

عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط

دکتر زهره دهدشتی شاهرخ*

چکیده

دولتها علاقه‌مند کمک به شرکتها جهت افزایش صادرات هستند و در این راستا برنامه‌های ارتقاء صادرات دولت منجر به افزایش بیشتر صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط در مقایسه با شرکت‌های بزرگ می‌گردد. لذا رفتار صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط و همین‌طور عواملی که نقش مهمی را در موفقیت صادراتی آنها ایفا می‌کند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تحقیقات بسیاری در مورد شناسایی این‌گونه عوامل انجام گرفته که در این مقاله تعدادی از این نظریات عرضه می‌گردد. در این‌گونه تحقیقات عوامل درون سازمانی و برون سازمانی (عوامل محیطی) مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

کلید واژه‌ها: عملکرد صادراتی، شرکت‌های کوچک و متوسط، استراتژی

مقدمه

افزایش صادرات به دلیل جهانی شدن اقتصاد دنیا با کاهش تعرفه‌ها و سیاست‌های آزاد سازی تجارت رخ داده است. دولت‌ها علاقمند کمک به شرکت‌ها جهت افزایش صادرات هستند و دولت‌های کشورهای توسعه‌یافته برنامه‌های ارتقاء صادرات مختلفی را به مرحله اجرا گذاشته‌اند. دولت‌ها به ارتقاء صادرات شرکت‌های خود علاقه نشان می‌دهند چون صادرات، نیروی محرکه رشد اقتصادی است (زو^۱ و همکاران، ۱۹۹۸).

معمولاً دولت‌ها منابع زیادی را صرف برنامه‌های ارتقاء صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط می‌کنند چون صادرات این‌گونه شرکت‌ها نقش مهمی را در اقتصاد ملی کشورها ایفا می‌کند.

برنامه‌های ارتقاء صادرات دولت معمولاً منجر به افزایش بیشتر صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط در مقایسه با شرکت‌های بزرگ که ممکن است به صادرات اشتغال داشته باشند می‌گردد. بنابراین چنین نتیجه‌گیری می‌گردد که رفتار صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط و همین‌طور عواملی که نقش مهمی در موفقیت صادراتی آنها ایفا می‌کند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و تلاش جهت شناسایی این‌گونه عوامل می‌تواند برای مدیران و سیاست‌گذاران راهنمای باارزشی برای تدوین و اجرای سیاست صادرات باشد (کاتسیکیز^۲ و همکاران، ۱۹۹۶).

عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها به علت جهانی شدن بازارها و رقابت رو به افزایش شرکت‌های خارجی مورد توجه محققین قرار گرفته و تحقیقات بسیاری در این زمینه انجام گرفته است. مرور ادبیات تجربی عملکرد صادراتی شرکت‌ها، دامنه وسیعی از عوامل مؤثر بر فعالیت و موفقیت صادرات را مورد شناسایی قرار داده است (ابی^۳ و اسلیتر^۴، ۱۹۹۸، بیلکی^۵، ۱۹۷۸، مدسن^۶، ۱۹۸۷، میزنبوک^۷ و کورت^۸).

1 - Zou

2 - Katsikeas

3 - Aaby

4 - Slater

5 - Bilkey

6 - Madsen

7 - Misenbook

8 - Kurt

۱۹۸۸، زو و استن^۱ (۱۹۸۹). در این مقاله به بررسی و گروه‌بندی این‌گونه عوامل می‌پردازیم. ابتدا به تشریح دو نظریه مهم آبی و اسلیتر (۱۹۸۸) و مدسن (۱۹۸۷) پرداخته و سپس سایر نظریه‌ها را مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهیم داد.

نظریه آبی و اسلیتر

آبی و اسلیتر (۱۹۸۹) مدلی را برای ارزشیابی عملکرد صادرات پیشنهاد نمودند که در آن ابتدا سه عامل داخلی و یک عامل خارجی نفوذگذار بر صادرات را پیشنهاد نمودند. سپس عامل محیطی در مدلشان کنار گذاشته شد. در این مدل عوامل خارجی بعنوان محدودیت در نظر گرفته شد و علاوه بر این محققین به عوامل مدیریتی نیز توجه نمودند. سه عامل مورد توجه عبارت بودند از شایستگی شرکت^۲، مشخصات شرکت، و استراتژی صادرات.

متغیرهای مورد استفاده برای هر عامل بشرح ذیل است:

الف - شایستگی شرکت

تکنولوژی، دانش در مورد بازار، برنامه‌ریزی، سیاست صادرات، کنترل مدیریت، کیفیت و ارتباطات.

ب - مشخصات شرکت

مشخصات شرکت عبارتست از ویژگی‌هایی بشرح ذیل:

اندازه شرکت، تعهد مدیریت و نگرش مدیریت نسبت به صادرات (مشوق‌های مالی، رقابت، بازده بالقوه، توزیع، تحویل و خدمات، مشوق‌های دولت، ریسک و سود).

پ - استراتژی شرکت

در استراتژی شرکت عوامل ذیل مورد توجه قرار می‌گیرد:

انتخاب بازار، کالا و خط کالا، قیمت گذاری، فعالیتهای تشویقی و ترغیبی کارکنان.

انتقادات وارده به مدل آبی و اسلیتر بر دو جنبه متمرکز است که عبارتست از:

۱- طبقه‌بندی آنها از متغیرها به صورت شایستگی، مشخصات و استراتژی

شرکت.

۲- برقراری رابطه بین این سه عامل و موفقیت در صادرات.

در مورد طبقه‌بندی متغیرهای داخلی ابتدا باید یک وجه تمایز بین متغیرهایی که کم و بیش نقطه شروع و ثابت هستند و متغیرهایی که می‌توانند بصورت ابزارهای سیاست صادراتی باشند قائل شد.

سیاست صادرات بر حسب همه متغیرهای داخلی که می‌توانند برای ترغیب صادرات مورد استفاده قرار گیرند در نظر گرفته می‌شود. به عنوان مثال آبی و اسلیتر در مدل خود وجه تمایزی بین عوامل شایستگی و استراتژی قائل نشده‌اند؛ در حالی که مشخصات شرکت شامل دامنه وسیعی از متغیرها می‌گردد که بنظر نمی‌رسد وجه مشترک زیادی با هم داشته باشند از جمله اندازه شرکت و نگرش در مورد صادرات. مشخصات شرکت ممکن است بر همه ابزارهای سیاست صادراتی و نه فقط بر استراتژی صادرات تأثیر بگذارد.

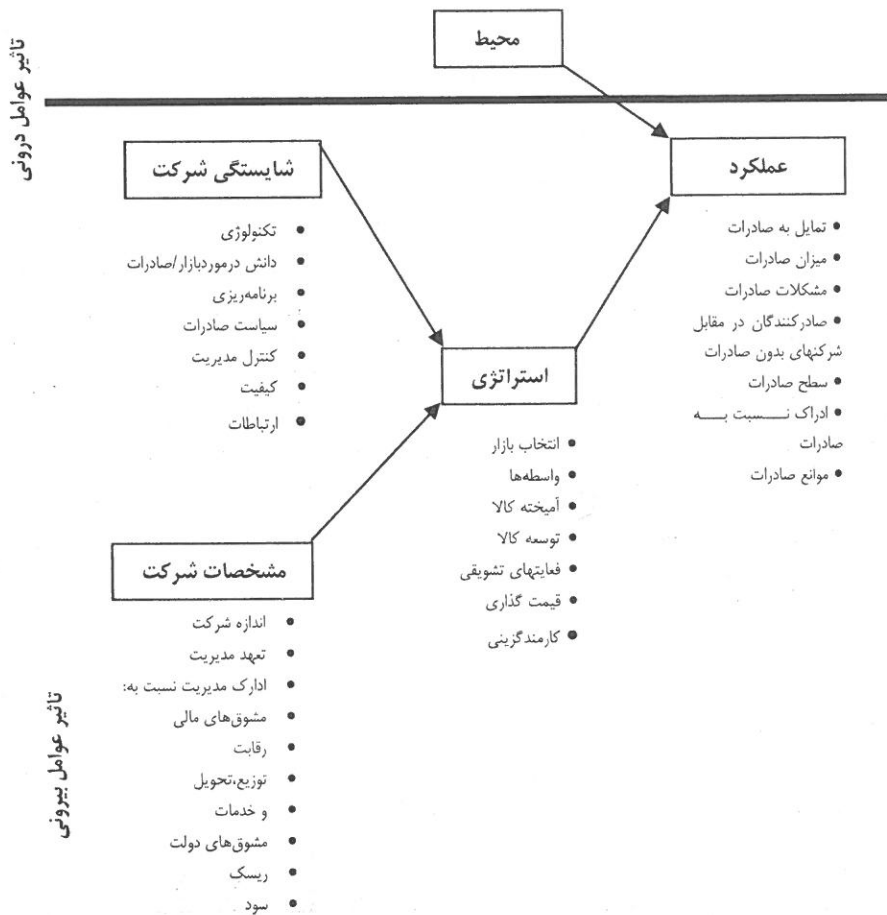
آبی و اسلیت (۱۹۸۹) تأثیر مدیریت را بر عملکرد صادرات و اینکه چه نوع تلاشی توسط مدیریت منجر به موفقیت در صادرات می‌گردد را مورد مطالعه قرار دادند و تأثیر عوامل محیط بیرونی را نادیده گرفتند. در مدل آبی و اسلیتر (شکل ۱) استراتژی بر عملکرد صادرات تأثیر تعیین‌کننده‌ای دارد ولی مشخصات شرکت تنها از طریق استراتژی بازار صادراتی بر عملکرد صادرات تأثیر دارد. شایستگی شرکت نیز بطور مستقیم و غیرمستقیم از طریق استراتژی بازار صادراتی بر عملکرد صادراتی شرکت تأثیر دارد. در نتیجه با ثابت نگهداشتن محیط غیرقابل کنترل بیرونی، استراتژی بازار صادراتی و شایستگی مدیر از عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادرات است.

نظریه مدسن

مدسن (۱۹۸۷) بحث نمود که عملکرد یک سازمان نتیجه تعامل مستمر بین سه گروه از عوامل است که عبارتند از ساختار سازمانی، محیط بیرونی و استراتژی. البته این نظر مورد تأیید محققین دیگر که بحث نمودند استراتژی عامل اصلی موفقیت در صادرات است، قرار نگرفت و دو عامل دیگر تأثیر تعدیل‌کننده و یا ترکیبی از تأثیر تعدیل‌کننده و مستقیم را دارند. گروه‌بندی مفاهیم به سه گروه توسط مدسن با مطالعات آبی و اسلیتر تطبیق می‌کند ولی ساختار تلاشهای آنها بیشتر قابل بحث است.

بنظر زو و استن (۱۹۹۸) تقسیم محیط به دو گروه که عبارتند از محیط بیرونی و درونی از نظر قابلیت اعمال کنترل مدیران و میزان تأثیر آنان بر عملکرد صادرات

مفید است. عدم تشابه در شیوه عملیاتی کردن عملکرد صادرات یکی از محدودیت‌های عمده در تحقیقات است (مدسن ۱۹۸۷، آبی و اسلیتر ۱۹۸۹، کاوسگیل^۱ و زو ۱۹۹۴). به این ترتیب اعتبار تحقیقات انجام شده زیر سؤال رفته و کاربرد و مقایسه نتایج تحقیقات را دشوار می‌سازد. محققین در تحقیقات اولیه در مورد عملکرد صادرات بیشتر معیارهای «کمی» از جمله میزان فروش و سود حاصل از صادرات را بکار بردند (کاوسگیل و زو، ۱۹۹۴).



شکل ۱ - عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی (مدل آبی و اسلیتر)

Source: Aaby & Slater, 1989, P.9.

تجزیه و تحلیل سایر نظریه‌ها

بیشتر تحقیقات تجربی بر اساس عوامل درونی (آکسین^۱، ۱۹۸۸، کاوسگیل^۲، ۱۹۸۴، کاوسگیل و نوین^۳، ۱۹۸۱، کیناک^۴، ۱۹۸۵) و تحقیقاتی بر عوامل بیرونی (بکر^۵ و پورتر^۶، ۱۹۸۳، دونوبل^۷ و همکاران^۸، ۱۹۸۹، رآو^۹، ۱۹۹۰، کرپالانی^{۱۰} و مک‌اینتاش^{۱۱}، ۱۹۸۰ و مدسن^{۱۲}، ۱۹۸۸) و همچنین تحقیقاتی بر اساس هر دو گروه عوامل درونی و بیرونی انجام گرفته است (کرپالانی و مک‌اینتاش^{۱۳}، ۱۹۸۰). چنین بنظر می‌آید که تأثیر عوامل محیطی بر موفقیت صادرات در مقایسه با عوامل داخلی ضعیف است.

تقسیم‌بندی مؤلفه‌های عملکرد صادرات به دو گروه عوامل درونی و بیرونی (جدول شماره ۱) با توجه به اینکه دو گروه تئوری مرتبط هستند قابل توجیه است. علی‌الخصوص عوامل درونی توسط تئوری "مبتنی بر منابع" توجیه می‌گردد. تئوری مذکور به شرکت بعنوان بسته منحصربفردی از منابع معمولی و ملموس «دارایی‌ها، توانایی‌ها، فرآیندها، ویژگیها یا صفات مدیریتی، اطلاعات و دانش» می‌نگرد که توسط شرکت کنترل گشته و آن را قادر به اجرای استراتژی‌هایی جهت بهبود کارایی و اثربخشی می‌نماید (بارنی^{۱۴}، ۱۹۹۱، دفت^{۱۵}، ۱۹۸۳). تئوری "مبتنی بر منابع" بحث می‌کند که مؤلفه اصلی عملکرد یک شرکت و استراتژی آن منابع داخلی سازمان هستند (بارنی^{۱۶}، ۱۹۹۱، کولیس^{۱۷}، ۱۹۹۱).

بالعکس تئوری سازمان صنعتی^{۱۸} (ای او) بحث می‌نماید که عوامل خارجی، استراتژی یک شرکت را تعیین می‌کنند که استراتژی نیز بنوبه خود عملکرد اقتصادی را تعیین خواهد نمود (شرر^{۱۹} و راس^{۲۰}، ۱۹۹۰). این تئوری برای منطق

1 - axinn

2 - Nevin

3 - Kaynak

4 - Becker

5 - Porter

6 - De Noble

7 - Rao

8 - Kripslani

9 - Mc Intosh

10 - Daft

11 - Collis

12 - Industrial Organization

13 - Scherer

14 - Ross

قرار دارد که محیط بیرونی فشارهایی بر شرکت وارد می‌سازد که شرکت باید جهت ادامه حیات، خود را با آن تطبیق دهد (کولیس ۱۹۹۱).

در یک طبقه‌بندی تعداد زیادی از متغیرها که بر فعالیت و موفقیت صادراتی تاثیر می‌گذارد مورد شناسایی قرار گرفته است. این متغیرها در سه گروه عامل سیاست بازاریابی، عوامل مربوط به شرکت و عوامل مربوط به محیط بیرونی به شرح زیر هستند (کاتسکیز^۱ و همکاران، ۱۹۹۷).

متغیرهای عامل سیاست بازاریابی عبارتند از انتخاب بازار صادراتی، قیمت‌گذاری رقابتی، شرایط پرداخت، ویژگی‌های بسته‌بندی، توسعه محصول جدید، تلاش‌های تشویقی و ترغیبی، خدمات پس از فروش، شبکه توزیع و توزیع فیزیکی. متغیرهای عامل شرکت عبارتند از: تکنولوژی، برنامه‌ریزی صادرات، کنترل مدیریت، کیفیت کارکنان صادرات، کنترل کیفیت بالا، قدرت مالی.

متغیرهای عامل بیرونی عبارتند از: روابط سیاسی بین کشورها، توافق‌های دو جانبه و چند جانبه، توافق‌های تجاری، سوبسید صادرات، عدم وجود محدودیت صادرات، اعتبار کشور در بازارهای خارجی، ثبات اقتصادی، ریسک پایین در بازارهای صادراتی، بازار بالقوه، وضعیت اقتصادی در کشور خارجی و دسترسی به بازار صادراتی.

در طبقه‌بندی دیگری، از عواملی که در چارچوب‌های قبلی تئوریک شناسایی شده‌اند (به عنوان مثال ابی و اسلیتر ۱۹۸۹، داروچا^۲ و کریستنسن^۳ ۱۹۹۴) استفاده گردیده و عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی را به دو گروه عوامل درونی و بیرونی می‌باشد که خود نیز شامل دو گروه عوامل قابل کنترل و غیرقابل کنترل می‌باشد (جدول ۱). عوامل قابل کنترل درونی شامل استراتژی بازاریابی صادرات، نگرشها و ادراکات مدیران، عوامل غیرقابل کنترل درونی شامل ویژگیهای مدیران، ویژگیها و شایستگیهای شرکت، عوامل قابل کنترل بیرونی شامل ویژگیهای صنعت و ویژگیهای بازارهای خارجی و داخلی است و هر یک از عوامل فوق به عوامل فرعی دیگری تقسیم‌بندی و به این ترتیب سی و سه متغیر مستقل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته

1 - Katsikeas

2 - Da Rocha

3 - Christensen

است. لازم به تذکر است که تاکنون تحقیقی در مورد عوامل قابل کنترل بیرونی انجام نگرفته است.

این یافته‌ها مطابق با یافته‌های مدسن (۱۹۸۷)، اسی و اسلیتر (۱۹۸۹) و چتی^۱ و هامیلتون^۲ (۱۹۹۳) است. بیشتر محققین عقیده دارند که عملکرد صادرات، تحت کنترل شرکت و مدیریت آن قرار دارد و عدم تأکید بر محیط همانطور که توسط مدسن (۱۹۸۷) گزارش شده هنوز از ویژگیهای مطالعات عملکرد صادرات در دهه گذشته است. اکنون به بررسی هر گروه از عوامل اصلی و فرعی می‌پردازیم.

عوامل درونی قابل کنترل

دو نوع عوامل درونی و قابل کنترل وجود دارد. نوع اول در رابطه با استراتژی بازاریابی صادرات است که شامل تطبیق کالا و نقاط قوت کالا، تطبیق فعالیتهای ارتقایی، شدت فعالیتهای ارتقایی، تطبیق قیمت، قیمت‌گذاری رقابتی، روابط کانال و نوع کانال است. برنامه‌ریزی و سازمان صادرات در این سری از عوامل قرار دارند. نوع دوم شامل نگرشها و ادراکات مدیریت است و شامل گرایش بین‌المللی مدیریت، تعهد مدیریت به صادرات، ادراک مدیریت از مزایای صادرات و ادراک مدیریت از موانع صادراتی است.

جدول ۱ - مولفه‌های عملکرد صادرات

بیرونی	درونی
	استراتژی بازاریابی صادرات استراتژی کلی صادرات برنامه‌ریزی صادرات سازمان صادرات استفاده از تحقیقات بازاریابی نقاط قوت کالا تطبیق کالا رقابتی بودن قیمت تعیین قیمت تطبیق کانال توزیع روابط در کانال توزیع نوع کانال توزیع نگرشها و ادراکات مدیریت تعهد و پشتیبانی از صادرات گرایش بین‌المللی انگیزه صادرات ادراک از مزایای صادرات ادراک از موانع صادرات
ویژگیهای صنعت میزان پیچیدگی تکنولوژیکی صنعت سطح عدم ثبات صنعت ویژگیهای بازار خارجی جذابیت بازار صادراتی رقابتی بودن بازار صادراتی موانع بازار صادراتی ویژگیهای بازار داخلی بازار داخلی	ویژگیهای مدیریت تجربیات بین‌المللی مدیریت تحصیلات / تجربه مدیریت ویژگیها و شانسکیهای شرکت اندازه شرکت شایستگی بین‌المللی شرکت سن شرکت تکنولوژی شرکت مشخصات شرکت ویژگیها / شایستگیهای شرکت

عوامل
غیر قابل
کنترل

Source: Zou and Stan (1998), p 343.

استراتژی بازاریابی صادرات

عوامل مرتبط با استراتژی بازاریابی صادرات شرکت توجه زیادی را به خود جلب نموده است.

اول این که برنامه‌ریزی صادرات معیاری برای اندازه‌گیری عملکرد صادراتی است و پیش‌بینی‌کننده سود حاصل از صادرات و رشد صادراتی است. یافته‌های منفی در

این مورد حاکی از افزایش هزینه‌ها بعلت برنامه‌ریزی صادرات در موقعیتهای خاصی است (بعنوان مثال کاتسکیز و همکاران ۱۹۹۶).

این یافته‌ها مطابق با یافته‌های ابی و اسلیتر (۱۹۸۹) است که اهمیت برنامه‌ریزی سیستماتیک را در فعالیتهای صادراتی کم می‌بینید. دوم این که دارا بودن یک سازمان صادراتی خوب بصورت فروش، سود و رضایت، منعکس می‌گردد. البته در بعضی از تحقیقات اثر این عامل به میزان قابل ملاحظه‌ای نبوده است. سوم این که اثر استراتژی کلی صادرات یک شرکت برحسب اینکه اولین حرکت‌کننده یا دنباله‌رو باشد یا از استراتژی تمرکزی یا تنوع‌گرایی و غیره استفاده نماید در اکثر مواقع بی‌معنا می‌باشد که مشابه با یافته‌های مدسن (۱۹۸۷) است.

این مطلب به این معنی است که نوع استراتژی صادراتی به خودی خود لزوماً بر عملکرد صادراتی تأثیر نمی‌گذارد. چهارم مطابق با یافته‌های مدسن (۱۹۸۷)، استفاده از تحقیقات بازاریابی بین‌المللی بر فروش و رشد صادراتی تأثیر مثبت دارد.

در مورد متغیرهای آمیخته بازاریابی، تطبیق کالا و نقاط قوت کالا مورد توجه محققین بوده است و چندین محقق نتیجه‌گیری نمودند که این دو عامل از مؤلفه‌های مهم فروش، سود و رشد صادراتی است. تأثیر تطبیق فعالیتهای ارتقایی بر عملکرد صادرات متفاوت است و شدت فعالیتهای ارتقایی تأثیر مثبتی بر فروش، سود و رشد صادراتی دارد. تأثیر تطبیق کالا و نوع کالا بر عملکرد صادرات متفاوت است. روابط در کانال معمولاً بصورت حمایت از توزیع‌کننده، ایجاد انگیزش و اشتغال به فعالیت بعنوان مؤلفه‌های کلیدی فروش، سود و رشد صادراتی بیان می‌گردد که مطابق با یافته‌های مدسن (۱۹۸۷) است. در بعضی تحقیقات تطبیق قیمت بطور مثبت بر فروش، سود و رشد حاصل از صادرات تأثیر می‌گذارد (زو و استن، ۱۹۹۸) در حالیکه در دیگر تحقیقات معنی‌دار نبوده است. رقابتی بودن قیمت عمده‌تأ معنی‌دار نبوده است و فقط در سه تحقیق تأثیر مثبتی داشته است.

با توجه به اهمیت قیمت‌گذاری صادراتی بعنوان تنها متغیر آمیخته بازاریابی که درآمدا ایجاد می‌کند، تحقیقات بیشتری باید در رابطه با تأثیر عوامل مرتبط با قیمت انجام گیرد.

نگرشها و ادراکات مدیریت

نگرشها و ادراکات مدیریت بعنوان مهمترین مؤلفه عملکرد صادرات نامیده شده است. نگرشها و ادراکات مدیریت به احتمال زیاد بر سطوح بین‌المللی شدن و عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد و میزان علاقه و تعهد مدیریت را نسبت به فعالیت‌های بین‌المللی منعکس می‌نماید.

فرآیند تصمیم‌گیری در مورد گسترش فعالیت‌های بین‌المللی شرکت بعلت ماهیت تجارت بین‌المللی پیچیده است. در شرکت‌های در حال رشد، کار تصمیم‌گیری حداقل در مراحل اولیه به عهده مدیران شرکت است و این تصمیم‌گیری از نظر شرکت حائز اهمیت است (آرتس^۱، ۱۹۹۲).

مورگان^۲ (۱۹۹۷) پیشنهاد نمود که تصمیم‌مدیر براساس تجربیات قبلی و خصوصیات او شکل می‌گیرد و در نتیجه ادراک تصمیم‌گیرنده کلیدی در طی فرآیند تصمیم‌گیری و چگونگی انجام آن تأثیر دارد.

تحقیقات نشان می‌دهد که در شرکت‌های کوچک و متوسط چنین تصمیماتی براساس احساس، ادراک و آگاهی استراتژیکی در مورد وقایع بازار قرار دارد. با توجه به جدول شماره ۱ چنین می‌توان نتیجه‌گیری نمود که تعهد مدیریت به صادرات به عنوان مهمترین مؤلفه کلیدی عملکرد صادرات شناخته شده است. کاوسگیلو زو (۱۹۹۴) نتیجه‌گیری نمودند که تعهد زیاد مدیریت به شرکت اجازه می‌دهد که بطور تهاجمی به دنبال فرصتهای بازار صادراتی و استراتژی بازاریابی اثربخش جهت بهبود عملکرد صادرات باشند.

دوم این که گرایش مدیریت به فعالیت‌های بین‌المللی می‌تواند موفقیت یا عدم موفقیت شرکت را در بازار خارجی تعیین کند. دیچتل^۳ (۱۹۹۰) عقیده دارد که دو نوع مدیر وجود دارد. یک نوع آنهایی که «جهت‌گیری یا گرایش خارجی» دارند و نوع دوم آنهایی که دارای این نوع جهت‌گیری یا گرایش نیستند.

سوم این که ادراک مدیریت از مزایای صادرات «بعنوان مثال ادراک از اهمیت یا میزان سودی که صادرات برای شرکت به همراه می‌آورد» باعث افزایش میزان فروش، سود و رشد حاصل از صادرات می‌گردد. در حالیکه موانع صادرات

1 - Aerts

2 - Morgan

3 - Dichtel

«ریسکها، هزینه‌ها و پیچیدگی صادرات» منجر به فروش پایین، رشد آهسته و احتمال کاهش موفقیت در صادرات می‌گردد. پاورد^۱ و بوگارت^۲ (۱۹۷۵) دریافتند که غالباً ادراک یا تصور منفی در مورد امکانات صادرات و نه توانائیهای واقعی شرکت مانعی را در راه صادرات بوجود می‌آورد. سیمپسون^۳ و کوجاوا^۴ (۱۹۷۴) به این نتیجه رسیدند که تصور یا ادراک از ریسک، منفعت و هزینه در جهت‌گیری صادراتی شرکت تأثیر دارد.

تحقیقات مختلف نشان داده است که شرکتهای بدون صادرات در مقایسه با شرکتهای صادرکننده هزینه‌های صادرات را بالاتر تصور یا ادراک می‌کردند. باورفیشمی^۵ و کاران (۱۹۸۵) بحث می‌نمودند که ادراک منفی از ریسک و پتانسیل صادرات از موانع عمده‌ای در راه صادرات بودند.

نهایتاً اوگرام^۶ (۱۹۸۲) در تحقیقی که در مورد شرکتهای تولیدکننده با صادرات و بدون صادرات انجام داد به این نتیجه رسید که شرکتهای بدون صادرات معمولاً هزینه‌های صادراتی را خیلی زیاد تصور می‌کردند در حالیکه شرکتهای صادرکننده این هزینه‌ها را برابر یا کمی بالاتر از بازار داخلی می‌دانستند. واضح است که اغلب شرکتهای کوچکتر ادراک صحیحی از سودآوری، ریسک، هزینه‌های پژوهش و بهره‌برداری از فرصتهای صادراتی نداشتند. ضمناً صادرکنندگان وجود ریسک را درک می‌کردند ولی انتظار داشتند که با کسب سود بیشتر آن را جبران کنند. بطور کلی ضرورت دارد که مدیران بر مزایای صادرات و نه بر موانع آن تمرکز نمایند و نگرش مثبتی نسبت به فعالیتهای صادراتی داشته باشند.

عوامل درونی غیرقابل کنترل

عوامل داخلی غیرقابل کنترل شامل ویژگی‌های شرکت و مدیریت آن است که در کوتاه‌مدت قابل تغییر نیست ولی باید توجه داشت که در درازمدت اینگونه عوامل قابل تغییر است بعنوان مثال با استخدام مدیران با شایستگی بیشتر.

1 - Pavord

2 - Bogart

3 - Simpson

4 - Kujawa

5 - Bauerfchchmidt

6 - Ogram

ویژگیهای مدیریت

تجربه بین‌المللی مدیریت، تأثیر مثبت بر فروش، سود و رشد صادرات دارد و تنها تحقیق داس^۱ (۱۹۹۴) به این نتیجه رسید که مدیران شرکت‌های صادراتی موفق تجربه کمتری در صادرات در مقایسه با شرکت‌های ناموفق دارند. بعضی تحقیقات نیز این عامل را معنی‌دار نیافتند. تحقیقات بسیاری در مورد ویژگیهای مدیران انجام گرفته زیرا این عامل بر افزایش سطح بین‌المللی شدن و یا بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد (کاوگیل و نوین^۲ ۱۹۸۱، رید^۳ ۱۹۸۱، دیچتل و همکاران^۴ ۱۹۹۱، کالوف^۵ و بیمیش^۶ ۱۹۹۵)

در حدود یک سوم از تحقیقات در مورد سطوح تحصیلات رسمی و تجربیات تجاری مدیران تأثیر مثبتی بر فروش، رشد و سود حاصل از صادرات یافتند. بعضی تحقیقات آنها را بی تأثیر و تعداد کمتری دارای تأثیر منفی یافتند. ویور^۷ و پک^۸ (۱۹۹۰) نشان دادند که درصد بیشتری از شرکت‌های صادرکننده در مقایسه با شرکت‌های بدون صادرات دارای تجربیات زندگی در خارج از کشور، مسافرت به خارج از کشور و آشنایی با زبانهای خارجی هستند.

غالباً بین‌المللی شدن بعنوان فرآیند تجربی و دانش‌گرا مورد توجه قرار گرفته است. شرکتها هر چه تجربه، منابع و مهارتهای بیشتری در تجارت بین الملل بدست می‌آورند تمایل بیشتری برای ورود به بازارهای با فاصله روانی بیشتر پیدا می‌کنند. یادگیری سازمانی با بین‌المللی شدن شرکت ایجاد می‌گردد و بستگی به سطوح دانش و تجربیات افراد کلیدی در شرکت دارد.

سطوح دانش و مهارتهای مدیریتی با تحصیلات رسمی مدیران و یا دوره‌های آموزشی گذرانیده شده در تجارت بین الملل بستگی دارد (بارت^۹ ۱۹۸۶، برتن^۹ و

1 - Das
2 - Nevin
3 - Reid
4 - Calof
5 - Beamish
6 - Weaver
7 - Pak
8 - Barret
9 - Burton

اشگلمیلک^۱ (۱۹۸۷). گرچه شواهدی وجود دارد دال بر اینکه دانش تجربی مدیران که از طریق تجربه در تجارت برون‌مرزی بدست می‌آید ممکن است در مقایسه با دانش و مهارت‌های آکادمیک یا عینی تأثیر بیشتری بر سطوح بین‌المللی شدن داشته باشد (سزینکوتا^۲ و اورسیک^۳، ۱۹۹۱؛ میچل، شیور^۴ و یانگ^۵، ۱۹۹۲).

ویژگیها و یا شایستگیهای شرکت

شایستگی‌های^۶ شرکت بر حسب شایستگیهای بین‌المللی و کسب و کار (بعنوان مثال موقعیت قوی در بازار، منابع انسانی قوی، توانائیهای وظیفه‌ای قوی) از مؤلفه‌های مهم عملکرد صادرات هستند. این یافته‌ها مطابق با نظریات قبلی (بعنوان مثال ابی و اسلیتر^۷، ۱۹۸۹، مدسن^۸ ۱۹۸۷) است. اینک در مورد تعداد زیادی از یافته در این زمینه توضیح می‌دهیم.

تجربه شرکت

توافق عمومی بر این است که دانش تجربی خاص در مورد یک بازار در فرآیند بین‌المللی شدن شرکت نقش محوری دارد (بارکما^۹ و همکاران^{۱۰}، ۱۹۹۶، کالوف و بیمیش^{۱۱}، ۱۹۹۵؛ اگردی^{۱۲} و لین^{۱۳}، ۱۹۹۶).

ولیکن بعضی از تحقیقات (کیناک و کوان^{۱۱} ۱۹۹۳ و لوتر^{۱۲} و همکاران^{۱۳} ۱۹۹۱) تأثیر منفی میزان تجربه شرکت «برحسب سال» را بر صادرات، سودآوری و فروش گزارش داده‌اند. دارا بودن دانش تجربی در بازارها ایجاد مزیت رقابتی می‌نماید.

1 - Schlegelmilch

2 - Czinkota

3 - Ursic

4 - Shaver

5 - Young

6 - Competencies

7 - Barkema

8 - Beamish

9 - Ogrady

10 - Lane

11 - Kuan

12 - Louter

برطبق نظریه (داروچا^۱ و همکاران ۱۹۸۹) شرکتهای صادراتی تهاجمی‌تر رفتار می‌کنند. لکن محققین دیگر (دنيس^۲ و دپلتو^۳ ۱۹۸۵) گزارش دادند که تجربه در صادرات در مقایسه با تمایل به صادرات تأثیر بیشتری بر حجم صادرات دارد. تجربه در صادرات موفقیت در صادرات را تسهیل می‌نماید (تسار^۴ و تارلتون^۵ ۱۹۸۲، مدسن ۱۹۸۹).

اندازه

بسیاری از محققین رابطه بین اندازه شرکت و فعالیتهای صادراتی را مورد بررسی قرار داده‌اند (بیلکی^۶، ۱۹۷۸). اندازه شرکت براساس حجم فروش سالیانه (کاوسگیل، ۱۹۸۴؛ کاوسگیل و نوین، ۱۹۸۱) و همینطور تعداد کارکنان (کاوسگیل و ناور^۷، ۱۹۸۷؛ بیلکی و تسار، ۱۹۷۷) مورد اندازه‌گیری قرار گرفته است.

بعضی از مطالعات رابطه مثبتی بین اندازه و تصمیم به صادرات یافته‌اند (برتون و اشلگلمیلک^۸، ۱۹۸۷؛ کیناک، ۱۹۸۵؛ رید^۹، ۱۹۸۲). و سایر تحقیقات به چنین رابطه‌ای دست نیافته‌اند (بیلکی و تسار، ۱۹۷۷). برخی محققین به اندازه شرکت بعنوان یک متغیر مهم در رفتار صادراتی و موفقیت شرکت نگاه کرده‌اند (کاوسگیل و ناور ۱۹۸۷، لوتر^{۱۰} و همکاران ۱۹۹۱، دنيس و دپلتو ۱۹۸۵، کریستنسن و همکاران ۱۹۸۷)

بطورکلی توافق بسیار کمی در مورد تأثیر اندازه سازمان بر موفقیت صادرات وجود دارد. رید (۱۹۸۲) به عنوان مثال گزارش داد که شرکتهای بزرگتر محدودیت کمتری در تخصیص منابع انسانی و مالی برحسب میزان فروش، دارائی‌ها، تعداد کارکنان، پرسنل مدیریتی به صادرات دارند که بعلت در دسترس بودن این‌گونه منابع است.

1 - Da Rocha

2 - Denis

3 - Depelteau

4 - Tesar

5 - Tarleton

6 - Bilkey

7 - Naor

8 - Schlegelmilch

9 - Reid

10 - Louter

ویژگی‌های کلی شرکت

به نظر می‌رسد که منحنی دوره عمر و ماهیت کالای «مصرفی در مقابل صنعتی» یا ماهیت شرکت «تولیدی در مقابل واسطه‌ای» تأثیر معنی‌داری بر صادرات دارد. گروه دیگری از عوامل مرتبط به شرکت که در صادرات و موفقیت مستمر آن تأثیر دارد عبارتست از قیمت‌های رقابتی، برتری فنی، گواهی ثبت، کالاهای منحصربفرد که می‌تواند در تولید کالای نهایی یا در فرآیند تولید بکار رود (معینی^۱، ۱۹۹۵).

بر طبق نظریه تسار^۲ (۱۹۷۵) شرکتهایی که کالاهایی با خصوصیات منحصربفرد ارائه می‌کنند به احتمال زیاد بیشتر به صادرات روی می‌آورند. محققین (کریستنسن، دوروچا و گرتنر^۳، ۱۹۸۷) گزارش دادند که صادرکنندگان موفق معمولاً تأکید بر کنترل کیفیت و جستجوی خصوصیات منحصربفرد کالا می‌نمایند.

کونینگهام^۴ و اسپیگل^۵ (۱۹۷۱) دریافتند که از مهمترین عواملی که در کارآیی شرکت و موفقیت صادراتی آن دخالت دارند عبارتند از طرح و کیفیت کالا. دارا بودن گواهی ثبت و کارآیی در توزیع از عواملی بوده که توسط محققین (پاورد^۶ و بورگارت ۱۹۷۵) در صادرات اثربخش دیده شده است. سایر خصوصیات عبارتند از: تخصص مدیریت در بازاریابی، امورمالی و یا برنامه‌ریزی.

کاوسگیل و ناور (۱۹۸۷) پیشنهاد نمودند که تخصص وسیع مدیریت در امورمالی و برنامه‌ریزی تأثیر مثبتی بر موفقیت در صادرات دارد.

چندین محقق (گانر^۷، ۱۹۸۲، کاوسگیل و نوین ۱۹۸۰) رابطه بین برتری تکنولوژیکی، تحقیقات و توسعه یک کالا و میزان صادرات را مورد بررسی قرار دادند. علی‌الخصوص محققین (کوپر^۸ و کلاین اشمیت^۹، ۱۹۸۵) گزارش دادند که رشد صادرات با مزیت تکنولوژیکی کالای شرکت و میزان هزینه تحقیقات و توسعه رابطه دارد.

-
- 1 - Moini
 - 2 - Tesar
 - 3 - Gertner
 - 4 - Cunningham
 - 5 - Spiegel
 - 6 - Pavord
 - 7 - Garner
 - 8 - Cooper
 - 9 - Klinschmidt

مشابهاً محققین دیگر (مک گینس^۱ و لیتل^۲ ۱۹۸۱) به این نتیجه رسیدند که هزینه‌های تحقیق و توسعه و مزیت‌های کالا با میزان صادرات رابطه دارد. بطور کلی به استثنای چند عامل، تأثیر بیشتر عوامل درونی غیرقابل کنترل متفاوت است.

عوامل بیرونی غیرقابل کنترل

عوامل بیرونی غیرقابل کنترل از جانب محققین مورد توجه زیادی قرار نگرفته است.

ویژگیهای صنعت

چهار تحقیق در مورد میزان پیشرفت تکنولوژی صنعت یا "پیچیدگی تولید" انجام شده و تأثیر مثبتی را بر عملکرد صادراتی گزارش داده است (کاوسگیل و زو، ۱۹۹۴؛ هولز مولر^۳ و استوتینگر^۴، ۱۹۹۶؛ ایتو^۵ و پوسیک^۶، ۱۹۹۳). در حالیکه بنظر می‌رسد که شرکتها در صنایع پیچیده و تکنولوژی‌گرا عملکرد بهتری دارند، تحقیقات بیشتری جهت نتیجه‌گیری قاطع ضرورت دارد.

عدم ثبات صنعت « عملیاتی شده بر حسب نرخ تغییر تکنولوژی، قابلیت پیش‌بینی و ریسک » تأثیر مثبتی بر صادرات دارد (داس، ۱۹۹۴؛ لیم^۷ و همکاران، ۱۹۹۶).

ویژگیهای بازار صادراتی

از سه تحقیقی که قابلیت رقابت بازار صادراتی را مورد توجه قرار دادند تنها یک تحقیق (کاوسگیل و زو، ۱۹۹۴) تأثیر غیرمستقیم معنی‌داری را بر عملکرد صادرات یافت. در حالیکه بعضی محققین جذابیت بازار صادراتی «توسعه اقتصادی و تقاضای بالقوه و غیره» را دارای تأثیر مثبت بر عملکرد صادرات دانستند دیگران تأثیر

1 - Mc Guinness

2 - Little

3 - Holzmuller

4 - Stottinger

5 - Ito

6 - Pucik

7 - Lim

معنی‌داری در رابطه با این عامل نیافتند. این عدم شمول در بررسیهای مدسن (۱۹۸۷) نیز مشاهده شده است. نهایتاً بر عکس مشاهدات مدسن (۱۹۸۷) بیشتر تحقیقات گزارش دادند که موانع بازار صادراتی «موانع تجاری، فیزیکی و فاصله روانی» عامل معنی‌داری برای پیش‌بینی عملکرد صادرات نیستند و شاید شرکتها بر چنین موانعی با دنبال نمودن استراتژیهای بازاریابی اثربخش غلبه یابند.

ویژگیهای بازار داخلی

چهار تحقیق در مورد تأثیر نیروهای بازار داخلی به یافته‌های متفاوتی دست یافتند. بعنوان مثال کاتسکیز و همکاران (۱۹۹۶) تأثیر مثبتی از سیاست ملی صادرات را بر عملکرد صادرات یافتند ولی تأثیر معنی‌داری برای فشار بازار داخلی و کاهش ارزش پولی ملی نیافتند.

مدسن (۱۹۸۹) تأثیر منفی جذابیت بازار صادراتی را بر فروش صادراتی گزارش داد. بنظر می‌رسد که رابطه بین شرایط بازار داخلی و عملکرد صادراتی نیاز به تحقیقات بیشتر دارد.

مطالعات نشان داده است که دولتها می‌توانند به شرکتها در فراهم آوردن اطلاعات، مشوقهای مالیاتی، بیمه و برنامه‌های مالی کمکهای شایانی بنمایند (ویور و همکاران ۱۹۹۸). ضمناً آکسی (۱۹۸۸) دریافت که رابطه معکوسی بین دشواریهای کارهای اداری که بعهده صادرکنندگان است و اقدام به صادرات وجود دارد.

معیارهای اندازه‌گیری عملکرد صادرات

هنوز توافقی بر نحوه اندازه‌گیری عملکرد صادرات وجود ندارد اگرچه روشهای گوناگونی توسط محققین (بعنوان مثال کاوسگیل و زو، ۱۹۹۴؛ اشلگمیک^۱ و راس^۲، ۱۹۸۷؛ والترز^۳ و سمیعی^۴، ۱۹۹۰) ارائه شده است. بطور کلی معیارهای اندازه‌گیری عملکرد صادرات به سه گروه کلی تقسیم می‌شوند که عبارتند از: معیارهای مالی، غیرمالی و مرکب.

1 - Schegelmilch

2 - Roos

3 - Walters

4 - Samiee

در گروه معیارهای مالی، طبقه "روش" قرار دارد که شامل حجم فروش حاصل از صادرات یا شدت صادرات است. طبقه "سود" شامل سودآوری کلی صادرات و معیارهای نسبی از قبیل سود حاصل از صادرات تقسیم بر سود کل یا سود حاصل از بازار داخلی است.

معیارهای "رشد" اشاره به تغییر در فروش و یا سود در طی یک دوره زمانی دارد. معیارهای غیرمالی عکس معیارهای مالی که عینی می‌باشند ذهنی است. طبقه "موفقیت" شامل معیارهایی نظیر باور مدیران در مورد سهم صادرات در سودآوری کلی و شهرت شرکت است (راون^۱ و همکاران، ۱۹۹۴). "رضایت" اشاره به رضایت کلی مدیران از عملکرد صادراتی دارد. (اوانجلیستا^۲، ۱۹۹۴) و "تحقق اهداف" عطف به ارزیابی مدیران از عملکرد در مقایسه با اهداف دارد (کاتسیکیز و همکاران، ۱۹۹۶). نهایتاً معیارهای "مرکب" عطف بر معیارهایی است که براساس جمع امتیاز معیارهای متفاوت «معیارهای مالی و غیرمالی» اندازه‌گیری عملکرد قرار دارد. لازم به توضیح است که فروش و سود حاصل از صادرات و معیارهای مرکب بیش از سایر معیارها مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

نتیجه‌گیری

دولت‌ها به توسعه صادرات شرکت‌های خود علاقه نشان می‌دهند چون صادرات نیروی محرکه رشد اقتصادی است در بسیاری از تحقیقات تاثیر عوامل مؤثر بر عملکرد صادرات شرکتها مورد بررسی قرار گرفته است. دو نظریه مهم در این رابطه متعلق به ابی اسلیترو (۱۹۸۹) و مدسن (۱۹۸۷) است که ابی و اسلیترو (۱۹۸۹) سه عامل مؤثر بر عملکرد صادراتی را شایستگی شرکت، مشخصات شرکت و استراتژی صادرات دانستند. مدسن (۱۹۸۷) عملکرد صادراتی را نتیجه تعامل مستمر بین سه گروه از عوامل که عبارتند از ساختار سازمانی، محیط بیرونی و استراتژی دانستند. سایر نظریات عملکرد صادرات را متأثر از عوامل درونی شرکت‌ها و یا عوامل بیرونی دانستند. زو و استن (۱۹۹۸) عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی را بر حسب تحقیقات انجام شده درجدولی ارائه نمودند که یک بعد آن عوامل درونی و بیرونی سازمان و

بعد دیگر آن عوامل قابل کنترل و غیرقابل کنترل بود قراردادند. عوامل قابل کنترل درونی شامل عوامل اصلی استراتژی بازاریابی صادرات، نگرش‌ها و ادراکات مدیریت و عوامل غیرقابل کنترل درونی شامل ویژگی‌های مدیریت، ویژگی‌ها و شایستگی‌های شرکت و عوامل بیرونی غیرقابل کنترل شامل ویژگی‌های صنعت، ویژگی‌های بازار خارجی و ویژگی‌های بازار داخلی است که هر یک از عوامل اصلی به عوامل فرعی دیگری نیز تقسیم شده و جمعاً بالغ بر سی و سه متغیر گردیدند. در این جدول قسمت عوامل قابل کنترل بیرونی خالی بود که نشان می‌دهد محققین به این‌گونه عوامل توجهی ننموده‌اند. ضمناً هنوز توافقی بر نحوه اندازه‌گیری عملکرد صادرات وجود ندارد. به طور کلی معیارهای اندازه‌گیری عملکرد صادرات به سه گروه معیارهای مالی، غیرمالی و مرکب (مالی و غیرمالی) تقسیم می‌شود که به انتخاب محقق در تحقیقات مختلف به کار رفته است.

با توجه به اهمیت صادرات بر توسعه اقتصادی کشور پیشنهاد می‌گردد که در صنایع مختلف در این زمینه تحقیقاتی انجام گیرد.

منابع و مآخذ

- Aaby N.E.,and S.F. Slater (1989). **Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88**. International Marketing , Vol.3, No.2, pp.11-28.
- Aerts, R. (1992).**Becoming International: Benefits and Pitfalls for Entrepreneurial SMEs**. Small Business Research Institute, Brussels.
- Ahokangas Petri (1998). **Internationalization and SMES**.Research Paper.
- Axinn, N. Catherine (1988). **Export Performance: Do Managerial Perceptions Make A Difference**. International Marketing Review, Vol.5 , No.2, pp.61-70.
- Barkema H.G. , J.H.J. Bell, and J.M. Penings (1996). **Foreign Entry, Cultural Barriers, and Learning**. Strategic Management Journal, Vol.17, No.2, pp.151-166.
- Barney, B. Jay (1991). **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**. Journal of Management. Vol.17, pp.99-120.
- Barret J. Nigel (1986). **A Study Of Internationalization of Australian Manufacturing Firms**. Unpublished a P.H.D Thesis, University Of South Wales
- Bauerschmidt. , A., Sullivan, D., and Gillepsie, K. (1985). **Common Factors Underlying Barriers to Export: Studies in the U.S. Paper Industry** Journal of International Business Studies , Summer, pp 65-82.
- Becker H. Thomas and James L. Porter (1983). **Small Business Plus Export Trading Companies: New Formula for Export Success?**, Journal of Small Business Management. Vol.21, October , pp.8-16.
- Bilkey , Warren and G. Tesar (1977). **the Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms**. Journal of International Business Studies, Spring / Summer, pp.93-98.
- Bilkey, Warren (1978). **An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms**. Journal of International Business Studies. Vol.9 , No.1, pp.33-46.
- Burton, F.N. and B.B. Schlegelmilch (1987). **Profile Analysis of Non-Exporters Versus Exporters Grouped by Export Involvement**. Management International Review. Vol.27, No.1, pp.38-49.

- Calof L. Jonathan and Paul Beamish (1995). **Adapting To Foreign Markets: Explaining Internationalization**. International Business Review. Vol.4, No.2, pp.115-31
- Cavusgil S. Tamer (1984). **Organizational Characteristics Associated With Export Activity**, Journal of Management Studies, Vol.21, No.1, pp.3-22.
- Cavusgil S. Tamer and Jacob Naor (1987). **Firm and Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity**. Journal Of Business Research. Vol.15, No.3, pp.221-35.
- Cavusgil S. Tamer and John R. Nevin (1980). **A Conceptualization of The Initial Involvement In International Marketing**. In C.W. Lamb. J r. & P.M. Dunne, Editors. Theoretical Development in Marketing, pp.68-71. Chicago: American Marketing Association
- Cavusgil S. Tamer and John R. Nevin (1981). **Internal Determinants Of Export Marketing Behavior: An Empirical Investigation**. Journal of Marketing Research. Vol.18, Feb , pp.114-119.
- Cavusgil S. Tamer and S. Zou (1994). **Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation Of The Empirical Link In Export Market Ventures**. Journal of Marketing. Vol.58, January, pp.1-21.
- Chetty, S.K. and R.T. Hamilton (1993). **Firm-Level Determinants of Export Performance: A Meta Analysis**, International Marketing Review, Vol.10, No.3, pp.26-34.
- Christensen, H. Carl, Angela Da Rocha, and Rosane Kerbel Gertner (1987). **An Empirical Investigation of the Factors Influencing Exporting Success Of Brazilian Firms**.Journal of International Business Studiess.Vol.18, Fall, pp.61-77.
- Collis, D.J. (1991), **A Resource – Based Analysis of Global Competition: The Case of Bearings Industry**. Strategic Management Journal, Vol.12, pp.49-68.
- Cooper, G. Robert and Elko J. Kleinschmidt (1985)..**The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance**.. Journal of International Business Studies, Vol.16, No.1, pp.37-55.
- Cunningham, M.T. and R.T. Spiegel (1971), **A Study In Successful Exporting**, British Journal of Marketing. Vol.5, Spring, pp.2-12.
- Czinkota R. Michael and M. Ursic (1991). **Classification of Exporting Firms According to Sales and Growth in to a Share Matrix**. Journal of Business Research. Vol.22, pp.243-253.

- Daft, R. (1983). **Organization Theory and Design**. New York, N.Y:West.
- Da Rocha Angela and Carl H. Christensen (1994). **The Export Experience of a Developing Country: A Review Of Empirical Studies Of Export Behavior and the Performance of Brazilian Firms**, in S.T. Cavusgil, and C. Axinn (Eds.). *Advances in International Marketing*, JAI press, Greenwich, CT, Vol.6, pp.111-142.
- Da Rocha Angela, Carl H. Christensen and Carlos Eduardo (1989). **Aggressive and Passive Exporter:A Study in The Brazilian Furniture Industry**. *International Marketing Review*, Vol.7, No.5, pp.6-14.
- Das M. (1994), **Successful and Unsuccessful Exporters From Developing Countries: Some Preliminary Findings**. *European Journal of Marketing*, Vol.28, No.12, pp.19-33.
- De Noble, Alex., Richard, M. Castaldi and Donald M. Molver (1989). **Export Intermediaries: Small Business Perceptions of Services and Perfomance**. *Journal of Small Business Management*, Vol.27, April, pp.33-41.
- Denis, Jean-Emile and Daniel Depelteau (1985). **Market Knowledge, Diversification, and Export Expansion**, *Journal of International Business Studies*, Vol.16, Fall, p.77-89.
- Dichtel, Erwin. (1990). **International Orientation as a Precondition for Export Success**. *Journal of International Business Studies (USA)*, Vol.21, No.1.
- Dichtl, Erwin, H.G. Koglmayr, and S. Mueller (1990). **International Orientation as a Precondition For Export Success**. *Journal of International Business Studies*, Vol.1, No.1, pp.23-40.
- Evangelista, F.U. (1994). **Export Performance and Its Determinants: Some Empirical Evidence From Australian Manufacturing Firms**. In Cavusgil, S.T. and C. Axinn (Eds), *Advances in International Marketing*, Greenwich, CT: JAI Press: Vol.6, pp.207-209.
- Garner, Gerard (1982). **Comparative Export Behavior of Small Canadian Firms in the Printing and Electrical Industries**, In *Export Managemen: an International Context*. Ed. Michael R. Czinkota and George Tesar. New York: Praeger Publishers, pp.113-131.

- Holzmuller, H.H. and B. Stottinger (1996). **Structural Modeling of Cross-Validation and Further Development of an Export Performance Model.** Journal of International Marketing, Vol 4, No.2, pp.29-55. <http://www.trionia.fi/Vanha/ov/acta64/1-1.htm>
- Ito, K. and V. Pucik (1993). **R & D Spending Domestic Competition, and Export Performance of Japanese Manufacturing Firms.** Strategic Management Journal, Vol. 14, pp. 61-75.
- Katsikeas, C.S., N.F. Piercy and C. Loannidis (1996). **Determinants of Export Performance in a European Context.** European Journal of Marketing, Vol.30, No.6, pp.6-35.
- Kaynak, Erdner (1985). **Correlates of Export Performance In Resource-Based Industries** in Global Perspectives in Marketing. Ed. Erdner Kaynak. New York: Praeger Publishers, pp.197-210.
- Kaynak, Erdner and W.K. Kuan (1993), **Environment, Strategy, Structure, and Performance in The Context Of Export Activity: An Empirical Study Of Taiwanese Manufacturing Firms.** Journal of Business Research, Vol.27, pp.33-49.
- Kirplani, V. and N. Macintosh (1980). **International Marketing Effectiveness of Technology-Oriented Small Firms.** Journal of International Business Studies, Vol.112, Winter, pp.81-90.
- Lim J.S., T.W. Sharkey, and K.I. Kim (1996). **Competitive Environmental Scanning and Export Involvement: An Initial Inquiry.** International Marketing Review. Vol.13, No.1, pp.65-80.
- Louter, P.J., C. Ouwerkerk and B.A. Bakker (1991). **An Inquiry in to Successful Exporting.** European Journal of Marketing, Vol.25, No.6, pp.7-23.
- Madsen Tage Koed (1987). **Empirical Export Performance Studies: A Review of Conceptualizations and Findings.** in Cavusgil, S.T. and Axinn, C. (eds). Advances in International Marketing. Greenwich, CT: JAI Press, Vol.2, pp.177-198.
- Madsen Tage Koed (1988/89). **Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence.** International Marketing Review. Vol. 6, No. 4, pp. 41-57.
- Mc Guinness, Norman W, and Blair Little (1981). **The Influence of Product Characteristics on the Export Behavior of New Industrial Products.** Journal of Marketing. Vol. 45, (Spring), pp.110-122.

- Michtel, Will, J. Miles Shaver and Bernard Young (1992). **Getting There In A Global Industry: Impacts on Performance of Changing International Presence.** Strategic Management Journal, Vol.13, pp.419-432.
- Miesenbock, Kurt J. (1988). **Small Businesses and Exporting: A Literature Review** International Small Business Journal, Vol.6, No.1 , pp.42-61.
- Miller D. and J. Shamise (1996). **The Resource-Based View of The Firm in Two Environments: The Hollywood Film Studios From 1936-1965.** The Academy of Management Journal. Vol.29, No.3, pp.519-543.
- Moini A.H. (1995). **An Inquiry in to Successful Exporting: An Empirical Investigation Using a Three-Stage Model.**Journal of Small Business Management. Vol.33, No.3, pp.9-25.
- Morgan,R.E. (1997). **Decision Making for Export Strategy.** Small Business and Enterprise Development. Vol.4. pp.73-85.
- O'Grady S. and H.W. Lane (1996). **The Psychic Distance Paradox.**Journal of International Business Studies. Vol.27, No.2, pp.309-333.
- Ogram E.W. (1982). **Exporters and Non-Exporters: A Profile of Manufacturing Firms in Georgia.** Czinkota, M.R. and Tesar, G. (Eds). Export Management: an International Context. New York: Praeger Publishing, pp.75-84.
- Pavord William C. and Raymond G. Bogart (1975). **The Dynamics of the Decision to Export**". Akron Business and Economics Review. Vol.6, Spring, pp.6-11
- Rao , C.P. (1990). **Impact of Domestic Recession of Export Marketing Behaviour.** International Marketing Review, Vol.7, No.2 , pp.54-65.
- Raven , P.V. , J.M. Mc Cullough and P.S. Tasuhaj (1994). **Environmental Influences and Decision-Making Uncertainty in Export Channels: Effects on Satisfaction and Performance.** Journal of International Marketing, Vol.2, No.3, pp.37-59.
- Reid , D. Stan (1981). **The Decision-Maker and Export Entry and Expansion.** Journal of International Business Studies. Vol.12, No.2, pp.101-112.
- Reid , D. Stan (1982). **The Impact of Size on Export Behavior in Small Firms** in Export Management. An International Context Eds.

- Scherer , F.M. and Ross D. (1990). **Industrial Market Structure and Economic Performance**. Chicago, IL: Rand Mc Nally.
- Schlegelmilch , BB. And A.G. Ross (1987). **The Influence of Managerial Characteristics on Different Measures of Export Success**. Journal of Marketing Management, Vol.3, No.2, pp.145-158.
- Seringhaus, R.F.H. (1993). **Comparative Marketing Behavior of Canadian and Austrian High-Tech Exporters**. Management International Review, Vol.33, No.3, pp.247-269.
- Simpson C.L. and Duane Kujawa (1974). **The Export Decision Process: an Empirical Inquiry**. Journal of International Business Studies. Vol.5, pp.107-117.
- Sullivan , Daniel and Alan Bauerschmidit (1990). **Incremental Internationalization: a Test of Johanson and Vahlne's Thesis**. Management International Review. Vol.30, January , pp.19-30.
- Tesar,George (1975). **Empirical Study of Export Operations Among Small and Medium-Sized Manufacturing Firms**. P.H.D. Thesis , Graduate School of Business Administration , University of Wisconsin-Madison.
- Tesar,George and J.S. Tarleton (1982). **Comparison of Wisconsin and Virginia Small and Medium-Sized Exporters: Aggressive and Passive Exporters**. in Czinkota , M.R. and G. Tesar (Eds). Export Management: An International Context, New York, Praeger Publishing, pp.75-84.
- Walters , P.G.P. and Samiee , S. (1990). **A Model For Assessing Performance in Small U.S. Exporting Firms**. Entrepreneurship Theory and Practice , Winter, pp.33-50.
- Weaver K. ,Mark, David Berkowitz and Les Davies (1998). **Increasing the Efficiency of National Export Promotion Programs: The Case of Norwegian Exporters**, Vol.36, No.4, pp 1-11.
- Weaver, K. Mark and Jong Moo Pak (1990). **International Orientation of Small Manufacturers Based on Export Experiences**. in Proceedings on The 35th World Conference eds. Eugeng G. Gomolka and William A. Ward. Washington D.C.: Internatinal Council For Small Business, p 89.
- Zou, Shaoming and Simona Stan (1998). **The Determinants of Export Performance: A Review of the Empirical Literature**

Between 1987 and 1997 International Marketing Review. Vol.15, No.5 , pp.333-356.

Zou, Shaoming. Taylor, and G.E Osland (1998). **The Export Scale: A Cross-National Generalized Export Performance Measure.** Journal of International Marketing , Vol.6, No.3.