

The Impact of Entrepreneurial Orientation and Digital Marketing Innovation on Firm Performance with the Mediating Role of New Product Development and Marketing Capability and the Moderating Role of Environmental Dynamism (Case Study: Kalleh Company)

Azim Zarei 

Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran.

Email: a_zarei@semnan.ac.ir

Mohsen Shafiei Nikabadi 

Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran.

Email: shafiei@semnan.ac.ir

Elham Sadat Kia ^{*} 

Ph.D. Candidate in Marketing Management, Faculty of Economics, Management and administrative sciences, Semnan University, Semnan, Iran. (Corresponding Author). Email: elhamkia71@semnan.ac.ir

Article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Article history:

Received 2 August 2025

Received in revised form 27

August 2025

Accepted 25 October 2025

Published online 16 June 2026

Keywords:

Digital Marketing Innovation; Entrepreneurial Orientation; Environmental Dynamism; Firm Performance; Marketing Capability; New Product Development.

Objective: This study investigates the impact of entrepreneurial orientation and digital marketing innovation on company performance, considering the mediating roles of new product development and marketing capability, as well as the moderating effect of environmental dynamism.

Methodology: This research is applied in terms of purpose and employs a descriptive-causal survey design. Data were collected through a structured questionnaire distributed among managers and employees of the R&D, marketing, commerce, sales, planning, and strategy departments of Kalleh Company, all of whom had more than three years of work experience. Participants were selected using simple random sampling. Based on Morgan's table, a sample of 348 respondents was drawn from a population of 3,800 employees. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) through Smart PLS software.

Findings: The results indicate that entrepreneurial orientation has a positive and significant effect on company performance, new product development, and marketing capability. Digital marketing innovation also positively and significantly influences marketing capability and company performance. Furthermore, both new product development and marketing capability positively and significantly affect company performance. The mediating roles of new product development and marketing capability were confirmed. However, environmental dynamism did not demonstrate a significant moderating effect on the proposed relationships.

Conclusion: The findings suggest that entrepreneurial orientation and digital marketing innovation contribute to enhanced company performance both directly and indirectly through strengthening new product development and marketing capability. Nevertheless, environmental dynamism does not significantly alter these relationships.

Cite this article: Zarei, A., Shafiei Nikabadi, M., & Kia, E. S. (2026). The Impact of Entrepreneurial Orientation and Digital Marketing Innovation on Firm Performance with the Mediating Role of New Product Development and Marketing Capability and the Moderating Role of Environmental Dynamism (Case Study: Kalleh Company). *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 5(1),97-123 <https://doi.org/10.22034/eir.2025.538903.1209>

Ethical Considerations: The authors avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and misconduct.

Funding: This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest.

Publisher: Scientific Association of Entrepreneurship & Innovation in IRAN.



تأثیر جهت گیری کارآفرینی و نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت با نقش میانجی توسعه محصول جدید و قابلیت بازاریابی و تعدیلگری پویایی محیطی (مورد مطالعه: شرکت کاله)

عظیم زارعی

گروه مدیریت دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a_zarei@semnan.ac.ir

محسن شفیع نیکابادی

گروه مدیریت دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: shafiei@semnan.ac.ir

الهام سادات کیا *

نویسنده مسئول، دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

رایانامه: elhamkia71@semnan.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	هدف: نوآوری در بازاریابی دیجیتال و جهت گیری کارآفرینانه از عوامل کلیدی ارتقای عملکرد شرکتها محسوب می‌شوند. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر جهت گیری کارآفرینانه و نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت، با در نظر گرفتن نقش میانجی توسعه محصول جدید و قابلیت بازاریابی و همچنین نقش تعدیل گر پویایی محیطی، انجام شد.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۱۱ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۶/۰۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۰۳ تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۳/۲۶	روش شناسی: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-علی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان واحدهای تحقیق و توسعه، بازاریابی، بازرگانی، فروش، طرح و برنامه شرکت کاله با حداقل سه سال سابقه کار بود. نمونه گیری به روش تصادفی ساده انجام شد و بر اساس جدول مورگان، از جامعه ۳۸۰۰ نفری، تعداد ۳۴۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها از طریق پرسشنامه گردآوری و برای تحلیل روابط بین متغیرها از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) و نرم افزار Smart PLS استفاده شد.
کلیدواژه‌ها: توسعه محصول جدید؛ جهت گیری کارآفرینی؛ عملکرد شرکت؛ قابلیت بازاریابی؛ نوآوری بازاریابی؛ دیجیتال؛ پویایی محیطی.	یافته‌ها: نتایج نشان داد که جهت گیری کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت، توسعه محصول جدید و قابلیت بازاریابی دارد. همچنین نوآوری بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت دارد. توسعه محصول جدید و قابلیت بازاریابی نیز بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری نشان دادند. افزون بر این، نقش میانجی توسعه محصول جدید و قابلیت بازاریابی در روابط مذکور تأیید شد؛ اما نقش تعدیل گری پویایی محیطی مورد تأیید قرار نگرفت.
	نتیجه گیری: یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که جهت گیری کارآفرینانه و نوآوری بازاریابی دیجیتال از طریق تقویت توسعه محصول جدید و قابلیت بازاریابی، می‌توانند به بهبود عملکرد شرکت کمک کنند. با این حال، پویایی محیطی تأثیر معناداری در تعدیل این روابط نداشته است.
استناد: زارعی، عظیم، شفیع نیکابادی، محسن، و کیا، الهام سادات (۱۴۰۵). تأثیر جهت گیری کارآفرینی و نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت با نقش میانجی توسعه محصول جدید و قابلیت بازاریابی و تعدیلگری پویایی محیطی (مورد مطالعه: شرکت کاله)، پژوهش های کارآفرینی و نوآوری، ۵(۱)، ۱۰۳-۱۲۳. https://doi.org/10.22034/eir.2025.538903.1209	
ناشر: انجمن علمی کارآفرینی و نوآوری ایران. © نویسندگان.	



۱. مقدمه

در عصر حاضر، شرکت‌ها در محیطی پویا و پرقابیت فعالیت می‌کنند که پاسخگویی سریع به تغییرات بازار و انتظارات مشتریان را ضروری ساخته است. در چنین شرایطی، جهت‌گیری کارآفرینانه به عنوان یک راهبرد کلیدی، به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا با شناسایی فرصت‌های نو، خلق نوآوری و پذیرش ریسک‌های حساب‌شده، به مزیت رقابتی پایدار دست یابند (یوونو و همکاران^۱، ۲۰۲۵). نوآوری در بازاریابی دیجیتال به معنای به‌کارگیری فناوری‌های نوین مانند شبکه‌های اجتماعی، تحلیل داده‌ها و هوش مصنوعی برای خلق و ترویج محصولات و خدمات، فرآیندها یا مدل‌های تجاری جدید است. این رویکرد که در سال‌های اخیر به دلیل افزایش اتکا به کانال‌های دیجیتال و تغییر رفتار مصرف‌کنندگان، اهمیت فزاینده‌ای یافته است، امکان تعامل مؤثرتر با مشتریان، بهبود عملکرد بازاریابی و جمع‌آوری داده‌های ارزشمند را فراهم می‌کند. این امر تأثیر مستقیمی بر عملکرد شرکتها دارد؛ چرا که دسترسی به مخاطبان گسترده‌تر، تعامل با مشتریان و امکان تبلیغات هدفمند را میسر می‌سازد (جانگ و شگای^۲، ۲۰۲۳). علاوه بر این، نوآوری بازاریابی دیجیتال با تأکید بر کیفیت محصول و بهبود فرآیندهای عملیاتی، رقابت‌پذیری و عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (فاریدا و ستیوان^۳، ۲۰۲۲).

با گسترش فناوری‌های دیجیتال و افزایش زمان آنلاین افراد، شرکت‌ها ناگزیر به سازگاری با این تغییرات و پذیرش نوآوری‌های دیجیتال هستند. این امر فرصت‌های جدیدی برای دستیابی و تعامل با مخاطبان هدف، جمع‌آوری داده‌های ارزشمند و پیشی گرفتن از رقبا ایجاد می‌کند. نتیجه، بسیاری از سازمان‌ها در حال سرمایه‌گذاری در این حوزه و گنجاندن آن در استراتژی‌های کلی بازاریابی خود هستند تا در بازار دیجیتال مرتبط و رقابتی باقی بمانند (پیتر و دالا و کیا^۴، ۲۰۲۱). این نوآوری به شرکت‌ها امکان می‌دهد محصولات بهبودیافته را پیش از رقبا به بازار عرضه کنند که در نهایت به جذب مشتریان جدید و تقویت قابلیت‌های سازمانی می‌انجامد (هانایشا و همکاران^۵، ۲۰۲۲).

شرکت‌هایی که همزمان به پایداری و نوآوری دیجیتال توجه ویژه‌ای نشان می‌دهند، معمولاً از نظر شاخص‌های مالی عملکرد بهتری نسبت به رقبای خود دارند. بر اساس نشریه مرور مدیریت اسلون دانشگاه ام آی تی^۶، این دسته از سازمان‌ها به طور متوسط ۱۶٪ حاشیه سود بالاتری تجربه می‌کنند (سینها و همکاران^۷، ۲۰۲۲).

با این حال، پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند که رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری بازاریابی دیجیتال با عملکرد سازمانی، مستقیم و ساده نیست، بلکه ممکن است توسط متغیرهای واسطه‌ای تعدیل شود. در این زمینه، دو عامل «توسعه محصول جدید» و «قابلیت‌های بازاریابی» نقش کلیدی ایفا می‌کنند. توسعه محصول جدید به عنوان یک استراتژی کلیدی می‌تواند به افزایش سهم بازار و رشد درآمد شرکت منجر شود. تحقیقات نشان داده‌اند که نوآوری در محصولات جدید با بهبود عملکرد مالی شرکت‌ها در بازارهای رقابتی رابطه مثبت دارد (لو و همکاران^۸، ۲۰۲۵). و قابلیت‌های بازاریابی شامل مهارتهایی است که به شرکتها امکان می‌دهند تا نیازهای مشتریان را درک کرده و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند (هانایشا و الشیخ^۹، ۲۰۲۴). که این دو عامل می‌توانند به عنوان مکانیسم‌های واسطه‌ای، تأثیر نوآوری و جهت‌گیری کارآفرینانه را بر عملکرد شرکت تقویت کنند.

در محیط‌های پرتلاطم و پویای محیطی با تغییرات سریع فناوری و رقابت شدید، شرکتها ناگزیرند نوآوری‌های خود را با سرعت بیشتری به کار گیرند (لی و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۴).

تحولات پرشتاب فناوری اطلاعات و گسترش فضای رقابتی در بازارهای جهانی، سازمان‌ها را ناگزیر ساخته تا به‌طور مداوم قابلیت‌های نوآوری و کارآفرینی خود را ارتقا دهند. در چنین بستری، جهت‌گیری کارآفرینانه به‌عنوان رویکردی راهبردی برای کشف

¹ Yuwono

² Jung & Shegai

³ Farida & Setiawan

⁴ Peter & Dalla Vecchia

⁵ Hanaysha

⁶ MIT Sloan Management Review

⁷ Sinha et al

⁸ Lu et al

⁹ Hanaysha & Al-Shaikh

¹⁰ Li et al

فرصت‌های جدید و پاسخ به تغییرات محیطی مطرح شده است. همزمان، پیشرفت‌های چشمگیر در حوزه بازاریابی دیجیتال، بسترهای جدیدی برای تعامل با مشتریان و ارتقاء ارزش پیشنهادی فراهم آورده است.

بنابراین در وضعیت کنونی، سازمان‌هایی که به نوآوری دیجیتال و کارآفرینی توجه دارند، با چالش‌هایی نظیر سازگاری سریع با فناوری‌های نوظهور و رقابت فزاینده مواجه‌اند، که لزوم سرمایه‌گذاری در این حوزه را در صناعی مانند صنعت غذایی برجسته می‌کند.

پژوهش‌های متعددی در داخل و خارج از کشور به بررسی تأثیر عوامل مختلفی مانند جهت‌گیری کارآفرینانه، نوآوری دیجیتال، و قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان‌ها پرداخته‌اند. در ایران، مصلائی (۱۴۰۳) با مطالعه شرکت معدنی و صنعتی گل‌گهر سیرجان نشان داد که قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال به‌طور معناداری بر عملکرد کسب‌وکار و استراتژی‌های سازمانی تأثیر دارد. فرهنگ و پیری (۱۴۰۲) در کسب‌وکارهای مجازی کوچک و متوسط، نقش واسطه‌ای قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال را تأیید کردند. دهقانی‌زاده و فرجی (۱۴۰۲) در شرکت پگاه فارس، تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه و بازار را از طریق نوآوری بررسی کردند. مقدم‌نیا و آتش‌کار (۱۴۰۲) در صنعت غذایی، اثر تجارت الکترونیکی و بازاریابی دیجیتال بر عملکرد مالی را نشان دادند. زاده‌گرگان و سلطانی‌تربتی (۱۴۰۰) و طاهری و همکاران (۱۴۰۰) به ترتیب نقش تعدیل‌گر استراتژی بازاریابی و بازاریابی دوست‌توان را برجسته ساختند. کمیلی‌بیرجندی (۱۳۹۹) و بهداروند و مسرور (۱۳۹۸) نیز به ترتیب تأثیر توسعه محصول و جهت‌گیری کارآفرینانه را بررسی کردند. در سطح بین‌المللی، یوونو و همکاران^۱ (۲۰۲۵) و جانگ و شقای^۲ (۲۰۲۳) تأثیر نوآوری دیجیتال را از طریق قابلیت‌های بازاریابی تأیید کردند. سوسانتو و همکاران^۳ (۲۰۲۳) و مخلوفی و همکاران^۴ (۲۰۲۱) نقش واسطه‌ای قابلیت‌ها و رسانه‌های اجتماعی را نشان دادند. فرراس مندز و همکاران^۵ (۲۰۲۱) و مورگان و آنوخین^۶ (۲۰۲۰) به توسعه محصول و هماهنگی سازوکارها پرداختند. این پژوهش‌ها شواهد تجربی ارائه کرده‌اند، اما تمرکز پراکنده و نادیده گرفتن چارچوب یکپارچه از محدودیت آن‌هاست و بررسی همزمان این متغیرها در بنگاه‌های بزرگ صنعت غذایی مانند کاله، با در نظر گرفتن پویایی محیطی، مغفول مانده است.

بنابراین، این تحقیق به دنبال پاسخ به این پرسش است که چگونه جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری در بازاریابی دیجیتال از طریق توسعه محصول جدید و تقویت قابلیت‌های بازاریابی، می‌تواند عملکرد شرکت را در محیط پویای امروز ارتقاء دهند. این تحقیق با تمرکز بر شرکت کاله در صنعت غذایی ایران، شکاف پژوهشی موجود در ادبیات را پر می‌کند که عمدتاً به بنگاه‌های کوچک یا بافت‌های غیرایرانی محدود بوده است. نوآوری آن در ادغام همزمان جهت‌گیری کارآفرینانه، نوآوری دیجیتال، و عوامل واسطه‌ای و تعدیل‌گر در یک مدل یکپارچه است. از نظر نظری، چارچوبی جامع برای درک روابط پیچیده ارائه می‌دهد، و از نظر کاربردی، راهکارهایی عملی برای شرکت‌های ایرانی در تطابق با فناوری‌های نوظهور و افزایش رقابت‌پذیری فراهم می‌کند. در بخش دوم این مقاله، مرور ادبیات ارائه می‌شود؛ در بخش سوم، روش‌شناسی تحقیق تشریح می‌گردد؛ در بخش چهارم، یافته‌های پژوهش بررسی می‌شود؛ و در بخش پنجم، نتیجه‌گیری و پیشنهادها ارائه خواهد شد.

۲. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲.۱. مبانی نظری

جهت‌گیری کارآفرینی

جهت‌گیری کارآفرینانه به رفتارها و فرآیندهای استراتژیک یک شرکت اشاره دارد که شامل نوآوری، ریسک‌پذیری و رقابت‌تهاجمی است. این رویکرد به رشد و موفقیت شرکت‌ها کمک کرده و تاب‌آوری آن‌ها را افزایش می‌دهد (کوسا و همکاران^۷، ۲۰۲۴). این مفهوم با پنج بعد اصلی مشخص می‌شود: نوآوری، پیشگامی، ریسک‌پذیری، تهاجم رقابتی، و استقلال. این ابعاد به صورت جمعی

¹ Yuwono et al

² Jung & Shegai

³ Susanto

⁴ Makhloufi

⁵ Ferreras-Méndez, et al

⁶ Morgan & Anokhin

⁷ Kusa et al

بر نحوه واکنش یک کسب‌وکار به تغییرات بازار و فشارهای رقابتی تأثیر می‌گذارند. به عنوان مثال، یک مطالعه انجام شده در اندونزی نشان داد که جهت‌گیری کارآفرینانه نقش مهمی در میانجی‌گری رابطه بین سبک‌های رهبری سنتی و عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط ایفا می‌کند، که بیانگر این است که شرکت‌های دارای جهت‌گیری کارآفرینانه قوی، موقعیت بهتری برای سازگاری و رشد در محیط‌های پویا دارند (آندریانی^۱ و همکاران، ۲۰۲۴).

علاوه بر این، تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه فراتر از عملیات داخلی گسترش می‌یابد و شامل تلاش‌های مشارکتی، مانند شراکت‌های همکاری در برندسازی می‌شود که می‌تواند عملکرد کسب‌وکار را بهبود بخشد. تحقیقات نشان داده است که ابعادی مانند نوآوری و تهاجم رقابتی، نه تنها بر عملکرد کسب‌وکارها، بلکه بر توانایی آن‌ها در مشارکت در همکاری‌های نوآورانه نیز تأثیر چشمگیری دارند. این امر نشان می‌دهد که تقویت یک جهت‌گیری کارآفرینانه قوی می‌تواند منجر به بهبود عملکرد بازار و پایداری برای شرکت‌ها، به ویژه در بخش‌های رقابتی، شود (گورسکا-وارسویچ^۲، ۲۰۲۴).

در مجموع، سه محرک کلیدی در تبیین هم‌رقابتی اهمیت ویژه دارند: دسترسی به فناوری‌های نوظهور (مانند 5G، بلاک‌چین، هوش مصنوعی و اینترنت اشیا)، چالش‌های رگولاتوری و اشتراک استراتژیک منابع. فشار هزینه‌های بالای توسعه فناوری، همراه با پیچیدگی‌های استانداردسازی و عدم قطعیت محیطی، شرکت‌ها را به سمت همکاری سوق می‌دهد (da Silva & Cardoso, 2025). این همکاری‌ها از طریق بستریابی چون یادگیری فدرال، پلتفرم‌های غیرمتمرکز و قراردادهای هوشمند نه تنها امنیت داده و نوآوری را تقویت می‌کنند، بلکه منجر به کشف دانش جدید و بهره‌وری بیشتر می‌شوند (MachineEra, 2025). به همین ترتیب، چالش‌های رگولاتوری در حوزه‌هایی چون داده‌های سایبری و هوش مصنوعی، سازمان‌ها را به ائتلاف‌های مشترک برای مدیریت ریسک‌های قانونی و تأثیرگذاری بر سیاست‌گذاری سوق داده‌اند (Monticelli et al., 2022; Corbo et al., 2023; Gallardo & de Souza, 2024; KPMG, 2025). بنابراین، هم‌رقابتی چارچوبی منسجم برای بقا، رشد و نوآوری پایدار فراهم می‌آورد؛ چارچوبی که در آن همکاری و رقابت هم‌زمان، راهی برای کاهش ریسک‌های فناورانه و نهادی، ارتقای مزیت رقابتی و توسعه پایدار در صنایع فناوری محور است.

توسعه محصول جدید

توسعه محصول جدید یک فرآیند حیاتی است که شامل خلق و معرفی محصولات جدید به بازار می‌شود. این فرآیند مراحل متعددی از جمله ایده‌پردازی، توسعه مفهوم، طراحی محصول و آزمون بازار را در بر می‌گیرد. توسعه محصول جدید مؤثر برای شرکت‌ها به منظور حفظ رقابت‌پذیری و پاسخ به تقاضاهای متغیر مصرف‌کننده ضروری است. تحقیقات نشان می‌دهد که توسعه محصول جدید موفق می‌تواند منجر به افزایش سهم بازار و سودآوری شود، زیرا به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا نوآوری کنند و خود را از رقبا متمایز سازند (نواک^۳، ۲۰۲۴).

علاوه بر این، فرآیند توسعه محصول جدید تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله فرهنگ سازمانی، روندهای بازار و پیشرفت‌های فناوری قرار دارد. شرکت‌هایی که فرهنگ نوآوری و همکاری را ترویج می‌دهند، به احتمال زیاد در توسعه محصولات جدیدی که نیازهای مصرف‌کننده را برآورده می‌کنند، موفق‌تر خواهند بود. همچنین، استفاده از بازخوردهای مشتریان در طول فرآیند توسعه می‌تواند ارتباط و پذیرش محصول را در بازار افزایش دهد (نواک، ۲۰۲۳).

قابلیت بازاریابی

قابلیت بازاریابی به توانایی یک شرکت در استفاده مؤثر از منابع و مهارت‌های بازاریابی خود برای دستیابی به اهداف کسب‌وکار اشاره دارد. این قابلیت ابعاد مختلفی از جمله درک بازار، مدیریت ارتباط با مشتری و تدوین استراتژی بازاریابی را شامل می‌شود. تحقیقات نشان می‌دهد که قابلیت‌های بازاریابی قوی با بهبود عملکرد شرکت مرتبط است، زیرا به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا پویایی‌های بازار را بهتر درک کرده و به آن‌ها پاسخ دهند (دواه^۴ و همکاران، ۲۰۲۴).

¹Andriani

²Górska-Warsewicz

³Novack

⁴Duah

علاوه بر این، توسعه قابلیت های بازاریابی اغلب با هماهنگی منابع تسهیل می شود، که شامل هم سوئی استراتژیک و به کارگیری منابع برای افزایش اثربخشی بازاریابی است. شرکت هایی که در ساخت قابلیت های بازاریابی خود سرمایه گذاری می کنند، بهتر می توانند مزایای رقابتی پایدار و عملکرد کلی بهبود یافته را در یک چشم انداز رقابتی به دست آورند (کارسون^۱ و همکاران، ۲۰۲۰).

نوآوری بازاریابی دیجیتال

نوآوری بازاریابی دیجیتال شامل پذیرش فناوری ها و استراتژی های جدید برای افزایش اثربخشی بازاریابی و تعامل با مصرف کننده است. این شامل استفاده از رسانه های اجتماعی، بهینه سازی موتور جستجو و تحلیل داده ها برای دسترسی و تعامل با مخاطبان هدف است. تحقیقات نشان می دهد که کسب و کارهایی که نوآوری های بازاریابی دیجیتال را در آغوش می کشند، می توانند عملکرد بازاریابی و رضایت مشتری خود را به طور چشمگیری بهبود بخشند (پوروانتی^۲ و همکاران، ۲۰۲۲).

علاوه بر این، یکپارچه سازی قابلیت های بازاریابی دیجیتال برای شرکت ها به منظور انطباق با محیط بازار که به سرعت در حال تغییر است، ضروری است. شرکت هایی که به طور مؤثر از ابزارها و پلتفرم های دیجیتال بهره می برند، می توانند تجربیات شخصی سازی شده و جذاب تری برای مصرف کنندگان ایجاد کنند، و از این طریق وفاداری به برند و رشد فروش را تحریک نمایند (مویس^۳ و همکاران، ۲۰۲۴).

عملکرد شرکت

عملکرد شرکت یک مفهوم چندوجهی است که شامل شاخص های مختلفی از جمله معیارهای مالی، کارایی عملیاتی و رقابت پذیری بازار می شود. عواملی مانند مدیریت استراتژیک، قابلیت های بازاریابی و نوآوری نقش حیاتی در تعیین عملکرد یک شرکت ایفا می کنند. مطالعات نشان می دهند که شرکت هایی که استراتژی های خود را با تقاضاهای بازار هماهنگ می کنند و در نوآوری سرمایه گذاری می کنند، تمایل به دستیابی به نتایج عملکردی بهتری دارند (گنیگ و و^۴ و همکاران، ۲۰۲۴).

علاوه بر این، نفوذ عوامل خارجی، مانند شرایط اقتصادی و پویایی های رقابتی، نمی تواند نادیده گرفته شود. شرکت هایی که به طور مؤثر این چالش های خارجی را مدیریت می کنند و همزمان فرآیندهای داخلی خود را بهینه می سازند، به احتمال زیاد سطح عملکرد بالایی را در طول زمان حفظ خواهند کرد. این امر اهمیت چابکی و سازگاری استراتژیک را در افزایش عملکرد شرکت برجسته می کند (پوترا^۵ و همکاران، ۲۰۲۴).

جهت گیری کارآفرینی، توسعه محصول جدید، قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت

جهت گیری کارآفرینانه به عنوان موتور محرک رشد سازمانی عمل می کند؛ رویکردی استراتژیک که با تمرکز بر شناسایی و بهره برداری از فرصت های نوظهور، جستجوی فعالانه راه حل های بدیع و پیش بینی تحولات آتی بازار، نه تنها شاخصی کلیدی برای سنجش سلامت و موفقیت بنگاه است، بلکه توانایی رقابت مؤثر با بازیگران بزرگتر بازار را تقویت کرده و ظرفیت تاب آوری سازمانی را در مواجهه با چالش های پویای محیط کسب و کار ارتقاء می بخشد (کوسا و همکاران، ۲۰۲۴).

از منظر نظریه مبتنی بر منابع^۶، این جهت گیری را می توان یک منبع نامشهود و منحصر به فرد در نظر گرفت که با بسیج کردن منابع داخلی مانند دانش و قابلیت های سازمانی برای بهره برداری از فرصت های بازار، به شرکت ها امکان ایجاد مزیت رقابتی پایدار را می دهد (بارنی^۷، ۱۹۹۱). شواهد تجربی متعددی از این ادعا پشتیبانی می کنند. برای مثال، مطالعاتی توسط فریرا و همکاران^۸ (۲۰۲۱) و باسکو و همکاران^۹ (۲۰۲۰) در کشورهای مختلف، و همچنین پژوهشی توسط سوسانتو و همکاران^{۱۰} (۲۰۲۳) در اندونزی، همگی تأثیر مثبت کارآفرینی سازمانی و گرایش کارآفرینانه را بر رشد و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط تأیید کرده اند.

¹ Carson

² Purwanti

³ Muis

⁴ Gnigwo

⁵ Putra

⁶ Resource-Based View - RBV

⁷ Barney

⁸ Ferreira et al

⁹ Basco et al

¹⁰ Susanto

یکی از مهم‌ترین مظاهر عینی این جهت‌گیری، تجلی آن در قالب یک فرهنگ سازمانی است که سازمان‌ها را به سمت توسعه و معرفی محصولات نوآورانه سوق می‌دهد. با نهادینه شدن این فرهنگ، سازمان با رویکردی خلاقانه، پیشگامانه و مخاطره‌پذیر عمل می‌کند. در نتیجه، اتخاذ جهت‌گیری کارآفرینانه به عنوان یک راهبرد مؤثر برای تقویت و توسعه خلاقیت در تیم‌های توسعه محصول شناخته می‌شود (مورگان و آنوخین^۱، ۲۰۲۳). این امر به‌وضوح در عملکرد شرکت‌های دارای جهت‌گیری کارآفرینی بالا مشهود است؛ چرا که این شرکت‌ها از طریق کشف فرصت‌های بازار، یادگیری سازمانی و پذیرش ریسک‌های محیطی، عملکرد بهتری در توسعه محصولات جدید از خود نشان می‌دهند (یی و همکاران^۲، ۲۰۲۱).

برای موفقیت در توسعه محصول جدید، شرکت‌ها نیازمند قابلیت‌های بازاریابی هستند. این قابلیت‌ها که شامل مهارت‌هایی مانند تحقیقات بازار، توسعه محصول، برندسازی و ارتباط مؤثر با مشتریان می‌شود (پولاک و مارکوی^۳، ۲۰۲۱)، به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا از طریق تعاملات، نیازهای مشتریان و بازار خود را به طور عمیق درک کنند (الشرنوبی و البانا^۴، ۲۰۲۱). در اینجا، یک هم‌افزایی حیاتی رخ می‌دهد: شرکت‌هایی با جهت‌گیری کارآفرینی قوی، از طریق سرمایه‌گذاری در شناسایی فرصت‌های بازار، خلق ارزش‌های جدید و تطبیق‌پذیری، به‌طور مستقیم قابلیت‌های بازاریابی خود را ارتقاء می‌دهند. همان‌طور که مطالعه سوسانتو و همکاران (۲۰۲۳) نیز نشان داده، این ارتقاء به نوبه خود منجر به بهبود عملکرد می‌شود. قابلیت‌های بازاریابی، طبق مطالعات، نقش مهمی در بهبود عملکرد و افزایش سود شرکت‌ها دارند (مورگان و همکاران^۵، ۲۰۱۲) شرکت‌های با رویکرد کارآفرینانه با شناسایی فرصت‌ها، ایجاد ارزش و سازگاری با محیط، قابلیت‌های بازاریابی‌شان را تقویت می‌کنند. این قابلیت‌ها واسطه‌ای برای ارتباط بین کارآفرینی و عملکرد شرکت (نظیر سودآوری یا رشد فروش) هستند (سوسانتو و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین، جو و همکاران (۲۰۱۸) نیز به این نقش واسطه‌ای قابلیت‌های بازاریابی بین کارآفرینی و عملکرد اشاره کرده‌اند (جو و همکاران^۶، ۲۰۱۸).

از طرفی توسعه موفق محصولات جدید به‌دلیل ایجاد یک مزیت رقابتی منحصر به فرد، برای شرکت‌ها حیاتی است. این موفقیت نه تنها شرکت را در بازار متمایز کرده و امکان جذب و حفظ مشتریان را فراهم می‌سازد، بلکه معمولاً با حاشیه سود بالاتر و مقاومت بیشتر در برابر تقلید رقیب همراه است. در نهایت، نوآوری‌های موفق می‌توانند با گشودن افق‌های جدید بازار، رشد بلندمدت شرکت را تضمین نمایند (کوسکی و کرتشمیر^۷، ۲۰۱۰).

بنابراین، جهت‌گیری کارآفرینانه از طریق تقویت فرهنگ نوآوری و تشویق به شناسایی فرصت‌ها، شرکت‌ها را به سمت سرمایه‌گذاری در توسعه محصولات جدید سوق می‌دهد. برای نمونه، مطالعه‌ای روی شرکت‌های کوچک و متوسط اسپانیایی نشان داد که این جهت‌گیری به‌طور غیرمستقیم و از طریق تقویت نوآوری در مدل کسب‌وکار، عملکرد محصول جدید را بهبود می‌بخشد (فرراس - مندز و همکاران^۸، ۲۰۲۱). به عبارت دیگر، توسعه محصول جدید به‌عنوان یک مکانیزم عملیاتی و میانجی‌گر، منابع و قابلیت‌های ناشی از جهت‌گیری کارآفرینانه را به نتایج ملموس و عملکرد برتر تبدیل می‌کند. این فرآیند به‌ویژه در شرکت‌های کوچک و متوسط که با محدودیت منابع مواجه‌اند، با مشارکت دادن مشتریان در فرآیند توسعه تسهیل می‌شود (مورگان و آنوخین، ۲۰۲۰) و در نهایت منجر به خلق محصولاتی می‌شود که نه تنها نوآورانه هستند، بلکه به‌طور معناداری نیازهای بازار را برآورده کرده و مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کنند (یی و همکاران، ۲۰۲۱).

بنا به آنچه بیان شد فرضیات به صورت زیر مطرح می‌گردد:

- جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد.
- جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر مثبتی بر توسعه محصول جدید دارد.
- جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر مثبتی بر قابلیت بازاریابی دارد.
- توسعه محصول جدید تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد.

¹ Morgan & Anokhin

² Yi

³ Pollák & Markovi

⁴ Elsharnouby & Elbanna

⁵ Morgan et al

⁶ Ju et al

⁷ Koski & Kretschmer

⁸ Ferreras- Méndez

نوآوری بازاریابی دیجیتال، قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت

در عصر حاضر، بازارها به شکل فزاینده‌ای جهانی، پیچیده و متکی بر فناوری‌های پیشرفته شده‌اند و از سوی دیگر، خواسته‌ها و انتظارات مشتریان نیز روزبه‌روز بیشتر می‌شود. این تحولات، فضای رقابتی را برای کسب‌وکارها در همه صنایع به مراتب چالش‌برانگیزتر کرده است. ظهور فناوری‌های نوین به شرکت‌ها این امکان را داده است تا به آسانی با مشتریان در سراسر جهان در ارتباط باشند و این خود به تشدید رقابت منجر شده است. همچنین، دسترسی آسان‌تر مشتریان به اطلاعات نسبت به گذشته، موجب شده تا آنان انتخاب‌های هوشمندانه‌تری برای خرید محصولات و خدمات داشته باشند (اکاس و سوک، ۲۰۱۴).

برای موفقیت در چنین محیطی، بنگاه‌ها باید خود را با تغییرات هماهنگ کنند و در راهبردهای بازاریابی و خدمات مشتری نوآوری به خرج دهند. امروزه دو گونه اصلی بازاریابی وجود دارد: سنتی و دیجیتال. بازاریابی سنتی شامل روش‌های مرسوم است که برای دهه‌ها مورد استفاده قرار گرفته‌اند، مانند تبلیغات تلویزیونی، آگهی‌های چاپی، بیلبوردها و تبلیغات رادیویی. این روش‌ها معمولاً طیف گسترده‌ای از مخاطبان در یک منطقه جغرافیایی یا گروه جمعیتی خاص را هدف می‌گیرند (گویال و همکاران، ۲۰۲۱). در مقابل، بازاریابی دیجیتال به روش‌هایی اشاره دارد که بر پایه فناوری‌های دیجیتال استوارند؛ مانند بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، ایمیلی، سئو (بهینه‌سازی برای موتورهای جستجو) و تبلیغات پولی آنلاین. این روش‌ها معمولاً هدفمندتر هستند و می‌توانند مخاطبان خاصی را براساس علایق، رفتار یا موقعیت مکانی تحت پوشش قرار دهند (روزاریو و کروز، ۲۰۱۹). اگرچه روش‌های سنتی همچنان اثرگذار هستند، اما بازاریابی دیجیتال به دلیل گسترش فناوری و اینترنت، از محبوبیت و اهمیت بیشتری در جهان امروز برخوردار شده است. این نوع بازاریابی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا به طیف وسیع‌تری از مخاطبان دست یابند، اثربخشی تلاش‌های بازاریابی را اندازه‌گیری کنند و راهبردهای خود را براساس داده‌ها به‌روز کنند (دیزمارتین و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین، بازاریابی دیجیتال راهکاری مقرون‌به‌صرفه برای معرفی محصولات و خدمات است و در مقایسه با روش‌های سنتی، بازدهی سرمایه‌گذاری بالاتری دارد (لی و همکاران، ۲۰۲۴).

علاوه بر این، رسانه‌های اجتماعی امروزه به بخشی کلیدی در راهبردهای بازاریابی شرکتها تبدیل شده‌اند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که بین استفاده مشتریان از رسانه‌های اجتماعی و وفاداری به برند، رابطه‌ای قوی وجود دارد؛ به طوری که استفاده بیشتر از این رسانه‌ها معمولاً به وفاداری بالاتر و در نهایت عملکرد بهتر فروش می‌انجامد (آناستازی و همکاران، ۲۰۲۲). با این حال، پولاک و مارکوویچ (۲۰۲۱) در مطالعه خود نتیجه گرفتند که بسیاری از سازمان‌ها هنوز تمایل چندانی به سرمایه‌گذاری در ارتباطات بازاریابی دیجیتال ندارند و آن را صرفاً مکملی برای بازاریابی سنتی می‌دانند (پولاک و مارکوویچ، ۲۰۲۱). از آنجا که مصرف‌کنندگان به طور فزاینده‌ای از کانال‌های دیجیتال برای تحقیق و خرید محصولات استفاده می‌کنند، شرکت‌ها ناگزیرند از بازاریابی دیجیتال بهره ببرند تا در بازار امروز همچنان مرتبط و رقابتی باقی بمانند.

مطالعات تجربی در زمینه نوآوری بازاریابی به طور پیوسته نشان می‌دهند که این نوآوری‌ها تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌ها دارند؛ از جمله رشد فروش، سود، جریان نقدی و ارزش سهامداران. به عنوان مثال، چانگ و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی روی ۱۰۰ شرکت برتر کره‌ای نشان دادند که تلاش‌های جدی در مدیریت رسانه‌های اجتماعی به عملکرد مالی بالاتری منجر می‌شود (چانگ و همکاران، ۲۰۱۴). نوآوری در بازاریابی به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا جایگاه رقابتی سودآورتری در بازار به دست آورند و کارایی اقتصادی ناشی از این نوآوری‌ها، یک مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کند که به تمایز محصول و افزایش مصرف می‌انجامد.

از سوی دیگر، رابطه بین نوآوری در بازاریابی دیجیتال و قابلیت‌های بازاریابی پیچیده است و به عوامل مختلفی از جمله زمینه خاص سازمان و ماهیت نوآوری بستگی دارد. نوآوری دیجیتال می‌تواند قابلیت بازاریابی را با توانمندسازی سازمان‌ها برای جذب و تعامل مؤثرتر با مشتریان از طریق کانال‌های نوین افزایش دهد. برای نمونه، بازاریابی در رسانه‌های اجتماعی و سئو می‌تواند به

¹ O'Cass & Sok

² Goyal et al

³ Rosario & Cruz

⁴ Diez-Martin et al

⁵ Anastasie et al

⁶ Pollák & Markovič

⁷ Chung et al

شرکت‌ها کمک کند تا دامنه دسترسی خود را گسترش داده و با مشتریان به شیوه‌های هدفمندتر و شخصی‌شده ارتباط برقرار کنند (بون^۱، ۲۰۱۹).

قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت با یکدیگر ارتباط تنگاتنگی دارند؛ توانایی بازاریابی مؤثر محصولات یا خدمات، عاملی کلیدی برای موفقیت کلی شرکت به شمار می‌رود. بازاریابی مؤثر می‌تواند به افزایش درآمد، مشارکت بهتر مشتری و کسب سهم بازار بیشتر بینجامد که در نهایت عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشد (سوسانتو و همکاران، ۲۰۲۳).

قابلیت بازاریابی از چند طریق بر عملکرد شرکت اثر می‌گذارد: نخست، با ایجاد تمایز نسبت به رقبا و ساختن هویت برند قوی، وفاداری مشتری را افزایش داده و تمایل به پرداخت قیمت‌های بالاتر را تقویت می‌کند. دوم، به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید بازار کمک کرده و توسعه محصولات یا خدمات نوینی را ممکن می‌سازد که نیازهای مشتریان هدف را برآورده می‌کند و این به نوبه خود به افزایش درآمد و سهم بازار منجر می‌شود. سوم، از طریق ارتباطات مؤثر و خدمات مشتری مطلوب، روابط مستحکمی با مشتریان و ذی‌نفعان ایجاد می‌کند (جانگ و شگای، ۲۰۲۳).

به طور کلی، قابلیت بازاریابی پلی حیاتی بین نوآوری و عملکرد شرکت برقرار می‌کند. این قابلیت به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا مزایای محصولات نوآورانه خود را به شکلی مؤثر به مشتریان انتقال دهند و از این طریق تقاضا، درآمد و در نهایت عملکرد مالی خود را بهبود بخشند (فالاسکا و همکاران^۲، ۲۰۱۷). همچنین، قابلیت بازاریابی به شرکت کمک می‌کند تا نیازهای مشتری را شناسایی و پاسخ گوید و راهبردهای خود را با بخش‌های مختلف بازار هماهنگ کند (موی و کابیدو^۳، ۲۰۲۱). این امر به نوبه خود موجب افزایش رضایت و وفاداری مشتری شده و به بهبود کلی عملکرد شرکت می‌انجامد (شین و دامون آیکن^۴، ۲۰۱۷). قابلیت بازاریابی با تسهیل انتقال ارزش نوآوری‌ها به مشتریان، ایجاد تقاضا و ساخت روابط پایدار با مشتریان، به دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و موفقیت بلندمدت شرکت‌ها کمک شایانی می‌کند (جانگ و شگای، ۲۰۲۳).

بنا بر آنچه بیان شد فرضیات به صورت زیر مطرح می‌گردد:

- نوآوری بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبتی بر قابلیت بازاریابی دارد.
- نوآوری بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد.
- قابلیت بازاریابی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد.

فرضیات میانجی

جهت‌گیری کارآفرینانه و جهت‌گیری بازار برای بهبود عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط حیاتی هستند. تحقیقات نشان می‌دهد که قابلیت‌های بازاریابی نقش میانجی مهمی در این رابطه ایفا می‌کنند. به طور خاص، قابلیت‌های بازاریابی می‌توانند تأثیرات جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد شرکت را به صورت جزئی یا کامل میانجی‌گری کنند. این بدان معناست که در حالی که جهت‌گیری کارآفرینانه می‌تواند مستقیماً بر عملکرد تأثیر بگذارد، اثرات مثبت آن اغلب از طریق توسعه و استفاده مؤثر از قابلیت‌های بازاریابی هدایت و تقویت می‌شوند. این قابلیت‌ها به عنوان پلی عمل می‌کنند که ماهیت نوآورانه و پیش‌قدمانه شرکت‌های کارآفرین را به مزایای ملموس بازار و نتایج تجاری بهبود یافته تبدیل می‌کنند (یعقوب و همکاران^۵، ۲۰۲۴).

تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد کسب‌وکار به طور قابل توجهی توسط قابلیت بازاریابی، به ویژه در شرکت‌های خرد، کوچک و متوسط میانجی‌گری می‌شود. مطالعات نشان می‌دهند که یک جهت‌گیری کارآفرینانه قوی، که با نوآوری، پیش‌قدمی و ریسک‌پذیری مشخص می‌شود، به تنهایی به عملکرد برتر منجر نمی‌شود. در عوض، قابلیت‌های بازاریابی به عنوان یک واسطه حیاتی عمل می‌کنند و شرکت‌های خرد، کوچک و متوسط را قادر می‌سازند تا روحیه کارآفرینانه خود را به طور مؤثر به کار گیرند. با توسعه استراتژی‌های بازاریابی قوی، درک نیازهای مشتری و ترویج کارآمد محصولات خود، شرکت‌ها می‌توانند انگیزه کارآفرینانه

¹ Boon

² Falasca et al

³ Moy & Cabido

⁴ Shin & Damon Aiken

⁵ Yaqub et al

خود را به عملکرد تجاری بهبود یافته تبدیل کنند. بنابراین، قابلیت بازاریابی برای تحقق پتانسیل کامل جهت گیری کارآفرینانه ضروری است. (پراتاما و همکاران^۱، ۲۰۲۴)

بر این اساس، فرضیه زیر مطرح گردید:

- قابلیت بازاریابی نقش میانجی در رابطه بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت ایفا می کند.

توسعه محصول جدید به عنوان یک واسطه کلیدی در ارتباط بین جهت گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت عمل می کند. جهت گیری کارآفرینانه می تواند عملکرد شرکت را در شرکت های کوچک و متوسط با فناوری بالا از طریق نقش میانجی توسعه محصول جدید بهبود بخشد. این بدان معناست که یک ذهنیت کارآفرینانه، که با نوآوری، پیش قدمی و ریسک پذیری مشخص می شود، توسعه محصولات جدید را تشویق می کند. این محصولات جدید به نوبه خود به بهبود عملکرد شرکت کمک می کنند. این رابطه همچنین تحت تأثیر عوامل تعدیل کننده ای مانند مشروعیت بازار قرار می گیرد که می تواند تأثیر مثبت توسعه محصول جدید بر عملکرد شرکت را تقویت کند. (لیو و وانگ^۲، ۲۰۲۰)

نوآوری، که ذاتاً با توسعه محصول جدید مرتبط است، نقش میانجی مهمی در رابطه بین جهت گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت ایفا می کند. تحقیقات نشان می دهد که یک رویکرد جامع، که در آن جهت گیری های استراتژیک مانند جهت گیری کارآفرینانه مکمل و مرتبط با یکدیگر هستند، درک جامع تری از این پویایی ارائه می دهد. در این زمینه، نوآوری به طور کامل رابطه بین جهت گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت را میانجی گری می کند، به این معنی که جهت گیری کارآفرینانه نوآوری را تقویت می کند و از طریق این نوآوری است که شرکت ها به نتایج عملکردی بهتری دست می یابند. این امر اهمیت اتخاذ یک دیدگاه جامع از جهت گیری های استراتژیک توسط مدیران را برای هدایت نوآوری و در نهایت افزایش موفقیت در بازار برجسته می کند (ریس-گومز^۳ و همکاران، ۲۰۲۵)

بر این اساس، فرضیه زیر مطرح گردید:

- توسعه محصول جدید نقش میانجی در رابطه بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت ایفا می کند.

نوآوری بازاریابی دیجیتال نقش مهمی در عملکرد شرکت ایفا می کند. مطالعات نشان داده اند که قابلیت بازاریابی به عنوان یک عامل میانجی، تأثیر نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت را به طور قابل توجهی تحت تأثیر قرار می دهد. این بدان معناست که شرکت هایی که در بازاریابی دیجیتال نوآوری می کنند، از طریق توسعه و به کارگیری قابلیت های بازاریابی قوی تر، می توانند عملکرد خود را بهبود بخشند. اثرات غیرمستقیم از طریق قابلیت بازاریابی حتی می تواند از اثرات مستقیم نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت بیشتر باشد، که اهمیت این نقش میانجی را برجسته می سازد (جانگ و شگای^۴، ۲۰۲۳)

قابلیت های بازاریابی به عنوان یک پل ارتباطی عمل می کنند که از طریق آن، استراتژی ها و فعالیت های بازاریابی دیجیتال به نتایج عملکردی مطلوب منجر می شوند. تحقیقات نشان می دهد که بازاریابی دیجیتال تأثیر مستقیم و معناداری بر عملکرد شرکت ها دارد، اما این تأثیر با ورود قابلیت های بازاریابی به عنوان متغیر میانجی، تقویت و تبیین می شود. به عبارت دیگر، توانایی یک شرکت در استفاده مؤثر از ابزارهای دیجیتال و تبدیل آن ها به مزیت رقابتی، از طریق قابلیت های بازاریابی آن محقق می شود و در نهایت به بهبود عملکرد کلی شرکت کمک می کند. (تورفی^۵، ۲۰۲۴)

بر این اساس، فرضیه زیر مطرح گردید:

- قابلیت بازاریابی نقش میانجی در رابطه بین نوآوری بازاریابی دیجیتال و عملکرد شرکت ایفا می کند.

1 Pratama et al

2 Liu, Y., & Wang

3 Reyes-Gómez

4 Jung, S.-U., & Shegai

5 Torfi

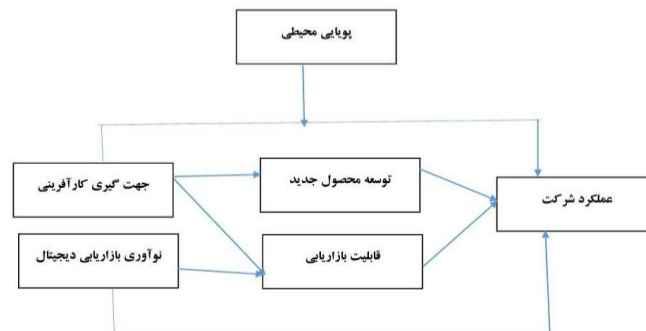
پویایی محیطی، جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت

پویایی محیطی نشان دهنده تغییرات زیاد در فناوری و بازار است. با توجه به نوسانات شدید خواسته‌های مشتریان و سرعت بالای نوآوری و تحولات فناوری در تولید محصولات اصلی، پویایی محیطی به عاملی کلیدی در بررسی ارتباط بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت تبدیل می‌شود در بازارهای با پویایی محیطی بالا، شرکت‌های دارای جهت گیری کارآفرینی قوی‌تر، توانایی بیشتری در دستیابی به مزیت رقابتی از طریق بهره‌برداری از فرصت‌های بازار و توسعه فناوری جدید، و در نتیجه بهبود عملکرد شرکت دارند. (چوی و همکاران^۱، ۲۰۲۰). پویایی محیطی به طور قابل توجهی بر رابطه بین جهت گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت، به ویژه در بازارهای پویا، تأثیر می‌گذارد. تحقیقات نشان می‌دهد که در محیط‌هایی با پویایی بالا، شرکت‌هایی که دارای جهت گیری کارآفرینانه قوی هستند، بهتر می‌توانند از فرصت‌های بازار بهره ببرند و نوآوری کنند که این امر منجر به نتایج عملکردی بهبود یافته می‌شود. به عنوان مثال، یک مطالعه نشان داد که تأثیر مثبت جهت گیری کارآفرینانه بر عملکرد مالی در محیط‌های بسیار پویا افزایش می‌یابد (تاجدینی و مولر^۲، ۲۰۱۹).

علاوه بر این، جهت گیری کارآفرینانه نه تنها به طور مستقیم بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد، بلکه با عوامل محیطی نیز برای شکل دهی به نتایج تعامل دارد. در زمینه‌های پویا، رابطه بین جهت گیری کارآفرینانه و عملکرد با توانایی شرکت در انطباق و پاسخ به تغییرات سریع تقویت می‌شود (چوی^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین، وجود شایستگی‌های کارآفرینانه می‌تواند این رابطه را میانجی‌گری کند و اهمیت پویایی محیطی به عنوان یک عامل تعدیل کننده را بیشتر نمایان سازد (آفتاب^۴ و همکاران، ۲۰۲۲). به طور خلاصه، شرکت‌هایی که در محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند و جهت گیری کارآفرینانه قوی از خود نشان می‌دهند، به احتمال زیاد از طریق بهره‌برداری مؤثر از فرصت‌های بازار و نوآوری، به مزایای رقابتی و عملکرد بهبود یافته دست می‌یابند (پارک^۵ و همکاران، ۲۰۲۰).

بر این اساس، فرضیه زیر مطرح گردید:

- پویایی محیطی نقش تعدیلگر در رابطه جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت ایفا می‌کند. در نهایت مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر ترسیم می‌گردد:



شکل ۱. مدل تحقیق: محقق ساخته

۲،۲. پیشینه تجربی

۲،۲.۱. پیشینه داخلی

مصلائی (۱۴۰۳) در پژوهشی به تاثیر قابلیت های بازاریابی بر عملکرد کسب و کار با نقش میانجی استراتژی های سازمانی شرکت معدنی و صنعتی گل گهر سیرجان «پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که قابلیت های بازاریابی بر عملکرد کسب و کار با نقش میانجی استراتژی های سازمانی تاثیر معناداری دارد. قابلیت های بازاریابی بر عملکرد کسب و کار، قابلیت های بازاریابی بر استراتژی های سازمانی و استراتژی های سازمانی بر عملکرد کسب و کار تاثیر معناداری دارد (مصلائی، ۱۴۰۳).

فرهنگ و پیری (۱۴۰۲) در پژوهشی به تاثیر جهت گیری دیجیتال بر عملکرد بازاریابی با نقش واسطه ای قابلیت های بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای مجازی کوچک و متوسط بررسی تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از روش معادله های ساختاری و به کمک نرم افزار SPSS26 و SmartPLS-3 پرداختند. نتایج نشان داد که جهت گیری دیجیتال بر عملکرد بازاریابی و بر قابلیت های بازاریابی دیجیتال و قابلیت های بازاریابی دیجیتال بر عملکرد بازاریابی تاثیر مثبت و معنادار دارد. درنهایت، نقش واسطه ای قابلیت های بازاریابی دیجیتال در ارتباط بین جهت گیری دیجیتال و عملکرد بازاریابی نیز با آزمون سوبل تأیید شد (فرهنگ و پیری، ۱۴۰۲).

دهقانی زاده و فرجی (۱۴۰۲) در پژوهشی با هدف، تبیین مدل اثرگذاری جهت گیری کارآفرینی و بازار بر عملکرد شرکت پگاه فارس با توجه به نقش دوستوانی نوآوری، ظرفیت جذب و سرمایه انسانی پرداختند. بر اساس تحلیل داده ها، جهت گیری بازار بر ظرفیت جذب و جهت گیری بازار بر ظرفیت جذب و نوآوری بهره بردارانه با تعدیل گری سرمایه انسانی تاثیر معناداری دارد. همچنین جهت گیری بازار و جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت با میانجی گری نوآوری بهره بردارانه و همچنین جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت با میانجی گری نوآوری اکتشافی تاثیر معناداری دارد (دهقانی زاده و فرجی، ۱۴۰۲).

مقدم نیا و آتش کار (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی تاثیر تجارت الکترونیک و پذیرش بازاریابی دیجیتال بر عملکرد مالی و پایداری شرکت های کوچک و متوسط در بخش صنایع غذایی پرداختند و یافته ها نشان داد که تجارت الکترونیک ارتباط قابل توجهی با عملکرد مالی و پایداری شرکت های کوچک و متوسط دارد. همچنین یافته ها نشان داد که بازاریابی دیجیتال تاثیر قابل توجهی بر عملکرد مالی شرکت های کوچک و متوسط دارد. با این حال، ارتباط بین پذیرش بازاریابی دیجیتالی و پایداری موسسات ناچیز بود. علاوه بر این، مشخص شد که عملکرد مالی شرکت های کوچک و متوسط، رابطه بین پذیرش تجارت الکترونیک و عملکرد پایداری آنها را واسطه می کند. (مقدم نیا و آتش کار، ۱۴۰۲).

زاده گرگان و سلطانی تربتی (۱۴۰۰) پژوهشی با هدف تاثیر قابلیت های بازاریابی و استراتژی های منابع انسانی و گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت با توجه به نقش تعدیلگر استراتژی بازاریابی «شرکت ایران مال تهران پرداختند. نتیجه فرضیه های تحقیق حاکی از تاثیر قابلیت های بازاریابی بر عملکرد شرکت؛ استراتژی منابع انسانی بر عملکرد شرکت؛ گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت دارد. همچنین نقش تعدیل کنندگی استراتژی بازاریابی در تاثیرگذاری قابلیت های بازاریابی بر عملکرد شرکت؛ استراتژی بازاریابی در تاثیرگذاری استراتژی منابع انسانی بر عملکرد شرکت؛ و استراتژی بازاریابی در تاثیرگذاری گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت نیز مورد تایید قرار گرفت (زاده گرگان و سلطانی تربتی، ۱۴۰۰).

طلاری و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان بررسی نقش جهت گیری کارآفرینی در موفقیت محصولات جدید شرکت های دانش بنیان با تأکید بر بازاریابی دوستوان انجام دادند و یافته های تحقیق نشان داد بازاریابی دوستوان موجب می شود جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد محصول جدید در شرکت های دانش بنیان تاثیر گذاشته و میزان موفقیت محصولات جدید این شرکت ها را افزایش دهد. بنابراین با توجه به رابطه بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد محصول جدید، شرکت های دانش بنیان می بایست گام های موثری برای ارتقای شاخص های کلیدی کارآفرینانه جهت نهادینه شدن آثار و دستاوردهای آن بردارند؛ به طوری که این فعالیت های کارآفرینانه فرصتی برای دوستوانی بازاریابی و راه حلی برای تعادل بین اکتشاف و بهره برداری در بهبود عملکرد محصول جدید خواهد بود (طلاری و همکاران، ۱۴۰۰).

کمیلی بیرجندی (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر توسعه محصول جدید بر عملکرد شرکت با نقش میانجی استراتژی رقابتی انجام دادند و یافته های پژوهش نشان داد که توسعه محصول جدید به استراتژی رقابتی منجر شده و این امر بر عملکرد شرکت تأثیر دارد. همچنین متغیر استراتژی رقابتی در رابطه بین توسعه محصول جدید و عملکرد شرکت نقش میانجی ایفا می کند (کمیلی بیرجندی، ۱۳۹۹).

بهداروند و مسرور (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان تأثیر جهت گیری کارآفرینی بر قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت با نقش تعدیل گر شدت رقابت در شرکت های کوچک و متوسط شهر اهواز انجام دادند و نتایج نشان داد جهت گیری کار آفرینی بر قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین قابلیت بازاریابی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد و نقش تعدیلگری شدت رقابت نیز مورد تایید قرار گرفت (بهداروند و مسرور، ۱۳۹۸).

۲،۲،۲. پیشینه خارجی

یوونو و همکاران (۲۰۲۵) پژوهشی با عنوان تجزیه و تحلیل تأثیر نوآوری بازاریابی دیجیتال و جهت گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت با میانجیگری قابلیت بازاریابی با تعدیل مدیریت ریسک انجام دادند و نتایج نشان داد که نوآوری بازاریابی دیجیتال و جهت گیری استراتژیک تأثیر معناداری بر قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت دارند.

سوسانتو و همکاران^۲ (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط: نقش قابلیت های بازاریابی و استفاده از رسانه های اجتماعی پرداختند. یافته ها نشان می دهد که جهت گیری کارآفرینی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط دارد، اما نتایج مشروط به نقش رسانه های اجتماعی و قابلیت های بازاریابی است. نتایج تجربی نشان می دهد که قابلیت های بازاریابی به طور قابل توجهی رابطه بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط را واسطه می کند. علاوه بر این، استفاده از رسانه های اجتماعی رابطه جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت ها را تعدیل می کند و همچنین تا حدی پیوند جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت ها را واسطه می کند.

جانگ و شقای^۳ (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت: میانجیگری با قابلیت بازاریابی و تعدیل بر اساس اندازه شرکت پرداختند. با استفاده از داده های KOSDAQ و KOSPI و یک برآورد میانجی گری تعدیل شده خطی، مشاهده شد که نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت از طریق قابلیت بازاریابی دارای اثرات مستقیم و غیرمستقیم قابل توجهی است.

مخلوفی و همکاران^۴ (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی تأثیر جهت گیری کارآفرینانه بر قابلیت نوآوری: نقش واسطه ای قابلیت جذب و قابلیت های یادگیری سازمانی پرداختند. یافته های مطالعه نشان می دهد که جهت گیری کارآفرینی به طور مثبت با قابلیت نوآوری مرتبط است. بعلاوه، حتی اگر هم قابلیت یادگیری سازمانی و هم ظرفیت جذب تا حدی تأثیر تعامل جهت گیری کارآفرینی را بر قابلیت نوآوری به عنوان نقش میانجی افزایش می دهند، و نشان می دهد که هر چه یک شرکت بیشتر به سمت کارآفرینی گرایش داشته باشد، فرآیندهای یادگیری و ایجاد دانش بیشتر در رابطه متقابل دخیل هستند.

فرراس مندز و همکاران^۵ (۲۰۲۱) در پژوهش به بررسی ارتباط بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد توسعه محصول جدید با در نظر گرفتن نوآوری مدل کسب و کار به عنوان یک متغیر واسطه ای، پرداختند و نتایج نشان می دهد که گرایش کارآفرینانه در عملکرد توسعه محصول جدید و نوآوری مدل کسب و کار نقش دارد.

مورگان و آنوخین^۶ (۲۰۲۰) این پژوهش تأثیر همزمان سازوکار کارآفرینانه و سازوکار بازارمحور (تمرکز بر شناخت و پاسخگویی به نیازهای مشتریان و رقبا) را بر عملکرد توسعه محصولات جدید در ۱۷۹ بنگاه کوچک و متوسط بررسی کرده است. یافته ها

¹ Yuwono et al

² Susanto

³ Jung & Shegai

⁴ Makhloufi

⁵ Ferreras-Méndez, et al

⁶ Morgan & Anokhin

نشان میدهد شرکتهای بزرگتر در هماهنگ سازی این دو سازو کار و توسعه محصول جدید توانمندتر عمل می کنند، درحالیکه این ترکیب ممکن است در بنگاههای کوچکتر به دلیل محدودیت منابع، ناکارآمدی ایجاد کند.

با بررسی پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی، می توان شکافهای پژوهشی موجود در مطالعه حاضر را به شرح زیر تبیین نمود: پژوهش های متعددی به بررسی تأثیر جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکتهای پرداخته اند. برای مثال، بهداروند و مسرور (۱۳۹۸) و فرراس مندز و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد. همچنین مطالعاتی مانند پژوهش فرهنگ و پیری (۱۴۰۲) و جانگ و شقای (۲۰۲۳) به تأثیر نوآوری بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت پرداخته اند. با این حال، هیچ یک از این پژوهش ها به بررسی همزمان این دو متغیر کلیدی به عنوان پیش ران های اصلی عملکرد نپرداخته اند. از سوی دیگر، اگرچه نقش میانجی قابلیت های بازاریابی در مطالعاتی مانند زاده گرگان و سلطانی تربتی (۱۴۰۰) و سوساتو و همکاران (۲۰۲۳) مورد تأیید قرار گرفته، و تأثیر توسعه محصول جدید در پژوهش های کمیلی بیرجندی (۱۳۹۹) و فرراس مندز و همکاران (۲۰۲۱) بررسی شده است، اما هیچ پژوهشی تاکنون این دو مکانیسم میانجی را به صورت موازی و در یک مدل یکپارچه مورد بررسی قرار نداده است.

از نظر بافت مطالعاتی، بیشتر پژوهش های داخلی مانند بهداروند و مسرور (۱۳۹۸) و مقدم نیا و آتش کار (۱۴۰۲) بر شرکتهای کوچک و متوسط متمرکز بوده اند، در حالی که پژوهش حاضر با مطالعه شرکت بزرگ کاله در صنعت غذایی، به خالصاً موجود در مطالعات شرکتهای بزرگ پاسخ می دهد. همچنین، اگرچه نقش تعدیل گری عواملی مانند شدت رقابت در پژوهش بهداروند و مسرور (۱۳۹۸) مورد بررسی قرار گرفته، ولی نقش پویایی محیطی به عنوان یک عامل تعدیل گر کلیدی در صنعت غذایی مغفول مانده است.

در نهایت، این پژوهش با ارائه یک مدل جامع که شامل دو متغیر مستقل، دو متغیر میانجی و یک متغیر تعدیل گر است، به غنای نظری حوزه های تئوری مبتنی بر منابع و تئوری اقتضایی کمک می کند و درک بهتری از چگونگی تأثیرگذاری همزمان نوآوری دیجیتال و کارآفرینی بر عملکرد شرکت ها ارائه می دهد.

جدول ۱. جمع بندی و مقایسه پیشینه پژوهش های داخلی

پژوهشگر	متغیر مستقل اصلی	متغیر وابسته	متغیر میانجی / تعدیل گر	جامعه آماری	یافته کلیدی
مصلائی (۱۴۰۳)	قابلیت های بازاریابی	عملکرد کسب و کار	میانجی: استراتژی های سازمانی	شرکت گل گهر سیرجان	قابلیت های بازاریابی از طریق استراتژی های سازمانی بر عملکرد تأثیر مثبت دارد.
فرهنگ و پیری (۱۴۰۲)	جهت گیری دیجیتال	عملکرد بازاریابی	میانجی: قابلیت های بازاریابی دیجیتال	کسب و کارهای مجازی کوچک و متوسط	جهت گیری دیجیتال با نقش واسطه ای قابلیت های بازاریابی دیجیتال بر عملکرد بازاریابی مؤثر است.
دهقانی زاده و فرجی (۱۴۰۲)	جهت گیری کارآفرینی و بازار	عملکرد شرکت	میانجی: نوآوری (دوستوانی)، ظرفیت جذب تعدیل گر: سرمایه انسانی	شرکت پگاه فارس	جهت گیری بازار و کارآفرینی از طریق نوآوری و ظرفیت جذب بر عملکرد تأثیر گذارند.
مقدم نیا و آتش کار (۱۴۰۲)	تجارت الکترونیک، بازاریابی دیجیتال	عملکرد مالی و پایداری	میانجی: عملکرد مالی	شرکت های کوچک و متوسط صنایع غذایی	تجارت الکترونیک بر عملکرد مالی و پایداری مؤثر است، اما بازاریابی دیجیتال فقط بر عملکرد مالی تأثیر دارد.
زاده گرگان و سلطانی تربتی (۱۴۰۰)	قابلیت بازاریابی، استراتژی منابع انسانی، گرایش به کارآفرینی	عملکرد شرکت	تعدیل گر: استراتژی بازاریابی	شرکت ایران مال تهران	متغیرهای مستقل بر عملکرد شرکت تأثیر دارند و استراتژی بازاریابی این روابط را تعدیل می کند.
طلاری و همکاران (۱۴۰۰)	جهت گیری کارآفرینی	موفقیت محصولات جدید	میانجی: بازاریابی دوستوان	شرکت های دانش بنیان	بازاریابی دوستوان، تأثیر جهت گیری کارآفرینی بر موفقیت محصول جدید را ممکن می سازد.
کمیلی بیرجندی (۱۳۹۹)	توسعه محصول جدید	عملکرد شرکت	میانجی: استراتژی رقابتی	نامشخص	توسعه محصول جدید از طریق استراتژی رقابتی به بهبود عملکرد شرکت منجر می شود.
بهداروند و مسرور (۱۳۹۸)	جهت گیری کارآفرینی	قابلیت بازاریابی، عملکرد شرکت	تعدیل گر: شدت رقابت	شرکت های کوچک و متوسط اهواز	جهت گیری کارآفرینی بر قابلیت بازاریابی و عملکرد تأثیر مثبت دارد و شدت رقابت این رابطه را تعدیل می کند.

جدول ۲. جمع‌بندی و مقایسه پیشینه پژوهش‌ها خارجی

پژوهشگر	متغیر مستقل اصلی	متغیر وابسته	متغیر میانجی / تعدیل‌گر	یافته کلیدی
Yuwono et al. (2025)	نوآوری بازاریابی دیجیتال، جهت‌گیری استراتژیک	عملکرد شرکت	میانجی: قابلیت بازاریابی تعدیل‌گر: مدیریت ریسک	نوآوری دیجیتال و جهت‌گیری استراتژیک از طریق قابلیت بازاریابی بر عملکرد شرکت تأثیر معناداری دارند.
Susanto et al. (2023)	جهت‌گیری کارآفرینی	عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط	میانجی: قابلیت‌های بازاریابی تعدیل‌گر: استفاده از رسانه‌های اجتماعی	قابلیت‌های بازاریابی و رسانه‌های اجتماعی در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد نقش کلیدی دارند.
Jung & Shegai (2023)	نوآوری بازاریابی دیجیتال	عملکرد شرکت	میانجی: قابلیت بازاریابی تعدیل‌گر: اندازه شرکت	نوآوری بازاریابی دیجیتال به‌طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق قابلیت بازاریابی) بر عملکرد مؤثر است.
Makhloufi et al. (2021)	جهت‌گیری کارآفرینانه	قابلیت نوآوری	میانجی: قابلیت جذب، قابلیت‌های یادگیری سازمانی	جهت‌گیری کارآفرینانه از طریق یادگیری و جذب دانش به افزایش قابلیت نوآوری منجر می‌شود.
Ferreras-Méndez et al. (2021)	گرایش کارآفرینانه	عملکرد توسعه محصول جدید	میانجی: نوآوری مدل کسب‌وکار	نوآوری در مدل کسب‌وکار، کانالی است که از طریق آن، گرایش کارآفرینانه بر توسعه محصول جدید تأثیر می‌گذارد.
Morgan & Anokhin (2020)	سازوکار کارآفرینانه و بازارمحور	عملکرد توسعه محصولات جدید	تعدیل‌گر: اندازه بنگاه	ترکیب همزمان رویکرد کارآفرینانه و بازارمحور در شرکت‌های بزرگ مؤثرتر از شرکت‌های کوچک است.

۳. روش‌شناسی

این تحقیق کاربردی، کمی و مقطعی، از نوع توصیفی-علی بوده و با ابزار پرسشنامه پنج‌گانه لیکرت به صورت پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری شامل ۳۸۰۰ نفر از مدیران و کارکنان واحدهای تحقیق و توسعه، بازاریابی، بازرگانی، فروش، طرح و برنامه و سایر واحدهای مرتبط شرکت کاله با سابقه کاری بیش از سه سال بوده که با بهره‌گیری از جدول مورگان، تعداد ۳۴۸ نمونه از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌ها با مطالعه کتابخانه‌ای و میدانی (پرسشنامه) گردآوری شده و جهت تحلیل ارتباط بین متغیرها از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) و نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است. ابزارهای سنجش بر اساس مقالات علمی طراحی گردید: جهت‌گیری کارآفرینی از (بوسو^۱ و همکاران، ۲۰۱۳)، قابلیت بازاریابی از (جو و همکاران، ۲۰۱۸)، پویایی محیطی از (میلر^۲، ۱۹۸۷) توسعه محصول جدید از (فراس-مندز و همکاران، ۲۰۲۱)، عملکرد شرکت از (لی^۳ و همکاران، ۲۰۰۹) و نوآوری بازاریابی دیجیتال با اقتباس از (هرهاوزن^۴، ۲۰۲۰). روایی محتوایی پرسشنامه نیز توسط خبرگان تأیید شده است.

۳.۱. تجزیه و تحلیل داده‌ها

در ابتدای تحلیل‌های آماری با شاخصهای موجود به توصیف متغیرهای جمعیت شناختی و متغیرهای اصلی تحقیق پرداخته شده و در ادامه جهت آزمون فرضیات مطرح شده از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

جدول ۳. توصیف متغیرهای جمعیت شناختی افراد موجود در نمونه آماری پژوهش

سابقه کار	درصد	تحصیلات	درصد	جنسیت	درصد
کمتر از ۵ سال	۲۱	کارشناسی	۱۰/۶	مرد	۷۵
۵ تا ۱۰ سال	۲۷/۳	کارشناسی ارشد	۶۰/۱	زن	۲۵
بیشتر از ۲۰ سال	۵۱/۷	دکتری	۲۹/۳		

^۱ Boso et al^۲ Miller^۳ Li et al^۴ Herhausen

یافته های جدول فوق نشان می دهد که تقریباً نیمی از پاسخ دهندگان دارای سابقه کار بالای ۲۰ سال می باشند. همچنین افراد با تحصیلات کارشناسی ارشد که ۶۰ درصد از وزن کل را شامل می شوند، بیشترین وزن را به خود اختصاص داده اند. گفتنی است که ۷۵ درصد از افراد حاضر در نمونه را مردان و ۲۵ درصد را زنان تشکیل می دهند و این مهم نشان می دهد که در جامعه آماری مورد مطالعه اکثریت مردان می باشند.

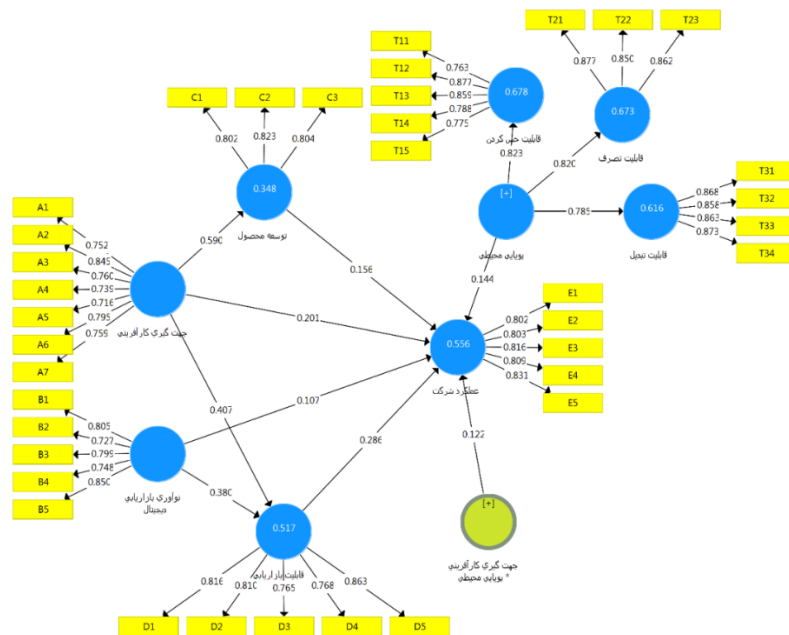
جدول ۴. شاخص های توصیفی و آزمون نرمالیتی متغیرهای مورد مطالعه

متغیرها	شاخص مرکزی		شاخص های پراکنندگی		آزمون کلموگروف اسمیرنوف	
	میانگین	انحراف معیار	واریانس	انحراف معیار	مقدار آماره	سطح معناداری
کارآفرینی گبری جهت	۳/۷۰	۰/۷۶	۰/۵۸	۰/۷۶	۰/۱۲۵	۰/۰۰
دیجیتال بازاریابی نوآوری	۳/۳۷	۰/۶۸	۰/۴۶	۰/۶۸	۰/۱۰۲	۰/۰۰
جدید محصول توسعه	۳/۴۳	۰/۸۰	۰/۶۴	۰/۸۰	۰/۱۰۵	۰/۰۰
بازاریابی قابلیت	۳/۷۴	۰/۷۱	۰/۵۱	۰/۷۱	۰/۱۷۴	۰/۰۰
شرکت عملکرد	۳/۲۰	۰/۷۵	۰/۷۵	۰/۸۶	۰/۰۷۲	۰/۰۰
کردن حس قابلیت	۳/۳۶	۰/۷۲	۰/۷۲	۰/۸۵	۰/۰۸۷	۰/۰۰
تصرف قابلیت	۳/۵۳	۰/۷۱	۰/۷۱	۰/۸۴	۰/۱۸۸	۰/۰۰
تبدیل قابلیت	۳/۷۳	۰/۵۸	۰/۵۸	۰/۷۶	۰/۱۶۹	۰/۰۰
محیطی پویایی	۳/۵۴	۰/۴۴	۰/۴۴	۰/۶۶	۰/۰۷۳	۰/۰۰

یافته های تحقیق نشان می دهد که بیشترین میانگین مربوط به متغیر قابلیت بازاریابی با میانگین ۳/۷۴ می باشد. کمترین میانگین نیز مربوط به متغیر عملکرد شرکت (۳/۲۰) می باشد. همچنین سطح معناداری متغیرها کمتر از ۰/۰۵ بوده که نشان از غیر نرمال بودن توزیع داده ها دارد. لذا اینگونه استنباط می شود که توزیع داده های این متغیرها غیر نرمال بوده و باید از روش های ناپارامتری نظیر مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شود.

۲,۳. مدل سازی معادلات ساختاری

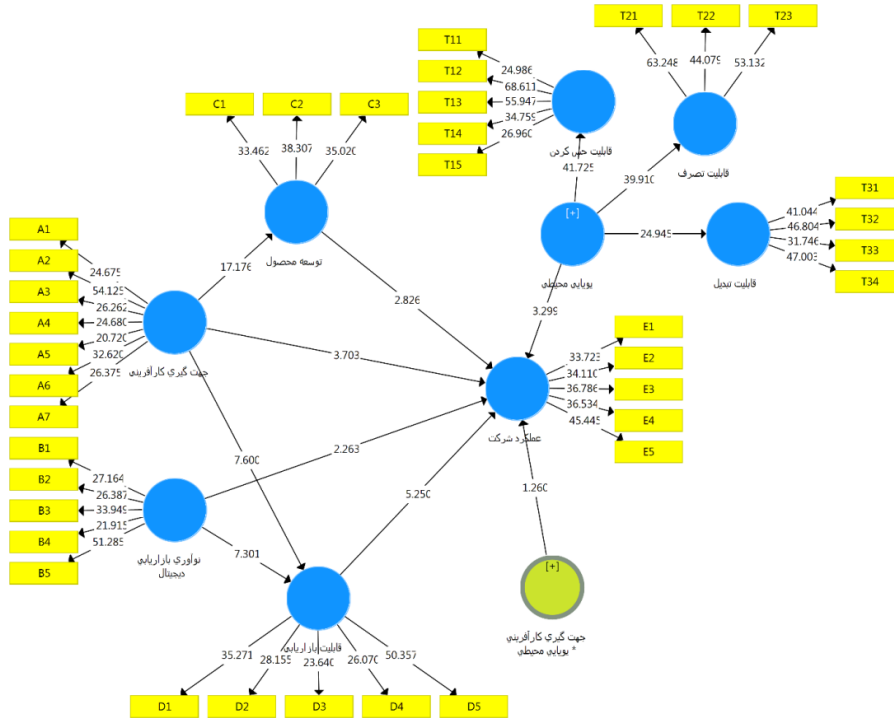
با توجه به نوع توزیع داده ها و وجود متغیر تعدیلگری در مدل، از روش معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی^۱ و نرم افزار smartpls3 استفاده شده است.



شکل ۲. مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی و ضرایب مسیر

¹ Partial Least Squares

همانطور که در شکل‌های ۲ و ۳ نمایان است، مقادیر بار عاملی و ضرایب آماره تی بین سوالات و متغیرهای مکنون مربوط به خودشان بترتیب بیشتر از ۰/۷ و ۱/۹۶ می باشد، و این معناداری روابط بین هر سوال را با متغیر مربوط به خودش را نشان می دهد (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۷).



شکل ۳. مدل پژوهش با ضرایب t-Values

جدول ۵. نتایج بارهای عاملی استاندارد شده و آزمون معناداری، به همراه میانگین سوالات

متغیرها	سوالات شرکت ما: ...	بارعاملی	مقدار تی
جهت گیری کارآفرینی	به عنوان یک مبتکر در بین شرکت ها شناخته می شود.	۰/۷۵۲	۲۴/۶۷
	محصول جدید و نوآورانه را در صنعت تبلیغ می کند.	۰/۸۴۵	۵۴/۱۲
	به طور مداوم به دنبال فرصت های جدید برای تغییر شرایط بازار است.	۰/۷۶۰	۲۶/۲۶
	دائماً سعی می کند خود را در موقعیت تقاضاهای نوظهور قرار دهد.	۰/۷۳۹	۲۴/۶۸
	استراتژی موفقیت را دنبال می کند.	۰/۷۱۶	۲۰/۷۲
	به دنبال بهره برداری از تغییرات پیش بینی شده در بازار هدف خود قبل از رقبایمان هست.	۰/۷۹۵	۳۲/۶۲
	تمایل قوی به ریسک پذیری دارد.	۰/۷۵۹	۲۶/۳۷
قابلیت جذب	از پلتفرم های چند کاناله برای فروش محصولات به طور مؤثر استفاده می کند.	۰/۸۰۵	۲۷/۲۶
	مدیریت نظرات مشتریان در رسانه های اجتماعی (مانند پاسخگویی به انتقادات و استفاده از بازخوردهای مثبت) به خوبی انجام می شود.	۰/۷۲۷	۲۶/۳۸
	فناوریهای دیجیتال برای بهبود زنجیره تأمین و پیشبینی تقاضای محصولات به کار می رود.	۰/۷۹۹	۳۳/۹۴
توسعه محصول جدید	تحلیل داده های مشتریان و شخصی سازی پیشنهادات براساس سابقه خرید، در استراتژی بازاریابی دیجیتال جایگاه ویژه ای دارد.	۰/۷۴۸	۲۱/۹۴
	نوآوری های دیجیتال نقش مهمی در جذب مشتریان جدید دارند.	۰/۸۵۰	۵۱/۲۸
قابلیت بازاریابی	عملکرد کلی برنامه توسعه محصول جدید ما را به اهدافمان رسانده است.	۰/۸۰۲	۳۳/۴۶
	از دیدگاه کلی سودآوری، برنامه توسعه محصول جدید ما موفق بوده است.	۰/۸۲۳	۳۸/۳۰
	در مقایسه با رقبای اصلی ما، برنامه کلی توسعه محصول جدید ما بسیار موفق تر است.	۰/۸۰۴	۳۵/۰۲
	فرصت های جدید بازار را شناسایی می کند.	۰/۸۱۶	۳۵/۲۷
	به تغییرات بازار پاسخ می دهد.	۰/۸۱۰	۲۸/۱۵

مقدار تی	بارعاملی	سوالات شرکت ما: ...	متغیرها
۲۳/۶۴	۰/۷۶۵	روابط نزدیک با مشتری برقرار می کند.	عملکرد شرکت
۲۶/۰۷	۰/۷۶۸	روابط نزدیک با مشتری را حفظ می کند.	
۵۰/۳۵	۰/۸۶۳	با اعضای کانال رسانه های اجتماعی برای بازاریابی روابط نزدیک برقرار می کند.	
۳۳/۷۲	۰/۸۰۲	معمولاً از بازگشت سرمایه گذاری راضی است.	
۳۴/۱۱	۰/۸۰۳	معمولاً با رشد فروش راضی است.	قابلیت حس کردن
۳۶/۷۸	۰/۸۱۶	معمولاً از بازده حقوق صاحبان سهام راضی است.	
۳۶/۵۳	۰/۸۰۹	معمولاً از بازده فروش راضی است.	
۴۵/۴۴	۰/۸۳۱	معمولاً از رشد کارکنان راضی است.	
۲۴/۹۸	۰/۸۶۳	به طور مداوم مجموعه شایستگی های تکنولوژیکی خود را گسترش می دهد.	قابلیت تصرف
۶۸/۶۱	۰/۸۷۷	توسعه دانش داخلی را از طریق تحقیق و توسعه ترویج می کند.	
۵۵/۹۴	۰/۸۵۹	برای شناسایی و کسب دانش خارجی کار می کند.	
۳۴/۷۵	۰/۷۸۸	به طور مداوم محیط را اسکن می کند تا روندهای مربوط به فناوری ها را شناسایی کند	
۲۶/۹۶	۰/۷۷۵	قادر به پردازش و جذب دانش بیرونی و ترکیب آن با دانش داخلی برای به کارگیری مفید آن در برنامه های کاربردی جدید است.	قابلیت تبدیل
۶۳/۲۴	۰/۸۷۷	ظرفیت بهره برداری و به کارگیری دانش را برای توسعه نوآوری های محصول دارد.	
۴۴/۰۷	۰/۸۵۰	ظرفیت بهره برداری و به کارگیری دانش را برای توسعه نوآوری های فرآیند دارد.	
۵۳/۱۳	۰/۸۶۲	به طور موثر دانش فناوری جدید را با دانش موجود ادغام می کند.	
۴۱/۰۴	۰/۸۶۸	به طور مداوم رویکردها و شیوه های مدیریت نوآوری خود را برای بهبود رقابت پذیری خود تجدید می کند.	قابلیت تبدیل
۴۶/۸۰	۰/۸۵۸	در تلاش است تا مدیریت نوآوری خود را به منظور افزایش توانایی سازگاری با تغییرات محیطی بهبود بخشد.	
۳۱/۷۴	۰/۸۶۳	برای همگامی با تغییرات، همیشه در حال بهبود سیستم های مدیریت فناوری است.	
۴۷/۰۰	۰/۸۷۳	همیشه تحقیق و توسعه را به روز می کند تا از فرصت های فناوری و بازارهای جدید استفاده کند.	

جدول ۶. نتایج ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روای همگرا

متغیرها	آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha)	پایایی ترکیبی (Composite Reliability)	rho_A	AVE
کارآفرینی گیری جهت	۰/۸۸۳	۰/۹۰۹	۰/۸۸۶	۰/۵۸۹
دیجیتال بازاریابی نوآوری	۰/۸۴۵	۰/۸۹۰	۰/۸۴۷	۰/۶۲۰
جدید محصول توسعه	۰/۷۳۷	۰/۸۵۱	۰/۷۳۷	۰/۶۵۵
بازاریابی قابلیت	۰/۸۶۴	۰/۹۰۲	۰/۸۶۷	۰/۶۴۹
شرکت عملکرد	۰/۸۷۱	۰/۹۰۷	۰/۸۷۱	۰/۶۶۰
محیطی پویایی	۰/۸۹۵	۰/۹۱۳	۰/۸۹۷	
کردن حس قابلیت	۰/۸۷۱	۰/۹۰۷	۰/۸۷۸	
تصرف قابلیت	۰/۸۳۹	۰/۸۹۸	۰/۸۳۹	
تبدیل قابلیت	۰/۸۸۹	۰/۹۲۳	۰/۸۹۰	

مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در PLS پس از سنجش بارهای عاملی شاخص ها، باید به محاسبه و گزارش پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ پردازیم. کرونباخ ضریب پایایی ۰/۴۵ را کم، ۰/۷ را متوسط و قابل قبول و ۰/۹۵ را زیاد پیشنهاد کرده است. (کرونباخ، ۱۹۵۱). از آنجا که این شاخص بسیار سختگیرانه بوده، برای بررسی همسانی درونی مدل اندازه گیری در روش pls از معیار مدرن تری به نام پایایی ترکیبی (CR) استفاده می شود. مقدار مطلوب CR در تحقیقات اکتشافی بین ۰/۶ تا ۰/۷ است در حالیکه در تحقیقات پیشرفته تر بین ۰/۷ تا ۰/۹ می باشد (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۶).

مقدار ضریب پایایی ترکیبی^۱، آلفای کرونباخ^۲ برای تمامی سازه ها بیشتر از ۰/۷ می باشد و پایایی مناسب مدل را نشان می دهد. برای بررسی روایی همگرا^۳ از AVE^۴ شده است. مقدار بالای ۰/۵ نشان از کافی بودن و مناسب بودن این معیار است. مقدار AVE برای تمامی سازه ها مناسب و بالای ۰/۵ می باشد

روایی واگرا (فورنل لارکر)

جهت بررسی روایی واگرا^۵ از ماتریس فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده شده است. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱).

جدول ۷. نتایج روایی واگرا

متغیرهای مرتبه اول	جهت گیری کارآفرینی	نوآوری بازاریابی دیجیتال	توسعه محصول جدید	قابلیت بازاریابی	عملکرد شرکت	قابلیت حس کردن	قابلیت تصرف	قابلیت تبدیل
جهت گیری کارآفرینی	۰,۷۷							
نوآوری بازاریابی دیجیتال	۰,۶۷	۰,۷۹						
توسعه محصول جدید	۰,۵۹	۰,۵۸	۰,۸۱					
قابلیت بازاریابی	۰,۶۶	۰,۶۵	۰,۶۲	۰,۸۱				
عملکرد شرکت	۰,۶۲	۰,۵۷	۰,۵۸	۰,۶۵	۰,۸۱			
قابلیت حس کردن	۰,۲۶	۰,۲۶	۰,۳۲	۰,۲۸	۰,۳۲	۰,۸۱		
قابلیت تصرف	۰,۲۶	۰,۲۱	۰,۲۳	۰,۲۶	۰,۳۴	۰,۵۴	۰,۸۶	
قابلیت تبدیل	۰,۲۵	۰,۲۰	۰,۲۲	۰,۲۴	۰,۳۳	۰,۳۹	۰,۵۲	۰,۸۷

همانطور که در جدول فوق ملاحظه می کنید چون مقادیر قطر اصلی از مقادیر موجود در خانه های زیرین و راست قطر اصلی بیشتر است. می توان گفت که متغیرهای مکنون بیشتر با سوالات مربوط به خودشان تعامل دارند تا با سازه های دیگر. به بیان بهتر، این جدول مطلوبیت روایی واگرای مدل را نشان می دهد.

روایی واگرا (آزمون HTMT)

شاخص روایی یگانه-دوگانه (HTMT) روشی برای سنجش میزان روایی واگرا یا افتراق میان گویه های تشکیل دهنده هر یک از سازه های مدل است. این روش جایگزین روش قدیمی فورنل-لارکر گردید و در خروجی نرم افزار حداقل مربعات جزئی قابل مشاهده است.

جدول ۸. نتایج روایی واگرا به روش HTMT

متغیرهای مرتبه اول	جهت گیری کارآفرینی	نوآوری بازاریابی دیجیتال	توسعه محصول جدید	قابلیت بازاریابی	عملکرد شرکت	قابلیت حس کردن	قابلیت تصرف	قابلیت تبدیل
جهت گیری کارآفرینی								
نوآوری بازاریابی دیجیتال	۰,۷۷۲							
توسعه محصول جدید	۰,۷۲۸	۰,۷۳۸						
قابلیت بازاریابی	۰,۷۵۳	۰,۷۶۰	۰,۷۸۱					
عملکرد شرکت	۰,۶۹۸	۰,۶۶۹	۰,۷۳۰	۰,۷۵۱				
قابلیت حس کردن	۰,۲۹۹	۰,۳۰۹	۰,۳۹۷	۰,۳۲۴	۰,۳۶۲			
قابلیت تصرف	۰,۳۰۶	۰,۲۵۰	۰,۲۹۲	۰,۳۰۱	۰,۳۹۶	۰,۶۳۸		
قابلیت تبدیل	۰,۲۷۹	۰,۲۲۹	۰,۲۶۶	۰,۲۶۸	۰,۳۷۷	۰,۴۴۰	۰,۶۰۹	

¹ Composite Reliability

² Cronbach Alpha

³ Convergent Validity

⁴ Average Variance Extracted

⁵ Discriminant Validity

اگر تمامی مقادیر HTMT در ماتریس کمتر از ۰٫۹ باشد روایی واگرا تایید می شود (حیبی و جلال نیا، ۱۴۰۱). یافته های جدول فوق نشان میدهد که تمامی اعداد موجود کمتر از حد مرزی ۰٫۹ گزارش شده است. لذا روایی واگرا به روش HTMT نیز تایید می شود. با توجه به موفقیت مدل اندازه گیری در آزمون های HTMT و فورنل و لارکر می توان گفت مدل از روایی واگرای مناسب برخوردار است.

جدول ۹. نتایج معیارهای برازش مدل ساختاری و کلی

مسیر	β	T_value	سطح معنی داری	R ² متغیر وابسته	Q ² متغیر وابسته	f ²	VIF
جهت گیری کارآفرینی ← عملکرد شرکت	۰/۲۰۱	۳/۷۰۳	۰/۰۰	۰/۵۵۶	۰/۳۵۵	۰/۰۴	۲/۲۶۷
جهت گیری کارآفرینی ← توسعه محول جدید	۰/۵۹۰	۱۷/۱۷۶	۰/۰۰	۰/۳۴۸	۰/۲۲۵	-	-
جهت گیری کارآفرینی ← قابلیت بازاریابی	۰/۴۰۷	۷/۶۰۰	۰/۰۰	۰/۵۱۷	۰/۳۳۰	۰/۱۹۰	۱/۸۰۷
نوآوری بازاریابی دیجیتال ← قابلیت بازاریابی	۰/۳۸۰	۷/۳۰۱	۰/۰۰	۰/۵۱۷	۰/۳۳۰	۰/۱۶۵	۱/۸۰۷
نوآوری بازاریابی دیجیتال ← عملکرد شرکت	۰/۱۰۷	۲/۲۶۳	۰/۰۲۴	۰/۵۵۶	۰/۳۵۵	۰/۰۱۲	۲/۱۹۱
توسعه محصول جدید ← عملکرد شرکت	۰/۱۵۶	۲/۸۲۶	۰/۰۰۵	۰/۵۵۶	۰/۳۵۵	۰/۰۲۹	۱/۹۱۶
قابلیت بازاریابی ← عملکرد شرکت	۰/۲۸۶	۵/۲۵۰	۰/۰۰	۰/۵۵۶	۰/۳۵۵	۰/۰۸۰	۲/۳۰۱
پویایی محیطی ← عملکرد شرکت	۰/۱۴۴	۳/۲۹۹	۰/۰۰۱	۰/۵۵۶	۰/۳۵۵	۰/۰۴	۱/۱۷۹
پویایی محیطی × جهت گیری کارآفرینی ← عملکرد شرکت	۰/۱۲۲	۱/۲۶۰	۰/۲۰۸	۰/۵۵۶	۰/۳۵۵	۰/۰۳۷	۲/۲۶۷
$GOF = \sqrt{\text{Communalities} \times R^2} = \sqrt{0.565 \times 0.459} = 0.509$							
SRMR = 0.09							

مدل ساختاری این مطالعه از طریق ضریب تعیین^۱ (R²)، ارتباط پیش بینی کننده^۲ (Q²)، مقدار اندازه اثر (f²)، آزمون نیکویی برازش^۳ (GOF) و آزمون فرضیه ها ارزیابی می شود. ضریب R² نشان دهنده تاثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا است که سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R² در نظر گرفته می شوند. ارتباط پیش بینی کننده (Q²) قدرت پیش بینی مدل در خصوص متغیرهای وابسته را نشان می دهد. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش بینی کم، متوسط و قوی معرفی شده است. معیار اندازه اثر (f²) برای تعیین شدت رابطه میان متغیرهای پنهان مدل معرفی شده است. به کمک این معیار می توان میزان اندازه اثر یک متغیر برونزا را بر روی یک متغیر درونزا در مدل معادلات ساختاری اندازه گیری نمود. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تاثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر است. برای بررسی برازش مدل کلی، از معیار GOF استفاده می شود که ۰/۱ به عنوان مقادیر ضعیف، ۰/۲۵ مقادیر متوسط و ۰/۳۶ مقادیر قوی برای سنجش اعتبار مدل های PLS در نظر گرفته شده است (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۶).

نتایج نشان می دهد که ۵۵/۶ درصد از تغییرات عملکرد شرکت، ۳۴/۸ درصد از تغییرات توسعه محصول و ۵۱/۷ درصد از تغییرات قابلیت بازاریابی توسط متغیرهای مستقل مربوط به خودشان پیش بینی می شود. شاخص Q² برای متغیرهای درونزای مدل شامل عملکرد شرکت (۰/۳۵۵)، توسعه محصول جدید (۰/۲۲۵) و قابلیت بازاریابی (۰/۳۳۰) مثبت و در سطح مناسبی قرار دارد که نشان دهنده قدرت پیش بینی مناسب مدل است. همچنین، شاخص های برازش کلی مدل در سطح قابل قبول و مطلوبی قرار دارند، که نشان از برازش قوی مدل تحقیق دارد. شاخص VIF متغیرهای مستقل کمتر از ۵ است و نشان دهنده عدم وجود مشکل هم خطی در مدل می باشد. تصمیم گیری در خصوص تأیید یا رد فرضیات بر اساس مقدار آماره تی (T-VALUE) و سطح معناداری (p-value) انجام می شود؛ به طوری که سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ یا مقدار تی بیشتر از ۱/۹۶ تأیید فرضیات را نشان می دهد. جدول زیر به بررسی فرضیات مستقیم پرداخته است.

1 coefficient of determination
2 predictive relevance
3 Goodness of Fit Test

جدول ۱۰. نتایج مربوط به فرضیات مستقیم

نتیجه	سطح معناداری	T_value	β	مسیر: متغیر مستقل ← متغیر وابسته	فرضیات تحقیق
تایید	۰/۰۰	۳/۷۰۳	۰/۲۰۱	جهت گیری کارآفرینی ← عملکرد شرکت	فرضیه اول
تایید	۰/۰۰	۱۷/۱۷۶	۰/۵۹۰	جهت گیری کارآفرینی ← توسعه محول جدید	فرضیه دوم
تایید	۰/۰۰	۷/۶۰۰	۰/۴۰۷	جهت گیری کارآفرینی ← قابلیت بازاریابی	فرضیه سوم
تایید	۰/۰۰	۷/۳۰۱	۰/۳۸۰	نوآوری بازاریابی دیجیتال ← قابلیت بازاریابی	فرضیه چهارم
تایید	۰/۰۲۴	۲/۲۶۳	۰/۱۰۷	نوآوری بازاریابی دیجیتال ← عملکرد شرکت	فرضیه پنجم
تایید	۰/۰۰۵	۲/۸۲۶	۰/۱۵۶	توسعه محصول جدید ← عملکرد شرکت	فرضیه ششم
تایید	۰/۰۰	۵/۲۵۰	۰/۲۸۶	قابلیت بازاریابی ← عملکرد شرکت	فرضیه هفتم
تایید	۰/۰۰۱	۳/۲۹۹	۰/۱۴۴	پویایی محیطی ← عملکرد شرکت	فرضیه هشتم

یافته های مربوط به آزمون فرضیه تعدیلگری

جدول ۱۱. نتایج مربوط به فرضیه تعدیلگری

نتیجه	سطح معناداری	T_value	β	مسیر: متغیر مستقل ← متغیر وابسته
عدم تایید	۰/۲۰۸	۱/۲۶۰	۰/۱۲۲	پویایی محیطی × جهت گیری کارآفرینی ← عملکرد شرکت

یافته های تحقیق نشان می دهد که سطح معناداری آزمون بیشتر از ۰/۰۵ بوده و مقدار آماره تی کمتر از ۱/۹۶ بدست آمده است. لذا می توان نتیجه گرفت که پویایی محیطی نقش تعدیلگری در رابطه بین جهت گیری کار آفرینی و عملکرد شرکت ایفا نمی کند.

یافته های مربوط به آزمون فرضیات میانجیگری

جدول ۱۲. بررسی فرضیات میانجیگری

VAF شاخص	آزمون سوئل		سطح معناداری	آماره	اثر کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	مسیر
	سطح معنادار	مقدار آماره						
۰/۵۰۲	۰,۰۰	۸/۰۵۸	۰,۰۰	۴/۴۶۰	۰/۲۱۵	۰/۱۰۸	۰/۱۰۷	قابلیت ← نوآوری بازاریابی دیجیتال عملکرد شرکت ← بازاریابی
۰/۳۶۵	۰,۰۰	۷/۵۸۶	۰,۰۰	۵/۲۰۳	۰/۳۱۷	۰/۱۱۶	۰/۲۰۱	قابلیت ← جهت گیری کارآفرینی عملکرد شرکت ← بازاریابی
۰/۳۱۳	۰,۰۰	۶/۲۰۵	۰,۰۰	۵/۲۰۳	۰/۲۹۳	۰/۰۹۲	۰/۲۰۱	توسعه ← جهت گیری کارآفرینی عملکرد شرکت ← محصول جدید

نتایج نشان می دهد که قابلیت بازاریابی به عنوان متغیر میانجی در رابطه نوآوری دیجیتال و عملکرد شرکت (۵۰/۲ درصد) و نیز بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد (۳۶/۵ درصد) نقش دارد. همچنین توسعه محصول میانجی معناداری بین جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت (۳۱/۳ درصد) است.

۵. نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادات:

یافته‌ها به وضوح نشان داد که جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر عملکرد شرکت ($\beta=0.201$)، توسعه محصول جدید ($\beta=0.590$)، و قابلیت بازاریابی ($\beta=0.407$) دارد. این نتایج قویاً از نقش محوری فرهنگ کارآفرینی در پیشبرد اهداف استراتژیک شرکت پشتیبانی می‌کند و با پژوهش‌های اخیر مانند سوسانتو و همکاران (۲۰۲۳) در اندونزی و دهقانی‌زاده و فرجی (۱۴۰۲) در ایران همسو است. نکته حائز اهمیت، قدرت خاص رابطه جهت‌گیری کارآفرینی با توسعه محصول جدید (بالاترین ضریب $\beta=0.590$) است. این ضریب بالا نشان‌دهنده این حقیقت است که در بافت شرکت بزرگ مورد مطالعه (کاله) که ذاتاً نیازمند نوآوری مستمر برای حفظ رهبری بازار است، کانال اصلی تجلی فرهنگ کارآفرینی، نوآوری محصول است. این یافته، نظریه مورگان و آنوخین (۲۰۲۰) را که بر نقش مکانیزم‌های کارآفرینانه در توسعه محصول تأکید داشت، در بستر یک شرکت بزرگ ایرانی تأیید می‌کند. در حالی که مورگان و آنوخین (۲۰۲۰) عمدتاً بر محدودیت منابع در شرکت‌های کوچک و متوسط تمرکز داشتند، نتیجه حاضر نشان می‌دهد حتی در شرکت‌های بزرگ با منابع کافی نیز، جهت‌گیری کارآفرینی همچنان محرک اصلی خلق محصولات نوآورانه و نه لزوماً صرفاً فرآیندها یا خدمات جدید است.

نوآوری بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت بازاریابی ($\beta=0.380$) و عملکرد شرکت ($\beta=0.107$) دارد. این نتیجه، دیدگاه جانگ و شقای (۲۰۲۳) را که بازاریابی دیجیتال را یک ضرورت استراتژیک می‌دانند، تأیید می‌کند. با این حال، یک نکته انتقادی و مهم از مقایسه ضرایب بتا استخراج می‌شود: اثر مستقیم نوآوری دیجیتال بر عملکرد ($\beta=0.107$) به مراتب ضعیف‌تر از اثر آن بر قابلیت بازاریابی ($\beta=0.380$) است. این اختلاف فاحش حاکی از آن است که نوآوری دیجیتال به تنهایی برای دستیابی به عملکرد برتر کافی نیست و اثر آن عمدتاً از طریق تقویت و تسهیل قابلیت‌های بازاریابی سنتی محقق می‌شود. این یافته، بر خلاف برخی تحقیقات ساده‌انگارانه که بازاریابی دیجیتال را یک اهرم مستقیم عملکردی می‌دانند، یک نکته مهم به مطالعه یوونو و همکاران (۲۰۲۵) اضافه می‌کند و نشان می‌دهد که در صنعت غذایی، مسیر تأثیرگذاری کاملاً مستقیم نیست و توسعه قابلیت‌های تحلیلی و اجرایی تیم بازاریابی (قابلیت بازاریابی) پیش شرط لازم برای تبدیل سرمایه‌گذاری دیجیتال به بازده مالی است. هر دو متغیر میانجی، یعنی توسعه محصول جدید ($\beta=0.156$) و قابلیت بازاریابی ($\beta=0.286$)، تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت داشتند.

- توسعه محصول جدید: تأییدکننده یافته‌های کمیلی بیرجندی (۱۳۹۹) است که بر نقش کلیدی نوآوری در محصول برای بهبود عملکرد مالی تأکید داشت.

- قابلیت بازاریابی: همخوانی کامل با مطالعه سوسانتو و همکاران (۲۰۲۳) دارد. نکته قابل توجه دیگر این است که ضریب β قابلیت بازاریابی ($\beta=0.286$) از توسعه محصول جدید ($\beta=0.156$) بالاتر است. این نشان می‌دهد که در صنعت رقابتی و با حاشیه سود نسبی پایین‌تر صنایع غذایی، توانایی تحلیل بازار، برندسازی مؤثر و ارتباط مستمر با مشتری (قابلیت بازاریابی) حتی از خود نوآوری در محصول نیز مهم‌تر است. به عبارت دیگر، حتی بهترین محصولات نوآورانه نیز بدون قابلیت بازاریابی مؤثر نمی‌توانند به سهم بازار و موفقیت مالی تبدیل شوند.

نتایج تحلیل میانجی‌گری مقادیر معنادار سوبل به وضوح نقش میانجی‌گری کامل هر دو متغیر قابلیت بازاریابی و توسعه محصول جدید را در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد تأیید کرد:

نقش میانجی‌گری قابلیت بازاریابی در تأثیر جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد ($VAF=36.5\%$):

این یافته به طور قاطع از نظریه مبتنی بر منابع^۱ پشتیبانی می‌کند. این نشان می‌دهد که جهت‌گیری کارآفرینی به عنوان یک منبع نامشهود سطح بالا (سرمایه فکری/فرهنگی)، از طریق تبدیل شدن به یک قابلیت پویا^۲ مانند بازاریابی به عملکرد برتر منجر می‌شود. این مسیر دقیقاً با پژوهش سوسانتو و همکاران (۲۰۲۳) همسو است.

نقش میانجی‌گری توسعه محصول جدید در تأثیر جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد ($VAF=31.3\%$):

^۱ (RBV)

^۲ (Dynamic Capability)

این مسیر، مکانیزم دیگری را تأیید می‌کند که از طریق آن فرهنگ کارآفرینی به خروجی‌های ملموس (محصولات جدید) و در نهایت به عملکرد بهتر تبدیل می‌شود. این نتیجه، یافته‌های فراس-مندز و همکاران (۲۰۲۱) را که بر نقش نوآوری در این رابطه تأکید داشتند، تأیید می‌کند.

نقش میانجی‌گری قابلیت بازاریابی در رابطه نوآوری بازاریابی دیجیتال و عملکرد ($VAF=50.2\%$):

مقدار VAF بالای ۵۰٪ تأیید می‌کند که قابلیت بازاریابی یک متغیر میانجی بسیار قوی در این رابطه است و بیش از نیمی از اثر نوآوری دیجیتال بر عملکرد از طریق آن انتقال می‌یابد. این یافته، به مقاله جانگ و شقای (۲۰۲۳) در بستر ایران اعتبار می‌بخشد و نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری در ابزارهای دیجیتال بدون توسعه همزمان قابلیت‌های تحلیلی و اجرایی تیم بازاریابی، بازدهی محدودی خواهد داشت.

در یک چرخش غیرمنتظره، نقش تعدیل‌گری پویایی محیطی در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد تأیید نشد ($\beta=0.122, p=0.208$). این نتیجه با بسیاری از تحقیقات پیشین مانند مطالعه چوی و همکاران (۲۰۲۰) که در بازارهای پویای آسیا انجام شده بود، در تضاد است. یک توضیح احتمالی و انتقادی برای این ناسازگاری، ماهیت خاص صنعت غذایی ایران است. در این صنعت، عوامل بی‌ثبات‌کننده‌ای مانند نوسانات قیمت جهانی مواد اولیه، تغییرات قوانین دولتی، و تحریم‌ها، به قدری شدید و دائمی هستند که همه بازیگران را به طور مداوم در وضعیت «پویایی بالا» قرار می‌دهند. در چنین شرایطی، اثر جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد آنقدر قوی و حیاتی است که تحت تأثیر نوسانات جزئی‌تر پویایی محیطی قرار نمی‌گیرد. به عبارت دیگر، پویایی محیطی به یک «پیش‌فرض ثابت» برای همه تبدیل شده و نقش تعدیل‌گری تفکیک‌کننده خود را از دست داده است.

این پژوهش با هدف تلفیق نظریه مبتنی بر منابع و کارآفرینی، مدلی یکپارچه ارائه می‌دهد که بر نقش حیاتی منابع نامشهود سطح بالا (جهت‌گیری کارآفرینی در دستیابی به عملکرد برتر سازمانی در اقتصادهای در حال توسعه تأکید می‌کند. مدل پیشنهادی نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویا (بازاریابی) و مکانیسم‌های واسطه‌ای (توسعه محصول جدید) چگونه منابع نامشهود را برای بهبود عملکرد به کار می‌گیرند. در عین حال، مهم‌ترین سهم نظری پژوهش به چالش کشیدن جهانی‌بودن نقش تعدیل‌گری پویایی محیطی است؛ یافته‌ها حاکی از آن است که در محیط‌های شدیداً پویا مانند ایران، رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد ممکن است الگوهای متفاوتی، از جمله کاهش یا حذف اثر تعدیل‌گری، را نشان دهد که ادبیات موجود را گسترش می‌دهد. علاوه بر این، پژوهش تأکید می‌کند که نوآوری در بازاریابی دیجیتال دیگر یک انتخاب مکمل نیست، بلکه پیش‌شرطی ضروری است که اثر آن عمدتاً به صورت غیرمستقیم و از طریق تقویت قابلیت‌های بازاریابی سنتی، به عملکرد برتر منجر می‌شود.

برای تقویت عملکرد و تاب‌آوری در صنعت غذایی، شرکت‌های بزرگ مانند کاله باید یک استراتژی چهاروجهی را به صورت یکپارچه اجرا کنند: اولاً، سرمایه‌گذاری سیستماتیک بر فرهنگ کارآفرینی از طریق پاداش‌دهی به نوآوری، تحمل شکست‌های منطقی و تشویق رفتار پیش‌فعالانه در سازمان؛ ثانیاً، اتخاذ استراتژی دوگانه نوآوری که کارآفرینی را برای توسعه محصول و بازاریابی دیجیتال را برای ارتباط موثر با بازار به کار گیرد تا از عدم توازن بین محتوای نوآورانه و جذب بازار جلوگیری شود؛ ثالثاً، ارتقاء حضور دیجیتال از مرحله صرف به بهره‌برداری از قابلیت‌های تحلیلی پیشرفته نظیر تحلیل کلان‌داده‌ها برای شناسایی ترندها، اتوماسیون بازاریابی برای شخصی‌سازی و سئو برای افزایش دیده‌شدن؛ و در نهایت، هم‌راستایی کامل بخش بازاریابی و توسعه محصول برای اطمینان از اینکه فرآیند توسعه محصول جدید کاملاً مبتنی بر بینش‌های واقعی و نیازهای پویای بازار است. اجرای هم‌زمان این چهار محور، نوآوری محصول را با جذب موثر بازار تلفیق کرده و عملکرد کلی شرکت را به طور چشمگیری تقویت خواهد کرد.

پیشنهادات و محدودیت‌ها

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر که بر اهمیت نقش جهت‌گیری کارآفرینی و نوآوری بازاریابی دیجیتال در بهبود عملکرد سازمانی تأکید دارد، پیشنهادها کاربردی زیر برای ذینفعان مختلف ارائه می‌گردد:

- سرمایه‌گذاری سیستماتیک و همه‌جانبه بر پرورش فرهنگ کارآفرینی از طریق پیاده‌سازی سیستم‌های پاداش و تشویق متناسب با نوآوری، تحمل شکست‌های معقول و تقویت رفتار پیش‌فعالانه در سازمان.

– استقرار برنامه‌های آموزشی مستمر و ترویج رهبری الگومحور به منظور نهادینه‌سازی ارزش‌های کارآفرینی در سطوح مختلف سازمانی.

– حرکت از حضور صرف در فضای مجازی به سمت به کارگیری ابزارهای پیشرفته تری نظیر تحلیل کلان‌داده‌ها برای شناسایی ترندهای مصرف، اتوماسیون بازاریابی برای شخصی‌سازی تعاملات و بهینه‌سازی موتورهای جستجو (سئو) برای افزایش دیده‌شدن برند.

– تشکیل تیم تخصصی در حوزه دیجیتال مارکتینگ مجهز به مهارت‌های روز به منظور بهره‌برداری مؤثر از فناوری‌های نوین بازاریابی.

– تغییر جهت از نوآوری‌های صرفاً فناوری محور به سمت توسعه محصولات جدید منطبق بر نیازهای پویای بازار با استفاده از داده‌های دیجیتال و بینش واقعی حاصل از تحقیقات بازار.

– تعامل نزدیک‌تر با بخش بازاریابی برای اطمینان از همسویی فرآیند توسعه محصول با انتظارات مشتریان و تغییرات محیط رقابتی. همچنین به پژوهشگران آینده پیشنهاد می‌شود که متغیرهای دیگری مانند قابلیت یادگیری سازمانی، سرمایه اجتماعی، یا فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر میانجی، و شدت رقابت یا حمایت‌های دولتی به عنوان متغیر تعدیل‌گر جدید در مدل آینده مورد بررسی قرار گیرند. همچنین استفاده از مصاحبه‌های کیفی عمیق با مدیران ارشد در کنار روش کمی، می‌تواند به درک بهتری از «چرایی» و «چگونگی» روابط مشاهده‌شده در مدل (به ویژه دلیل عدم تأیید نقش پویایی محیطی) منجر شود.

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز مواجه بود. نخست آنکه تمرکز این مطالعه بر شرکت کاله در صنعت غذایی، اگرچه به عمق تحلیل کمک کرده، اما موجب محدودیت در قابلیت تعمیم نتایج به سایر صنایع از جمله خدمات یا فناوری اطلاعات و همچنین بنگاه‌های کوچک و متوسط شده است. دوم، به دلیل مقطعی بودن پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها در یک بازه زمانی خاص، امکان بررسی روندهای بلندمدت و سنجش تأثیرات زمانی روابط بین متغیرها وجود ندارد. سوم، با وجود استفاده از پرسشنامه استاندارد، ممکن است ابزار سنجش پویایی محیطی نتوانسته باشد تمام ابعاد پیچیده این مفهوم در بستر ایران به ویژه تأثیرات عوامل سیاسی را به طور کامل پوشش دهد. در نهایت، اگرچه داده‌های ادراکی جمع‌آوری‌شده از مدیران و کارکنان از اعتبار لازم برخوردارند، اما تکمیل این داده‌ها با معیارهای عینی و مالی (مانند نرخ نوآوری یا بازده سرمایه‌گذاری کمپین‌های دیجیتال) می‌توانست تا حد زیادی از احتمال سوگیری ادراکی بکاهد.

این پژوهش به وضوح نشان می‌دهد که برای دستیابی به عملکرد برتر در محیط پویا و پرچالش امروز ایران، شرکت‌ها نیازمند یک رویکرد دوجهی هستند: از یک سو، نهادینه‌سازی جهت‌گیری کارآفرینی به عنوان موتور محرک نوآوری و شناسایی فرصت، و از سوی دیگر، به کارگیری نوآوری بازاریابی دیجیتال به عنوان بستر و تسهیل‌گر ارتباط با بازار. این دو، زمانی به حداکثر اثربخشی می‌رسند که از طریق مکانیزم‌های عملیاتی یعنی توسعه محصولات جدید و تقویت قابلیت‌های بازاریابی به نتایج ملموس تبدیل شوند. شرکت کاله به عنوان یک نمونه موفق، نشان داده که تلفیق جسارت کارآفرینانه با ابزارهای دیجیتال می‌تواند منجر به تثبیت رهبری بازار و رشد بین‌المللی شود. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که ترکیب جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری بازاریابی دیجیتال، همراه با سرمایه‌گذاری در قابلیت‌های بازاریابی و توسعه محصول جدید، نقشی حیاتی در ارتقاء عملکرد شرکت‌ها در بازارهای رقابتی ایفا می‌کند.

۶. منابع

- Aftab, J., Veneziani, M., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2024). Entrepreneurial orientation and firm performance in SMEs: The mediating role of entrepreneurial competencies and moderating role of environmental dynamism. *International Journal of Emerging Markets*, 19(10), 3329–3352. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1151>
- Anastasiu, B., Dospinescu, N., & Dospinescu, O. (2022). The impact of social media peer communication on customer behaviour—Evidence from Romania. *Argumenta Oeconomica*, 2022(1), 247–264.

- Andhyka, B., Yustisiana, R., & Widayadi, W. (2023). The use of digital marketing in MSMEs in supporting business continuity in Indonesia. *Asian Journal of Entrepreneurship*, 4(1), 24–34.
- Andriani, C., Zona, M. A., & Thaib, I. (2024). Entrepreneurial orientation, business performance, and traditional leadership style. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2302194>
- Azar, A., & Gholamzadeh, R. (2018). *Advanced topics in partial least squares structural equation modeling* [In Persian]. Negah-e Danesh Publications.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Basco, R., Hernández-Perlines, F., & Rodríguez-García, M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation on firm performance: A multigroup analysis comparing China, Mexico, and Spain. *Journal of Business Research*, 113, 409–421.
- Behdarvand, S., & Masrou, G. (2019). Investigating the effect of entrepreneurial orientation on marketing capability and performance with the moderating role of competitive intensity. *Proceedings of the Second National Conference on New Ideas in Business Management*. (In Persian)
- Boone, C., Lokshin, B., Guenter, H., & Belderbos, R. (2019). Top management team nationality diversity, corporate entrepreneurship, and innovation in multinational firms. *Strategic Management Journal*, 40(10), 277–302.
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708–727.
- Carson, G., O'Connor, C., & Simmons, G. (2020). The crucial role of market intelligence in the development of small business marketing capabilities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(5), 797–816. <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2019-0394>
- Choi, S. B., Lee, W. R., & Kang, S. W. (2020). Entrepreneurial orientation, resource orchestration capability, environmental dynamics and firm performance. *Sustainability*, 12(13), 5415.
- Chung, S., Animesh, A., Han, K., & Pinsonneault, A. (2014). Firm's social media efforts, consumer behavior, and firm performance. *Information Systems Research*.
- Dehghanizadeh, M., & Faraji, M. J. (2023). A model for the impact of entrepreneurial and market orientation on company performance. *Innovation Management in Defense Organizations*, 6(2), 1–28. (In Persian)
- Diez-Martin, F., Blanco-Gonzalez, A., & Prado-Roman, C. (2019). Research challenges in digital marketing: Sustainability. *Sustainability*, 11(10), 2839.
- Duah, F. A., Bamfo, B. A., & Marfo, J. S. (2024). Marketing capability and firm performance: The mediating role of resource orchestration capability. *Cogent Social Sciences*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2318880>
- Elsharnouby, T. H., & Elbanna, S. (2021). Change or perish: Human capital and dynamic marketing capabilities. *Tourism Management*, 82, 104184.
- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(7), 901–912.
- Farhang, S., & Piri, M. (2023). The effect of digital orientation on marketing performance. *New Marketing Research*, 13(4), 115–136. (In Persian)
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage. *Journal of Open Innovation*, 8(3), 163.
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., Kraus, S., & McDowell, W. C. (2021). Moderating influences on entrepreneurial orientation–performance relationship. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 22(4), 240–250.
- Ferreras-Méndez, J. L., Olmos-Peñuela, J., Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Entrepreneurial orientation and new product development performance. *Technovation*, 108, 102325.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.

- Gnigwo, G., & Changzheng, Z. (2024). Factors influencing company performance. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(5), 199–214. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i5.3481>
- Górska-Warsewicz, H. (2024). Entrepreneurial orientation and co-branding partnerships. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 20(2), 139–159. <https://doi.org/10.7341/20242027>
- Goyal, A., Bhong, S., Kumbhare, P., & Bharadkar, R. (2021). The new era of digital marketing: A literature review. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(10), 728–741.
- Hanaysha, J. R., & Al-Shaikh, M. E. (2024). Entrepreneurial orientation and marketing capability effects. *Discover Sustainability*, 5, 273.
- Hanaysha, J. R., Al-Shaikh, M. E., Joghee, S., & Alzoubi, H. M. (2022). Innovation capabilities and sustainability. *FIIB Business Review*, 11(1), 67–78.
- Habibi, A., & Jalalnia, R. (2022). *Partial least squares*. Naron Publications.
- Herhausen, D. (2020). The digital marketing capabilities gap. Vrije Universiteit Amsterdam.
- Ju, M., Jin, J. L., & Zhou, K. Z. (2018). Marketing capability in emerging markets. *Journal of International Marketing*, 26(4), 1–17.
- Jung, S. U., & Shegai, V. (2023). Digital marketing innovation and firm performance. *Sustainability*, 15(7), 5711. <https://doi.org/10.3390/su15075711>
- Kamali Birjandi, K. (2020). The effect of new product development on firm performance. *17th International Management Conference*.
- Koski, H., & Kretschmer, T. (2010). New product development and firm value. *Information Economics and Policy*, 22(1), 42–50.
- Kusa, R., Suder, M., & Duda, J. (2024). Entrepreneurial orientation and firm performance. *International Journal of Information Management*, 78, 102802.
- Li, Y. H., Huang, J. W., & Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440–449.
- Liu, Y., & Wang, M. (2022). Entrepreneurial orientation and new product development. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 130–149. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0204>
- Lu, C., Qi, Y., Hao, S., & Yu, B. (2025). Collaborative innovation networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 40(1), 188–201.
- Makhloufi, L., Laghouag, A. A., Sahli, A. A., & Belaid, F. (2021). Entrepreneurial orientation and innovation capability. *Sustainability*.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship. *Management Science*, 29(7), 770–791.
- Moi, L., & Cabiddu, F. (2021). Agile marketing capability. *Journal of Management and Governance*, 25(4), 1145–1177.
- Morgan, N. A., Katsikeas, C. S., & Vorhies, D. W. (2012). Export marketing capabilities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(2), 271–289.
- Morgan, T., & Anokhin, S. (2023). Entrepreneurial orientation and product performance. *Journal of Business Research*, 164, 113921.
- Muis, I., Adhi, T. M., & Kamalia, R. F. (2024). Digital marketing and innovation performance. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(8), e6182. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n8-081>
- Nahirat Torfi, A. (2024). Digital marketing and firm performance. *Digital Transformation and Administration Innovation*, 2(1), 66–75. <https://doi.org/10.61838/dtai.1.1.8>
- Novack, G. D. (2023). Eyes on new product development. *Journal of Ocular Pharmacology and Therapeutics*, 39(3), 189–190. <https://doi.org/10.1089/jop.2023.29102.gdn>
- Novack, G. D. (2024). Eyes on new product development. *Journal of Ocular Pharmacology and Therapeutics*, 40(3), 158–159. <https://doi.org/10.1089/jop.2024.29120.gdn>
- O’Cass, A., & Sok, P. (2014). Intellectual resources and marketing capability. *International Small Business Journal*, 32(8), 996–1018.
- Park, B. I., & Xiao, S. (2020). Dynamic capabilities and performance. *International Studies of Management & Organization*, 50(1), 57–73. <https://doi.org/10.1080/00208825.2019.1703378>
- Peter, M. K., & Dalla Vecchia, M. (2021). Digital marketing toolkit. In *New trends in business information systems and technology*.
- Pollák, F., & Markovič, P. (2021). Digital marketing adoption in SMEs. *Administrative Sciences*, 11(3), 71.

- Pratama, F. J., Danial, R. D. M., & Nurmala, R. (2024). Entrepreneurial orientation and marketing capability. *Al-Kharaj Journal*, 6*(11). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i11.3408>
- Purwanti, I., Lailyningsih, D. R. N., & Suyanto, U. Y. (2022). Digital marketing capability. *Journal of Theory and Applied Management*, 15(3), 433–448. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v15i3.39238>
- Putra, A. M. (2024). Company performance determinants. *KINERJA Journal*, 3*(2), 163–174. <https://doi.org/10.37481/jmoi.v3i2.144>
- Reyes-Gómez, J. D., López, P., & Rialp, J. (2025). Strategic orientations and firm performance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 31(2/3), 810–845. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2022-0200>
- Rosario, A. M. F. T., & Cruz, R. N. (2019). Digital marketing innovation determinants. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8(1), 1722–1731.
- Shin, S., & Aiken, K. D. (2012). Marketing capability mediation. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(4), 658–677.
- Sinha, K. K., Saunders, C., Raby, S., & Dewald, J. (2022). Innovation and SME performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(2), 346–367.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Shah, N. U., Candra, A. H., Hashim, N. M. H. N., & Abdullah, N. L. (2023). Entrepreneurial orientation and SME performance. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(2), 379–403.
- Tajeddini, K., & Mueller, S. (2019). Environmental dynamism and performance. *Entrepreneurship Research Journal*, 9(4). <https://doi.org/10.1515/erj-2018-0283>
- Talari, M., Fallah, M., & Hoseinkhani, M. (2021). Entrepreneurial orientation and new product success. *New Marketing Research*, 11(1), 157–178.
- Yaqub, M. Z., Yaqub, R. M. S., Alsabban, A., Baig, F. J., & Bajaba, S. (2024). Marketing capability and SME performance. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-05-2024-0206>
- Yi, H. T., Amenuvor, F. E., & Boateng, H. (2021). Entrepreneurial orientation and innovation. *Sustainability*, 13(6), 3586.
- Yuwono, W., Fitriyanti, S. D., & Nainggolan, F. (2025). Digital marketing innovation and firm performance. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*.
- Zadeh Gorgan, M., & Soltani Torbati, F. (2021). Marketing capabilities and firm performance. *Proceedings of the First National Conference on New Research in Management*. (In Persian)