

## *Designing a Pattern of Spanning Export Marketing Capabilities in Cement Industry*

Mohammad Sabri Aval<sup>1</sup>, Amir Rahimpour<sup>\*2</sup>, Behzad Shahrabi<sup>3</sup>

1. PhD Candidate, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Management, Bojnord Branch, Islamic Azad University, Bojnord, Iran. **Email:** rahimpour@bojnourdiau.ac.ir
3. Assistant Professor, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

### ABSTRACT

No doubt, the development of exports in developing countries will lead to increasing the added value of products, investment in research and development, foreign direct investment and creating job opportunities. This research was of qualitative type and using grounded theory to design the model spanning export marketing capabilities. The statistical population consisted of 13 cement industry experts who were purposefully selected and interviewed. The findings showed that the causal conditions of the industry include: bias and commitment of managers to export, sales engineering, specialized knowledge of employees, creativity and innovation, research and development, pricing, distribution channels, promotion and advertising, product quality, competitiveness, introduction of the company's capabilities and package it is an arrangement. The central phenomenon of this model is the comprehensive export marketing capabilities. The background conditions include: customs laws and regulations, political and economic support of the government for export, information technology and computer networks, logistics and transportation, support of the cement industry trade association and support of the Chamber of Commerce for export. Also, the intervening conditions include: foreign exchange obligations, traditional marketing, economic war, force majeure conditions, customs and culture of countries and price dumping, and the strategies include: market research, customer relationship management, strategic planning, pricing strategy, capillary marketing strategy, SWOT is export marketing, export marketing budget, risk management, human resource development and specialized training of employees. The consequences of the plan include: branding, improvement and renovation of production lines and national and international prestige.

**Keywords:** spanning marketing capabilities, cement industry, export marketing capabilities.

**JEL:** M16, M38, F13, F51.

## طراحی الگوی قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان

محمد صابری اول<sup>۱</sup>، امیر رحیم پور<sup>۲\*</sup>، بهزاد شهربابی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۷

### چکیده

بدون شک توسعه صادرات در کشورهای در حال توسعه زمینه افزایش ارزش افزوده محصولات، سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه، سرمایه گذاری مستقیم خارجی و ایجاد فرصت‌های شغلی را به همراه خواهد داشت. لذا این پژوهش با هدف طراحی الگوی قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان انجام گردید. این پژوهش از نوع کیفی و با استفاده از نظریه داده‌بنیاد به طراحی الگو پرداخت. جامعه پژوهش ۱۳ نفر از خبرگان صنعت سیمان بودند که بصورت هدفمند انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. یافته‌ها نشان داد که شرایط علی صنعت شامل: تعصب و تعهد مدیران به صادرات، مهندسی فروش، دانش تخصصی کارکنان، خلاقیت و نوآوری، تحقیق و توسعه، قیمت گذاری، کانال‌های توزیع، ترویج و تبلیغات، کیفیت محصول، رقابت پذیری، معرفی توانمندی شرکت و بسته‌بندی می‌باشد. پدیده محوری این الگو قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی است. شرایط زمینه‌ای شامل: قوانین و مقررات گمرکی، پشتیبانی سیاسی، اقتصادی دولت از صادرات، فناوری اطلاعات و شبکه‌های کامپیوتری، لجستیک و حمل و نقل، پشتیبانی انجمن صنفی صنعت سیمان و پشتیبانی اتاق بازرگانی از صادرات می‌باشد. همچنین شرایط مداخله‌گر شامل: تعهدات ارزی، بازاریابی سنتی، جنگ اقتصادی، شرایط فورس مازور، آداب و رسوم و فرهنگ کشورها و دمپینگ قیمت بوده و راهبردها شامل: تحقیقات بازار، مدیریت ارتباط با مشتری، برنامه‌ریزی استراتژیک، استراتژی قیمت گذاری، استراتژی بازاریابی مویرگی، SWOT بازاریابی صادراتی، بودجه بازاریابی صادراتی، مدیریت ریسک، توسعه منابع انسانی و آموزش تخصصی کارکنان می‌باشد. پیامدهای حاصل از طرح شامل: برند شدن، بهسازی و نوسازی خطوط تولید و عزت ملی و بین‌المللی است.

**واژه‌های کلیدی:** قابلیت‌های بازاریابی فراگیر، صنعت سیمان، قابلیت‌های بازاریابی صادراتی.

**طبقه‌بندی JEL:** F51, F13, M38, M16

<sup>۱</sup>. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد علی‌آبادکتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آبادکتول، ایران.

<sup>۲</sup>. استادیار گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. (نویسنده مسئول):

(rahimpour@bojnourdiau.ac.ir)

<sup>۳</sup>. استادیار گروه مدیریت، واحد علی‌آبادکتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آبادکتول، ایران.

## مقدمه

امروزه در اقتصاد جهانی، تولید و صادرات نقش بسزا و مهمی را در چارچوب هر اقتصاد سالمی ایفا میکند و نقش صادرات و اهمیت آن در زمینه رشد و شکوفایی اقتصاد کشورهای در حال توسعه به خوبی شناخته شده است. از مهمترین اقدام‌ها در این زمینه، کاهش وابستگی کشور به درآمد نفت و تأکید بر افزایش صادرات غیرنفتی است (دادپور و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین صادرات نقش مهمی در اقتصاد جهانی دارد و انتظار می‌رود اهمیت آن در بازاری که روبه‌روز جهانی‌تر می‌شود، افزایش یابد (شریفی کورآباد و نژادایرانی، ۱۴۰۱). برای نشان دادن پیچیدگی‌ها در عملکرد صادرات، نظریه مزیت منبع<sup>۱</sup> R-A هانت و مورگان (۱۹۹۵) چارچوبی واقع‌بینانه ارائه می‌دهد که می‌تواند فراتر از مرزهای داخلی به عرصه رقابت جهانی گسترش یابد. رویکرد مزیت منبع نشان می‌دهد که منابع و قابلیت‌های شرکت‌ها عملکرد آنها را هدایت می‌کند و متعاقباً آنها را از سایرین در همان صنعت متمایز می‌کند (آسیکدیلی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). شواهد موجود نشان می‌دهد که عملکرد موفق شرکت‌ها درخصوص صادرات کالا و خدمات، درجبه‌های گوناگون مزیت‌هایی را برای آنان در پی خواهد داشت که پیامدهای مثبت آن نه تنها فضای رشد و توسعه برای شرکت‌ها را به همراه دارد بلکه در نهایت به رشد و بالندگی اقتصاد کشورها نیز منتج خواهد شد (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۰).

در این راستا سازمانها برای دستیابی به عملکرد بالاتر اقدامات مختلفی را انجام می‌دهند. یکی از این اقدامات مهم بحث بازاریابی است که می‌تواند در شناسایی محصول و معرفی سازمان کاملاً موثر باشد. بازاریابی تنها فعالیت تجاری است که نقش اصلی آن درک نیازها، خواسته‌ها و ترجیحات مشتریان و ارضای نیاز آنها به‌نحوی بهتر از رقبا است. در این فرایند، قابلیت‌های سازمان و شرکت می‌تواند کمک شایانی به امر بازاریابی داشته باشد. یکی از مهمترین این قابلیت‌ها، قابلیت‌های بازاریابی<sup>۳</sup> است. قابلیت‌های بازاریابی، فرآیند یکپارچه‌ای است که در آن شرکت‌ها منابع محسوس و نامحسوس را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دستیابی به یک تمایز نسبی محصولات برای برتری رقابتی و در نهایت دستیابی به یک کیفیت برند مناسب به کار می‌برند (افتخارپور و همکاران، ۱۴۰۱). ادبیات بازاریابی بین‌المللی تأکید می‌کند که قابلیت‌های بازاریابی نقش مهمی در عملکرد موثر استراتژی بازاریابی در فعالیت‌های سرمایه‌گذاری صادراتی دارند. قابلیت‌های بازاریابی منابع مهم عملکرد برتر در سرمایه‌گذاری‌های صادراتی هستند و بر عملکرد شرکت‌ها در بازارهای خارجی تأثیر می‌گذارد (دادپور و همکاران، ۱۳۹۹). قابلیت‌های بازاریابی را می‌توان بر اساس جهت‌گیری و فرآیند سازمانی به سه بعد دسته‌بندی کرد. بعد اول «قابلیت‌های بیرونی» است که شامل مهارت‌ها و قابلیت‌های شرکت‌ها برای درک تغییرات بازار و همچنین توانمندسازی شرکت‌ها برای رقابت موثرتر در بازار می‌شود. این شامل قابلیت‌های مربوط به سنجش بازار، روابط با مشتری و پیوند کانال می‌شود. بعد دوم «قابلیت‌های درون به بیرون» است که شامل منابع و قابلیت‌های داخلی شرکت مانند تولید، مدیریت منابع انسانی، قابلیت فن‌آوری، تدارکات و سایر فعالیت‌های تحول است. بعد سوم «قابلیت‌های فراگیر» است که شامل ادغام قابلیت‌های بیرون به درون و درون

<sup>1</sup>. resource-advantage theory

<sup>3</sup>. Marketing Capability

<sup>2</sup>. Acikdili et al

به بیرون است. قابلیت‌های فراگیر شامل فعالیت‌هایی مانند توسعه استراتژی، توسعه محصول جدید، قیمت‌گذاری، انجام سفارش مشتری، ارائه خدمات به مشتری و خرید است. سه بعد از قابلیت‌های فراگیر شامل مهارت‌های تبلیغاتی، مهارت‌های قیمت‌گذاری؛ و مهارت‌های محصول و خدمات. همچنین قابلیت‌های فراگیر شامل فعالیت‌هایی از جمله توسعه محصول، قیمت‌گذاری، ارتباطات بازاریابی، فروش، برنامه‌ریزی بازاریابی و اجرای بازاریابی است (هوگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). نقش قابلیت‌های فراگیر یکپارچه‌سازی قابلیت‌های بیرون به درون و درون به بیرون، مانند برنامه‌ریزی موثر محصول جدید، قیمت‌گذاری و ارتباطات داخلی است (رستمی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). شرکت‌هایی که از قابلیت‌های بازاریابی بهره می‌برند، در موقعیت بهتری قرار دارند تا منابع را به عملیات بازاریابی بین‌المللی، مانند توسعه تحقیقات بازار، تطبیق محصولات، بسته‌بندی، خدمات یا انتخاب کانال‌های توزیع یا تبلیغات خارج از کشور اختصاص دهند. بنابراین، قابلیت‌های بازاریابی درون شرکت‌ها مهم هستند، نه تنها به این دلیل که به موفقیت بین‌المللی آن‌ها کمک می‌کنند، بلکه به این دلیل که به شرکت کمک می‌کنند منابع «خشکی» را که برای غلبه بر تعهدات خارجی ضروری هستند، توسعه دهد (بلیسا و ریپولیس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸). تئوری «ساختار صنعت» معتقد است عوامل خارجی هستند که راهبرد و عملکرد را تعیین می‌کنند. این تئوری بیان می‌کند که محیط خارجی فشارهایی را بر شرکت تحمیل می‌کند که شرکت برای باقیماندن و پیشرفت باید پاسخ مناسبی به این فشارها بدهد. برطبق «تئوری ساختار صنعت» عوامل خارجی و راهبرد صادراتی شرکت عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادراتی هستند (باشکوه اجیرلو و همکاران، ۱۴۰۰).

امروزه با توجه به سیاست‌های حمایتی کشورهای در تجارت بین‌المللی و رفع موانع تجاری در عمل کلیه شرکت‌ها صرف‌نظر از اندازه و صنعت با این واقعیت روبه‌رو شده‌اند که عدم مشارکت در بازارهای جهانی نمیتواند منجر به بقای طولانی مدت شود در این راستا قابلیت‌های ارتباطات بین‌المللی و قابلیت بازاریابی صادراتی نقش مهمی را در موفقیت شرکت‌ها در بازار جهانی ایفا می‌کند. بنابراین قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد کسب و کار صادراتی و تدوین استراتژی سازمان تأثیر می‌گذارند و برای ایجاد رفتارهای مناسب که منجر به عملکرد صادراتی بهتر می‌شود، به کار می‌روند (کنجکاو منفرد، ۱۴۰۱). قابلیت‌های بازاریابی صادراتی را می‌توان با قابلیت قیمت، توسعه محصول، توزیع، ارتباط، کیفیت خدمات مشتری، اثربخشی ارتباطات بازاریابی، کیفیت نیروی فروش، توانایی تحقیق شرکت و راه اندازی مناسب محصول سنجید. همچنین ابعاد دیگر اندازه‌گیری قابلیت بازاریابی صادراتی عبارتند از: محصول، قیمت، مدیریت توزیع، ارتباطات بازاریابی و برنامه‌ریزی و اجرای بازاریابی (مویس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). با توجه به اینکه سیمان یک کالای استراتژیک می‌باشد و نقش مهمی در اقتصاد ایران و جهان از جنبه‌های مختلف دارد، لذا بررسی مداوم این صنعت با توجه به تحولات سریع جهانی در بخش‌های مختلف تولید، تجارت، محیط زیست و ارتباطات از ضروریات کارا نمودن این صنعت است و تحقیق و توسعه پیرامون آن بخصوص درجهت مرتفع نمودن مشکلات آن امری لازم و حیاتی است (حسینی و همکاران، ۱۴۰۰). یکی از مشکلات کنونی صنعت سیمان کشور، مازاد ظرفیت تولید این ماده در کشور است (سلیمانی، ۱۳۹۹). در سال ۹۹ و ۱۴۰۰،

1. Hoque et al

2. Roatami

3. Blesa & Ripolles

4. Muis

شاهد یکی از سخت‌ترین سال‌های اقتصادی کشور به دلیل تنگ‌تر شدن حلقه تحریم‌ها، شیوع کرونا، رکود تورمی حاکم بر کشور و در انتظار بودن عمده فعالیت‌های اقتصادی برای مشخص شدن آینده برجام بودیم (اسکینی، ۱۴۰۱).

با توجه به سیاست‌های کشور در دهه‌های گذشته اعم از توسعه پروژه‌های عمرانی بزرگ مانند ساخت و ساز، سدسازی، پروژه مسکن مهر و همچنین چشم انداز افق ۱۴۰۴ کشور مبنی بر رشد اقتصادی سالانه ۸ درصدی، اعطای گسترده مجوز به واحدهای تولید سیمان انجام شد تا ظرفیت اسمی تولید سیمان کشور در سال ۱۴۰۴ به حدود ۱۰۰ میلیون تن برسد که بر طبق برنامه، ظرفیت اسمی در سال ۱۴۰۱ حدود ۹۰ میلیون تن بوده ولی این در حالی است که مصرف داخلی سیمان در بهترین حالت کمتر از ۶۰ میلیون تن است (موسوی، ۱۴۰۱). بر اساس برنامه راهبردی توسعه صنعت سیمان، چشم‌انداز کسب جایگاه سوم جهان با تولید سالانه ۱۲۰ میلیون تن و صادرات ۳۲ میلیون تنی این محصول به کشورهای منطقه در سال ۱۴۰۴ هدف‌گذاری شده است (احسان‌فر، ۱۴۰۱). لذا علیرغم دارا بودن جایگاه هشتم تولید سیمان در جهان در سال ۲۰۲۲ (سایت جهانی سیمان<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲) و ۳۰ میلیون تن مازاد تولید سیمان در کشور (موسوی، ۱۴۰۱)، در بین ۲۵ کشور صادرکننده برتر جهان حضور نداشته که این موضوع اهمیت توجه به قابلیت‌های بازاریابی صادراتی بصورت فراگیر را بعنوان یک شکاف برنامه‌ریزی راهبردی<sup>۲</sup> نمایان می‌سازد.

امروزه بسیاری از تحقیقات بر عوامل و ابعادی که منجر به موفقیت‌های با ارزشی برای شرکت‌های فعال در حوزه صادرات می‌شوند، متمرکز هستند. از طرفی بسیاری از پژوهش‌های حوزه صادرات نیز به سمت این موضوع گرایش دارند که چه فعالیت‌ها قابلیت‌های صادراتی می‌تواند به ارتقاء صادرات کمک کند. در حقیقت امروزه محققان عرصه بازاریابی صادرات متوجه اهمیت این موضوع گردیده‌اند که یکی از مهمترین عوامل برای بهبود عملکرد صادرات و راهبرد بازاریابی صادرات، توجه به منابع و قابلیت‌های هوشمند و دارایی‌های انسانی است که در نهایت شامل تجربه فعالیت در عرصه بین‌الملل می‌گردد (نبی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۱).

یکی دیگر از خلأهای موجود که با مرور مطالعات گذشته نمایان می‌گردد نشان می‌دهد که تاکنون پژوهش جامعی به اتصال دو بعد قابلیت‌های بازاریابی بصورت فراگیر (درونی-بیرونی) با در نظر گرفتن همه عوامل شامل شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، نتایج و پیامدها و روابط این عوامل با یکدیگر در زمینه قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان نپرداخته است. از طرفی باتوجه به عدم توجه پژوهش‌های قبلی به مسأله قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی باتوجه به نقش آن در صنعت سیمان، امید است الگوی طراحی شده این پژوهش مورد بهره‌برداری مسئولان و مدیران این صنعت قرار گرفته و گام‌هایی در جهت رونق صادرات سیمان بردارند. لذا هدف این پژوهش طراحی الگوی قابلیت‌های بازاریابی صادراتی در صنعت سیمان با استفاده از نظریه داده‌بنیاد بود.

<sup>۱</sup>. Global Cement

<sup>۲</sup>. Strategic

## مبانی نظری پژوهش

### قابلیت بازاریابی فراگیر<sup>۱</sup>

قابلیت‌ها زیرمجموعه‌ای از منابع یک شرکت هستند که نشان‌دهنده یک منبع سازمانی غیرقابل انتقال خاص شرکت است که هدف آن بهبود بهره‌وری سایر منابع در اختیار شرکت است (شانکا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). برای مثال، قابلیت‌های شناسایی کسب‌وکار به ظرفیت شرکت برای اتخاذ یک رویکرد سیستماتیک برای مکان‌یابی، تجزیه و تحلیل و بهره‌برداری از فرصت‌های خارجی، تماس با مشتریان بالقوه خارجی یا کسب اطلاعات تخصصی در بازارهای خارجی اشاره دارد. قابلیت‌های ایجاد رابطه، ایجاد و حفظ روابط نزدیک با واسطه‌ها و مشتریان خارجی، با درک نیازهای آنها، از طریق داشتن توانایی غلبه بر موانع مربوط به مشکلات ارتباطی ناشی از فاصله جغرافیایی، فرهنگی یا زبانی است. درنهایت، قابلیت‌های نوآوری با تأکید بر توسعه محصول-بازار بر معرفی محصولات جدید، روش‌ها و ایده‌های جدید در فرآیند تولید برای رفع نیازهای خاص مشتریان خارجی و اتخاذ تکنیک‌ها و ابزارهای بازاریابی نوآورانه اشاره دارد (کاتانزارو<sup>۳</sup> و تیسیر، ۲۰۲۱). قابلیت‌های بازاریابی را می‌توان بر اساس جهت‌گیری و فرآیند سازمانی به سه بعد دسته‌بندی کرد. بعد اول «قابلیت‌های بیرونی» است که شامل مهارت‌ها و قابلیت‌های شرکت‌ها برای درک تغییرات بازار و همچنین توانمندسازی شرکت‌ها برای رقابت موثرتر در بازار می‌شود. این شامل قابلیت‌های مربوط به سنجش بازار، روابط با مشتری و پیوند کانال می‌شود. بعد دوم «قابلیت‌های درون به بیرون» است که شامل منابع و قابلیت‌های داخلی شرکت مانند تولید، مدیریت منابع انسانی، قابلیت فن‌آوری، تدارکات و سایر فعالیت‌های تحول است. بعد سوم «قابلیت‌های فراگیر» است که شامل ادغام قابلیت‌های بیرون به درون و درون به بیرون است (هوک<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). اهمیت فرآیندهای یادگیری در توسعه قابلیت‌های بازاریابی مورد تأکید قرار گرفته است به خصوص زمانی که کارکنان بتوانند به طور سریع با استفاده از دانش و مهارت خود مسائل بازاریابی شرکت را حل کنند. دارایی‌ها و قابلیت‌های بازاریابی زیربنای واحدهای کسب‌وکار است و ارتباط با مشتری، تولید یا ترویج و مشتری‌مداری برپایه دانش با فرآیند می‌باشند (بنی‌سعید و همکاران، ۱۴۰۱). از آنجا که زمینه بازار صادرات به طور ایده‌آل برای برآورده کردن دو هدف اصلی دیدگاه منبع محور<sup>۵</sup> RBV یعنی ناهمگونی منابع و عدم تحرک منابع مناسب است، زمینه مناسبی را برای استفاده از دیدگاه منبع محور ارائه می‌دهد دیدگاه منبع محور RBV بر روی ویژگی‌های درونی شرکت تأکید می‌کند تا بتواند از این طریق توضیح دهد که چرا شرکت‌ها استراتژی‌های گوناگونی را دنبال می‌نمایند و ستانده‌های مختلفی دارند. موضوع اصلی این است که سازمان مجموعه‌ای به هم چسبیده از منابع تخصصی است که می‌توان از این منابع برای دستیابی به جایگاهی برتر در بازار استفاده کرد (حاجی‌کریمی و همکاران، ۱۴۰۰). قابلیت بازاریابی فراگیر برای اتصال دو گروه فرایندهای درونی و بیرونی فرایندها لازم است. این قابلیت‌ها بر مبنای تحلیل بازار و نقش‌های درونی سازمان است. برای مثال مهارت بهبود محصول جدید ترکیبی از

<sup>1</sup>. Spanning Marketing Capability

<sup>2</sup>. Shanka

<sup>3</sup>. Catanzaro & Teyssier

<sup>4</sup>. Hoque et al

<sup>5</sup>. Resource Based View (RBV)

قابلیت‌های فنی با اطلاعات در مورد نیازهای مشتریان است. این دسته از قابلیت‌ها شامل: ۱- انعطاف‌پذیری برنامه بازاریابی ۲- اجرای برنامه بازاریابی ۳- بهبود محصول ۴- پاسخگویی ۵- قیمت‌گذاری ۶- ارتباطات بازاریابی (نسیمی و امیری، ۱۳۹۶).

### قابلیت‌های بازاریابی صادراتی<sup>۱</sup>

قابلیت‌های بازاریابی صادراتی تأثیر چشمگیری بر عملکرد بازاریابی صادراتی دارد. ارائه بهترین عملکرد در زمینه بازاریابی و صادرات، از دغدغه‌های بسیار مهم مدیران شرکت‌ها می‌باشد و مدیران می‌کوشند تا با بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف به عملکرد بهتر دست یابند. سازمان‌ها جهت مقابله با موانع موفقیت عملکرد صادراتی به دنبال تقویت قابلیت‌های بازاریابی سازمان خود هستند (عموموها و یزدانی، ۱۴۰۰). از دیدگاه قابلیت پویا، قابلیت‌های بازاریابی صادراتی یک شرکت مستلزم مجموعه‌ای پیچیده و هماهنگ از مهارت‌ها و دانش در مورد صادرات است. به عنوان مکانیزم‌های ارزش آفرین، قابلیت‌های بازاریابی صادراتی به منبع عملکرد برتر تبدیل می‌شوند (بوسو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). درواقع، قابلیت بازاریابی از طریق کمک به شناسایی محیط بازار صادرات، نیازهای بازار صادرات و توسعه‌ی محصولات جدید و کسب وفاداری و رضایت مشتریان بر عملکرد صادراتی شرکت اثر می‌گذارد. قابلیت بازاریابی سبب بهبود تولیدات و خدمات شرکت می‌شود و از طریق ارتقاء عملکرد صادراتی، سبب کسب مزیت رقابتی شرکت‌ها در حوزه‌ی صادراتی می‌شود (نوروزی و همکاران، ۱۳۹۸). قابلیت‌های بازاریابی صادراتی برای مزیت‌های موقعیتی و عملکرد برتر در بازارهای صادراتی بسیار مهم است. قابلیت‌های متمایز بازاریابی صادراتی یک شرکت ریشه در دانش و مهارت‌های کارکنان آن دارد، که مطابقت یا تقلید آن برای سایر صادرکنندگان دشوار است، زیرا محیط پیچیده بازار صادرات، انجام این کار را دشوار و گران می‌کند (زو و همکاران، ۲۰۰۳). قابلیت بازاریابی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا استراتژی‌های بازاریابی صادراتی جدیدی را اتخاذ کنند تا با تغییر و ترکیب منابع موجود به روش‌های جدید و متفاوت به تغییرات بازار جهانی پاسخ دهند. برای صادرات، شرکت‌ها باید نقش قابلیت‌های بازاریابی را در زمینه بازاریابی جهانی درک کنند. شرکت‌ها باید به طور انتخابی قابلیت‌های بازاریابی را برای دستیابی به عملکرد صادراتی بالا توسعه دهند (ریکاریتی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). همچنین داشتن زیرساخت‌های اساسی و مطابق با استانداردهای بین‌المللی برای بازاریابی جهانی و صادرات امری الزامی است. همچنین داشتن تنوع محصول و استراتژی قیمت‌گذاری برای هر منطقه یا کشور از بدیهیاتی است که متاسفانه اکثر قریب به اتفاق کارخانجات ایرانی به آن توجه لازم را ندارند. آشنایی با اقتصاد کشورهای هدف و فرهنگ کسب و کار در منطقه مورد نظر و تحقیقات بازار نقطه آغاز یک صادرات موفق است (مهاجر، ۱۳۹۷). محققین پیشین مروری بر عوامل تعیین کننده عملکرد بین‌المللی انجام داده‌اند و موارد زیر را خلاصه نموده‌اند: ادراکات مدیریتی، استراتژی صادرات، آمیخته‌های بازاریابی، تخصص صادرات، دانش صادرات، روابط تجاری، ویژگی‌های شرکت و ویژگی‌های صادرات و بازار داخلی. در زمینه شرکت‌های صادرکننده از بازارهای نوظهور، به طور اخص ارتباطات مثبتی بین قابلیت یادگیری هوش بازار، قابلیت نوآوری

<sup>1</sup>. Export marketing capabilities

<sup>3</sup>. Rekarti et al

<sup>2</sup>. Boso et al

محصول، قابلیت قیمت‌گذاری، و قابلیت ارتباطات بازاریابی با عملکرد بین‌المللی شرکت‌ها یافتند. (حاجی‌کریمی و همکاران، ۱۴۰۰).

### صنعت سیمان

سیمان پرتلند<sup>۱</sup> یکی از مهم‌ترین دست‌یافته‌های بشر طی ۲۷۰ سال گذشته است و با توجه به نقش مهمی که در توسعه طرح‌های عمرانی ایفا می‌کند عنوان پرمصرف‌ترین محصول جهان پس از آب را به خود اختصاص داده است. استفاده از سیمان پرتلند که برخاسته از سرزمین بریتانیاست، امروزه در سراسر جهان متداول است (ذکایی، ۱۴۰۱). صنعت سیمان نیز باید مطابق مسائل روز دنیا به نوآوری و توسعه محصولات مطابق عملکرد بازاریابی دسترسی یابد تا بتواند کارآیی مالی و شدت رقابت در دنیای رقابتی را افزایش دهد (گلپایگانی‌زاده، ۱۳۹۶).

این صنعت با داشتن حدود نیم درصد از تولید ناخالص ملی و حدود ۳٫۵ درصد از ارزش افزوده کل صنایع یکی از صنایع استراتژیک کشور است (کحالی، ۱۴۰۱) و اکنون پس از ۸۹ سال فعالیت صنعت سیمان، ۷۸ شرکت زیر نظر ۶ هلدینگ اختصاصی با ظرفیت اسمی حدود ۹۰ میلیون تن مشغول تولید سیمان در اقصی نقاط کشور هستند. برخی از این شرکت‌ها علاوه بر تامین نیاز داخلی کشور در طرح‌های عمرانی، با صادرات سیمان و ورود ارز به کشور در توسعه اقتصادی کشور نیز سهم دارند (ذکایی، ۱۴۰۱).

براساس گزارش جدید منتشر شده توسط سازمان زمین‌شناسی ایالات متحده<sup>۲</sup>، ایران هشتمین تولیدکننده بزرگ سیمان جهان در سال ۲۰۲۲ با ۶۲ میلیون تن تولید شده است. چین با ۲٫۱ میلیارد تن بزرگترین تولیدکننده است و پس از آن هند با ۳۷۰ میلیون تن و ویتنام با ۱۲۰ میلیون تن قرار دارند. ایران با روسیه در رتبه هشتم مشترک قرار گرفت در حالی که تولید سال ۲۰۲۲ آن مشابه سال ۲۰۲۱ باقی ماند. حجم تولید جهانی از ۴٫۴ میلیارد تن به ۴٫۱ میلیارد تن کاهش یافت (فاینانشیال تریبون<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). در سال ۲۰۲۱ ویتنام با صادرات سیمان به ارزش ۲٫۱ میلیارد دلار بزرگترین صادرکننده سیمان جهان بر اساس ارزش بود. ترکیه دومین صادرکننده بزرگ سیمان جهان در آن سال بود که ارزش صادرات آن به حدود ۱٫۴ میلیارد دلار رسید. آلمان با صادرات بیش از ۶۱۰ میلیون دلار در جایگاه سوم قرار گرفت (سایت سیمان جهان<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲).

### پیشینه تحقیق

در زمینه قابلیت‌های بازاریابی و تاثیر آن بر صادرات و همچنین عوامل موثر بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها، مطالعات متعددی در داخل و خارج از کشور انجام شده است.

هوک<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۲) دریافتند که استراتژی‌های جذب بین‌المللی‌سازی یک شرکت صادراتی به طور مثبت با عملکرد صادرات مرتبط است. همچنین قابلیت بازاریابی پویا رابطه بین جذب دانش و عملکرد صادرات را تقویت می‌کند. آسیکدیلی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که هم جهت‌گیری صادراتی و

<sup>1</sup>. Portland Cement

<sup>2</sup>. United States Geological Survey

<sup>3</sup>. Financial Tribune

<sup>4</sup>. Global Cement

<sup>5</sup>. Hoque et al

<sup>6</sup>. Acikdilli et al



هم قابلیت‌های بازاریابی اثرات مثبت مستقیمی بر عملکرد صادرات دارند. اویک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی نشان دادند که قابلیت‌های بازاریابی و تکنولوژیکی شرکت‌های کوچک و متوسط دارای اثرات غالب و مثبتی بر عملکرد آن‌ها در بازارهای بین‌المللی است. تارساکو و کارنسوکمانکل<sup>۲</sup> (۲۰۱۹)، در تحقیقی به بررسی ابعاد قابلیت‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و سهم آنها در عملکرد تجاری شرکت‌ها در تایلند پرداختند. نتایج نشان داد که قابلیت بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، قابلیت‌های توسعه محصول رسانه‌های اجتماعی و قابلیت پیاده‌سازی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به طور مثبت و معناداری با عملکرد ارتباط با مشتری و عملکرد مالی مرتبط بودند. تحقیق بوسو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، نشان داد که قابلیت پاسخگویی به بازار زمانی که همراه با قابلیت نوآوری محصول به کار گرفته می‌شود، عملکرد صادرات را هدایت می‌کند.

در تحقیقی شریفی کورآباد و نژادایرانی (۱۴۰۱) نشان دادند که قابلیت‌های بازاریابی و استراتژی‌های صادرات بر بهبود عملکرد صادرات تأثیر مثبت دارند. نتایج پژوهش غمخواری و عزیزی خادم (۱۴۰۱)، نشان داد که متغیرهای قابلیت‌های بازاریابی پویا، مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت توسعه محصول، مدیریت زنجیره تامین، قابلیت‌های بازاریابی سازگار، آموزش بازار هوشیار، آزمایش بازار تطبیقی، بازاریابی باز در عملکرد بازاریابی بین‌المللی صنایع غذایی سحر همدان تأثیر معنادار دارد. افتخارپور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که ساختار و تنوع هیات مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت و معنادار دارد.

نتایج تحقیق کنجکاو منفرد (۱۴۰۰)، نشان داد قابلیت‌های بازاریابی اینترنتی بر دسترسی به اطلاعات و دانش تجربی شرکت تأثیر معناداری دارد، همچنین دسترسی به اطلاعات بر گرایش استراتژیک بین‌الملل و قابلیت‌های ارتباطات بین‌الملل تأثیرگذار است.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نوع پژوهش‌های کیفی با رویکرد استقرایی است که با استفاده از راهبرد نظریه داده‌بنیاد و طرح نظام‌مند استراوس-کوربین<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) به طراحی الگو پرداخته است. شیوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی بوده است. جامعه پژوهش این تحقیق شامل مدیران، خبرگان و متخصصان شرکت‌های فعال در زمینه تولید و صادرات سیمان می‌باشند. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند و نظری استفاده گردید. با توجه به سابقه حدود ۲۷ سال پژوهشگر در یکی از شرکت‌های سیمان نمونه‌ها بصورت هدفمند و در دسترس انتخاب شدند. در نمونه‌گیری هدفمند ابتدا با توجه به شناخت پژوهشگر از خبرگانی که شایستگی پاسخ به سؤالات را با توجه به اهداف پژوهش داشته‌اند انتخاب و مصاحبه با نمونه‌های پژوهش انجام می‌شود (حمیدی و همکاران، ۱۴۰۱). نمونه‌گیری نظری فرآیندی مستمر است که بعد از تحلیل داده‌ها تا رسیدن به اشباع نظری یعنی هنگامی که داده دیگری برای بسط دادن ابعاد مقوله‌های یافت شده پیدا نشود ادامه پیدا می‌کند (هاشمی و همکاران، ۱۴۰۰). بمنظور دستیابی به داده‌های پژوهش و تا زمان رسیدن به اشباع نظری با ۱۳ نفر از مدیران

<sup>1</sup>. Davcik et al

<sup>2</sup>. Tarsakoo & Charoensukmongkol

<sup>3</sup>. Boso et al

<sup>4</sup>. Strauss & Corbin

و فعالان صنعت سیمان مصاحبه نیمه ساختار یافته بعمل آمد. در ابتدای مصاحبه‌ها هدف و مقصود پژوهش بیان می‌گردد و تاکید می‌شد که از مصاحبه‌ها فقط برای مقاصد پژوهش استفاده می‌شود و هویت افراد محرمانه می‌ماند. زمان مصاحبه‌ها بین ۴۰ تا ۸۰ دقیقه متغیر بود و کلیه مصاحبه‌های انجام شده بجز یک مورد ضبط و از متن مصاحبه‌ها یادداشت برداری صورت گرفت. در حین فرآیند مصاحبه نیز با تعیین چارچوبی از خارج شدن مصاحبه شوندگان از موضوع مورد بررسی جلوگیری شد. بمنظور حصول اطمینان از روایی و پایایی پژوهش، ضمن حساسیت نظری محقق و رعایت پروتکل مصاحبه، از راهنمایی و همراهی اساتید راهنما و مشاور در فرآیند مصاحبه و گردآوری داده‌ها و استخراج مفاهیم و برچسب‌گذاری استفاده گردید. همچنین از نظرات ۲ نفر از مصاحبه شوندگان بصورت یادداشت‌گذاری در مورد شناسایی مفاهیم و برچسب‌گذاری مصاحبه مربوط به سایرین در حین فرآیند گردآوری داده‌ها استفاده و در نهایت براساس نظرات اخذ شده از کلیه همراهان پژوهش فرآیند مورد بازبینی قرار گرفت.

ضمناً پس از جمع‌آوری داده‌های این پژوهش فرآیند تفسیر مصاحبه‌ها از طریق روش کدگذاری انجام شده است.

#### جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان (خبرگان) در تحقیق

ردیف	کد مصاحبه شونده	جنسیت		وضعیت تاهل		سن	تحصیلات	رشته تحصیلی	پست سازمانی	سابقه کار مرتبط
		مرد	زن	متاهل	مجرد					
۱	p1	✓		✓		۴۱	کارشناسی	مدیریت تبلیغات	معاون فروش	۱۹سال
۲	p2	✓		✓		۳۹	کارشناسی ارشد	بازاریابی	مدیر بازاریابی و فروش	۲۲سال
۳	p3	✓		✓		۳۵	کارشناسی		سهامدار شرکت	۱۲سال
۴	p4	✓		✓		۳۸	دکترا	مدیریت	مدیرعامل	۱۲سال
۵	p5	✓		✓		۵۴	کارشناسی ارشد	بازرگانی بین‌الملل	سرپرست صادرات	۲۸سال
۶	p6	✓		✓		۴۷	کارشناسی	مدیریت بازرگانی	کارشناس صادرات	۲۰سال
۷	p7	✓		✓		۴۹	کارشناسی	مدیریت بازرگانی	مدیر بازاریابی و فروش	۲۴سال
۸	p8	✓		✓		۶۲	دیپلم		مدیر عامل	۲۴سال
۹	p9	✓		✓		۵۲	کارشناسی	فنی	مدیر عامل	۳۰سال
۱۰	p10	✓		✓		۶۱	کارشناسی	مدیریت بازرگانی	مدیر صادرات	۲۲سال
۱۱	p11		✓	✓		۳۹	کاردانی	مالی	مدیر فروش	۱۰سال
۱۲	p12	✓		✓		۴۵	کارشناسی	شیمی	مدیر فروش	۱۹سال
۱۳	p13	✓		✓		۶۰	کارشناسی	عمران	رئیس هیئت مدیره	۲۲سال

#### یافته‌های پژوهش

در روش نظریه داده‌بنیاد، تجزیه و تحلیل داده‌ها به معنی مقایسه مستمر داده‌ها با هدف مفهوم‌سازی است و همه مراحل از کدگذاری تا طبقه‌بندی را دربر می‌گیرد. این فرآیند تدوین نظریه را از طریق کدگذاری سیستماتیک

مستمر و شیوه‌های تحلیلی میسر می‌سازد. برای تحلیل داده‌ها از سه نوع کدگذاری استفاده می‌شود: کدگذاری باز، محوری و انتخابی.

کدگذاری باز فرآیندی تحلیلی است که با آن مفهوم‌ها شناسایی، ویژگی‌ها و ابعاد آنها در داده‌ها کشف می‌شوند. در این فرآیند ویژگی‌های کلی پدیده مورد مطالعه و ابعاد و متغیرهای مربوط به پدیده، شناسایی، نامگذاری و طبقه‌بندی می‌شوند (صدری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۰).

### گام اول: کدگذاری باز<sup>۱</sup>

این مرحله از روش نظریه داده‌بنیاد بلافاصله بعد از اولین مصاحبه انجام می‌شود. به عبارت دیگر محقق پس از هر مصاحبه شروع به پیدا کردن مفاهیم و انتخاب برچسب‌هایی برای آن‌ها و ترکیب مفاهیم مرتبط می‌کند (علی‌آبادیان و همکاران، ۱۴۰۱).

در ادامه به بررسی کدگذاری باز برای عوامل تشکیل دهنده مدل داده‌بنیاد پرداخته شد. در این فرآیند پس از گوش دادن فعال به مصاحبه‌های ضبط شده و یادداشت برداری از آنان ۹۶۷ مفهوم بر اساس حساسیت نظری شناسایی و استخراج گردید. حساسیت نظری، حساسیت در مورد مفاهیم است؛ و به عنوان نقطه شروع شکل‌دهی سوالات مصاحبه و توجه به داده‌ها، گوش دادن به بیانات مشارکت کنندگان و تفکر تحلیلی در مورد داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. این روند توانایی محقق برای استفاده از تجارب شخصی و حرفه‌ای همراه با دانش روش‌شناختی، برای مشاهده داده‌ها در شکلی جدید و داشتن تفکر انتزاعی نسبت به داده‌ها در فرآیند توسعه نظریه را نشان می‌دهد (جوادی‌پاشاکی و درویش‌پور، ۱۳۹۸). پس از بررسی و تحلیل و ادغام مفاهیم در نهایت مفاهیم در قالب ۶۴ کد باز دسته‌بندی گردیدند.

### گام دوم: کدگذاری محوری<sup>۲</sup>

کدگذاری محوری در نظریه داده‌بنیاد، مرحله دوم کدگذاری است که به دنبال کدگذاری باز است. برخلاف کدگذاری باز که در آن داده‌ها به بخش‌های مجزا تقسیم می‌شود، با کدگذاری محوری شروع به رسم ارتباط بین کدها می‌گردد. با کدگذاری محوری، کدهایی که در کدگذاری باز ایجاد شده است سازماندهی می‌شود. با کدگذاری محوری در تحقیقات کیفی، کدهای محقق و داده‌های زیربنایی مطالعه می‌شود تا نحوه دسته‌بندی کدها در دسته‌ها مشخص گردد. یک دسته می‌تواند براساس یک کد موجود ایجاد شود، یا یک دسته‌بندی انتزاعی جدید می‌تواند ایجاد شود که تعدادی کد مختلف را در بر می‌گیرد (میشمی‌آزاد و همکاران، ۱۴۰۰). در این مرحله از کدگذاری، اجزای کدگذاری محوری شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها حول مقوله محوری (قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی) مشخص شدند.

**شرایط زمینه‌ای:** شرایطی هستند که موقعیتی را ایجاد می‌کنند که افراد در آن کنش و واکنش خود را نسبت به پدیده نشان دهند. بعبارت دیگر شرایطی که برای بروز پدیده یا نحوه بروز آن بستر مناسبی فراهم آورده و

<sup>۱</sup>. Open Coding

<sup>۲</sup>. Axial Coding

زمینه‌سازی می‌کنند (هاشمی و همکاران، ۱۴۰۰). شرایط زمینه‌ای در این پژوهش شامل قوانین و مقررات گمرکی، پشتیبانی سیاسی، اقتصادی دولت از صادرات، فناوری اطلاعات و شبکه‌های کامپیوتری، لجستیک و حمل و نقل، پشتیبانی انجمن صنفی صنعت سیمان و پشتیبانی اتاق بازرگانی از صادرات سیمان می‌باشند.

**شرایط مداخله‌گر:** شرایط مداخله‌گر به جرح و تعدیل شرایط علی می‌پردازد و بر راهبردها و کنش‌های متقابل تأثیر می‌گذارد. این شرایط در راستای تسهیل یا محدودیت راهبردها در زمینه خاص مد نظر عمل می‌کنند (نظری و همکاران، ۱۳۹۸). در این پژوهش مقوله‌های تعهدات ارزی، بازاریابی سنتی، جنگ اقتصادی، شرایط فورس ماژور<sup>۱</sup>، آداب و رسوم و فرهنگ کشورها و دمپینگ قیمت بعنوان شرایط مداخله‌گر در نظر گرفته شد.

**راهبردها:** راهبردها در واقع طرح‌ها و کنش‌هایی هستند که خروجی مقوله محوری مدل بوده و به پیامدها ختم می‌شوند. راهبردها، مجموعه تدابیری هستند که برای مدیریت، اداره یا پاسخ به پدیده تحت بررسی اتخاذ می‌شوند (رحیمی باغملک و همکاران، ۱۳۹۸). همچنین راهبردها بیانگر رفتارها، فعالیت‌ها و تعاملات هدفداری است که تابع پدیده اصلی و تحت تأثیر شرایط مداخله و زمینه حاکم است (سلطانی و همکاران، ۱۴۰۰)، که در پژوهش حاضر شامل تحقیقات بازار، مدیریت ارتباط با مشتری، برنامه‌ریزی استراتژیک، استراتژی قیمت‌گذاری، SWOT، بازاریابی صادراتی<sup>۲</sup>، بودجه بازاریابی صادراتی، مدیریت ریسک، توسعه منابع انسانی و آموزش تخصصی کارکنان می‌باشد.

**پیامدها:** نتایجی که بر اثر راهبردها پدیدار می‌شود. پیامدها نتایج و حاصل کنش‌ها و واکنش‌ها هستند. پیامدها ممکن است حوادث و اتفاقات باشند (حمیدی و همکاران، ۱۴۰۱). در این پژوهش مقوله‌های برندشدن، بهسازی و نوسازی خطوط تولید<sup>۳</sup> و عزت ملی و بین‌المللی بعنوان پیامدهای ناشی از اتخاذ راهبردها شناسایی گردیدند.

## کدگذاری انتخابی<sup>۴</sup>

کدگذاری انتخابی آخرین مرحله در گراند تئوری است که در آن همه دسته‌ها حول یک دسته اصلی به یکدیگر متصل می‌شوند (میثمی آزاد و همکاران، ۱۴۰۰). کدگذاری انتخابی نتایج گام‌های قبلی کدگذاری را به کار برده، مقوله‌های اصلی را انتخاب می‌کند، آن را به شکل نظام‌مند به سایر مقوله‌ها ارتباط می‌دهد، ارتباطات را اعتبار می‌بخشد و مقوله‌هایی را که نیاز به بسط و توسعه بیشتری دارند را توسعه می‌دهد (رحیمی باغملک و همکاران، ۱۳۹۸).

جدول شماره ۳: مقوله‌های مرتبط با کدگذاری انتخابی

مقوله محوری	کدهای انتخابی	مقوله محوری	کدهای انتخابی
تحقیقات بازاریابی	تحقیقات بازار	SWOT بازاریابی صادراتی	تحقیقات بازاریابی صادراتی
حمایت دولت	تعهدات ارزی	جنگ اقتصادی	تحریم

<sup>1</sup>. Force Majeure

<sup>2</sup>. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

<sup>3</sup>. Overhaul

<sup>4</sup>. Selective Coding

مقوله محوری	کدهای انتخابی	مقوله محوری	کدهای انتخابی
مدیریت ریسک در شرکت		قوانین ومقررات گمرکی	
شرایط فورس ماژور		پشتیبانی سیاسی ، اقتصادی دولت از صادرات	
پشتیبانی انجمن صنفی سیمان	حمایت انجمن صنفی سیمان	معرفی توانمندی شرکت	مدیریت ارتباط با مشتری
پشتیبانی اتاق بازرگانی از صادرات	حمایت اتاق بازرگانی	مدیریت ارتباط بامشتری	
آداب ورسوم و فرهنگ کشورها	ویژگی های فرهنگی	فناوری اطلاعات وشبکه های کامپیوتری	
عزت ملی و بین المللی	عملکرد صادراتی	برند شدن	برند سازی
تعصب وتعهد مدیران به صادرات		کانالهای توزیع	آمیخته بازاریابی
بودجه بازاریابی صادراتی		ترویج و تبلیغات	
بهبودی ونوسازی خطوط تولید <sup>۱</sup>		کیفیت محصول	
مهندسی فروش	تحقیق و توسعه <sup>۲</sup>	لجستیک وحمل ونقل	لجستیک
تحقیق و توسعه		برنامه ریزی استراتژیک	استراتژی بازاریابی صادراتی
دانش تخصصی کارکنان	رقابت پذیری شرکت		
خلاقیت ونوآوری	استراتژی قیمت گذاری		
توسعه منابع انسانی	بازاریابی سنتی		
آموزش تخصصی کارکنان	آموزش وتوسعه منابع انسانی	دمپینگ قیمت	

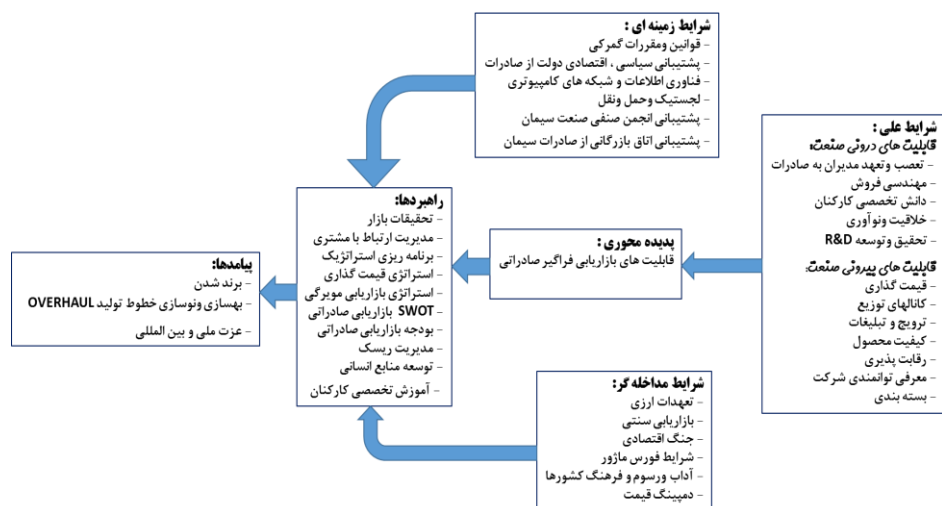
### مدل پژوهش

در این تحقیق از روش استراوس- کوربین<sup>۳</sup> استفاده شده است. اشباع نظری در این تحقیق با انجام ۱۳ مصاحبه حاصل شد. روش اصلی گردآوری داده‌ها در تحقیق حاضر تکنیک مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته است که در آن محقق از قبل موضوعات و عناوین لازم برای پوشش دادن به اطلاعات را آماده می‌کند. با توجه به مصاحبه‌ها، مفاهیم استخراج و براساس آنها جدول کدگذاری باز تنظیم شده است؛ سپس در مرحله کدگذاری محوری براساس مدل پارادایم و با محوریت قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی، به عنوان یک مضمون اصلی، مقوله‌ها توسعه بیشتری پیدا کرده و بین آن‌ها و مقوله‌محوری روابطی ایجاد می‌شود. در ادامه، اجزای مدل براساس مطالعات کیفی صورت گرفته توسعه یافته، که دربرگیرنده اهداف تحقیق است. در نهایت، مدل محوری قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان بر اساس پارادایم شش گانه به شرح شکل ۱ نشان داده شده است.

<sup>۱</sup>. Overhaul

<sup>۲</sup>. Develop & Research

<sup>۳</sup>. Strauss & Corbin



شکل ۱: مدل پارادایمی قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان

## نتیجه‌گیری و پیشنهادات

یکی از مشکلات کنونی صنعت سیمان کشور، مزاد ظرفیت تولید است. در صنعت سیمان به دلیل محدود بودن شعاع صادراتی، بازارهای صادراتی آن نیز محدود می‌شود، به همین دلیل ایجاد گسترش ظرفیت با هدف صادرات در این صنعت قابل تأمل است. با قرار گرفتن در شرایط رکودی فعالان این صنعت به منظور پوشش مابه‌التفاوت ظرفیت تولید و مصرف مورد انتظار داخلی به دنبال گسترش بازارهای صادراتی هستند (خطیب‌زاده، ۱۳۹۸). صادرات عامل اصلی برای توسعه صنعتی و تجاری کشور است. در این راستا تحقیق حاضر تلاش کرده است ادبیات قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان را از بعد قابلیت‌های درونی و بیرونی مطالعه کند و با طرح‌ریزی، اجرا و تحلیل مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و فعالان صادرات صنعت سیمان، دانش نظری نسبتاً عمیقی از بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان ارائه دهد. در الگوی پارادایمی تحقیق، به شرایط علی مورد نیاز جهت شکل‌گیری قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان، شرایط زمینه‌ای که بسترهای موجود را مشخص کرده است و نیز شرایط مداخله‌گر که بازاریابی فراگیر صادراتی را با چالش‌هایی مواجه کرده است پرداخته شد. به علاوه فرایند بازاریابی فراگیر صادراتی و راهبردهای (کنش‌ها و تعاملات) لازم آن، مورد کاوش قرار گرفت و پیامد بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان شامل برند شدن، بهسازی و نوسازی خطوط تولید<sup>۱</sup> و عزت ملی و بین‌المللی بروز کرد. با اینکه پژوهشی درباره قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان یافت نشد، اما نتایج و یافته‌های این پژوهش از جهاتی با نتایج و یافته‌های پژوهش افتخارپور و همکاران (۱۴۰۱)، شریفی کورآباد و نژادایرانی (۱۴۰۱)، نوروزی و همکاران (۱۴۰۰)، عسگرنژاد و همکاران (۱۳۹۹)،

<sup>۱</sup>. Overhaul

رضائیان و صادق فیضی (۱۳۹۶)، هوک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، آسیکدیلی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، بوسو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹) و موری<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۵) همسو بود.

در این تحقیق با طراحی الگوی قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان میتوان به نحو موثری به تصمیم‌گیرندگان و مدیران با ارائه اولویت‌های عوامل شناسایی شده، چشم‌انداز مناسبی را در بهبود بازاریابی فراگیر صادراتی سیمان ایجاد نمود. برای دستیابی به این هدف، ویژگی‌ها و پیشایندهای بازاریابی فراگیر صادراتی سیمان شناسایی گردید و متغیرهای اثرگذار به همراه بسترهای مورد نیاز در قالب ارزیابی متغیرهای زمینه‌ای اثرگذار و موانع استقرار بازاریابی فراگیر صادراتی سیمان تبیین گردید. پدیده محوری مورد مطالعه در این تحقیق قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان بود. در این پژوهش شرایط علی شامل تعصب و تعهد مدیران به صادرات، مهندسی فروش، دانش تخصصی کارکنان، خلاقیت و نوآوری و تحقیق و توسعه<sup>۵</sup> بعنوان ویژگی‌های درونی صنعت و قیمت‌گذاری، کانالهای توزیع، ترویج و تبلیغات، کیفیت محصول، رقابت‌پذیری، معرفی توانمندی و بسته‌بندی محصول بعنوان ویژگی‌های بیرونی صنعت بعنوان شرایط اثرگذار بر مقوله محوری شناسایی گردیدند.

در راستای نتایج حاصل از جمع‌بندی مفاهیم و مقوله‌های مربوط به بستر یا زمینه‌های لازم برای بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان می‌توان گفت که بسترهای زیادی در کشور وجود دارد که می‌توان به نوعی بازاریابی فراگیر صادراتی را تسهیل نماید؛ از جمله با تسهیل قوانین و مقررات گمرکی، پشتیبانی سیاسی و اقتصادی دولت و استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و تقویت حمل و نقل و لجستیک<sup>۶</sup> مناسب و همچنین پشتیبانی انجمن صنفی سیمان و اتاق‌های بازرگانی ارتقای بازاریابی فراگیر را برای صادرات سیمان فراهم آورد. نتایج کدگذاری برای عوامل مداخله‌گر شامل مقوله تعهدات ارزی، بازاریابی سنتی، جنگ اقتصادی، شرایط فورس ماژور<sup>۷</sup>، آداب و رسوم و فرهنگ کشورها و دمپینگ قیمتی کارخانجات بود که بعنوان تسهیلگر و یا محدودکننده‌ی راهبردها و اجرای سیاست‌ها عمل می‌کنند.

راهبردهای لازم برای اجرای طرح بازاریابی فراگیر صادراتی شامل، تحقیقات بازار، مدیریت ارتباط با مشتری، برنامه‌ریزی استراتژیک<sup>۸</sup>، استراتژی قیمت‌گذاری<sup>۹</sup>، SWOT بازاریابی صادراتی<sup>۱۰</sup>، بودجه برای بازاریابی صادراتی، مدیریت ریسک<sup>۱۱</sup>، توسعه منابع انسانی و آموزش تخصصی کارکنان در صنعت سیمان می‌باشند که بیانگر طرح‌ها و برنامه‌هایی هستند که باید به منظور اجرای موفقیت‌آمیز بازاریابی فراگیر صادراتی در صنعت سیمان به کار گرفته شوند. راهبردها در جواب به مقوله محوری و تحت تاثیر شرایط مداخله‌گر و براساس شرایط زمینه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرند.

1. Hoque et al

2. Acikdilli et al

3. Boso et al

4. Murray et al

5. Research & Development

6. Logistics

7. Force Majeure

8. Strategic Planning

9. Pricing Strategy

10. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

11. Risk Management

براساس نتایج به دست آمده مهم‌ترین پیامدهای اجرای طرح قابلیت‌های بازاریابی فراگیر در زمینه صادرات سیمان شامل برند شدن، بهسازی و نوسازی خطوط تولید<sup>۱</sup> و عزت ملی و بین‌المللی برای کشور عزیزمان خواهد بود. در تبیین پیامدها می‌توان انتظار داشت که سود بیشتر حاصل شود، همچنین منابع تامین مالی گسترش می‌یابند و اشتغال پایدار ایجاد می‌شود. با توسعه بازاریابی فراگیر صادراتی سیمان می‌توان به نوسازی و بهینه شدن صنعت سیمان و صادرات غیر نفتی و نرخ رشد درآمدهای ارزی و رشد اقتصادی ملی کمک کرد. در تبیین یافته‌های تحقیق می‌توان گفت که مزاد ظرفیت تولید سیمان در کشور، دست تولیدکنندگان را برای تولید محصولات ابداعی، خلاقانه و جدید باز گذاشته است. به علاوه ارزش اقتصادی و قابلیت بهینه تولید این محصول در ایران لزوم توجه و تمرکز بر ایجاد یک برند قدرتمند را که بتواند با برندهای معتبر جهانی رقابت نماید ضروری کرده است.

### محدودیت‌های پژوهش

محدودیت اول اینکه مدل طراحی شده صرفاً<sup>۱</sup> مختص صنعت سیمان است و نمیتوان آن را به سایر صنایع تعمیم داد. محدودیت دوم، باتوجه به هدف پژوهش، پژوهشگر محدود به طراحی مدل بوده و امکان بررسی تک تک مؤلفه‌ها و شرایط وجود نداشت. محدودیت سوم اینکه با توجه به جدید و کاربردی بودن این پژوهش و تمایل به استفاده از پژوهش‌ها در راهکارهای کشور، جانداختن عقلایی مبنای نظری این پژوهش نیازمند اقتناع نظری جامعه حاکمیتی در صنعت سیمان کشور است.

### پیشنهادات

- ۱- با توجه به اینکه جامعه پژوهشی این تحقیق شرکت‌ها و فعالان صادرات در صنعت سیمان می‌باشند پیشنهاد می‌شود تا پژوهش حاضر در سایر صنایع نیز صورت پذیرد.
- ۲- باتوجه به اینکه هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی برای صنعت سیمان بوده است و لذا امکان بررسی عمیق تک تک مؤلفه‌های مدل در این پژوهش وجود نداشته است، پژوهشگران می‌توانند با تمرکز بر هر دسته از شرایط مدل، آنها را به صورت گسترده‌تری مورد بررسی قرار دهند.
- ۳- پیشنهاد می‌شود برای اعتبارسنجی مدل کیفی، دستاوردهای این مدل به روش کمی مورد بررسی قرار گیرد تا اعتبار آن افزایش یابد.
- ۴- بکارگیری مدل استخراج شده در این پژوهش به مدیران نشان می‌دهد توجه به قابلیت‌های بازاریابی فراگیر صادراتی به صادرات سیمان کمک خواهد کرد.

### منابع

- اسحاق‌زاده، رضا؛ و حیدری، محمد (۱۳۹۶). بررسی تاثیر عوامل درونی و بیرونی بر عملکرد صادرات صنعت پسته. پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری، ۳۳، (۳)، ۳۱۲-۲۶۹.

<sup>۱</sup>. Overhaul



اسکینی، علی (۱۴۰۱). چالش‌های بزرگ روبه‌روی صنعت سیمان. **دنیای اقتصاد**. گزارش تحلیلی کارگزاری بانک صنعت و معدن، شماره ۵۴۷۳.

افتخارپور، سیده سارا؛ وکیل‌الرعیایا، یونس وفائزی، فرشاد (۱۴۰۱). سنجش اثرات ساختار و تنوع هیات مدیره بر عملکرد و قابلیت شرکت‌ها در ایران، مطالعه موردی قابلیت بازاریابی در شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران. **فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری**، دوره ۱۱، ۴، (۴۴)، ۶۵۲-۶۳۱.

باشکوه اجیرلو، محمد؛ سیف‌اللهی، ناصر و بیگی فیروزی، الله یار (۱۴۰۰). تأثیر قابلیت‌های بازاریابی تجارت الکترونیکی و تجربه صادراتی بر عملکرد صادراتی نقش میانجی کارایی توزیع کلیه شرکت‌های فعال در صنایع داخل کشور. **فصلنامه علمی تحقیقات بازاریابی نوین**، سال یازدهم، ۲، (۴۱)، ۱۳۲-۱۱۳.

جامی‌پور، مونا؛ طالاری، محمد و بشکار، راضیه (۱۴۰۰). طراحی چارچوب پیاده‌سازی بازاریابی دیجیتال بین‌المللی (مورد مطالعه: صنعت فرش). **مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی**، سال چهارم، ۴، ۱۶۹-۱۵۱.

جوادی‌پاشاکی، نازیلا و درویش‌پور، آذر (۱۳۹۸). مروری بر مفاهیم حساسیت نظری و بازاریابی در تحقیق کیفی. **مجله تحقیقات کیفی در علوم سلامت**، ۸، ویژه‌نامه، ۶۵-۵۷.

حاجی کریمی، عباسعلی؛ کریمی جعفری، فاطمه و کروس‌کاشانی، سیدحسن (۱۴۰۰). بررسی تأثیر قابلیت‌های دیدگاه منبع محور و پویا بر عملکرد بین‌المللی شرکت‌های کوچک و متوسط با میانجیگری مزیت رقابتی. **تحقیقات نوین مدیریت خاتم**، دوره ۲، ۱، ۳۹-۱۹.

حسینی، سیده‌مهسا؛ ناصحی‌فر، وحید؛ تقوی‌فرد، محمدتقی و خاشعی ورنامخواستی، وحید (۱۴۰۰). تدوین مدل مفهومی رفتار تجاری در صنعت سیمان ایران. **مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی**، ۴، ۴، ۶۸-۴۵.

حسینی، رامین؛ معطوفی، علیرضا؛ گرکز، منصور و خوزین، علی (۱۴۰۰). تدوین الگوی آنتراپی رفتار حسابرسان سازمان حسابرسی، **فصلنامه مطالعات تجربی حسابداری مالی**، دوره ۸، ۷۰، ۱۶۶-۱۳۹.

حمیدی، ناصر؛ شرفی، سیدعلی و عسگری، فرید (۱۴۰۱). ارائه مدل توسعه محصول جدید بانکی مبتنی بر بازاریابی بذر. **تحقیقات بازاریابی نوین**، سال دوازدهم، ۳، (۴۶)، ۷۰-۳۵.

خطیب‌زاده، میرحسین (۱۳۹۹). بررسی چشم‌انداز صنعت سیمان. **دنیای اقتصاد**، بانک خاورمیانه، راه مردم، رویداد ۲۴، اقتصاد آنلاین.

دادپور، مهدی؛ سرداری، احمد و آبرومندی، فرهنگ (۱۳۹۹). بررسی توسعه‌ی قابلیت‌ها و کارایی بازاریابی تجارت الکترونیک در ارتقاء عملکرد شرکت‌ها (مطالعه موردی شرکت‌های صادراتی استان تهران). **نشریه علمی راهبردهای بازرگانی دانشگاه شاهد**، سال بیست و هشتم، ۱۶، ۱۴۴-۱۲۹.

ذکابی، فروغ (۱۴۰۱). چشم‌انداز صادرات سیمانی‌ها. **پایگاه خبری دنیای معدن**.

رحیمی باغملک، جهانبخش؛ حقیقی، محمد و میرا، سیدابوالقاسم (۱۳۹۸). طراحی و تبیین مدل وفاداری بر مبنای تجربه مشتری در صنعت هتلداری با استفاده از استراتژی تئوری داده‌بنیاد. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، دوره ۱۱، ۱، ۱۴۰-۱۲۵.

سلیمانی، سیداحمد (۱۳۹۹). ضرورت تقویت نگاه صادراتی به صنعت سیمان. گروه صنعت و تجارت. روزنامه تجارت. شریفی کورآباد، هیمن و نژادایرانی، فرهاد (۱۴۰۱). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی و استراتژیهای صادرات بر عملکرد صادرات کارخانه سیمان کاوان بوکان. *سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و صنعت*.

صدری نیا، محمد؛ گرجی، محمدباقر؛ آزما، فریدون و چراغعلی، محمودرضا (۱۴۰۰). طراحی مدل غیبت ذهنی کارکنان با رویکرد داده‌بنیاد در شهرداری مشهد، *فصلنامه علمی مدیریت سازمانهای دولتی*، دوره ۱۰، ۲، (۳۸)، ۱۰۶-۹۳.

عسگرنژادنوری، باقر؛ زارعی، قاسم؛ بشیرخداپرستی، رامین؛ صائب‌نیا، سمیه و ناظراصل، امین (۱۳۹۹). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی و استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد تجاری شرکت‌های صادراتی صنعت شکلات در شهر تبریز. *مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۳، ۳، ۸۷-۶۵.

علی‌آبادیان، علی؛ زمانی‌مقدم، افسانه؛ خمسه، عباس و حسنی شکیب، مهرداد (۱۴۰۰). مدل کیفی کسب ارزش در حوزه فناوری اطلاعات مبتنی بر اقتصاد نوآوری با رویکرد داده‌بنیاد، *فصلنامه آینده پژوهی مدیریت*، ۳۲، ۱۲۸، ۸۳-۶۰.

عماری، حسین و امیرحصاری، سارا (۱۳۹۹). تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد بین‌المللی اقتصاد در گروه خودروسازی ایران خودرو، *فصلنامه رهیافتی در مدیریت بازرگانی*، دوره اول، ۱۴-۱.

عموموها، الهام و یزدانی، ناصر (۱۴۰۰). تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های صادراتی از طریق راهبرد رقابتی و مزیت موقعیتی با نقش تعدیلگر نوآوری دوجانبه. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۲، ۴۵، ۸۲-۶۵.

غمخواری، سیده‌معصومه و عزیزی‌خادم، طاهره (۱۴۰۱). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی پویا و سازگار بر عملکرد بازاریابی بین‌المللی با نقش تعدیلگر شدت رقابت مورد مطالعه: صنایع غذایی سحر همدان، *فصلنامه علمی نگرش‌های نوین بازرگانی*، دوره ۳، ۳، (۱۴)، ۸۷-۶۲.

کحالی، گلاره (۱۴۰۱). از صنعت سیمان چه میدانید؟ سایت بیدار بورس، بازار سرمایه.

کنجکاومنفرد، امیررضا (۱۴۰۱). تأثیر قابلیت‌های بازاریابی اینترنتی بر ارتباطات بین‌الملل و قابلیت‌های صادراتی شرکت‌های فعال در صنعت زعفران. *نشریه پژوهش‌های زعفران (دوفصلنامه)*، جلد دهم، ۱، ۱۱۲-۹۶.

مهاجر، سیدمحمد (۱۳۹۷). بازاریابی اثربخش با برندسازی در صنعت سیمان. سایت سیمان خبر، پایگاه خبری تحلیلی صنعت سیمان. <https://simankhabar.ir/?p=16302>.

موسوی، سیدسجاد (۱۴۰۱). مزاد سیمان؛ نتیجه آب رفتن اقتصاد. *روزنامه دنیای اقتصاد*، شماره ۵۴۹۴.

- میثمی‌آزاد، صفورا؛ حاجیها، علی؛ عبدالوند، محمدعلی و خیری، بهرام (۱۴۰۰). طراحی الگوی برندسازی محصولات محصولات سبز در صنعت مواد غذایی، *نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، سال بیستم، ۴۷، (۸۰)، ۱۸۸-۱۶۴.
- نبی‌زاده، طاهره؛ حقیقی‌نسب، منیژه و مهمان‌نوازان، سهیلا (۱۴۰۱). طراحی مدل استراتژی بازاریابی صادرات زعفران با رویکرد سبز. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، دوره ۶، ۲، ۱۹۳-۱۷۰.
- نسیمی، محمدعلی و امیری، سمیه (۱۳۹۶). تاثیر قابلیت‌های بازاریابی پوشایی بر عملکرد مالی و فرایندی. *نشریه علمی-پژوهشی کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، سال نهم، ۱۸، ۲۴۱-۲۱۷.
- نظری، محسن؛ کیماسی، مسعود و قدس‌الهی، احمد (۱۳۹۸). مدل‌سازی کسب مزیت رقابتی در بانکداری الکترونیکی با رویکرد مفهوم‌سازی بنیادی. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، دوره ۱۱، ۱، ۶۲-۴۵.
- نوروزی، حسین؛ عبدالله‌پور، سجاد؛ گنجعلی‌وند، سمیه و معصومی، سیده‌غزل (۱۳۹۷). تأثیر بازرگاری صادرات بر افزایش صادرات در صنعت خشکبار. *مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، سال اول، ۳، ۱۲۳-۱۰۳.
- هاشمی، سیدرامین؛ مشیکی اصفهانی، اصغر؛ کردنائیج، اسدالله و خدادادحسینی، سیدحمید (۱۴۰۰). مدل‌سازی استراتژی تنوع‌بخشی در شرکت‌های چند کسب و کاره خصوصی ایرانی، *مدیریت بازرگانی*، دوره ۱۳، ۱، ۶۵-۴۲.

- Acikdilli, G., Mintu-Wimsatt, A., Kara, A., & Spillan, J. E. (2022). Export market orientation, marketing capabilities and export performance of SMEs in an emerging market: A resource-based approach. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30(4), 526-541
- Blesa, A., & Ripolles, M. (2008). The influence of marketing capabilities on economic international performance. *International marketing review*, 25(6), 651-673.
- Boso, N., Adeola, O., Danso, A., & Assadinia, S. (2019). The effect of export marketing capabilities on export performance: Moderating role of dysfunctional competition. *Industrial Marketing Management*, 78, 137-145
- Catanzaro, A., & Teyssier, C. (2021). Export promotion programs, export capabilities, and risk management practices of internationalized SMEs. *Small Business Economics*, 57(3), 1479-1503
- Davcik, N. S., Cardinali, S., Sharma, P., & Cedrola, E. (2021). Exploring the role of international R&D activities in the impact of technological and marketing capabilities on SMEs' performance. *Journal of Business Research*, 128, 650-660
- Financial Tribune( April 05, 2023). Domestic Economy, Iran 8<sup>th</sup> Biggest Cement Producer in 2022: USGS
- Global Cement Production (2022). Major countries in worldwide cement production in 2022. <https://www.statista.com>
- Hoque, M. T., Ahammad, M. F., Tzokas, N., Tarba, S., & Nath, P. (2022). Eyes open and hands on: market knowledge and marketing capabilities in export markets. *International Marketing Review*.

- Koo, K. R., Kim, S. J., & Kim, K. H. (2016). The effects of internal marketing capability on export marketing strategy, B2B marketing mix and export performance. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 26(1), 51-65.
- Muis, I. (2020). Marketing strategy and capability as the mediators in relationship of market orientation and export performance: a case study of rattan processing SMEs. *Binus Business Review*, 11(1), 31-42.
- Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the academy of marketing science*, 39, 252-269
- Rekarti, E., Doktoralina, C. M., & Saluy, A. B. (2018). Development model of marketing capabilities and export performance of SMEs: A proposed study. *European Journal of Business and Management*, ISSN, 2222-1905.
- Rostami, N. A. (2015). Examining the relationship between marketing capability and innovation. *International Journal of Management, Accounting & Economics*, 2(1), 64-72.
- Shanka, M. S. (2022). Developing Marketing Capabilities Using Networks: Structure, Content, and Performance Implications.
- Statista.Com (2022). Statistics Cement Export Weight Globally Country, Leading countries based on cement export volume worldwide In 2022. <https://www.statista.com>
- Tan, Q., & Sousa, C. M. (2015). Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance. *International marketing review*, 32(1), 78-102
- Tarsakoo, P., & Charoensukmongkol, P. (2020). Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand. *Journal of Asia Business Studies*, 14(4), 441-461.
- Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of Chinese exporters. *Journal of International marketing*, 11(4), 32-55.