره برای ایجاد یک محصول جدید و یا توسعه و پیشرفت یک محصول موجود به کار می گیرد (Gurumurthy & Kodali 2011). یک فرایند توسعه محصول جدید از پنج مرحله مرتبط با هم تشکیل شده است. این مراحل عبارتند از خلق ایده و ارزیابی آن، توسعه مفهوم محصول، توسعه محصول جدید و ارزیابی آن، تست های بازار و ورود به بازار (رضوانی و آبندانسری، ۲۰۱۳، ص ۴۵). کیفیت فرایند

توسعه محصول رابطه قوی با عملکرد محصول دارد. در شرکت‌هایی که برای مدیریت فرایند توسعه محصول اهمیت زیادی قائل هستند و در هر یک از مراحل فرایند توسعه محصول با دقت عمل می‌کنند عملکرد محصول بهتری مشاهده می‌گردد (Gurumurthy & Kodali 2011). عملکرد محصول معیاری برای اندازه‌گیری کارایی و اثربخشی محصول در یک دوره زمانی ویژه است که از طریق نشانه‌هایی در بازار، مشتری و میزان فروش آن مشخص می‌شود. توسعه محصول و خدمت جدید از منظرها و روش‌های مختلفی ایجاد می‌شود لذا سنجش عملکرد و ارزیابی موفقیت توسعه یک محصول یا خدمت جدید از اهمیت بالایی برخوردار است (محرابی گوروان و همکاران، ۱۳۹۷).

مدهوشی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی به بررسی تأثیر گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه بر عملکرد محصول در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداختند. نتایج حاکی از آن بود که گرایش بازار به صورت مستقیم به تولید محصولات جدید منجر می‌شود. همچنین گرایش کارآفرینانه در روابط بین گرایش بازار و نوآوری نقش میانجی را ایفا می‌کند. در پژوهشی که توسط لیوی و همکاران (۲۰۱۰) صورت گرفت به بررسی تأثیر گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه بر روی توسعه محصولات جدید از طریق متغیرهای میانجی کنترل فردی و کنترل خروجی پرداختند. مهم‌ترین نتایج تحقیق حاکی از آن است که گرایش کارآفرینانه تنها به صورت مستقیم بر روی ارتقا توسعه محصول جدید تأثیر ندارد، بلکه دارای تأثیر غیرمستقیم مثبت از طریق کنترل فردی نیز می‌باشد. همچنین گرایش بازار تأثیر مستقیمی بر روی توسعه محصول جدید ندارد بلکه دارای تأثیر مستقیم منفی از طریق کنترل فردی و کنترل خروجی است. کنترل فردی، تأثیر مثبت و کنترل خروجی، تأثیر منفی بر روی توسعه محصول جدید دارد. رضوانی و همکاران (۲۰۱۳) عواملی که بر عملکرد محصول تأثیر می‌گذارند را به دو دسته عوامل درون شرکتی و عوامل برون شرکتی تقسیم کردند. مهم‌ترین عوامل درون شرکتی شناسایی شده عبارت‌اند از گرایش کارآفرینانه، یادگیری شرکتی و فرایند توسعه محصول و مهم‌ترین عوامل برون شرکتی شامل پیش‌بینی تقاضای مشتری، شدت رقابت، پویایی فناوری و پویایی بازار است. در جدول ۱ خلاصه‌ای از پژوهش‌ها و مطالعات تجربی آمده است.

جدول ۱: پژوهش های پیشین

پژوهشگر (سال انجام پژوهش)	عنوان پژوهش	خلاصه یافته ها
اختر و همکاران (۲۰۲۴)	گرایش کارآفرینانه و عملکرد شرکت: نقش واسطه ای اکتشاف بازار و بهره برداری از بازار	هدف این تحقیق بررسی نقش میانجی اکتشاف بازار و بهره برداری از بازار در رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد شرکت است. یک تحلیل کمی بر روی این چارچوب نظری انجام شده است، مجموعه ای از نتایج از طریق مقیاس مورد استفاده با استفاده از داده های ارائه شده توسط ۲۱۵ مدیر میانی و ارشد که در شرکت های فعال در صنعت تولید مشغول به کار هستند، به دست آمده است.
طالاری و همکاران (۱۴۰۰)	بررسی نقش جهت گیری کارآفرینی در موفقیت محصولات جدید شرکت های دانش بنیان با تأکید بر بازاریابی دوسوتوان	هدف تحقیق آشکار ساختن نقش دوسوتوانی بازاریابی به عنوان یک استراتژی پیشرو که از طریق اکتشاف (مبتنی بر بازار و مبتنی بر محصول) و بهره برداری از فرصت ها تحقق می یابد، در موفقیت محصولات جدید شرکت های دانش بنیان است. یافته های تحقیق نشان داد بازاریابی دوسوتوان موجب می شود جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد محصول جدید در شرکت های دانش بنیان تأثیر گذاشته و میزان موفقیت محصولات جدید این شرکت ها را افزایش دهد.
کرنیاوان و همکاران (۲۰۲۰)	تأثیر مدیریت چابک بر عملکرد: نقش گرایش بازار و چابکی استراتژیک	این تحقیق در شرکت های کوچک و متوسط ارائه دهنده فناوری ارتباط از راه دور مستقر در

		کشور اندونزی انجام شده است. نتایج حاصل از این مطالعه به طور خاص حاکی از آن است که گرایش بازار بر عملکرد تأثیر مثبت و معناداری دارد.
ادریه و همکاران (۲۰۱۹)	گرایش بازار و نوآوری بر مزیت رقابتی و عملکرد تجاری شرکت‌های کوچک و متوسط	این تحقیق به بررسی تأثیرات گرایش بازار و نوآوری بر مزیت رقابتی و عملکرد تجاری می‌پردازد. روش جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه و حجم نمونه ۱۵۰ عدد از شرکت‌های نساجی در مالزی می‌باشد. نتیجه نشان می‌دهد که گرایش بازار و نوآوری بر مزیت رقابتی اثرات مثبت و معناداری دارد.
هادیتی و لوکیانتو (۲۰۱۹)	تأثیر ابعاد گرایش کارآفرینانه بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط	ابعاد گرایش کارآفرینانه، فلسفه بازاریابی، استراتژی بازاریابی، روش‌ها و هوش بازاریابی مربوط به عملکرد تجاری است. ابعاد گرایش کارآفرینی می‌تواند کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را تقویت کند.
آلسانتی و امگلی (۲۰۱۷)	قابلیت سنجش بازار، ایجاد دانش و نوآوری: نقش تعدیل‌کننده گرایش کارآفرینانه	به بررسی ارتباط بین توانایی سنجش بازار، ایجاد دانش، جهت‌گیری استراتژیک کارآفرینی و نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط (SME) پرداخته شده است. نتایج مطالعه اثر مثبت توانایی سنجش بازار را در ایجاد دانش و نوآوری شرکت نشان می‌دهد.
نزدل و همکاران (۲۰۱۷)	گرایش‌های استراتژیک و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط	به بررسی تأثیر گرایش‌های استراتژیک روی عملکرد شرکت‌ها پرداختند. داده‌ها از ۴۷۳ کارآفرین که در بخش خدمات مشغول به فعالیت بودند جمع‌آوری شد. یافته‌ها حاکی از آن بود که گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه تأثیر مثبتی روی عملکرد دارند. همچنین موفقیت نوآوری این رابطه را میانجی‌گری می‌کند.
کاجالو و همکاران (۲۰۱۵)	بررسی نقش گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار با در نظر گرفتن متغیر میانجی قابلیت‌های بازاریابی	یافته‌ها نشان داد که گرایش بازار نمی‌تواند مستقیماً عملکرد شرکت‌های خرده‌فروشی را تحت تأثیر قرار دهد درحالی‌که قابلیت‌های بازاریابی این ارتباط را میانجی می‌نماید. همچنین یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه هم به‌صورت مستقیم و هم با

بررسی نقش میانجی درجه فعالیت های اکتشافی و بهره برداری در تأثیر گرایش بازار بر عملکرد محصولات
جدید/ حسین نوروزی

در نظر گرفتن متغیر میانجی قابلیت های بازاریابی، بر عملکرد کسب و کار تأثیرگذار است.		
نتایج این پژوهش نشان دهنده تأثیر گرایش کارآفرینی بر قابلیت های بازاریابی و عملکرد نوآوری است، همچنین اثر تعدیلگر شدت رقابت نیز بر تأثیرات گرایش کارآفرینی بر قابلیت های بازاریابی و عملکرد نوآوری تأیید شد.	بررسی تأثیر گرایش کارآفرینی بر قابلیت های بازاریابی و عملکرد نوآوری پرداختند	مارتین و همکاران (۲۰۱۶)
گرایش بازار به عنوان تعدیلگر بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد محصول مورد بررسی قرار گرفت. یافته ها حاکی از آن است که گرایش کارآفرینانه بر عملکرد توسعه محصول تأثیر مثبت و معناداری دارد. اما زمانی که متغیر تعدیلگر گرایش بازار وارد رابطه می شود این تأثیر مثبت کاهش می یابد.	نیمه تاریک اثر متقابل گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار: دورنمای توسعه محصول جدید	مورگان و همکاران (۲۰۱۴)
. نتایج نشان دهنده این است که گرایش بازار و نوآوری رابطه مثبتی با عملکرد محصول جدید دارند در حالی که پیشگامی و ریسک پذیری چنین رابطه ای را نشان نمی دهد. نتایج همچنین حاکی از این است که ویژگی های محصول و شرایط محیطی مانند شدت رقابت به عنوان متغیر مداخله گر در این روابط تأثیری ندارند.	نقش گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه روی عملکرد محصول جدید در شرکت های تولیدی	فریشمار و همکاران (۲۰۱۳)
یافته ها حاکی از آن بود که گرایش بازار و گرایش کارآفرینی دو ارتباط کاملاً غیر همسو با میزان بهبود فعالیت های توسعه محصول جدید دارند. همچنین بهبود توسعه محصول جدید به صورت مثبت تحت تأثیر کنترل های شخصی و به صورت منفی تحت تأثیر کنترل های خروجی قرار دارد. بر این اساس رویکرد کارآفرینی برای شرکت های دانش بنیان سودمندتر است.	تأثیر گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار بر موفقیت توسعه محصول جدید در شرکت های دانش بنیان	اسفندیاری و نائیجی (۱۳۹۶)

چارچوب مفهومی پژوهش

در بررسی ادبیات موضوع نشان داده شد که گرایش به کارآفرینی و گرایش بازار تأثیر عمده‌ای بر عملکرد محصول دارند. در این مدل گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه در سمت چپ قرار دارند. گرایش بازار از سه بعد گرایش مشتری، گرایش رقیب و هماهنگی بین بخشی تشکیل شده است. گرایش کارآفرینانه نیز از سه بعد نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری تشکیل شده است. در ادامه دو متغیر میانجی درجه فعالیت‌های بهره‌برداری و درجه فعالیت‌های اکتشافی قرار دارند. متغیر وابسته تحقیق نیز عملکرد محصول است که در سمت راست این مدل قرار دارد. همچنین دو متغیر قابلیت‌های بازاریابی و شدت رقابت این روابط را تعدیل می‌نمایند. در این بخش به توسعه تئوری‌ها و تحقیقات انجام شده و فرضیات می‌پردازیم.

گرایش بازار و عملکرد محصول

گرایش بازار به دلیل این که منجر به یک وضعیت مداوم و بیش فعالانه در جهت برآوردن نیازهای مشتری می‌شود و بر استفاده از اطلاعات بیشتر تأکید می‌ورزد موجب افزایش نوآوری تدریجی در شرکت و بهبود عملکرد محصول می‌شود. کهلی و جاورسکی (۲۰۱۵) عقیده دارند گرایش بازار باعث افزایش حس غرور و وفاداری بین کارکنان، روحیه تیمی کارکنان، مشتری‌محوری و رضایت شغلی می‌شود. دستاوردهای نوآوری نیز مانند نوآوری‌های شرکت برای خلق و اجرای ایده‌ها، محصولات و فرایندهای جدید و عملکرد محصولات نوآورانه (مانند موفقیت محصول جدید بر حسب سهم بازار، فروش، بازگشت سرمایه و سودآوری) را در برمی‌گیرد. در دو دهه اخیر سهم معناداری از تحقیقات گرایش بازار بر مفاهیم عملکرد متمرکز شده‌اند (Chen et al. 2015). فرضیه ۱) بین گرایش بازار و عملکرد محصول رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

گرایش بازار و درجه فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری

شرکت‌های بازار محور روی درک و تجزیه و تحلیل نیازهای مشتریان فعلی در بازار هدف تأکید دارند. شرکت‌ها با استفاده از اطلاعاتی که از مشتریان به دست می‌آورند محصولات و خدمات خود را ارتقا می‌دهند. در نتیجه یک سری نوآوری‌های تدریجی در محصول و فرایند به وجود

می آیند. سطوح بالای گرایش بازار باعث افزایش درجه فعالیت های بهره برداری و عملکرد کوتاه مدت شرکت می شود (Abebe & Angriawan, 2014).

گرایش بازار نه تنها باعث شناسایی نیازهای جاری مشتریان می شود بلکه به ارتقا محصولات و خدمات در بلندمدت کمک می کند تا نیازهای آتی مشتریان را مرتفع سازد. ژو^۱ و همکاران (۲۰۰۹) بین گرایش مشتری و توانایی شرکت برای دستیابی به مزیت رقابتی از طریق نوآوری و تمایز بازار ارتباط مثبت و معناداری یافتند. براین اساس شرکت های بازار محور نه تنها برای جلب رضایت مشتریان فعلی باید بکوشند بلکه باید به طور جدی به شناسایی نیازهای آتی مشتریان بپردازند و محصولات و خدمات جدیدی را معرفی نمایند (Abebe & Angriawan, 2014). فرضیه ۲) بین گرایش بازار و درجه فعالیت های اکتشافی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. فرضیه ۳) بین گرایش بازار و درجه فعالیت های بهره برداری رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

گرایش کارآفرینانه و عملکرد محصول جدید

محققین مختلفی بر این باورند که سطح گرایش به کارآفرینی یک شرکت، عملکرد آن، مزیت های رقابتی و در نهایت سودآوری آن را بهبود می بخشد (Lumpkin and Dess, 1996). بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد در محیط های پویا رابطه قوی وجود دارد. در محیط های پویا به دلیل عدم امکان پیش بینی خواسته های مشتری و ظرفیت های رقبا و همچنین نرخ تغییر بالا در روندهای بازار و نوآوری صنعت پدیده ای بارز است. در محیط های پویا شرکت ها با گرایش کارآفرینانه بالا عملکرد بهتری دارند چرا که مایل به پیش بینی تغییرات، ارتقا محصولات موجود، خلق فرایندهای جدید و ارائه خدمات نوآورانه قبل از رقبا دارند (Tan and Sousa, 2015).

فرضیه ۴) بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد محصول رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

¹ zhou

گرایش کارآفرینانه و درجه فعالیت‌های اکتشافی

گرایش کارآفرینانه به ویژگی‌های مدیریتی ریسک‌پذیری، نوآوری و پیشگامی اشاره دارد. شرکت‌ها بر روی فعالیت‌هایی که انعطاف‌پذیری را افزایش می‌دهند تمرکز می‌کنند که اکتشاف نامیده می‌شود و اشاره به یادگیری بر روی نوآوری و رشد در محصول، فرصت‌هایی برای اطمینان از اثربخشی آینده و ... دارد (Gupta et al, 2006). گرایش کارآفرینانه روی نحوه پردازش اطلاعات و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با فعالیت‌های اکتشافی تأثیر دارد (Abebe & Angriawan, 2014). فرضیه ۵) بین گرایش کارآفرینانه و درجه فعالیت‌های اکتشافی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

نقش متغیر مداخله‌گر شدت رقابت درک شده

شدت رقابت درک شده درجه ادراک مدیران از شدت رقابت در صنعت است. رفتار شرکت‌ها وابسته به رفتار رقبا دیگر است و کمتر قابل پیش‌بینی است و مزیت رقابتی شرکت کوتاه‌مدت است. در نتیجه شرکت‌ها به گرایش بازار و فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری بیشتری نیاز دارند. در محیط‌های رقابتی فعالیت‌های بهره‌برداری می‌تواند باعث بهبود عملکرد شرکت در کوتاه‌مدت شود اما فعالیت‌های اکتشافی برای موفقیت بلندمدت شرکت حیاتی است (Abebe & Angriawan, 2014, p. 340-1).

فرضیه ۶) شدت رقابت درک شده ارتباط بین گرایش بازار و درجه فعالیت‌های اکتشاف را تعدیل می‌کند.

فرضیه ۷) شدت رقابت درک شده ارتباط بین گرایش بازار و درجه فعالیت‌های بهره‌برداری را تعدیل می‌کند.

فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری و عملکرد محصول

شرکت‌ها باید میان فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری توازن ایجاد کنند تا بتوانند از این فعالیت‌ها به‌خوبی بهره ببرند. متمرکز شدن روی فعالیت‌های بهره‌برداری در تجاری‌سازی و عملکرد محصول منجر به فقدان ایده‌های جدید خواهد شد. از طرفی شرکت‌هایی که به اکتشاف محصول جدید می‌پردازند و از منابع بیش از حد استفاده می‌کنند علاوه بر نادیده گرفتن دانش و مهارت موجود

نمی‌توانند به خوبی به تجاری‌سازی محصولات بپردازند. فعالیت‌های مرتبط با اکتشاف و بهره‌برداری نوآوری برای موفقیت محصول بسیار حیاتی است (Ahmadi and O'Cass, 2016, p. 51).

فرضیه ۸) درجه فعالیت‌های بهره‌برداری در شرکت‌های دانش‌بنیان بر عملکرد محصول تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

تحقیقات نشان داده است که تنها تعداد محدودی از ایده‌های جدید ممکن است با استفاده از دانش و مهارت‌های موجود ایجاد شود؛ بنابراین کارمندان تحقیق و توسعه برای انجام فعالیت‌های اکتشافی نیاز دارند بر دانش‌شان بیفزایند تا بتوانند به تولید دانش و مهارت‌های جدید بپردازند تا بتوانند محصولات جدیدی متناسب با نیازهای آتی مشتریان ارائه نمایند. فعالیت‌های اکتشافی به شرکت اجازه می‌دهد تا محصول جدید خلق کنند یا بازار جدیدی ایجاد نمایند و به ترویج فناوری در آن بپردازند (Ahmadi and O'Cass, 2016, p. 51).

فرضیه ۹) درجه فعالیت‌های اکتشافی در شرکت‌های دانش‌بنیان بر عملکرد محصول تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

نقش متغیر مداخله‌گر قابلیت‌های بازاریابی

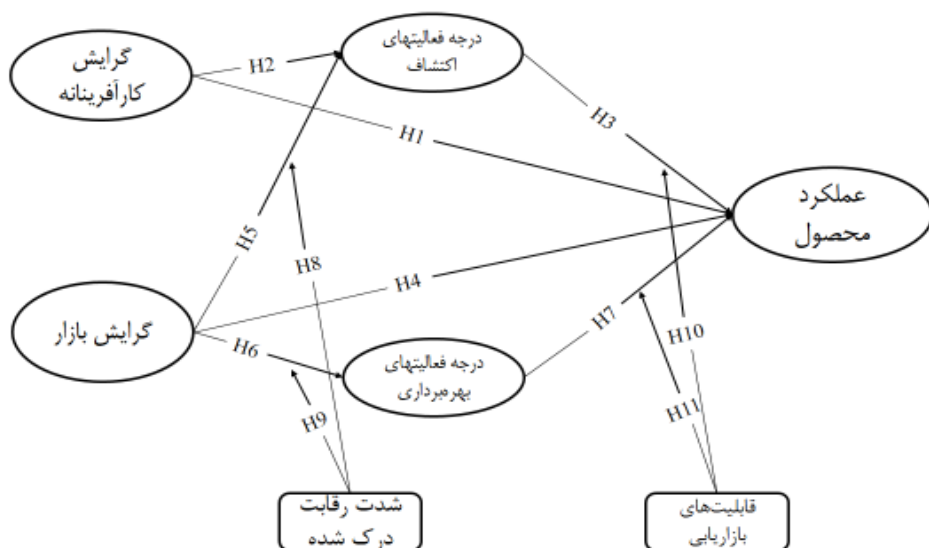
بر اساس تئوری منبع محور هر شرکتی مجموعه متمایزی از منابع و قابلیت‌ها را دارد و برخی از این قابلیت‌ها تأثیر به سزایی روی عملکرد شرکت دارند چنین تفاوت‌هایی باعث افزایش کارایی شرکت می‌شود و شرکت را قادر می‌سازد منابع خود را به توانایی‌های ارزشمند و دشوار برای تقلید تبدیل کند (Nath, Nachiappan, and Ramanathan 2010). قابلیت‌های بازاریابی نشان‌دهنده توانایی شرکت در افزایش ارزش محصولات و خدمات خود و ایجاد تمایز آن‌ها با محصولات رقیب است (Jeng and Pak, 2016). فعالیت‌های اکتشاف نوآوری باعث توسعه چشمگیر محصول می‌شود، قابلیت‌های بازاریابی می‌بایست برای حمایت کردن از فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری، اطلاعات بازاری را در مورد محصول و این که چطور می‌تواند نیازهای مشتریان را برطرف کند، بدست آورد. قابلیت‌های بازاریابی، عملکرد فعالیت‌های بهره‌برداری را با

بدست آوردن اطلاعات بازار در مورد ویژگی‌های رقابتی محصول و ساخت آن افزایش می‌دهد و روی توسعه محصول با کیفیت بالا و هزینه پایین در بازارهای قیمت محور تمرکز می‌کند (Ahmadi and O'Cass, 2016)

۱۰) قابلیت‌های بازاریابی ارتباط بین درجه فعالیت‌های اکتشاف و عملکرد محصول را تعدیل می‌کند.

۱۱) قابلیت‌های بازاریابی ارتباط بین درجه فعالیت‌های بهره‌برداری و عملکرد محصول را تعدیل می‌کند.

با توجه به فرضیه‌های تدوین شده، الگوی مفهومی پژوهش به صورت شکل ۱ ارائه می‌گردد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از پارادایم اثبات‌گرا پیروی کرده و رویکرد کمی دارد. همچنین از نظر هدف، کاربردی و از دیدگاه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. گردآوری داده‌های پژوهش با کمک ابزار پرسش‌نامه براساس مقیاس لیکرت پنج امتیازی صورت گرفته است. جامعه هدف این پژوهش شامل شرکت‌های دانش بنیان نوپا است که شامل ۲۲۰ شرکت در این حوزه می‌باشد. ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه بوده که سؤالات آن از پرسشنامه‌های استاندارد استخراج

گردید. همچنین سؤالات این پرسشنامه در کل به تعداد ۷۳ گویه و بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از پاسخ‌های کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم، بوده است.

در این پژوهش گرایش بازار با استفاده از پرسشنامه ایم و همکاران^۱ (۲۰۰۸) سنجیده می‌شود. گرایش بازار دارای سه بعد گرایش مشتری، گرایش رقیب و هماهنگی بین‌بخشی است. گرایش کارآفرینانه با استفاده از پرسشنامه کریزر و همکاران^۲ (۲۰۰۲) سنجیده می‌شود. گرایش کارآفرینانه در جامع‌ترین حالت شامل پنج بعد پیشگامی، نوآوری، ریسک‌پذیری، رقابت تهاجمی و استقلال‌طلبی است. در این پژوهش از ابعاد پیشگامی، نوآوری و ریسک‌پذیری استفاده شده است. درجه فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری با استفاده از پرسشنامه تام‌موام و همکاران^۳ (۲۰۰۷) مورد سنجش قرار گرفته است. همچنین قابلیت‌های بازاریابی با استفاده از پرسشنامه ورهیس و مورگان (۲۰۰۶)، شدت رقابت درک شده، با استفاده از پرسشنامه جاورسکی و کهلی و برای سنجش عملکرد محصول از پرسشنامه لوو و همکاران^۴ (۲۰۱۰) استفاده شده است. پس از طراحی نهایی، پرسشنامه در اختیار استادان و خبرگان بازاریابی و کارآفرینی قرار گرفت و روایی آن از نظر محتوا مورد تأیید قرار گرفت. پس از جمع‌آوری داده‌ها به کمک نرم‌افزار SPSS برای برآورد پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که بالاتر از ۰/۷ است. همچنین ضریب AVE متغیرها بالاتر از ۰/۵ شده است در نتیجه روایی همگرایی مدل و مناسب بودن مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزار مدل‌سازی معادلات ساختاری Smart PLS استفاده شده است.

جدول ۲: مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و روایی همگرا

ردیف	نام متغیر	آلفای کرونباخ	CR	AVE
۱	گرایش کارآفرینانه	۰/۸۳	۰/۸۷	۰/۵۲

^۱ - Subin Im et al

^۲ -Kreiser et al

^۳

^۴ Lau et al

۰/۷۴	۰/۸۹	۰/۸۳	گرایش بازار	۲
۰/۶۱	۰/۸۶	۰/۷۸	درجه فعالیت‌های اکتشاف	۳
۰/۶۴	۰/۸۴	۰/۷۲	درجه فعالیت‌های بهره‌برداری	۴
۰/۷۲	۰/۸۸	۰/۸۰	عملکرد محصول نوآورانه	۵
۰/۵۸	۰/۸۵	۰/۷۶	شدت رقابت درک شده	۶
۰/۷۶	۰/۷۶	۰/۷۶	قابلیت‌های بازاریابی	۷

روایی واگرا مکمل روایی همگرا است و نشان دهنده تمایز بین شاخص‌های متغیر پنهان با سایر شاخص‌های دیگر در همان مدل است (نوروزی و نجات، ۱۳۹۵، ص ۲۵). بر اساس نظر فورنل و لاکر، روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبولی است که میزان متوسط واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد که این امر روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل‌های اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

جدول ۳: ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لاکر

گرایش کارآفرینانه	گرایش بازار	اکتشاف	بهره‌برداری	شدت رقابت	قابلیت بازاریابی	عملکرد محصول
گرایش کارآفرینانه	۰/۷۲۱					
گرایش بازار	۰/۶۲۳	۰/۸۶۰				
اکتشاف	۰/۵۲۰	۰/۸۵۵	۰/۷۸۱			
بهره‌برداری	۰/۳۹۵	۰/۲۱۴	۰/۴۸۰	۰/۸۰۰		
شدت رقابت	۰/۴۲۳	۰/۳۸۸	۰/۵۶۰	۰/۳۵۸	۰/۷۶۱	
قابلیت بازاریابی	۰/۵۴۹	۰/۱۶۷	۰/۲۲۱	۰/۲۷۹	۰/۴۲۹	۰/۸۷۱
عملکرد محصول جدید	۰/۳۹۸	۰/۳۵۸	۰/۳۲۱	۰/۱۱۷	۰/۳۸۸	۰/۲۹۰

یافته‌های پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها لازم است تا از وضعیت نرمال بودن داده‌ها اطلاع حاصل گردد تا بر اساس نرمال بودن یا نبودن آن‌ها، آزمون‌ها استفاده شود. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف نرمال بودن توزیع داده‌ها را نشان می‌دهد. از آنجایی که میزان معناداری آزمون برای تمامی متغیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۵ بوده است، در نتیجه متغیرها دارای توزیع نرمال نیستند. به همین خاطر در این پژوهش از رویکرد حداقل مربعات جزئی با نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده شده است.

بررسی و آزمون مدل اندازه‌گیری

میزان بارهای عاملی و میزان معناداری بارهای عاملی در ارتباط میان متغیرها و گویه‌های مرتبط به هر کدام از آنها (مسیرهای بیرونی) در جدول ۴ گزارش شده است. ضمناً باید اشاره شود که در تحلیل عاملی مرتبه دوم نیز تمامی ابعاد توانسته‌اند به‌خوبی متغیر مربوط به خود را بسنجند و تحلیل عاملی تأییدی درجه دوم نیز حاکی از سلامت کامل مدل داشته است.

گرایش کارآفرینانه دارای سه بعد نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی است که برای نمایش گویه‌های مربوط به سنجش بعد نوآوری از inv، ریسک‌پذیری را با risk و پیشگامی با pro استفاده شده است. همچنین برای سنجش متغیر گرایش بازار از گویه‌های مربوط به گرایش مشتری که با cus، گرایش رقیب با com و هماهنگی بین بخشی با coor استفاده شده است. گویه‌های مربوط به سنجش درجه فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری با Ex و Ext، گویه‌های مربوط به سنجش متغیر شدت رقابت Int، گویه‌های مربوط به سنجش عملکرد محصول نوآورانه با Perf و نهایتاً برای سنجش متغیر قابلیت بازاریابی از گویه‌های مربوط به قیمت که با Perc، توسعه محصول با Deve، توزیع با Chan، ارتباطات با Comu، فروش با Sell، اطلاعات بازار با Info، برنامه‌ریزی با Pln، و اجرا با Imp استفاده شده است.

ردیف متغیر	متغیر	ابعاد متغیر	ردیف گویه	نام گویه در مدل	بار عاملی	t آماره
۱	گرایش کارآفرینانه	۱. نوآوری	۱	Inv _۱	۰/۸۹۵	۴۲/۶۲۶
			۲	Inv _۲	۰/۹۳۵	۶۹/۸۵۵
			۳	Inv _۳	۰/۸۸۴	۳۹/۱۳۸
		۲. ریسک‌پذیری	۴	Ri sk _۱	۰/۹۵۳	۱۱۵/۰۳
			۵	Ri sk _۲	۰/۹۴۸	۹۵/۹۸۶
		۳. پیشگامی	۶	Pro _۱	۰/۸۶۶	۳۴/۷۷۷
			۷	Pro _۲	۰/۸۹۹	۵۴/۴۶۰
			۸	Pro _۳	۰/۸۷۶	۳۳/۳۸۲
۲	گرایش بازار مشتری	۱. گرایش مشتری	۹	cus _۱	۰/۸۹۰	۴۶/۱۶۱
			۱۰	cus _۲	۰/۸۶۲	۳۵/۴۹۸
			۱۱	cus _۳	۰/۸۵۲	۲۶/۶۱۱
			۱۲	cus _۴	۰/۸۳۲	۲۶/۳۵۶
			۱۳	cus _۵	۰/۸۳۸	۲۷/۲۷۶
	۲. گرایش رقیب		۱۴	comp _۱	۰/۹۱۲	۵۳/۰۷۹
			۱۵	comp _۲	۰/۹۰۵	۴۶/۳۹۶
			۱۶	comp _۳	۰/۹۰۷	۵۸/۶۶۳
	۳. هماهنگی بین‌بخشی		۱۷	coor _۱	۰/۸۲۷	۲۵/۰۷۲
			۱۸	Coor _۲	۰/۸۵۶	۳۳/۹۸۷
			۱۹	coor _۳	۰/۸۵۲	۲۹/۶۹۷
			۲۰	coor _۴	۰/۸۵۹	۳۴/۱۱۴
۳	درجه فعالیت‌های اکتشاف	---	۲۱	Ex _۱	۰/۷۷۶	۲/۸۴۶
			۲۲	Ex _۲	۰/۸۹۹	۴/۶۹۷
			۲۳	Ex _۳	حذف	حذف

بررسی نقش میانجی درجه فعالیت های اکتشافی و بهره برداری در تاثیر گرایش بازار بر عملکرد محصولات
جدید/ حسین نوروزی

۲/۰۷۵	۰/۷۷۹	Ex۴	۲۴			
حذف	حذف	Ex۵	۲۵			
۲/۵۱۰	۰/۷۸۶	Ext ۱	۲۶	---	درجه فعالیت های	۴
حذف	حذف	Ext ۲	۲۷		بهره برداری	
۲/۲۵۶	۰/۷۹۷	Ext ۳	۲۸			
۳/۵۵۸	۰/۸۵۶	Ext ۴	۲۹			
حذف	حذف	Ext ۵	۳۰			
حذف	حذف	Ext ۶	۳۱			
۲۶/۶۶۲	۰/۸۹۵	Perf ۱	۳۲	---	عملکرد محصول نوآورانه	۵
۱۳/۲۲۲	۰/۸۴۹	Perf ۲	۳۳			
۵۵/۳۸۰	۰/۹۳۶	Perf ۳	۳۴			
۱۳/۱۱۹	۰/۷۷۱	Perf ۴	۳۵			
حذف	حذف	I nt ۱	۳۶	---	شدت رقابت درک شده	۶
حذف	حذف	I nt ۲	۳۷			
۳/۱۹۶	۰/۷۹۲	I nt ۳	۳۸			
۳/۵۲۷	۰/۹۲۵	I nt ۴	۳۹			
۳/۷۴۱	۰/۸۹۹	I nt ۵	۴۰			
۲۶/۸۸۸	۰/۸۳۴	Prc ۱	۴۱	۱. قیمت	قابلیت های بازاریابی	۷
۲۹/۱۰۰	۰/۸۴۳	Prc ۲	۴۲			
۲۹/۲۱۶	۰/۸۴۱	Prc ۳	۴۳			
۲۷/۱۴۶	۰/۸۵۱	Prc ۴	۴۴			
۱۱/۸۳۸	۰/۷۶۴	Deve ۱	۴۵	۲. توسعه		
۱۵/۲۷۲	۰/۸۵۲	Deve ۲	۴۶	محصول		
۱۳/۲۰۳	۰/۸۲۳	Deve ۳	۴۷			

فصلنامه نوآوری‌های بازرگانی، دوره اول، شماره اول، ۱۴۰۵

۱۸/۷۱۸	۰/۸۱۲	Deve۴	۴۸			
۳۲/۷۲۰	۰/۸۴۱	Deve۵	۴۹			
۲۲/۹۳۲	۰/۸۵۱	Chan۱	۵۰	۳. کانال توزیع		
۱۷/۵۹۰	۰/۸۸۱	Chan۲	۵۱			
۱۹/۸۵۰	۰/۹۰۰	Chan۳	۵۲			
۱۱/۶۰۴	۰/۸۱۵	Chan۴	۵۳			
۵۱/۴۱۱	۰/۹۰۸	Comu۱	۵۴			
۵۰/۹۶۰	۰/۹۱۳	Comu۲	۵۵	۴. ارتباطات بازاریابی		
۱۹/۶۴۳	۰/۸۵۲	Comu۳	۵۶			
۵۳/۰۸۹	۰/۹۱۴	Sel l ۱	۵۷			
۶۳/۴۰۰	۰/۹۱۸	Sel l ۲	۵۸	۵. فروش		
۳۰/۸۰۷	۰/۸۵۳	Sel l ۳	۵۹			
۲۷/۱۷۰	۰/۸۳۹	Sel l ۴	۶۰			
۲۰/۰۸۷	۰/۸۰۹	I nf o۱	۶۱			
۲۳/۸۰۵	۰/۸۱۹	I nf o۲	۶۲	۶. اطلاعات		
۳۱/۶۴۰	۰/۸۴۸	I nf o۳	۶۳			
۱۸/۱۹۴	۰/۸۰۴	I nf o۴	۶۴			
۲۶/۱۷۶	۰/۸۴۶	I nf o۵	۶۵			
۲۶/۳۷۳	۰/۸۴۶	Pl n۱	۶۶			
۲۷/۱۸۱	۰/۸۸۰	Pl n۲	۶۷	۷. برنامه ریزی		
۲۲/۵۸۴	۰/۸۳۲	Pl n۳	۶۸			
۱۹/۰۷۲	۰/۸۵۵	Pl n۴	۶۹			
۲۰/۷۵۷	۰/۸۵۲	I np۱	۷۰			
۲۶/۰۳۳	۰/۹۰۲	I np۲	۷۱	۸. اجرا		
۳۰/۱۲۰	۰/۸۹۴	I np۳	۷۲			
حذف	حذف	I np۴	۷۳			

بررسی و آزمون مدل ساختاری

در این پژوهش، فرضیات در قالب دو مدل مورد آزمون قرار گرفته‌اند؛ مدل اول شامل فرضیات اصلی است که شامل فرضیات ۱ تا ۷ می‌شود. در مدل دوم، فرضیات تعدیل‌گری پژوهش که شامل فرضیات ۸ تا ۱۱ می‌شود، مورد آزمون قرار گرفته است. نتایج فرضیات نیز در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵: آزمون فرضیه‌ها

فرضیه	رابطه	ضرایب مسیر	آماره t	نتیجه	R ²
۱	گرایش کارآفرینانه ← عملکرد محصول	۰/۴۰۵	۲/۰۴۱	پذیرش فرضیه	۰/۴۹۷
۲	گرایش کارآفرینانه ← درجه فعالیت‌های اکتشاف	۰/۳۲۲	۳/۸۶۷	پذیرش فرضیه	۰/۴۴۴
۳	درجه فعالیت‌های اکتشاف ← عملکرد محصول	۰/۱۷۶	۱/۹۹۲	پذیرش فرضیه	۰/۴۹۷
۴	گرایش بازار ← عملکرد محصول	۰/۴۱۹	۴/۱۷۲	پذیرش فرضیه	۰/۴۹۷
۵	گرایش بازار ← درجه فعالیت‌های اکتشاف	۰/۱۵۷	۳/۳۳۸	پذیرش فرضیه	۰/۴۴۴
۶	گرایش بازار ← درجه فعالیت‌های بهره‌برداری	۰/۱۵۹	۱/۱۰۳	رد فرضیه	۰/۲۲۵
۷	درجه فعالیت‌های بهره‌برداری ← عملکرد محصول	۰/۱۲۲	۱/۰۵۱	رد فرضیه	۰/۴۹۷
۸	تعدیلگری شدت رقابت درک شده در رابطه گرایش بازار ← درجه فعالیت‌های اکتشاف	۰/۱۲۱	۲/۵۱۴	پذیرش فرضیه	۰/۶۶۳
۹	تعدیلگری شدت رقابت درک شده در رابطه گرایش بازار ← درجه فعالیت‌های بهره‌برداری	۰/۱۷۲	۱/۵۶۶	رد فرضیه	۰/۳۱۴
۱۰	تعدیلگری قابلیت‌های بازاریابی در رابطه درجه فعالیت‌های اکتشاف ← عملکرد محصول	۰/۱۴۰	۰/۶۰۵	رد فرضیه	۰/۵۵۶
۱۱	تعدیلگری قابلیت‌های بازاریابی در رابطه درجه فعالیت‌های بهره‌برداری ← عملکرد محصول	۰/۳۱۴	۱/۰۶۷	رد فرضیه	۰/۵۵۶

آزمون مدل کلی PLS (GOF) برای مدل فرضیات فرعی

این شاخص سازه بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد و برابر است. بالا بودن شاخص مقدار نیکویی برازش از $0/4$ برازش مدل را نشان می‌دهد. مقدار شاخص برازش برابر $0/430$ شده است و از مقدار $0/4$ بزرگ‌تر شده است و نشان از برازش مناسب مدل دارد. به بیان ساده‌تر داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه‌های نظری است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه تحولات چالش آفرین فناوری، جهانی‌سازی، مقررات‌زدایی و سفارشی‌سازی تولید و مصرف، محیط‌های کسب‌وکار را بیش از پیش رقابتی نموده است که در آن مزیت‌های رقابتی موقتی و ضعف بینش استراتژیک مدیران در مدیریت عدم اطمینان ناشی از پویایی فضای کسب‌وکار دستیابی مداوم کسب‌وکارها به عملکرد برتر را دشوارتر ساخته است. هدف از انجام این تحقیق بررسی نقش گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه در عملکرد محصول با توجه به درجه فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری بوده است. بدین منظور شاخص‌های گرایش بازار و گرایش کارآفرینانه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و در قالب مدل اندازه‌گیری سنجش و اعتباریابی شدند و در نهایت مدل اصلی تحقیق بر اساس روابط بین متغیرهای مکنون از طریق روش تحلیل مسیر در قالب معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار smart pls ترسیم و ارائه شد. در این پژوهش بر اساس نتایج مدل ساختاری مشخص شد که بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد محصول رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین میزان تأثیری که متغیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد محصول دارد $0/405$ است. تحقیقاتی مانند هادی‌تی و لوکیانتو (۲۰۱۹)، نزدل و همکاران (۲۰۱۷)، فریشمار و هورت (۲۰۱۳) نیز با این نتیجه همسو است. همچنین گرایش کارآفرینانه به‌صورت غیرمستقیم و از طریق درجه فعالیت‌های اکتشافی بر عملکرد محصول تأثیر مثبت و معناداری دارد. تحقیقاتی مانند ایب و انگریوان (۲۰۱۴) با این نتیجه همسو است.

از طرفی بین گرایش بازار و عملکرد محصول هم به‌صورت مستقیم تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد. تحقیقاتی مانند کرنیوان و همکاران (۲۰۲۰)، نزدل و همکاران (۲۰۱۷)، تامی و همکاران (۲۰۱۶) و فریشمار و هورت (۲۰۱۳) با این نتیجه همسو است. همچنین گرایش بازار به‌صورت غیرمستقیم و از طریق درجه فعالیت‌های اکتشافی بر عملکرد محصول تأثیر مثبت و معناداری

دارد. اما در این پژوهش فرضیه میانجیگری درجه فعالیت های بهره برداری در ارتباط با گرایش بازار و عملکرد محصول رد شده است. بر اساس نتایج این تحقیق شدت رقابت درک شده رابطه میان گرایش بازار و درجه فعالیت های اکتشاف را تعدیل می کند؛ به طوری که هرچه شدت رقابت درک شده بیشتر باشد، گرایش بازار تأثیر مثبت و معنادار بیشتری بر درجه فعالیت های اکتشاف می گذارد. در این تحقیق نقش تعدیلگری قابلیت های بازاریابی در رابطه میان درجه فعالیت های اکتشاف و بهره برداری و عملکرد محصول رد می شود. نتایج به دست آمده از این مطالعه دارای پیامدهای مهم مدیریتی است؛ مزیت رقابتی پایدار برای بنگاه های اقتصادی برای بقا و موفقیت در یک فضای پیچیده و آشفته تجاری ضروری است. از منظر رویکرد مبتنی بر منابع، شرکت ها باید از منابع و توانایی های خود برای بهره برداری از فرصت ها و خنثی سازی تهدیدات برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار استفاده کنند. این موضوع به ویژه در صنایع نوآور و دانش بنیان که از فناوری های تولید سطح بالا و سرمایه بر بهره می برند، امری بسیار حیاتی است. کسب و کارها علاوه بر توسعه زیرساخت ها و فرایندهای مهندسی و تولید، باید در انتخاب شرکا کلیدی و ترکیب منابع و هدایت فعالیت ها به منظور خلق ارزش برای مشتری دقت لازم را داشته باشند؛ لذا تدوین و بازآرایی و نوآوری در مدل های کسب و کار به افزایش و بهبود عملکرد شرکت ها کمک می نماید. شرکت های دانش بنیان باید به طور مستمر توسعه یابند، محصولات خود را بهبود بخشند و همچنین محصولات جدید و نوآورانه تولید نمایند. باتوجه به تأثیر درجه فعالیت های اکتشافی بر عملکرد محصول به مدیران پیشنهاد می شود از میزان بوروکراسی کاسته و به واحدهای تحقیق و توسعه استقلال داده شود. همچنین باتوجه به نتایج به دست آمده می دانیم که گرایش بازار بر روی عملکرد محصول تأثیر می گذارد. به مدیران شرکت ها پیشنهاد می شود برای توسعه محصول ابتدا نیازسنجی در سطح بازار انجام دهند تا بتوانند محصولات، خدمات و برند خود را گسترش دهند. از این طریق می توان اطمینان حاصل کرد که شرکت نسبت به نیازهای جاری و آتی مشتریان شناخت پیدا کرده و قادر به برآوردن نیازهای آنان است. شرکت باید به موازات مشتری گرایی به رقیب گرایی نیز توجه ویژه ای داشته باشد. به شناسایی نقاط قوت و ضعف رقبا بپردازد و با جمع آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل آن ها به ارزیابی فناوری رقبا و توانایی آن ها در

برآوردن نیازها و خواسته‌های مشتریان پردازد. بر اساس نتایج این تحقیق به مدیران شرکت‌های دانش بنیان پیشنهاد می‌شود با ایجاد قابلیت‌های ویژه در طراحی محصول و همچنین جذب فناوری‌های جدید، اساسی و کلیدی کسب‌وکار و تقویت توانایی توسعه طیف وسیعی از محصولات و تنوع‌بخشی به آنان و جایگزینی محصولات منسوخ شده با محصولات به‌روز بین‌المللی به افزایش سطل نوآوری محصول پرداخته شود. با استفاده از توسعه محصولات جدید با، مشخصات فنی و عملکردی متفاوت از موارد فعلی افزایش کیفیت تولید در مؤلفه‌ها، عناصر و مصادیق محصولات فعلی و همچنین توسعه محصولات اصلی و اضافه کردن عناصر جدید به محصولات به افزایش سطل عملکرد نوآورانه پرداخته شود. این تحقیق برای سازمان‌ها کاربردهای متعددی می‌تواند داشته باشد در درجه نخست، یافته‌های این تحقیق، نقش و اهمیت بازاریگرایی و گرایش‌های کارآفرینانه در عملکرد را برای مدیران سازمانی برجسته کرده و بیان می‌دارد که در دنیای رقابتی کنونی که مشتری نقش اساسی را ایفا می‌کند، سازمان‌هایی موفق‌اند که از طریق رفتارهای بازاریگرایی و بازاریابی کارآفرینانه، نیازها و خواسته‌های آشکار و پنهان مشتریان را شناسایی کرده و بر اساس آن، در محصولات خود نوآوری ایجاد کنند تا از یک سو توسط رقبای خود بلعیده نشوند و از سویی دیگر با جلب رضایت مشتریان، وفاداری آنها را افزایش دهند. بنابراین، این امر فرصتی بسیار ارزشمند برای مدیران شرکت‌های ایرانی فراهم می‌آورد تا با پرکردن خلأهای موجود در بازار، به مزیت رقابتی پایدار دست یابند. به محققان آتی پیشنهاد می‌شود با توجه به محدودیت داده‌های این پژوهش که مقطعی هستند، می‌توان این پژوهش را در سال‌های مختلف انجام داد که اثر متغیرهای مزاحم مثل تحریم‌ها حذف شده باشد. از طرفی پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی تأثیر سایر گرایش‌های استراتژیک مانند گرایش به نوآوری و گرایش به یادگیری را بر عملکرد محصول مورد سنجش قرار گیرد.

منابع

اسفندیاری، زینب، نائیجی، محمد جواد (۱۳۹۶) تأثیر گرایش کارآفرینانه و گرایش بازار بر موفقیت توسعه محصول جدید در شرکت‌های دانش بنیان: نقش میانجی کنترل‌های داخلی، رشد فناوری، شماره ۵۲: ۱-۷.

بندریان، رضا (۱۳۹۲) دوستوانی هم‌زمان، الگوی مناسب سازماندهی فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری در سازمان‌های پژوهش و فناوری، توسعه فناوری صنعتی، شماره ۲۲: ۲۱-۳۲.

حافظ نیا، محمدرضا، (۱۳۸۹)، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.

حسین‌زاده، مصطفی، وهاب‌زاده منشی، مهرانی، هرمز (۱۳۹۹) تأثیر قابلیت‌های بازاریابی خارجی و درگیری ذهنی مشتریان بر عملکرد شرکت با نقش میانجی نوآوری محصول و استراتژی انعطاف‌پذیر، مدیریت بازاریابی شماره ۴۶: ۱۵-۳۲

حسینی مقدم، سید محمدرضا، حجازی، سید رضا (۱۳۹۳) تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد بانک‌ها با متغیر میانجی بازاریابی، توسعه کارآفرینی، شماره ۲۴: ۲۱۱-۲۲۹.

طالاری، محمد؛ فلاح، محمدرضا و حسین خانی، معصومه (۱۴۰۰). بررسی نقش جهت‌گیری کارآفرینی در موفقیت محصولات جدید شرکت‌های دانش‌بنیان با تأکید بر بازاریابی دوستوان. تحقیقات بازاریابی نوین 11(1), 157-178, doi: 10.22108/nmrj.2021.124800.2225

رامین مهر، حمید، چارستاد، پروانه (۱۳۹۵)، روش تحقیق کمی با کاربرد مدل‌سازی معادلات ساختاری (نرم‌افزار لیزرل)، تهران: ترمه

رضایی دولت‌آبادی، حسین، علیان، مژده (۱۳۹۴) تأثیر گرایش کارآفرینانه و راهبردهای رقابتی بر بازاریابی در راستای بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی پایدار، توسعه کارآفرینی، شماره ۲۷: ۸۱-۱۰۰.

علی‌نجاج خراسانی، پریسا، (۱۳۹۵) بررسی تأثیر شدت رقابت بر عملکرد سازمان با دو متغیر میانجی استراتژی تصویر برند و مدیریت منابع انسانی استراتژیک، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اقتصادی و اداری مازندران.

قاضی نوری، سروش؛ مختار زاده، نیما؛ ابویی، محمد؛ متین رشیدی، آستانه (۱۳۹۹) ظهور قابلیت‌های پویا در یک شرکت کوچک و متوسط دانش‌بنیان حوزه فین تک، مدیریت نوآوری، دوره ۹، شماره ۱ - شماره پیاپی ۳۱: ۱۰۱-۱۳۸

محرابی گوروان، سمیه؛ محمود زاده، ابراهیم؛ بوشهری، علیرضا، رمضان، مجید (۱۳۹۷) تأثیر ویژگی‌های صنایع مبتنی بر فناوری بر تر بر نوآوری فناورانه و عملکرد محصول در صنعت الکترونیک دفاعی (مطالعه موردی: صنعت الکترونیک دفاعی شیراز)، مدیریت نوآوری، دوره ۷، شماره ۱ - شماره پیاپی ۲۳: ۱۵۳-۱۷۶

مدهوشی، مهرداد، طبیبی، محمدرضا، دلاوری، حمیدرضا (۱۳۹۱) تأثیر بازاریابی و گرایش کارآفرینانه بر نوآوری در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، بازرگانی، شماره ۶۵: ۱۱۵-۱۳۶.

ممبینی، یعقوب، ابراهیم‌پور، مصطفی، مرادی، محمود (۱۳۹۴). بررسی ابهامات و نوع‌شناسی دوستوانی سازمانی در سازمان‌های فناوری محور. توسعه فناوری، ۲۳: ۵۹-۷۲

مهدی‌وند، میرمحسن، زالی، محمدرضا (۱۳۹۰). تأثیر سرمایه فکری بر گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی در کسب‌وکارهای نانو، شماره ۱۴: ۴۷-۶۶.

نوروزی، حسین، نجات، سهیل (۱۳۹۵)، مدل‌سازی معادلات ساختاری به زبان ساده؛ تهران: فوژان.

نیکو مرام، هاشم، حیدرزاده، کامبیز (۱۳۸۵). ارزیابی نقش گرایش کارآفرینانه، ساختار سازمانی و بازارگرایی بر عملکرد کسب‌وکار شرکت‌های تولیدی (شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار)، شماره ۱: ۵۰-۱.

Abebe, Michael A., and Arifin Angriawan. 2014. "Organizational and Competitive Influences of Exploration and Exploitation Activities in Small Firms." *Journal of Business Research* 67(3): 339–45. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.01.015>

Achtenhagen, Leona, (2020), Entrepreneurial Orientation – an Overlooked Theoretical Concept for Studying Media Firms, *Nordic Journal of Media Management*, 1(1), pp. 7–21. <https://doi.org/10.5278/njmm.2597-0445.3668>

Ahmadi, Hormoz, and Aron O'Cass. 2016. "The Role of Entrepreneurial Marketing in New Technology Ventures First Product Commercialisation." *Journal of Strategic Marketing* 24(1): 47–60. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1035039>

Akhtar, Adeel & Shafiq, Muhammad & Ali, Mohsin & Akhtar, Shakil & Akhtar, Raheel. (2024). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: Mediating Role of Market Exploration and Market Exploitation. *International Journal of Business Innovation and Research*. 1. 10.1504/IJBIR.2024.10068559. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2024.10068559>

Alinatj Khorasani, P. (2016). Investigating the effect of competitive intensity on organizational performance with brand image strategy and strategic human resource management as two mediating variables. Master's thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran. [In Persian]

Alqahtani, N., & Uslay, C. (2020). Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis anconceptual development. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.035>

Augusto, M., Coelho, F. 2009. "Market orientation and new-to-the-world products: Exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces". *Industrial marketing management*, 38(1), 94-108. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.09.007>

Auh, Seigyoung, and Bulent Menguc. 2005. "Balancing Exploration and Exploitation: The Moderating Role of Competitive Intensity." *Journal of Business Research* 58(12): 1652–61. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.11.007>

Bandarian, R. (2013). Simultaneous ambidexterity: An appropriate organizational model for organizing exploration and exploitation activities in research and

technology organizations. *Industrial Technology Development*, No. 22, 21–32. [In Persian]

Chen, Yang et al. 2015. "IT Capabilities and Product Innovation Performance: The Roles of Corporate Entrepreneurship and Competitive Intensity." *Information & Management* 52(6): 643–57. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.im.2015.05.003>

Covin, Jeffrey G, and Dennis P Slevin. 1989. "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Enviroments." *Strategic Management Journal* 10(1): 75–87. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>

Covin, jeffrey G., Wales William J. (2019) Crafting High-Impact Entrepreneurial Orientation Research: Some Suggested Guidelines, *Entrepreneurship Theory and Practice* , Vol 43, Issue 1, <https://doi.org/10.1177/1042258718773181>

Ebru Genc., Mumin Dayan., & , Omer Faruk Genc. (2019). The impact of SME internationalization on innovation: The mediating role of market and entrepreneurial orientation. *Industrial Marketing Management*, 82, 253-264. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.008>

Esfandiyari, Z., & Naeiji, M. J. (2017). The effect of entrepreneurial orientation and market orientation on the success of new product development in knowledge-based companies: The mediating role of internal controls and technological growth. *Growth of Technology*, No. 52, 1–7. [In Persian]

Frishammar, johan, Åke Hörte, Sven, 2007. "The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms". *Technology Analysis & Strategic Management*. [DOI: not found]

Gibson, CB Cristina B, Julian Birkinshaw, CB Cristina B Gibson, and Julian Birkinshaw. 2004. "The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity." *The Academy of Management Journal* 47(2): 209–26. DOI: <https://doi.org/10.5465/20159573>

Grinstein, A. 2008. "The effect of market orientation and its components on innovation consequences: a meta-analysis". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(2), 166-173. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0053-1>

Gupta, Anil K, Ken G Smith, and Christina E Shalley. 2006. "The Interplay between Exploration and Exploitation." *Academy of management journal* 49(4): 693–706. DOI: <https://doi.org/10.5465/amj.2006.22083026>

Gurumurthy, Anand, and Rambabu Kodali. 2011. "Design of Lean Manufacturing Systems Using Value Stream Mapping with Simulation: A Case Study." *Journal of Manufacturing Technology Management* 22(4): 444–73. DOI: <https://doi.org/10.1108/17410381111126409>

Hafez-Nia, M. R. (2010). *An Introduction to Research Methods in the Humanities*. Tehran: Organization for Researching and Composing University Textbooks in the

Humanities (SAMT), Center for Research and Development in Humanities. [In Persian]

Hock-Doepgen, M., Clauss, T., Kraus, S., & Cheng, C. F. (2020). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. *Journal of Business Research*. In press. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.001>

Hosseini-Moghadam, S. M. R., & Hejazi, S. R. (2014). The effect of entrepreneurial orientation on bank performance with market orientation as a mediating variable. *Entrepreneurship Development*, No. 24, 211–229. [In Persian]

Hosseinzadeh, M., Vahabzadeh-Maneshi, M., & Hormoz, H. (2020). The effect of external marketing capabilities and customer involvement on firm performance with the mediating roles of product innovation and flexible strategy. *Marketing Management*, No. 46, 15–32. [In Persian]

Im, Subin, Hussian, Mahmood, Sengupta, Sanjit. 2008. "Testing intraction effects of the dimation s of market oreintationon marketing program creativity". *jornal of business research* 61: 859–867. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.09.003>
Jaworski, J. B., and A.K. Kohli. 1993. "Market Orientation: Antecedents and Consequences." *Journal of Marketing* 57(3): 53. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299305700304>

Jeng, Don Jyh-Fu Fu, and Artur Pak. 2016. "The Variable Effects of Dynamic Capability by Firm Size: The Interaction of Innovation and Marketing Capabilities in Competitive Industries." *International Entrepreneurship and Management Journal* 12(1): 115–30. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-014-0330-7>

Kajalo, Sami, and Arto Lindblom. 2015. "Market Orientation, Entrepreneurial Orientation and Business Performance among Small Retailers." *International Journal of Retail & Distribution Management* 43(7): 580–96.

Kiyabo, Kibeshi, Isaga, Nsubili (2020), *Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures*, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, **9**, 12 (2020).
<https://doi.org/10.1186/s13731-020-00123-7>

Kreiser, Patrick M, Marino, Louis D, Weaver, K Mark. 2002. " Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis". *Entrepreneurship theory and practice* 26(4):71-93. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225870202600405>

Kuncoro, Amin, Astuti, Widji, Firdiansjah, Achmad(2021), *The effect of mixed marketing moderation and innovation on the influence of market orientation and entrepreneurship orientation toward marketing performance*, *jornul of Management Science Letters*. No 11, pp. 895-902 DOI: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.009>

Kurniawan, R., Budiastuti, D., Hamsal, M., & Kosasih, W. (2020). The impact of balanced agile project management on firm performance: the mediating role of market orientation and strategic agility. *Review of International Business and*

Strategy. Vol. 30 No. 4, pp. 457-490 DOI: <https://doi.org/10.1108/RIBS-03-2020-0022>

Lau, Antonio K. W, Tang, Esther, Yam, Richard C. M., 2010." Effects of Supplier and Customer Integration on Product Innovation and Performance: Empirical Evidence in Hong Kong Manufacturers". *Product Development & Management Association* 27:761–777. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00749.x>

Lavie, Dovev, Uriel Stettner, and Michael L Tushman. 2010. "Exploration and Exploitation within and across Organizations." *Academy of Management annals* 4(1): 109–55.

Li, Yong-Hui, and Jing-Wen Huang. 2012. "Ambidexterity's mediating impact on product development proficiency and new product performance." *Industrial Marketing Management* 41(7): 1125-1132. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.05.002>

Li, Yuan, Liu, Yi, Zhao, Yongbin. 2003. " The role of market and entrepreneurship orientation and internal control in the new product development activities of Chinese firms". *Industrial Marketing Management* 35(3): 336-347. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.05.016>

Lucic, Andrea, 2020, *Measuring Sustainable Marketing Orientation—Scale Development Process*, *Journal of MDPI*, 12(5), 1734; <https://doi.org/10.3390/su12051734>

Lumpkin, G. Tom, and Gregory G. Dess. 1996. "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance." *Academy of management Review* 21(1): 135–72. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>

Madhooshi, M., Tabibi, M. R., & Delavari, H. R. (2012). The effect of market orientation and entrepreneurial orientation on innovation in small and medium-sized businesses. *Commerce*, No. 65, 115–136. [In Persian]

Martin, Silvia L., and Rajshekhar Raj G. Javalgi. 2016. "Entrepreneurial Orientation, Marketing Capabilities and Performance: The Moderating Role of Competitive Intensity on Latin American International New Ventures." *Journal of Business Research* 69(6): 2040–51.

Mehdizadeh, M. M., & Zali, M. R. (2011). The effect of intellectual capital on entrepreneurial orientation and organizational performance in nanotechnology businesses. No. 14, 47–66. [In Persian]

Mehrabi Gorouvan, S., Mahmoudzadeh, E., Boushehri, A., & Ramezan, M. (2018). The effect of characteristics of high-technology-based industries on technological innovation and product performance in the defense electronics industry (case study: Shiraz defense electronics industry). *Innovation Management*, 7(1), Issue 23, 153–176. [In Persian]

Membini, Y., Ebrahimpour, M., & Moradi, M. (2015). Investigating the ambiguities and typology of organizational ambidexterity in technology-oriented organizations. *Technology Development*, 23, 59–72. [In Persian]

Mom, Tom J.M., Van Den Bosch, Frans A.J., Volberda, Henk W., 2006. "Investigating Managers' Exploration and Exploitation Activities: The Influence of Top-down, Bottom-up, and Horizontal Knowledge Inflows ". *Journal of Management Studies* 78. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00697.x>

Morgan, Todd, Anokhin, Sergey, Kretinin, Andrey, Frishammar, Johan. 2015. "The dark side of the entrepreneurial orientation and market orientation interplay: A new product development perspective". *International Small Business Journal* 33(7): 731-751. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266242614521054>

Mu, Jifeng, C. Anthony Di Benedetto. 2011. "Strategic orientations and new product commercialization: mediator, moderator, and interplay." *R&D Management* 41(4): 337-359. Narver, John C, and Stanley F Slater. 1990. "Narver and Slater.Pdf." *Journal of marketing* 54(4): 20–35. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2011.00650.x>

Nath, Prithwiraj, Subramanian Nachiappan, and Ramakrishnan Ramanathan. 2010. "The Impact of Marketing Capability, Operations Capability and Diversification Strategy on Performance: A Resource-Based View." *Industrial Marketing Management* 39(2): 317–29. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.09.001>

Nazdrol, Wan Mohd, Al Mamun, Abdullah, Breen, John, 2017. " Strategic Orientation and Performance of SMEs in Malaysia", *Global Entrepreneurship Research and Innovation Centre (GERIC)*; and Associate Member, *Institute of Food Security and Sustainable Agriculture (IFSSA)*, Universiti Malaysia Kelantan, Pengkalan Chepa, 16100 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia. DOI: <https://doi.org/10.1177/2158244017712768>

Niko Maram, H., & Heydari-Zadeh, K. (2006). Assessing the role of entrepreneurial orientation, organizational structure, and market orientation on the performance of manufacturing firms (companies listed on the Stock Exchange). No. 1, 1–50. [In Persian]

Norouzi, H., & Nejat, S. (2016). *Structural Equation Modeling Made Simple*. Tehran: Fuzhan. [In Persian]

O'Reilly, Charles A., and Michael L Tushman. 2013. "Organizational Ambidexterity: Past, Present, and Future." *The Academy of Management Perspectives* 27(4): 324–38. DOI: <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0025>

Qazi-Nouri, S., Mokhtarzadeh, N., Aboui, M., & Matin Rashidi, A. (2020). Emergence of dynamic capabilities in a small and medium-sized knowledge-based fintech company. *Innovation Management*, 9(1), Issue 31, 101–138. [In Persian]

Raminmehr, H., & Charstad, P. (2016). *Quantitative Research Methods with Application of Structural Equation Modeling (LISREL Software)*. Tehran: Termeh. [In Persian]

Rezaei Dolatabadi, H., & Alian, M. (2015). The effect of entrepreneurial orientation and competitive strategies on market orientation toward improving performance and creating sustainable competitive advantage. *Entrepreneurship Development*, No. 27, 81–100. [In Persian]

Rezvani, Hamid Reza, Rashidaei Abandansari, and Akram Sadat. 2013. "Investigating the Effect of the Most Important Internal and External Organizational Factors on New Product Performance in Food Industries." *New Marketing Research Journal* 3(3).

Song, Michael, C. Anthony Di Benedetto, and Robert W. Nason. 2007. "Capabilities and Financial Performance: The Moderating Effect of Strategic Type." *Journal of the Academy of Marketing Science* 35(1): 18–34. DOI:[10.1007/s11747-006-0005-1](https://doi.org/10.1007/s11747-006-0005-1)

Stam, Wouter, Elfring, Tom. 2006. "Entrepreneurial orientation and new venture performance ". *Academy of Management Proceedings* 2006(1):k1-k6. DOI:[10.5465/AMBPP.2006.22898260](https://doi.org/10.5465/AMBPP.2006.22898260)

Sulaiman, M. A. B. A., Asad, M., Awain, A. M. S. B., Asif, M. U., & Shanfari, K. S. Al. (2024). Entrepreneurial marketing and performance: contingent role of market turbulence. *Discover Sustainability*, 5(1). <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00710-8> DOI:[10.1007/s43621-024-00710-8](https://doi.org/10.1007/s43621-024-00710-8)

Talari, M., Fallah, M. R., & Hosseinkhani, M. (2021). Investigating the role of entrepreneurial orientation in the success of new products of knowledge-based companies with emphasis on ambidextrous marketing. *Modern Marketing Research*, 11(1), 157–178. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2021.124800.2225> [In Persian]

Tan, Qun, and Carlos M P Sousa. 2015. "Leveraging Marketing Capabilities into Competitive Advantage and Export Performance." *International Marketing Review* 32(1): 78–102. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2013-0279>

Töytäri, Pekka, Risto Rajala, and Thomas Brashear Alejandro. 2015. "Organizational and Institutional Barriers to Value-Based Pricing in Industrial Relationships." *Industrial Marketing Management* 47: 53–64.

Tsai, Kuen-Hung, and Teresa Tiaojung Hsu. 2014. "Cross-Functional Collaboration, Competitive Intensity, Knowledge Integration Mechanisms, and New Product Performance: A Mediated Moderation Model." *Industrial Marketing Management* 43(2): 293–303. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.08.012>

Udriyah Udriyah., Jacquiline Tham., & S. M. Ferdous Azam. (2019). The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile SMEs. *Management Science Letters*, 9(9), 1419-1428. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>