

## The Role of Market Orientation and It's Dimension in Improvement of SMEs Performance: A Meta-analysis

Zahra Mohammadi nezhad<sup>1</sup>- Ghasem Bakhshandeh<sup>\*2</sup>

1. Department of Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran. Email: zahra.mohammadinejad2021@gmail.com

2. Assistant Professor, Department of Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran. Email: bakhshandeh.iauahvaz@gmail.com

### Article Info

**Article type:**  
Research Article

**Article history:**  
Received: November 29, 2022  
Received in revised form: September 23, 2022  
Accepted: March 6, 2022

**Keywords:**  
Market orientation, Business performance, Small and medium-sized businesses, SME, Meta-analysis

### ABSTRACT

In the last decades, market orientation has become a topic of interest and attention of researchers. This interest is considered by both experts and managers of emerging companies, because market orientation is considered as a factor in establishing the concept of marketing. Also, market orientation is considered as the basis of sustainable competitive advantage and will increase the performance of the company, especially SME. Many studies have been conducted on the impact of the role of market orientation and its dimensions on improving the SMEs' performance, however, the present study, which is basic in terms of purpose and Descriptive in terms of data collection, has studied and analyzed the results of these studies to obtain a universal result by meta-analysis. Therefore, by systematically reviewing the sites of related journals, scientific databases and Google that published articles in English were reviewed and studied as a research community. Finally, 53 qualify studies were identified based on the criteria set for inclusion in the meta-analysis, and the data obtained were analyzed using CMA2 software. The results indicated that the total effect size equal 0.354 which indicates a positive relationship between market orientation and SMEs' performance. For there more, the analysis of market orientation dimensions indicated that customer orientation with an effect size of 0.385 and competitor orientation with an effect size of 0.292 have the highest and lowest effect sizes with the SMEs' performance, respectively.

**Cite this article:** Mohammadinejad, Z., Bakhshandeh, Gh. (2022). The Role of Market Orientation and It's Dimension in Improvement of SMEs Performance: A Meta-analysis, Journal of Entrepreneurship Development, 56(2), 343-360

**Publisher:** Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran

**DOI:** 10.22059/jed.2022.333045.653810



## نقش بازاریگری و ابعاد آن در بهبود عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط: یک فراتحلیل زهرا محمدی نژاد<sup>۱</sup> | قاسم بخشنده<sup>۲</sup>\*

۱. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران. رایانامه: zahra.mohammadinejad2021@gmail.com  
۲. استادیار گروه مدیریت، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران. رایانامه: bakhshandeh.iauahvaz@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
<b>نوع مقاله:</b> مقاله پژوهشی	بازارگری در دهه‌های اخیر به یک موضوع مورد علاقه و توجه پژوهشگران تبدیل شده است. این علاقه هم در بین صاحب نظران و هم در بین مدیران شرکت‌های تازه ظهور یافته مورد توجه است، زیرا بازارگری به عنوان عامل استقرار مفهوم بازاریابی قلمداد می‌شود. همچنین بازارگری پایه و اساس مزیت رقابتی پایدار محسوب شده و عملکرد شرکت به ویژه کسب و کارهای کوچک و متوسط را افزایش خواهد داد. پژوهش‌های زیادی در زمینه تاثیر نقش بازارگری در بهبود عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط انجام شده است اما پژوهش حاضر که از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، اسنادی است نتایج حاصل از این پژوهش‌ها را برای بدست آوردن نتیجه جهان شمول به روش فراتحلیل مطالعه و تجزیه و تحلیل قرار داده است. بنابراین با مرور سیستماتیک سایت‌های مجلات مرتبط، پایگاه‌های علمی و گوگل که مقالاتی به زبان انگلیسی منتشر نموده بودند بررسی شدند و به عنوان جامعه پژوهش مورد مطالعه قرار گرفتند. در نهایت ۵۳ مطالعه واجد شرایط بر اساس معیارهای تعیین شده جهت ورود به فراتحلیل شناسایی و داده‌های بدست آمده با استفاده نرم افزار CMA2 تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد مقدار اندازه اثر کل ۰/۳۵۴ بوده که حاکی از رابطه مثبت بازاریگری و با عملکرد کسب و کارهای کوچک می‌باشد. همچنین تحلیل ابعاد بازاریگری نیز نشان داد مشتری‌گرایی با اندازه اثر ۰/۳۸۵ و رقیب‌گرایی با اندازه اثر ۰/۲۹۲ به ترتیب بیشترین و کمترین اندازه اثر با عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط را دارند.
<b>تاریخ دریافت:</b> ۱۴۰۰/۹/۸	
<b>تاریخ ویرایش:</b> ۱۴۰۰/۱۰/۱	
<b>تاریخ پذیرش:</b> ۱۴۰۰/۱۲/۱۵	
<b>واژه‌های کلیدی:</b> بازارگری، عملکرد کسب و کار، کسب و کارهای کوچک و متوسط، فراتحلیل	

استناد: محمدی نژاد، ز؛ بخشنده، ق. (۱۴۰۱). نقش بازاریگری و ابعاد آن در بهبود عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط: یک فراتحلیل. فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۱۵(۲)، ۳۴۰-۳۴۳

DOI: 10.22059/jed.2022.333045.653810

ناشر: دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

## مقدمه

بازارگرایی در دو دهه ی اخیر به یک موضوع مورد علاقه و مورد توجه محققین و صاحبان کسب و کارها تبدیل شده است. زیرا بازارگرایی به عنوان عامل استقرار مفهوم بازاریابی و همچنین پایه و اساس مزیت رقابتی پایدار محسوب شده و موجب افزایش عملکرد کسب و کارها می شود. بازارگرایی به عنوان یک فرهنگ سازمانی در نظر گرفته می شود که در آن کارمندان شرکت متعهد به ایجاد ارزش برتر برای مشتری هستند و همچنین بازاریگرایی به کسب و کارها فرصتی برای ایجاد مزیت رقابتی با پیوند نوآوری و عملکرد مالی می دهد. بازاریگرایی برای مطالعه روی کسب و کارهای کوچک و متوسط برای درک ایجاد ارزش شرکت مهم است زیرا بازاریگرایی به خلق ارزش مشترک برای کسب و کار کمک می کند. بازاریگرایی یک سازمان به ایجاد یک مدل عملکرد کسب و کار در سازمان هایی که شامل خدمات مشتری و حفظ مشتری هستند کمک می کند ( Abdul Shameem and Mujahid Hilal, 2021). کسب و کارها در دنیای امروز در مواجهه با محیطی چالش برانگیز و دائماً در حال تغییر هستند و با وجود فرصت های بازار، ایده های تجاری جدید، منابع کافی و با استعداد کارآفرینان شکست را تجربه می کنند (Yadollahi Farsi et al, 2019). محیط کسب و کار شرکت های کوچک و متوسط در سال های اخیر به طور چشمگیری تغییر کرده است و از شرکت ها خواسته است تا در شرایط رقابتی سازگار شده و رشد کنند. به عنوان مثال، تغییرات سریع یا بحران ها ممکن است به طور ناگهانی ظاهر شوند، که این سازمان ها را ملزم به توسعه و حفظ مزایای رقابتی با استفاده از قابلیت های بازاریابی به منظور مبارزه با رقبای خود در بازارهای محلی و بین المللی می کند (Chienwattanasook and Jarinto, 2021). به دلیل هزینه بالای وام دادن به شرکت های کوچک و متوسط، عدم تقارن اطلاعاتی، ریسک بالای بازپرداخت و فقدان وثیقه، بانکداران تمایلی به ارائه اعتبار به شرکت های کوچک و متوسط ندارند (Ahmadi kafeshani et al, 2018). از آنجایی که مالکیت کسب و کارهای کوچک عمدتاً به شکل انفرادی می باشد (محمدزاده و همکاران، ۱۳۹۵). همچنین کسب و کارهایی که

توسط افراد فقیر ایجاد می‌شوند، حتی زمانی که جدید و مبتکر هستند، در مقیاس کوچک هستند، و معمولاً فقط توسط صاحب کسب و کار اداره می‌شود (Moradi et al, 2020). از طرفی کسب و کارهای کوچک و متوسط نقش کلیدی در قابلیت اقتصادی به عنوان موتور رشد اقتصادی آینده ایفا می‌کنند. و با توجه به جهانی شدن این کسب و کارها با افزایش مزایای رقابتی رقبای خود در سراسر جهان مواجه هستند (Rahimpour, 2021). عملکرد عالی در کسب و کارها از پر اهمیت ترین مؤلفه‌های مالکان کسب و کارها به عنوان هدف نهایی است. بنابراین، کسب و کارهای کوچک و متوسط سعی می‌کنند از روش‌های ویژه برای بالا بردن عملکرد کسب و کارهای خود استفاده کنند و از این طریق مزیت رقابتی خاص خود را کسب کنند (Jafari Navimipour et al, 2018). شواهد موجود تا به امروز نشان می‌دهد که عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط جز مهمی از توسعه پایدار در اقتصادهای در حال توسعه است. کسب و کارهای کوچک و متوسط نقش مهمی در اقتصاد، به ویژه در اشتغال، توسعه، بهره‌وری و کاهش فقر ایفا می‌کنند. حتی اگر چندین تحقیق وجود داشته باشند که تحقیقاتی را در مورد تاثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب انجام باشند، آنها تنها بازارگرایی و عملکرد سازمانی (بطور کلی) را انتخاب کرده‌اند. با این حال، مرور متون انجام شده به عنوان بخشی از این مطالعه وجود مطالعات تجربی نسبتاً کمی را تایید می‌کند که بر پیامدهای عملکرد بازارگرایی برای تجارت در مقیاس کوچک و متوسط تمرکز کرده‌اند. (Gunawardana and Aravinda, 2021). بررسی پژوهش‌های انجام شده در حوزه بازارگرایی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط نشان دهنده یافته‌های متناقضی است بطوریکه اگر چه بیشتر مقالات رابطه مثبت این دو متغیر را نتیجه گرفته‌اند اما برخی مقالات آبد و انگریاوان، آبیگونا سگرا و همکاران و همچنین گریوال و نانسوهاج رابطه منفی بین این دو در نظر گرفته‌اند. لذا لازم است مطالعه‌ای انجام شود که بتواند این یافته‌ها را یکپارچه نماید. به‌طور کلی، در سال‌های اخیر با توجه به گسترش و بالا رفتن تحقیقات و رویارویی جامعه علمی با انبوهی از اطلاعات، محققان و صاحب‌نظران عملاً به این مهم دست پیدا کرده‌اند که تسلط هم‌جانبه و

کامل بر ابعاد یک موضوع و به روز بودن در این حیطه بسیار سخت به وقوع می پیوندد. و اختلافات موجود در این تحقیقات، نیازمند به استفاده از روشی جدید است تا اختلافات موجود میان دستاوردها را توجیه نماید. به دلیل زیاد بودن تحقیقات انجام شده در حوزه ارتباط بین بازاریگری و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط و همچنین پراکندگی دستاوردهای آنها، نیاز به انجام فراتحلیلی با هدف ترکیب نتایج پژوهش های انجام شده که با روکردی همه جانبه کمبود های حوزه تحقیق را جبران کند و ابعاد مختلف اختلاف در نتایج را ارزیابی و توجیه کند بسیار حائز اهمیت و ضروری می باشد.

### مروری بر پیشینه و مبانی نظری پژوهش بازاریگری

بازاریگری یک منبع نامشهود کلیدی و یک نوع قابلیت سازمانی است که سازمان ها را قادر می سازد خود را با محیط خارجی وفق داده و از فرصت های در حال ظهور بهره برداری کنند، نیازهای مشتری را مشاهده کنند و اقدامات رقیب را پیش بینی نمایند (Hussain et al, 2021). بازاریگری یک فلسفه مدیریتی است که در آن هدف سازمان شناسایی نیازهای بیان نشده و خواسته های احتمالی مشتریان در بازارهای هدف و ارائه خواسته ها به طور رضایت بخش و موثر تر از رقا است. رضایت مشتری و رضایت و تعهد کارمندان به سرعت جایگزین بهینه سازی و اولویت کاهش هزینه می شوند (Kiyabo and Isaga, 2020). بازاریگری از طریق ایجاد بازار، انتشار و همچنین هوش بازار خود را نشان می دهد. به این معنا که شرکت های بازار گرا با توانایی درک روندها و رویدادهای بازار می توانند با طراحی اقداماتی برای جذب و حفظ مشتریان، بهبود روابط کانال و مهار رقا از رقبای خود پیشی بگیرند. هر چه جهت گیری بازار بیشتر باشد، عملکرد شرکت بهتر است (Mohammadkaze mi et al, 2019). در حالی که برخی تفاوت ها در مفهوم بازاریگری وجود دارد، به طور معمول بر سه مولفه تمرکز می کند؛ (۱) مشتری گرای، (۲) رقیب گرای و (۳) هماهنگی بین وظیفه ای (Chendo, 2021).

## مشتری گرایی

مشتری گرایی، مشتری را به عنوان نقطه کانونی سازمان در نظر می گیرد. یک سازمان مشتری محور خواسته‌ها و نیازهای مشتریان هدف را شناسایی و درک می کند و آن‌ها را با ایجاد ارزش و برآورده کردن نیازهایشان پاسخ می دهد. در اصل قلب بازارگرایی مشتری گرایی است (GichanaAtandi, 2021). مشتری گرایی به عنوان اساسی ترین جنبه فرهنگ سازمانی در نظر گرفته می شود (Jaworski and Kohli, 1993). از آنجا که تمرکز بازارگرایی بر مشتری است، یک شرکت با بازارگرایی به مشتریان گوش می دهد و راه حل هایی را براساس نیازها و خواسته های مشتریان پیشنهاد می کند. شرکت های بازار گرا از روندها و فرآیندهای خاص و قابل شناسایی، مانند تولید اطلاعات در سراسر شرکت و اصلاح استراتژی های کسب و کار برای بهبود ارزش مشتری، پیروی می کنند (Lee and Yoo, 2021). بازارگرایی مشتری گرا است و به دنبال درک نیازهای بیان شده و پنهان مشتریان و چگونگی برآورده کردن نیازهای آنها است (Narver and Slater, 1990). بازارگرایی به کسب و کارها کمک می کند تا پیوندهایی با مشتریان ایجاد کنند و نیاز مشتری را در عملیات میانی سازمان نگه دارند. همچنین بازارگرایی به دریافت بازخورد مداوم از مشتریان کمک می کند (Fitri et al, 2021).

## رقیب گرایی

رقیب گرایی به عنوان یک عنصر بازارگرایی، به این معنی است که فرو شده نقاط قوت و ضعف کوتاه مدت و قابلیت ها و استراتژی های بلند مدت رقبای فعلی و بالقوه را درک می کند. سطح رقابت پذیری یک شرکت یا یک صنعت به عوامل کلان و خرد زیادی بستگی دارد (Mohammadmakzemi et al, 2019). در واقع بازارگرایی باعث می شود که شرکت ها بر حرکات رقبا برای حفظ و ارتقا موقعیت بازار خود نسبت به رقبا تمرکز کنند (Suma and Budi, 2021).

## هماهنگی بین وظیفه ای

هماهنگی بین وظیفه ای به عنوان ادغام و هم کاری بخش های وظیفه ای مختلف (یا دپارتمانها) در یک سازمان به عنوان روشی برای افزایش ارتباطات و اطلاعات برای رسیدن بهتر به هدف سازمان تعریف می شود (Narver and Slater, 1995). هماهنگی بین وظیفه ای توانایی زمینه های عملکردی مختلف برای تطبیق دیدگاه های مختلف و کار در اطراف دیدگاه های متضاد و مدل های ذهنی را با کنار گذاشتن منافع عملکردی برای بهتر شدن سازمان به عنوان یک کل توصیف می کند (Wiratmadja and Rumanti, 2021). هماهنگی بین وظیفه ای استفاده هماهنگ از منابع شرکت در خلق ارزش برتر برای مشتریان هدف است. هماهنگی بین وظیفه ای مبتنی بر اطلاعات مشتری و رقیب است و شامل تلاش های هماهنگ کسب و کار است که معمولاً شامل بیش از بخش های بازاریابی برای ایجاد ارزش برتر برای خریداران است (Lu et al, 2021).

## عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط

کسب و کارهای کوچک و متوسط در سراسر کشورها با در نظر گرفتن سیاست ها، برنامه ها و نقش بخش بنگاه های کوچک و متوسط در اقتصاد به طور متفاوت درک و تعریف می شوند (Lwesya, 2021). از طرفی عملکرد یکی از پیچیده ترین مفاهیم برای توصیف در مدیریت است، زیرا جدا کردن از زمینه ای که در آن مورد استفاده قرار می گیرد، دشوار است. با این وجود، برخی مطالعات نشان داده اند که عملکرد سازمانی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط لزوماً شامل در نظر گرفتن شیوه های سازمانی است (Adomako et al, 2021). می توان از عملکرد بعنوان معیاری برای اندازه گیری میزان اثربخشی و کارایی یک کسب و کار در یک محدوده زمانی مشخص استفاده نمود (رضایی دولت آبادی و علیان، ۱۳۹۴). مقیاس های اندازه گیری "عملکرد" متفاوت است و به عوامل مختلفی بستگی دارد. عملکرد باید نه تنها از نظر مالی (عملکرد تجاری)، بلکه همچنین از نظر غیر مالی (رضایت مشتری، حفظ مشتری، پذیرش اجتماعی، تصویر ذهنی شرکت و رضایت کارکنان) قابل اندازه گیری باشد (Mutumba et al, 2021). در یک تعریف کلی معیارهای مالی نشان دهنده سنجه های مالی

جهت اندازه گیری عملکرد بصورت عینی هستند که اصولاً از صورتهای مالی هر کسب و کار استخراج می شوند. و همچنین معیارهای غیر مالی که عمدتاً ذهنی هستند. این معیار از سه مولفه های موفقیت ادراک شده، رضایت و دستیابی به هدف، تشکیل شده است (محمد کاظمی و همکاران، ۱۳۹۵). عملکرد کسب و کار از طریق مقیاس هایی اندازه گیری می شود که ارزش های مالی و غیر مالی از جمله (۱) رشد درآمد را منعکس می کند؛ (۲) سهم بازار؛ (۳) سود در درآمد؛ (۴) بازده حقوق صاحبان سهام؛ (۵) شاخص انسجام کارمندان؛ و (۶) موفقیت رقابتی را در بازار بهبود بخشیده است (Thanh et al, 2021). محققان مختلف نظریه هایی را برای پیشنهاد عوامل مختلفی ارائه کرده اند که ممکن است بر عملکرد شرکت تاثیر داشته باشند. آن ها استدلال کردند که ارتباط درونی میان استراتژی ها، منابع، محیط ها و ساختارها و همچنین تنظیمات پویای آن ها، عوامل اصلی تعیین کننده عملکرد برای یک شرکت هستند (AlAsheq and Hossain, 2019).

### بازارگرایی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط

چندین عامل تعیین کننده رایج بر عملکرد شرکت تاثیر می گذارند و همچنین چالش های مهمی برای اثربخشی و پایداری شرکت های کوچک و متوسط وجود دارد (Boubakary and Moskolai, 2021). بازارگرایی برای ترکیب منابع بازار که در بازار برای کسب و کارهای کوچک و متوسط ارزش دارند تعریف می شود و همچنین بازارگرایی یک شرکت به عنوان یک منبع متمایز اصلی در ارتباط نزدیک با عملکرد کلی در نظر گرفته می شود (Dabic et al, 2021). بازارگرایی تأثیر مثبت و قابل توجهی بر عملکرد دارد و کسب و کارها باید از اطلاعات بازار برای استراتژی های تجاری استفاده کنند (Sundstorm et al, 2020). مشتری گرایی، رقیب گرایی و هماهنگی بین وظیفه ای و همچنین قابلیت ها و پیکربندی منحصر به فرد آن ها، کسب و کارهای کوچک و متوسط را برای دستیابی به عملکرد بهتر و موفقیت بلند مدت کمک می کنند (Hosseini et al, 2021). با در نظر گرفتن مشتری گرایی شرکت ها می توانند منجر به افزایش رضایت مشتری، حفظ مشتری و نوآوری شوند که منجر به بهبود عملکرد سازمانی می شود (Jalali and Karbalaie Mohammad Hossein, 2021).



## روش شناسی

پژوهش حاضر که با روش فراتحلیل صورت گرفته است از نظر هدف کاربردی<sup>۱</sup> و از نظر گردآوری داده ها اسنادی- فراتحلیل است. فراتحلیل یک نوع مرور سیستماتیک پژوهش ها کمی انجام شده، بر اساس اصول آماری و ریاضی می باشد که گاهی در مورد یک موضوع پژوهشی مشخص نتایجی متفاوت و حتی متضاد در مورد رابطه بین متغیرها حاصل میشود. تلفیق و برآورد کلی از چنین یافته هایی در مقایسه با نتیجه منفرد هر کدام از آنها دقیق تر و قابل اطمینان تر خواهد بود (نصراللهی و همکاران، ۱۳۹۲). بنابر این با رویکرد فراتحلیل به هدف پژوهش حاضر که یکپارچه سازی مطالعات بازاریگرایی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط است می توان دست یافت. در این بخش به مواردی همچون روش جستجوی ادبیات، معیارهای ورود داده ها، کدگذاری و همچنین رویه های تحلیل پرداخته خواهد شد.

## جستجوی ادبیات:

به منظور شناسایی و پیدا کردن پژوهش های مرتبط با موضوع مورد مطالعه، ابتدا سایت های مجلات معتبر علمی لاتین (مانند: Science direct، SAGE Journal، Springer، IEEE، Doaj، Jstore، Oxford academic، ACM Digital Library، Wiley، Taylor & Francis Online، Emerald، Google Scholar، Google و ...) بررسی شد. سپس به جستجوی ترکیب واژه های مختلفی از بازار گرایی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط (مانند: Market Orientation & Small and Medium-Sized Enterprises، Market Orientation & SMEs) در پایگاه های اطلاعاتی ذکر شده اقدام شد. همچنین آن دسته از منابع که در منابع پایانی مقالات نهایی که معیارهای ورود را داشتند اما در جستجوی اولیه از طریق بررسی مجلات، جستجوی پایگاه ها و گوگل شناسایی نشده بودند نیز بررسی شد. و همچنین در مواردی که برخی مقالات داده های مورد نیاز (مانند اندازه نمونه یا ضریب همبستگی) را

۱. لازم به ذکر توضیح است فراتحلیل می تواند هم با هدف کاربردی و هم با هدف بنیادی مورد استفاده قرار گیرد که معمولاً در مطالعات بازاریابی با هدف بنیادی استفاده و در مطالعات حوزه هایی همچون داورسازی با هدف کاربردی مورد استفاده قرار می گیرد.

گزارش نداده بودند تلاش شد با ارسال ایمیل به نویسنده مسئول این مقالات داده‌های لازم دریافت شود. این پژوهش مطالعات منتشر شده تا سال ۲۰۲۱ را بررسی نموده و با توجه به اینکه قدیمی ترین مطالعه یافت شده ۲۰۰۱ می باشد لذا بازه زمانی این پژوهش مطالعات منتشر شده از سال ۲۰۰۱ تا ماه میلادی می<sup>۱</sup> ۲۰۲۱ می باشد.

### معیارهای ورود:

معیارهای ورود که برای این پژوهش در نظر گرفته شدند شامل این موارد بودند: ۱. پژوهشی تکراری نباشد. ۲. پژوهشی مروری نباشد. ۳. پژوهش به زبان انگلیسی انتشار یافته باشد. ۴. در پژوهش مورد نظر اثر نقش بازارگرایی و ابعاد بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط اندازه گیری شده باشد. ۵. بررسی نقش بازارگرایی و ابعاد آن بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط دارای شاخص همبستگی یا شاخصی باشد که قابلیت تبدیل و همبستگی را داشته باشد.

### کد گذاری:

در این پژوهش برای کدگذاری داده‌ها از دو کدگذار به طور مجزا استفاده شد. سپس داده‌های هر دو کدگذار بررسی و اختلاف نظرها با بحث و مطالعه بیشتر درباره آنها حل شد.

### رویه‌های تحلیل:

در مطالعات مدیریت بیشتر شاخص همبستگی گزارش می شود از این رو شاخص همبستگی به عنوان مبنا برای ورود به نرم افزار و تبدیل شدن به اندازه اثر استفاده شد. البته مواردی که شاخص‌هایی به جز ضریب همبستگی گزارش شده باشد در صورتی که شاخص ارائه شده قابلیت تبدیل به ضریب همبستگی را داشته باشد، می توان آن را به ضریب همبستگی تبدیل نمود. برای بررسی سوگیری انتشار نیز از آزمون N ایمن از خطا استفاده شد. برای تحلیل داده‌های پژوهش از نرم افزار CMA2<sup>۲</sup> استفاده شد.

<sup>۱</sup> May

<sup>۲</sup> Comprehensive Meta-Analysis

## یافته ها

با توجه به معیارهای ورود به فراتحلیل در این پژوهش، مطالعات واجد شرایط همراه با اندازه اثر و سایر اطلاعات مربوطه در جدول ۱ آورده شده است.

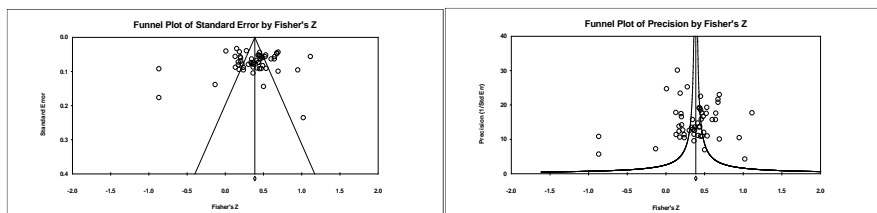
جدول ۱. مطالعات ورودی به فراتحلیل همراه با اندازه اثر و سایر مشخصات

ردیف	نویسنده	سال	تعداد نمونه	ابعاد	اندازه اثر	آماره Z	سطح معناداری
۱	زهیر و همکاران	۲۰۱۵	۱۸۶	مشتری گرایی	۰/۳۷۲	۵/۲۸۶	۰/۰۰۰
				رقیب گرایی	۰/۴۱۱	۵/۹۰۹	۰/۰۰۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۴۳۸	۶/۳۵۵	۰/۰۰۰
				بازار گرایی	۰/۴۰۷	۵/۸۴۴	۰/۰۰۰
۲	کوتیکا و همکاران	۲۰۲۰	۱۸۹	بازار گرایی	۰/۴۱۴	۶/۰۰۷	۰/۰۰۰
۳	تاجدینی و همکاران	۲۰۱۵	۱۰۴	بازار گرایی	۰/۶۰۰	۶/۹۶۶	۰/۰۰۰
۴	لانسیلوتو و همکاران	۲۰۱۸	۱۲۳	بازار گرایی	۰/۴۹۰	۵/۸۷۲	۰/۰۰۰
۵	هرناندس - لیلارس و همکاران	۲۰۲۰	۵۰۹	بازار گرایی	۰/۴۲۲	۱۰/۱۲۵	۰/۰۰۰
۶	لی و همکاران	۲۰۱۵	۳۷۴	بازار گرایی	۰/۴۸۶	۱۰/۲۲۴	۰/۰۰۰
۷	شهو و محمود	۲۰۱۴	۶۴۰	بازار گرایی	۰/۲۷۲	۷/۰۴۲	۰/۰۰۰
۸	ناکوس و همکاران	۲۰۱۸	۹۴	بازار گرایی	۰/۳۵۰	۳/۴۸۸	۰/۰۰۰
۹	مرلو و اوح	۲۰۰۹	۱۱۲	بازار گرایی	۰/۲۳۵	۲/۵۰۰	۰/۰۱۲
۱۰	راب و همکاران	۲۰۱۶	۳۶۹	بازار گرایی	۰/۴۰۶	۸/۲۴۲	۰/۰۰۰
۱۱	الیز	۲۰۱۰	۱۱۵	بازار گرایی	۰/۱۸۰	۱/۹۲۶	۰/۰۵۴
۱۲	بن بریک و همکاران	۲۰۱۱	۲۸۰	مشتری گرایی	۰/۴۴۰	۷/۸۵۹	۰/۰۰۰
				رقیب گرایی	۰/۴۴۰	۷/۸۵۹	۰/۰۰۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۴۷۰	۸/۴۸۹	۰/۰۰۰
				بازار گرایی	۰/۴۵۰	۸/۰۶۷	۰/۰۰۰
۱۳	گایور و همکاران	۲۰۱۱	۳۱۵	مشتری گرایی	۰/۴۰۰	۷/۴۸۳	۰/۰۰۰
				رقیب گرایی	۰/۴۲۰	۷/۹۰۸	۰/۰۰۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۴۹۰	۹/۴۶۹	۰/۰۰۰
				بازار گرایی	۰/۴۳۶	۸/۲۵۴	۰/۰۰۰
۱۴	روح	۲۰۱۱	۳۱۶	بازار گرایی	۰/۸۰۶	۱۹/۳۳۵	۰/۰۰۰
۱۵	اتوار و همکاران	۲۰۱۶	۲۵۰	بازار گرایی	۰/۵۳۸	۹/۴۵۱	۰/۰۰۰
۱۶	آبده و انگریاوان	۲۰۱۴	۵۵	بازار گرایی	-۰/۱۳۰	-۰/۹۴۳	۰/۳۴۶
۱۷	آلیکان و همکاران	۲۰۰۷	۳۱۲	بازار گرایی	۰/۵۷۰	۱۱/۳۸۲	۰/۰۰۰
۱۸	بلیاوا و همکاران	۲۰۱۸	۶۱۲	بازار گرایی	۰/۰۱۰	۰/۲۴۷	۰/۸۰۵
۱۹	پلیندا	۲۰۱۶	۵۱	بازار گرایی	۰/۴۶۴	۳/۴۸۱	۰/۰۰۱
A 20	بوسو و همکاران	۲۰۱۶	۳۱۹	بازار گرایی	۰/۱۳۰	۲/۳۲۴	۰/۰۲۰
B 20	بوسو و همکاران	۲۰۱۶	۲۷۷	بازار گرایی	۰/۲۰۰	۳/۳۵۶	۰/۰۰۱
۲۱	داویس و همکاران	۲۰۱۰	۱۵۵	بازار گرایی	۰/۱۷۱	۲/۱۲۹	۰/۰۳۳

ردیف	نویسنده	سال	تعداد نمونه	ابعاد	اندازه اثر	آماره Z	سطح معناداری
۲۲	دیدونت و همکاران	۲۰۱۹	۱۲۲	بازار گرای	۰/۴۴۰	۵/۱۵۱	۰/۰۰۰
۲۳	تی جاهجادی و همکاران	۲۰۲۰	۴۳۳	بازار گرای	۰/۵۸۹	۱۴/۰۲۱	۰/۰۰۰
۲۴	کریم و همکاران	۲۰۱۷	۵۳۱	بازار گرای	۰/۶۰۰	۱۵/۹۲۷	۰/۰۰۰
۲۵	ژانگ و همکاران	۲۰۱۲	۱۴۷	بازار گرای	۰/۴۵۶	۵/۸۹۹	۰/۰۰۰
۲۶	آرماریو و همکاران	۲۰۰۸	۱۱۲	بازار گرای	۰/۷۴۰	۹/۹۲۳	۰/۰۰۰
۲۷	هونگ و همکاران	۲۰۱۳	۴۷۱	بازار گرای	۰/۵۸۹	۱۴/۶۲۷	۰/۰۰۰
۲۸	انگلین و همکاران	۲۰۱۴	۲۱۹	بازار گرای	۰/۳۹۰	۶/۰۵۲	۰/۰۰۰
۲۹	بنکه و همکاران	۲۰۱۶	۱۶۲	بازار گرای	۰/۳۵۷	۴/۷۰۲	۰/۰۰۰
۳۰	انیس یوررحمان و همکاران	۲۰۱۷	۲۵۰	بازار گرای	۰/۳۳۳	۵/۴۴۱	۰/۰۰۰
۳۱	لنگلر و همکاران	۲۰۱۵	۱۳۲	مشتری گرای	۰/۴۳۰	۵/۲۲۳	۰/۰۰۰
				رقیب گرای	-۰/۱۱۰	-۱/۲۵۴	۰/۲۱۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۰۸۰	۰/۹۱۱	۰/۳۶۳
				بازار گرای	۰/۱۳۳	۱/۵۲۰	۰/۱۲۹
۳۲	مریلز و همکاران	۲۰۱۱	۳۶۷	بازار گرای	۰/۴۱۵	۸/۴۲۶	۰/۰۰۰
۳۳	میشیلز و گو	۲۰۱۲	۳۰۷	بازار گرای	۰/۱۹۵	۳/۴۴۴	۰/۰۰۱
۳۴	آیگوناسکرا و همکاران	۲۰۲۱	۳۵	بازار گرای	-۰/۷۰۰	-۴/۹۰۶	۰/۰۰۰
۳۵	روچ و همکاران	۲۰۱۸	۵۵۰	بازار گرای	۰/۱۸۵	۴/۳۷۷	۰/۰۰۰
۳۶	چن و همکاران	۲۰۱۴	۱۳۴	بازار گرای	۰/۳۵۰	۴/۱۸۳	۰/۰۰۰
۳۷	ساهی و همکاران	۲۰۲۰	۲۰۴	بازار گرای	۰/۲۰۳	۲/۹۱۹	۰/۰۰۴
۳۸	رشید و همکاران	۲۰۲۰	۹۰۹	مشتری گرای	۰/۱۷۰	۵/۱۶۷	۰/۰۰۰
				رقیب گرای	۰/۱۶۰	۴/۸۵۸	۰/۰۰۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۱۲۰	۳/۶۲۹	۰/۰۰۰
				بازار گرای	۰/۱۵۰	۴/۵۴۹	۰/۰۰۰
۳۹	ال عاشق و حسین	۲۰۱۹	۱۹۳	مشتری گرای	۰/۳۶۲	۵/۲۲۷	۰/۰۰۰
				بازار گرای	۰/۱۷۰	۲/۳۶۶	۰/۰۱۸
۴۰	آکوستا و همکاران	۲۰۱۸	۱۶۱	مشتری گرای	۰/۲۶۱	۳/۳۵۸	۰/۰۰۱
				رقیب گرای	۰/۳۳۱	۴/۳۲۳	۰/۰۰۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۲۹۴	۳/۸۰۸	۰/۰۰۰
۴۱	لین تان و همکاران	۲۰۱۵	۱۲۶	بازار گرای	۰/۲۹۵	۳/۸۲۶	۰/۰۰۰
				مشتری گرای	۰/۲۹۰	۳/۳۱۱	۰/۰۰۱
				رقیب گرای	۰/۴۱۰	۴/۸۳۱	۰/۰۰۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۴۸۰	۵/۸۰۰	۰/۰۰۰
۴۲	تان و لیو	۲۰۱۴	۱۸۶	بازار گرای	۰/۳۵۸	۵/۰۶۷	۰/۰۰۰
				بازار گرای	-۰/۷۰۰	-۹/۳۸۱	۰/۰۰۰
۴۴	نایدو	۲۰۱۰	۱۸۴	مشتری گرای	۰/۶۳۳	۱۰/۰۴۲	۰/۰۰۰
				رقیب گرای	۰/۲۴۶	۳/۳۷۹	۰/۰۰۱
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۱۰۰	۱/۳۵۰	۰/۱۷۷

ردیف	نویسنده	سال	تعداد نمونه	ابعاد	اندازه اثر	آماره Z	سطح معناداری
				بازار گرای	۰/۳۲۶	۴/۵۵۶	۰/۰۰۰
۴۵	صفا	۲۰۱۳	۲۱	بازار گرای	۰/۷۷۱	۴/۳۳۹	۰/۰۰۰
۴۶	کاسیم و همکاران	۲۰۱۸	۲۵۴	بازار گرای	۰/۴۳۰	۷/۲۸۶	۰/۰۰۰
۴۷	پریم و همکاران	۲۰۱۸	۱۳۱	مشتری گرای	۰/۳۹۶	۴/۷۴۴	۰/۰۰۰
				رقیب گرای	۰/۱۴۵	۱/۶۴۷	۰/۱۰۰
				هماهنگی بین وظیفه ای	۰/۱۶۰	۱/۸۲۴	۰/۰۶۸
				بازار گرای	۰/۲۳۴	۲/۶۹۲	۰/۰۰۷
۴۸	میوسویک و کرینجاک-کارانویک	۲۰۱۲	۱۲۱	بازار گرای	۰/۴۲۲	۴/۸۸۵	۰/۰۰۰
۴۹	دوسوره و دیاژنه	۲۰۲۰	۲۵۰	بازار گرای	۰/۵۶۸	۱۰/۱۱۹	۰/۰۰۰
۵۰	لونبال و کارتر	۲۰۱۵	۱۶۴	بازار گرای	۰/۲۱۷	۲/۷۹۲	۰/۰۰۵
۵۱	تاجدینی و راتن	۲۰۱۷	۱۶۹	بازار گرای	۰/۳۳۵	۴/۴۹۴	۰/۰۰۰
۵۲	آسیکدیلی و همکاران	۲۰۲۰	۳۴۶	بازار گرای	۰/۴۲۳	۸/۳۵۹	۰/۰۰۰
۵۳	بی و همکاران	۲۰۱۶	۳۱۰	مشتری گرای	۰/۴۳۰	۸/۰۵۸	۰/۰۰۰
				رقیب گرای	۰/۳۷۰	۶/۸۰۶	۰/۰۰۰
				بازار گرای	۰/۴۸۰	۹/۱۶۳	۰/۰۰۰

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می شود در مجموع ۵۳ مقاله (۵۴ مطالعه) مجزا اندازه اثر بازاریگری و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط را گزارش داده اند. شکل ۱ نمودار فانل این مطالعه را نشان می دهد.



شکل ۱. نمودارهای فانل خطای استاندارد و دقت بر مبنای Z فیشر

برای بررسی سوگیری از شاخص N ایمن از خطا استفاده شد. نتایج آزمون N ایمن از خطا در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون N ایمن از خطا جهت بررسی سوگیری انتشار داده

۴۱/۷۹۶۹۰	Z مطالعات مشاهده شده
۰/۰۰	P مطالعات مشاهده شده
۰/۰۵	آلفا
۲	باقیمانده (دنباله)
۱/۹۵۹۹۶	Z آلفا
۵۴	تعداد مطالعات مشاهده شده
۲۴۵۰۴	تعداد مطالعات گم شده

همانطور که در جدول ۲ مشاهده می شود تعداد ۲۴۵۰۴ مطالعه با میانگین اندازه اثر صفر باید وجود داشته باشد تا نتایج دستخوش تغییر شود. این مقدار در مقایسه با ۵۴ مطالعه حاضر بسیار چشم گیر بوده است بنابراین می توان نتیجه گرفت سوگیری انتشار در داده های فعلی وجود ندارد. قبل از محاسبه اندازه اثر کل باید مشخص شود که از کدامیک از مدل های اندازه گیری (اثر ثابت یا اثر تصادفی) برای محاسبه اندازه اثر استفاده شود. برای این منظور باید همگون یا ناهمگون بودن مطالعات را تعیین نمود. جدول ۳ نتایج آزمون Q و شاخص  $I^2$  را که به منظور پی بردن به همگونی یا ناهمگونی مطالعات استفاده می شود نشان می دهد.

جدول ۳. آزمون و شاخص بررسی همگونی یا ناهمگونی مطالعات

نتیجه	آی دو	نتیجه	سطح معنادری	آماره Q	
ناهمگون	۸۵/۸۶۳	ناهمگون	۰/۰۰	۷۰/۷۳۷	مشتری گرایی
ناهمگون	۸۶/۲۶۴	ناهمگون	۰/۰۰	۶۵/۵۱۹	رقیب گرایی
ناهمگون	۹۰/۵۷۳	ناهمگون	۰/۰۰	۸۴/۸۶۴	همانگی بین وظیفه ای
ناهمگون	۹۴/۲۷۳	ناهمگون	۰/۰۰۰	۹۲۵/۴۷۶	بازار گرایی کل

با توجه به جدول ۳ هم شاخص  $I^2$  و هم آماره Q نشان دهند ناهمگون بودن مطالعات هستند؛ از این رو باید از مدل اثرات تصادفی برای محاسبه اندازه اثر کل استفاده نمود. جدول ۴ مدل در حالت تصادفی را نشان می دهد.

جدول ۴. مدل با اندازه اثرات تصادفی برای محاسبه اندازه اثر کل

نتیجه	سطح معناداری	آماره Z	حد بالا	حد پایین	اندازه اثر	تعداد مطالعه	
تایید	۰/۰۰	۷/۸۰۲	۰/۴۶۸	۰/۲۹۵	۰/۳۸۵	۱۱	مشتری گرایی
تایید	۰/۰۰	۵/۴۷۴	۰/۳۸۷	۰/۱۹۱	۰/۲۹۲	۱۰	رقب گرایی
تایید	۰/۰۰	۴/۴۰۴	۰/۴۲۳	۰/۱۷۲	۰/۳۰۳	۹	هماهنگی بین وظیفه ای
تایید	۰/۰۰	۱۰/۰۳۸	۰/۴۱۵	۰/۲۸۹	۰/۳۵۴	۵۴	بازارگرایی کل

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می شود، اندازه اثر بازاریگرایی با عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط مثبت می باشد.

### بحث و نتیجه گیری

رویکرد فراتحلیل دیدگاه جامع تری از اثر متغیرهای گوناگون از طریق یکپارچه نمودن نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف که موضوع مورد مطالعه را در جوامع و نمونه‌های مختلف بررسی نموده‌اند، به دست می دهد. از جمله تفاوت‌های که باعث میشود این پژوهش با سایر پژوهش‌هایی که در حوزه مدیریت انجام می پذیرد متفاوت این است که برخلاف رویکرد پژوهش‌های مرسوم که با توجه به موضوع در سطح افراد (اعم از مشتریان یا کارکنان)، گروه‌ها و یا سازمان‌ها به مطالعه می پردازند در رویکرد فراتحلیل اقدام به بررسی مطالعات انجام شده در موضوع مورد مطالعه می شود و در واقع مشمول چندین نمونه از مطالعات مستقل رایج می شود. در پژوهش حاضر تلاش شده است که با نگاه و نگرشی متفاوت و جامع تر رابطه بازاریگرایی و ابعاد آن با عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط مورد بررسی قرار گیرد. یافته‌ها مبین این هستند که مطالعه روج با ۰/۸۰۶ بیشترین اندازه اثر و مطالعه بلیاوا و همکاران با ۰/۰۱۰ کمترین اندازه اثر. در این راستا اندازه اثر کلی بازاریگرایی و ابعاد آن و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط نیز ۰/۳۵۴ بود که این نیز عددی مثبت است؛ پس می توان نتیجه گرفت که در مطالعات انجام شده در خارج بازاریگرایی و ابعاد آن رابطه مثبتی با عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط دارد.

همانگونه که یافته‌ها نشان دادند بررسی یکپارچه مطالعات بصورت فراتحلیل نشان داد رابطه بازارگرایی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط مثبت و معنادار می‌باشد. این با اغلب مطالعات منفرد انجام شده در این زمینه همخوانی دارد. در زمینه نوآوری نیز همانطور که در مقدمه مقاله نیز اشاره شد این مطالعه یک تحقیق فراتحلیل بوده که مشابهی چه در تحقیقات داخل و چه در تحقیقات خارجی ندارد و در مقاله حاضر به فراتحلیل رابطه بازارگرایی و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداخته شده است.

در اینجا پیشنهادهایی جهت بهبود تاثیر بازارگرایی و ابعاد آن بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط به صورت موردی در زیر ارائه می‌شود:

- تعامل مستقیم و بی واسطه و رودرروی پرسنل فروش با مشتریان.
- عکس العمل سریع در کشف تغییر در ترجیحات مشتریان.
- صحبت و تعامل سازنده داشتن با کسانی که می‌توانند بر خرید مشتریان نهایی تاثیر گذار باشند (مانند خرده فروشها یا توزیع کنندگان).
- بررسی دوره ای تاثیرات احتمالی تغییرات در محیط کسب و کار (یعنی مقررات) بر روی مشتریان.
- صرف زمان مناسب پرسنل بازاریابی در هر واحد کسب و کار به بحث بر روی نیازهای آینده مشتریان با واحدهای وظیفه ای دیگر.
- در مواقعی که یک دپارتمان یا گروه، موضوع مهمی در مورد رقبا کشف نماید، اطلاع فوری و سریع به واحدها یا گروههای دیگر و هشدار و با خبر ساختن آنها.
- داشتن دلایل متعدد و مشخص و منطقی در صورت ضرورت و اجبار نادیده گرفتن تغییرات در نیازهای خدماتی / محصولات مشتری.
- پاسخ سریع و فوری در صورت بروز حرکتی عظیم از سوی یک رقیب اصلی به سمت مشتریان کسب و کار.
- ارزش گذاری و اهمیت دادن زیاد به شکایات مشتریان در تمام واحدهای کسب و کار.



- لزوم درک این موضوع که کسب و کار حتی اگر با یک بازاریابی وسیع شروع شود، برنامه احتمالا قادر به پیاده سازی در زمان مناسب نخواهد بود.
- عکس العمل و پاسخ خیلی سریع به تغییرات مهم در ساختار قیمت های رقبا.

## منابع

- رضایی دولت آبادی، حسین؛ علیان، مژده (۱۳۹۴). "تأثیر گرایش کارآفرینانه و راهبرد رقابتی بر بازارگرایی در راستای بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی پایدار"، توسعه کارآفرینی، ۸(۱): ۸۱-۱۰۰
- محمدزاده، زهره، مرتضوی، سعید؛ مهارتی، یعقوب (۱۳۹۵). "اثر ترس ادراکی کارآفرینان بر عملکرد فردی و عملکرد کسب و کار در واحدهای کوچک تولیدی شهرستان گناباد"، توسعه کارآفرینی، ۹(۲): ۳۳۷-۳۵۶
- محمد کاظمی، رضا، صولتی، ابوالفضل؛ کیانی، الهه (۱۳۹۵). "اولویت بندی عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی بنگاه های صادرکننده تجهیزات ورزشی"، چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۲۵: ۱۵۹-۱۴۱
- نصراللهی، سید نورالله، مختاری، حیدر؛ سیدین، مریم سادات (۱۳۹۲). "فرا تحلیل: رویکردی به تلفیق و ارزشیابی پژوهش های علم اطلاعات و دانش شناسی"، پژوهش نامه پردازش و مدیریت اطلاعات. ۲۹(۲): ۳۱۶-۲۹۳
- Abdul Shameem, A.L.M., & Mujahid Hilal. M.I. (2021). "Exploring the Nexus of Entrepreneurial Orientation and Market Orientation on Business Performance and the Role of Innovation among the MSMEs in Sri Lanka". *Academy of Entrepreneurship Journal*, 3(27): 1-16.
- Adomako, S., Ning, E., & Adu-Ameyaw. E. (2021). "Proactive Environmental Strategy and Firm Performance at the Bottom of the Pyramid". *Business Strategy and the Environment*, DOI: 10.1002/bse.2629.
- Ahmadi Kafeshani, A., Rezvani, M., Chitsazan, H., & Mohammadmazkazi, R. (2018). "The Art of Fundraising from Business Angels Based on Entrepreneurial Marketing: A New Insight". *International Journal of Entrepreneurship*, 22(3): 1-12.
- AlAsheq, A., & Hossain. M.U. (2019). "Sme Performance: Impact of Market, Customer and Brand Orientation". *Academy of Marketing Studies Journal*. 23(1): 1-9.
- Boubakary, B., & Moskolai. D.D. (2021). "Organizational Capacity and Performance of SMEs: An Explanation in the Cameroonian Context". *Journal of Social Sciences and Organization Management*, 11(1): 1-20.

- Chendo. N.A. (2021). "Effect of Market Orientation on Firm Profitability of Sachet Water Companies in Anambra State". *International Academic Journal of Business School Research*, 8(4): 77 -88.
- Chienwattanasook, K., & Jarinto. K. (2021). "The Impact of International Entrepreneurship on the Internationalization of Thai SMEs: the Mediating Role of Strategic Planning Practices: Small Business International Review Journal: Small Business International Review". *Asian Administration and Management Review*, 3(2): 39-52.
- Dabic, M., Stojic, C., Simic, M., Potocan, V., Slavkovic, M., & Nedelko. Z. (2021). "Intellectual Agility and Innovation in Micro and Small Businesses: The Mediating Role of Entrepreneurial Leadership". *Journal of Business Research*, 123: 683-695.
- Fitri, R., Lia, A.Z., & Murniati. A. (2021). "Sharia Cooperative Financial Inclusion and Entrepreneurial Orientation to Improve Sharia-based MSME Empowerment New Normal Era in Malang City". *Journal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan. (JBMP)*, 7(1): 1-19.
- GichanaAtandi, F. (2021). "Role of Entrepreneur's Competence on Growth of Small and Medium Enterprises". *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 3(2): 84-96.
- Gunawardana, T., & Aravinda. U. (2021). "The Impact of Market Orientation on Organisational Performance: A Study of Small and Medium Scale Hotels in Tourism Industry in Southern Province, Sri Lanka". *Asian Journal of Management Studies*. 1(1): 74-102.
- Hosseini, Y., Fazlollahtabar, H., & Talebi Ashoori. M. (2021). "Outsourcing Marketing Plans for Small and Medium Enterprises Using Knowledge Sharing Process Case Study: Tehran Wood and Furniture Companies". *International Journal of Industrial Engineering & Production Research*, 23(2): 163-178.
- Hussain, J. Bibi, P., Ahmad, A., & Bilal. H. (2021). "Disintegrated Market Orientation and Firm Performance: Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation". *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 7(1): 155-168.
- Jafari Navimipour, N., Sharifi Milani, F., & Hossenzadeh. M. (2018). "A Model for Examining the Role of Effective Factors on the Performance of Organizations". *Technology in Society*, 55: 166-174.
- Jalali, A., & Karbalaei Mohammad Hossein. K. (2021). "Entrepreneurial Marketing and Its Impact on the Firm's Performance". *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 4(1): 2024.

- Jaworski, B.J., & Kohli. A.K. (1993). "Market Orientation: Antecedents and Consequences". *Journal of Marketing*, 57(3): 53-70.
- Kiyabo, K., & Isaga. N. (2020). "Entrepreneurial Orientation, Competitive Advantage, and SMEs' Performance: Application of Firm Growth and Personal Wealth Measures". *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(12): 1-15.
- Kirca, A.H., Jayachandran, S., Bearden. W.O. (2005). "Market Orientation: A Meta-analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance". *Journal of Marketing*, 69(2): 24-41.
- Lee, S., & Yoo. J. (2021). "Determinants of a Firm's Sustainable Competitive Advantages: Focused on Korean Small Enterprises". *Sustainability*, 13(346): 1-15.
- Lu, Y., Li, G., Luo, Z., Anwar, M., & Zhang. Y. (2021). "Does Intellectual Capital Spur Sustainable Competitive Advantage and Sustainable Growth? : A Study of Chinese and Pakistani Firms". *SAGE Open*, <https://doi.org/10.1177/215824402199670>, 1-18.
- Lwesya, F. (2021). "SMEs' Competitiveness and International Trade in the Era of Global Value Chains (GVCS) in Tanzania: An Assessment and Future Challenges". *Small Business International Review*, 5(1): 1-15.
- Mohammadkazemi, R., Nikraftar, H., Yadollahi Farsi, J., & Ahmadpour, M. (2019). "The Concept of International Entrepreneurial Orientation in Competitive Firms: A Review and A Research Agenda". *International Journal of Entrepreneurship*, 23(3): 1-14.
- Moradi, M., Imanipour, N., Arasti, Z., & Mohammadkazemi, R. (2020). "Poverty and Entrepreneurship: A Systematic Review of Poverty-related Issues Discussed in Entrepreneurship literature". *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(2): 125-151.
- Mutumba, R., Basika, E., Menya, J., Kabenge, I., Kiggundu, I., & Oshaba. B. (2021). "A Review of the Human Resource Management Dilemma for SMEs: Case of Central Uganda". *Arts & Humanities Open Access Journal*, 5(1): 1-7.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability". *Journal of Marketing*, 54(4): 20-36.
- Narver, J.C., & Slater. S.F. (1995). "Market Orientation and the Learning Organization". *Journal of Marketing*, 59(7): 63-74.
- Rahimpour, SH. (2021). "The Mediating Role of Market Orientation in Relation to Entrepreneurial Marketing and Business Performance of Handmade Carpet Production". *Journal of Critical Reviews*, 8(2): 247-252.
- Suma, D., & Budi. A.S.B. (2021). "The Effect of Entrepreneurial Orientation on Small and Medium Business Performance in Medan City". *International*

- Journal of Economics, Business, and Accounting Research (IJEBAAR)*, 1(5): 179-187.
- Sundstorm, A., Hyder, A.S., & Ghowdhury. E.H. (2020). "Market-oriented CSR Implementation in SMEs with Sustainable Innovation: An Action Research Approach Baltic". *Journal of Management*, 15(5): 775-795.
- Thanh, T.L., Huan, N.Q., & Hong. T.T.T. (2021). "Effects of Corporate Social Responsibility on SMEs' Performance in Emerging Market". *Cogent Business & Management*, 8(1): 1-18.
- Wiratmadja, I.I., & Rumanti. A.A. (2021). "Drivers of Innovation Ambidexterity on Small Medium Enterprises (SMEs) Performance". *IEEE Access*, 9: 4423-4434.
- Yadollahi Farsi, J., Azizi, M., Mohammadkazemi, R., & Ziya, B. (2019). "Identifying Factors of Fitness between Business Model and Entrepreneurial Opportunity for Effective Opportunity Exploitation". *Revista Gestão & Tecnologia*, 19(5): 71-86.