

توسعه فردی و تحول سازمانی

بررسی تاثیرات گرایش بازار، اتخاذ کسب و کار، فرصت فن آوری و تجارت الکترونیک بر روی کارایی و عملکرد شرکت‌های بیمه در شهر تهران (مورد مطالعه: بیمه سامان)

فاطمه عزیزی قاسم آبادی^{۱*}، حمید تقی لو^۲، نادر شیخ الاسلامی کندلوسی^۳

شیوه استناددهی: عزیزی قاسم آبادی، فاطمه، تقی لو، حمید،

و شیخ الاسلامی کندلوسی، نادر. (۱۴۰۳). بررسی تاثیرات

گرایش بازار، اتخاذ کسب و کار، فرصت فن آوری و تجارت

الکترونیک بر روی کارایی و عملکرد شرکت‌های بیمه در

شهر تهران (مورد مطالعه: بیمه سامان). توسعه فردی و تحول

سازمانی، ۲(۲)، ۵۱-۳۷.

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بیمه، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳. گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: nazaninazizi4905@gmail.com

چکیده

تاریخ چاپ: ۲۲ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۳ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۳۰ مرداد ۱۴۰۳

تاریخ ارسال: ۲۵ خرداد ۱۴۰۳

هدف از این پژوهش بررسی تاثیرات گرایش بازار، فرصت فن آوری و اتخاذ یا قبول کردن کسب و کار و تجارت الکترونیک بر روی کارایی و عملکرد بیمه سامان در شهر تهران است. ۷ فرضیه در پژوهش حاضر تبیین شده است و برای تجزیه و تحلیل آن‌ها داده‌های جمع آوری شده از کارکنان واحدهای بیمه سامان در شهر تهران استفاده شده است. رفتار مصرف کننده طی دهه‌های اخیر یکی از مهم ترین موضوعات مورد توجه محققان بازاریابی بوده است. جامعه‌ی آماری این مطالعه را کارکنان واحدهای بیمه سامان در شهر تهران تشکیل داده است. به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش از پرسشنامه‌ای استاندارد شامل ۵۹ گویه استفاده شده است. پرسشنامه‌ی مذکور جهت روایی سنجی در اختیار اساتید محترم راهنما و مشاور و همچنین اساتید محترم گروه مدیریت قرار داده شد و روایی محتوایی آن مورد تأیید قرار گرفت. ۱۲۲ پرسشنامه بین پاسخ‌دهندگان توزیع گردید و سپس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷۷ تعیین گردید که بیانگر پایایی خوب برای گویه‌های پرسشنامه است. به‌علاوه برای تأیید روایی از روایی همگرا استفاده شد. در مرحله‌ی بعد سعی شد تا فرضیه‌های مطرح شده بر پایه‌ی مدل مورد مطالعه تحت آزمون و بررسی قرار گیرد. بدین منظور از نرم‌افزار پی ال اس ۳ بهره گرفته شد. در نهایت شاخص‌های برازش مدل ارائه شد که بیانگر کیفیت مناسب مدل بودند. که نتایج نشان داد بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار تاثیر دارد و پذیرش کسب و کار الکترونیک این تاثیر را میانجی گری می‌کند همچنین فرصت طلبی فناورانه نیز میتواند این تاثیر را تعدیل نماید.

کلیدواژگان: گرایش بازار، فرصت فن آوری، اتخاذ کسب و کار، تجارت الکترونیک، کارایی و عملکرد، بیمه سامان

این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت
دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0)



صورت گرفته است.

Personal Development and Organizational Transformation

Investigating the Effects of Market Orientation, Business Adoption, Technological Opportunity, and E-Commerce on the Efficiency and Performance of Insurance Companies in Tehran (Case Study: Saman Insurance)

Fatemeh Azizi Ghasem Abadi^{1*}, Hamid Taghi lo², Nader Sheikholeslami Kandelousi³

1. Master in Business Administration, Insurance Major, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Master in Public Administration, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran
3. Department of Public Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Corresponding Author's Email: nazaninazizi4905@gmail.com

How to cite: Azizi Ghasem Abadi, F., Taghi lo, H., & Sheikholeslami Kandelousi, N. (2024). Investigating the Effects of Market Orientation, Business Adoption, Technological Opportunity, and E-Commerce on the Efficiency and Performance of Insurance Companies in Tehran (Case Study: Saman Insurance). *Personal Development and Organizational Transformation*, 2(2), 37-51.

Submit Date: 15 June 2024

Revise Date: 19 August 2024

Accept Date: 4 September 2024

Publish Date: 11 September 2024

Abstract

The aim of this study is to investigate the effects of market orientation, technological opportunity, and the adoption of business and e-commerce on the efficiency and performance of Saman Insurance in Tehran. Seven hypotheses were formulated in the present research, and to analyze them, data collected from employees of Saman Insurance units in Tehran were utilized. Consumer behavior has been one of the most prominent topics of interest for marketing researchers in recent decades. The statistical population of this study consisted of employees of Saman Insurance branches in Tehran. For data collection, a standardized questionnaire containing 59 items was used. To assess the content validity, the questionnaire was reviewed and confirmed by academic advisors and faculty members of the management department. A total of 122 questionnaires were distributed among respondents, and the Cronbach's alpha coefficient was calculated at 0.877, indicating good reliability of the questionnaire items. Furthermore, convergent validity was employed to confirm construct validity. In the next stage, the formulated hypotheses were tested based on the proposed model. For this purpose, the software PLS 3 was used. Finally, model fit indices were presented, indicating a good model quality. The results revealed that market orientation significantly affects business performance, with e-business adoption mediating this effect. Moreover, technological opportunism was found to moderate the relationship between market orientation and business performance.

Keywords: *Market orientation, technological opportunity, business adoption, e-commerce, efficiency and performance, Saman Insurance.*



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

مقدمه

در عصر دیجیتال و رقابت فزاینده، سازمان‌ها برای حفظ بقا و ارتقاء عملکرد خود ناگزیر به بهره‌گیری از راهبردهای نوین از جمله گرایش بازار، پذیرش فناوری‌های نو ظهور و ورود به عرصه تجارت الکترونیک هستند. این تحولات نه تنها ماهیت کسب‌وکارها را دگرگون ساخته‌اند، بلکه منطق سنتی عملکرد سازمانی را نیز به چالش کشیده‌اند (Yahaya & Nadarajah, 2023). شرکت‌های بیمه، به‌عنوان بازیگران حیاتی صنعت خدمات مالی، از این قاعده مستثنی نیستند و به منظور افزایش کارایی عملیاتی، ناچار به بازتعریف مدل‌های کسب‌وکار و سازگاری با فرصت‌های فناورانه هستند (Zandbiglari et al., 2021).

مفهوم گرایش بازار، که به‌عنوان عامل کلیدی در خلق مزیت رقابتی پایدار شناخته می‌شود، تأکید دارد که سازمان‌ها باید شناختی عمیق از نیازهای حال و آینده مشتریان، فعالیت‌های رقبا و شرایط محیطی داشته باشند (Narver & Slater, 2021). این نگرش مستلزم توسعه سیستمی هماهنگ در سراسر سازمان برای جمع‌آوری، انتشار و پاسخگویی به اطلاعات بازار است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که گرایش بازار، تأثیر بسزایی بر بهبود عملکرد مالی، رشد فروش و وفاداری مشتری دارد (Kohli & Jaworski, 2019).

از سوی دیگر، پذیرش کسب‌وکار الکترونیک نیز به‌عنوان محرکی مؤثر در تحول عملکرد سازمان‌ها شناخته می‌شود. تجارت الکترونیک نه تنها هزینه‌های عملیاتی را کاهش داده، بلکه موجب بهبود تجربه مشتری، گسترش بازار و افزایش سرعت پاسخ‌گویی به تقاضا شده است (Witek-Hajduk et al., 2021). مطالعات اخیر بر اهمیت تلفیق گرایش بازار با پذیرش فناوری‌های دیجیتال در ارتقاء عملکرد شرکت‌ها تأکید داشته‌اند (Tolstoy et al., 2022). بر همین اساس، شرکت‌هایی که رویکرد بازارمحور را با قابلیت‌های دیجیتال تلفیق می‌کنند، توانسته‌اند عملکرد بالاتری را نسبت به رقبای سنتی خود تجربه کنند (Yuen, 2024).

در بستر بازار بیمه ایران، که با چالش‌هایی همچون عدم شفافیت اطلاعاتی، رقابت ناکارآمد و نفوذ محدود فناوری‌های دیجیتال مواجه است، بررسی روابط میان گرایش بازار، فرصت فناوری، پذیرش کسب‌وکار الکترونیک و عملکرد سازمانی، اهمیتی دوچندان می‌یابد. به ویژه که بیمه‌گذاران نسل جدید به دنبال دسترسی سریع، دقیق و آسان به خدمات بیمه‌ای هستند و از شرکت‌ها انتظار نوآوری در ارائه خدمات دارند (Zhang & Erturk, 2022).

فرصت‌طلبی فناورانه، به‌عنوان توانایی سازمان برای شناسایی، ارزیابی و بهره‌برداری از تحولات فناورانه، نقش تعدیل‌کننده‌ای در رابطه میان گرایش بازار و پذیرش کسب‌وکار الکترونیک ایفا می‌کند (Bharadwaj, 2020). پژوهش‌های متعدد نشان داده‌اند که شرکت‌هایی که دیدی فرصت‌طلبانه نسبت به فناوری دارند، در تلفیق راهبردهای بازارمحور با فناوری‌های دیجیتال موفق‌ترند و در نتیجه عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند (Ernawati, 2021).

مطالعه حاضر، با تمرکز بر شرکت بیمه سامان در شهر تهران، در پی پاسخ به این پرسش کلیدی است که چگونه تلفیق گرایش بازار، فرصت‌طلبی فناورانه و پذیرش کسب‌وکار الکترونیک می‌تواند بر کارایی و عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد. چارچوب نظری پژوهش از مدل‌های معاصر در ادبیات بازاریابی و مدیریت فناوری الهام گرفته شده است، که در آن گرایش بازار به‌عنوان متغیر مستقل، عملکرد سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته، پذیرش کسب‌وکار الکترونیک به‌عنوان متغیر میانجی و فرصت‌طلبی فناورانه به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در نظر گرفته شده‌اند (Đađová & Soviar, 2021; Dimitrova, 2021).

تحقیقات پیشین نیز نشان داده‌اند که محیط دیجیتال، شرکت‌های کوچک و متوسط را وادار به بازنگری در الگوهای سنتی کسب‌وکار نموده و سازمان‌هایی که انعطاف‌پذیری بالاتری در پذیرش تجارت الکترونیک داشته‌اند، توانسته‌اند مزیت‌های بیشتری را از بازارهای بین‌المللی کسب نمایند (Tolstoy et al., 2021). این یافته‌ها به‌ویژه در صنایع خدماتی مانند بیمه، که ماهیت خدمات آن‌ها مبتنی بر تعاملات مکرر با مشتریان است، از اهمیت زیادی برخوردار است (Rošulj, 2024).

بررسی انجام‌شده توسط (Magalhães-Teixeira et al., 2024) نشان می‌دهد که ترکیب گرایش بازار با جهت‌گیری‌های استراتژیک- ترکیبی و دیجیتال‌محور می‌تواند درک بهتری از عملکرد ادراک‌شده کسب‌وکار ارائه دهد. همچنین، تأثیر مثبت بازارگرایی بر مؤلفه‌هایی نظیر رشد فروش، رضایت مشتری و وفاداری برند، به‌طور گسترده‌ای در مطالعات میدانی مستند شده است (Agit, 2023).

همچنین، در فضای پرتغییر امروزی، سرمایه‌گذاری در قابلیت‌های فناورانه از طریق توسعه نگرش فرصت‌طلبانه، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا زودتر از رقبای به نیازهای بازار پاسخ دهند و با خلق ارزش جدید، جایگاه رقابتی خود را تثبیت کنند (Abdul-Halim et al., 2019; Zandbiglari et al., 2021). درواقع، این فرصت‌طلبی فناورانه به منزله پلی برای گذار از تفکر صرفاً بازارگرایانه به سوی نوآوری و تحول دیجیتال تلقی می‌شود (Ashoka & Keihani, 2021). هدف از این پژوهش بررسی تأثیرات گرایش بازار، فرصت فن آوری و اتخاذ یا قبول کردن کسب و کار و تجارت الکترونیک بر روی کارایی و عملکرد بیمه سامان در شهر تهران است.

روش‌شناسی

این پژوهش از حیث هدف کاربردی و از نظر ماهیت، از نوع توصیفی و همبستگی می‌باشد و با استفاده از روش تحقیقات میدانی به بررسی رابطه بین متغیرهای موردنظر پرداخته است. جامعه آماری کارکنان بیمه سامان شهر تهران می‌باشد. در این پژوهش از نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. پرسشنامه محقق‌ساخته جهت تکمیل توسط مدیریت، مدیران آموزشی گروه‌های مختلف و اساتید باتجربه مدیریت آموزشی ارسال شده است. برای محاسبه حجم نمونه، از فرمول کوکران استفاده شد. در تحقیق حاضر مطابق فرمول فوق حجم نمونه (n) برابر با ۱۳۶ نفر وابسته به گروه بیمه سامان است. در نهایت داده‌های پژوهش از طریق مدل معادلات ساختاری و نرم افزار SMART PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها

در این پژوهش، حدود ۱۰ درصد (۱۲ نفر) فوق دیپلم، ۶۰ درصد (۷۲ نفر) کارشناسی و ۲۰ درصد (۲۴ نفر) کارشناسی ارشد و ۱۰ درصد (۱۲ نفر) دکتری می‌باشند. اکثر افراد نمونه آماری این تحقیق دارای تحصیلات در مقطع کارشناسی بوده‌اند. همچنین، حدود ۶۰ درصد افراد (۷۲ نفر) دارای سابقه شغلی ۱۰-۵ سال، ۲۵ درصد (۳۰ نفر) دارای سابقه شغلی ۱۵-۱۰ سال، ۱۵ درصد (۱۸ نفر) دارای سابقه شغلی ۲۰-۱۵ سال می‌باشند.

برای بررسی روایی تشخیصی از خروجی‌های نرم افزار پی ال اس ۳ استفاده شده است. این مقادیر در جدول ۱ نشان داده شده است. مقادیر روی قطر اصلی ماتریس (جذر میانگین واریانس استخراج شده) از تمامی مقادیر همبستگی بین متغیرها باهم بیشتر است. نتیجه این است که تمامی متغیرهای مورد مطالعه از روایی تشخیصی برخوردار هستند.

توسعه فردی و تحول سازمانی

جدول ۱. روایی واگرا (تشخیصی)

پذیرش کسب و کار	فرصت طلبی فناورانه	عملکرد کسب و کار	بازارگرایی
۰/۷۴۰	۰/۶۲۵	۰/۴۸۳	۰/۵۱۱
	۰/۷۳۹	۰/۲۹۳	۰/۴۹۸
		۰/۷۶۳	۰/۱۵۶
			۰/۷۵۹

آلفای کرونباخ شاخص سستی بررسی پایایی متغیرهای مشاهده‌پذیر است و نمایانگر سازگاری درونی سوالات پرسشنامه است. مقادیر آلفای کرونباخ برای هر متغیر در جدول ۲ آورده شده است. همانطور که قابل مشاهده است تمامی مقادیر آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ است که در محدوده‌ی خوبی از پایایی قرار دارد. به علاوه پایایی کل پرسشنامه بر اساس خروجی نرم‌افزار اسپاس ۲۳، مقدار ۰/۸۷۷ گزارش شده است که این شاخص نشان از پایایی خوب ابزار سنجش متغیرهاست.

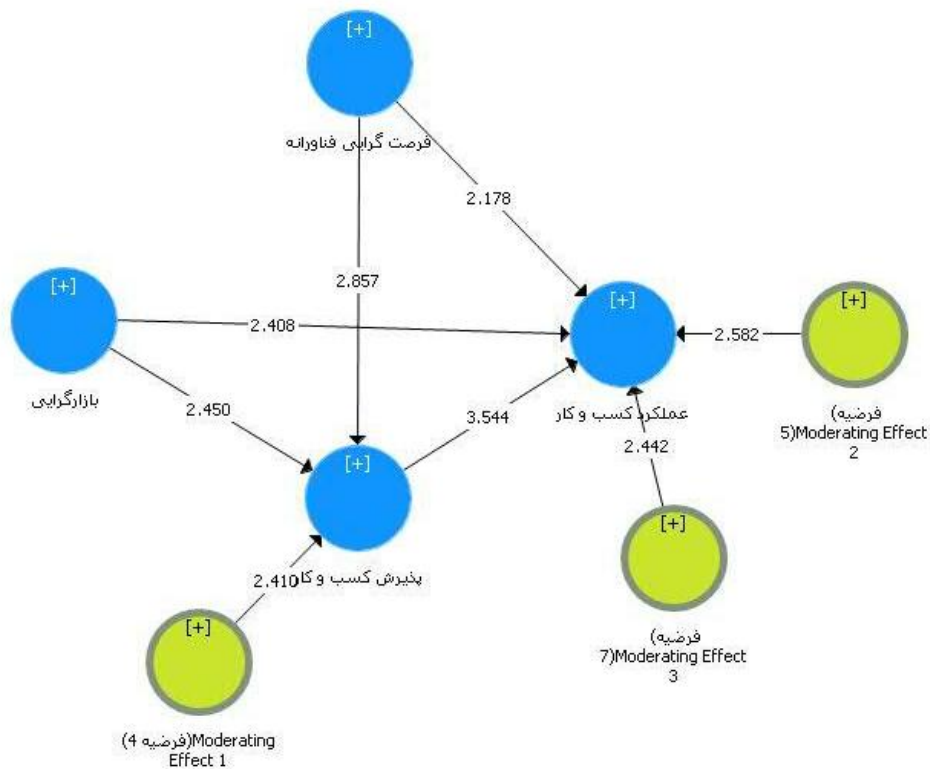
جدول ۲. مقادیر بار عاملی (پایایی معرف)، روایی هم‌گرا، آلفای کرونباخ و پایایی مرکب

متغیر	گویه	بار عاملی	روایی همگرا (AVE)	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب (CR)
بازارگرایی	Q _۱	۰/۴۹	۰/۵۸۷	۰/۸۲۲	۰/۸۶۱
	Q _۲	۰/۵۲۵			
	Q _۳	۰/۳۱۳۷			
	Q _۴	۰/۳۶۴			
	Q _۵	۰/۳۴۸			
	Q _۶	۰/۳۳۹			
	Q _۷	۰/۵۴۵			
	Q _۸	۰/۳۷۵			
	Q _۹	۰/۳۶۳			
	Q _{۱۰}	۰/۴۲			
	Q _{۱۱}	۰/۶۶۷			
	Q _{۱۲}	۰/۷۲۴			
	Q _{۱۳}	۰/۶۲۴			
	Q _{۱۴}	۰/۷۲۱			
	Q _{۱۵}	۰/۴۳۸			
	Q _{۱۶}	۰/۷۸۳			
	Q _{۱۷}	۰/۵۷۳			
فرصت طلبی فناورانه	Q _{۱۸}	۰/۷۴۳	۰/۵۳۷	۰/۷۱۲	۰/۷۲
	Q _{۱۹}	۰/۳۴۱			
	Q _{۲۰}	۰/۶۳۷			
	Q _{۲۱}	۰/۳۶۹			
	Q _{۲۲}	۰/۷۶۲			
	Q _{۲۳}	۰/۴۸			
	Q _{۲۴}	۰/۳۹۲			
	Q _{۲۵}	۰/۴۸۸			
	Q _{۲۶}	۰/۵۹۸			
پذیرش کسب و کار	Q _{۲۷}	۰/۵۳۸	۰/۵۳۸	۰/۸۴	۰/۸۸۴

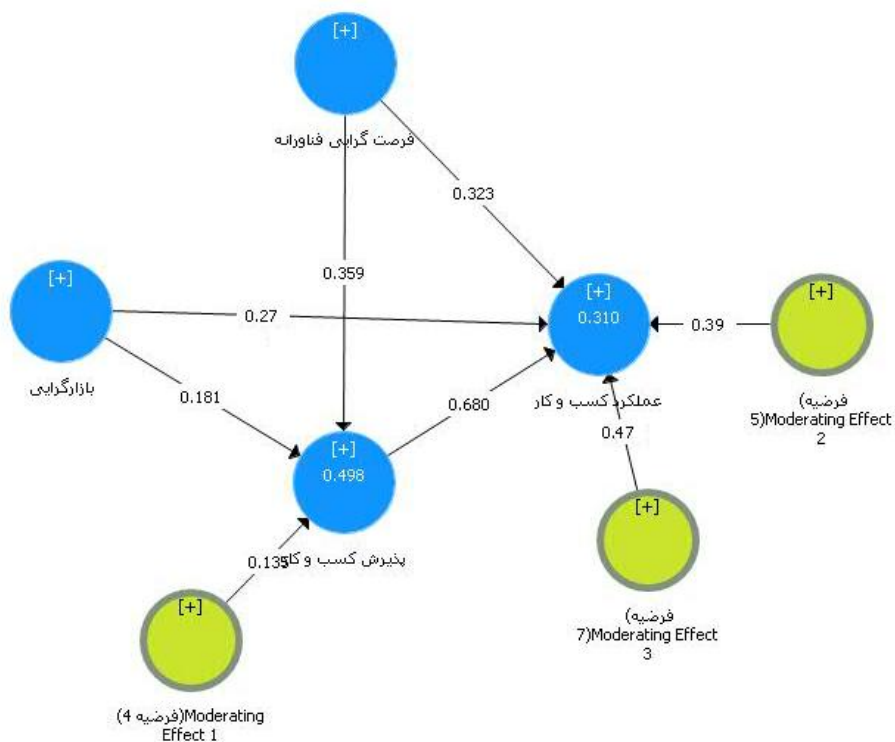
Personal Development and Organizational Transformation

				۰/۶۵۸	Q _{۲۸}	
				۰/۵۴	Q _{۲۹}	
				۰/۴۶۴	Q _{۳۰}	
				۰/۷۶۹	Q _{۳۱}	
				۰/۶۹۴	Q _{۳۲}	
				۰/۵۲۳	Q _{۳۳}	
				۰/۳۳۴	Q _{۳۴}	
				۰/۳۸۷	Q _{۳۵}	
				۰/۶۱۱	Q _{۳۶}	
				۰/۳۱۲	Q _{۳۷}	
				۰/۴۵۶	Q _{۳۸}	
				۰/۳۸	Q _{۳۹}	
				۰/۳۴۳	Q _{۴۰}	
				۰/۳۲۵	Q _{۴۱}	
				۰/۳۹۳	Q _{۴۲}	
				۰/۳۸۸	Q _{۴۳}	
				۰/۴۵۶	Q _{۴۴}	
				۰/۴۸۳	Q _{۴۵}	
				۰/۶۲۵	Q _{۴۶}	
				۰/۷۵۵	Q _{۴۷}	
				۰/۶۵۹	Q _{۴۸}	
				۰/۵۷۱	Q _{۴۹}	
				۰/۵۲	Q _{۵۰}	
				۰/۳۸	Q _{۵۱}	
۰/۸۲۳	۰/۷۸	۰/۵۷۳	۰/۴۷۱	Q _{۵۲}	عملکرد کسب و کار	
			۰/۷۶۵	Q _{۵۳}		
			۰/۷۸۳	Q _{۵۴}		
			۰/۶۴۷	Q _{۵۵}		
			۰/۷۵۶	Q _{۵۶}		
			۰/۵۷۸	Q _{۵۷}		
			۰/۵۵۹	Q _{۵۸}		
			۰/۴۳۶	Q _{۵۹}		

همان‌طور که مشاهده می‌شود شکل ۱ ضرایب مسیر ساختاری را نشان داده است. همان‌طور که قابل مشاهده است شکل ۲ ضرایب تخمین استاندارد را نشان داده است که نشان‌دهنده‌ی میزان تأثیر هر متغیر بر متغیر دیگر را نشان می‌دهد.



شکل ۱. معناداری ضرایب مسیر (آماره‌ی t)



شکل ۲. ضرایب مسیر ساختاری

فرضیه‌ی اول: بازارگرایی بر پذیرش کسب و کار الکترونیک تأثیر دارد.

همان‌طور که در شکل ۱ قابل مشاهده است ضریب تأثیر متغیر بازارگرایی بر پذیرش کسب و کار الکترونیک مقدار $0/182$ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده‌ی تأثیر مستقیم متغیر بازارگرایی بر پذیرش کسب و کار الکترونیک می‌باشد و براساس شکل ۱ که ضرایب معناداری را نشان داده است مقدار آماری تی $2/55$ گزارش شده است و به این علت که این مقدار از $1/97$ بزرگ‌تر است می‌توان گفت بازارگرایی بر پذیرش کسب و کار الکترونیک در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری داشته است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه‌ی اول پژوهش تأیید شده است.

فرضیه‌ی دوم: پذیرش کسب و کار الکترونیک بر عملکرد کسب و کار تأثیر دارد.

همان‌طور که در شکل ۲ قابل مشاهده است ضریب تأثیر متغیر پذیرش کسب و کار الکترونیک بر عملکرد کسب و کار مقدار $0/69$ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده‌ی تأثیر مستقیم متغیر پذیرش کسب و کار الکترونیک بر عملکرد کسب و کار می‌باشد و براساس شکل ۱ که ضرایب معناداری را نشان داده است مقدار آماری تی $3/554$ گزارش شده است و به این علت که این مقدار از $1/97$ بزرگ‌تر است می‌توان پذیرش کسب و کار الکترونیک بر عملکرد کسب و کار در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری داشته است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه‌ی دوم پژوهش تأیید شده است.

فرضیه‌ی سوم: پذیرش کسب و کار الکترونیک رابطه بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار را میانجی‌گری می‌کند.

از نتیجه‌ی فرضیه‌ی ۱ این مطلب تأیید شد که متغیر مستقل بر میانجی تأثیر دارد برقرار است. بر اساس آزمون فرضیه‌ی ۲ نتیجه شد که متغیر میانجی بر وابسته نیز تأثیر معناداری دارد. ضریب تأثیر این رابطه غیر مستقیم برابر با $(0/181 * 0/69 = 0/125)$ حاصل شده است. بنابراین بازارگرایی از طریق پذیرش کسب و کار بر عملکرد کسب و کار تأثیر معنی‌دار دارد.

فرضیه‌ی چهارم: فرصت طلبی فناورانه رابطه بین بازارگرایی و پذیرش کسب و کار الکترونیک را تعدیل می‌کند.

همان‌طور که در شکل ۲ قابل مشاهده است ضریب تأثیر بازارگرایی بر پذیرش کسب و کار الکترونیک با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه مقدار $0/135$ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده‌ی تأثیر مستقیم بازارگرایی بر پذیرش کسب و کار الکترونیک با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه می‌باشد و براساس شکل ۱ که ضرایب معناداری را نشان داده است مقدار آماری تی $2/51$ گزارش شده است و به این علت که این مقدار از $1/97$ بزرگ‌تر است می‌توان بازارگرایی بر پذیرش کسب و کار با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری داشته است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه‌ی چهارم پژوهش تأیید شده است.

فرضیه‌ی پنجم: فرصت طلبی فناورانه رابطه بین پذیرش کسب و کار الکترونیک و عملکرد کسب و کار را تعدیل می‌کند.

همان‌طور که در شکل ۲ قابل مشاهده است ضریب تأثیر پذیرش کسب و کار بر عملکرد کسب و کار با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه مقدار $0/39$ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده‌ی تأثیر مستقیم پذیرش کسب و کار بر عملکرد کسب و کار با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه می‌باشد و براساس شکل ۱ که ضرایب معناداری را نشان داده است مقدار آماری تی $2/572$ گزارش شده است و به این علت که این مقدار از $1/96$ بزرگ‌تر است می‌توان پذیرش کسب و کار بر عملکرد کسب و کار با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری داشته است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه‌ی پنجم پژوهش تأیید شده است.

فرضیه‌ی ششم: بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار تأثیر دارد.

همان‌طور که در شکل ۲ قابل مشاهده است ضریب تأثیر متغیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار مقدار ۰/۲۸ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده تأثیر مستقیم متغیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار می‌باشد و براساس شکل ۱ که ضرایب معناداری را نشان داده است مقدار آماره‌ی تی ۲/۴۰۸ گزارش شده است و به این علت که این مقدار از ۱/۹۷ بزرگ‌تر است می‌توان گفت بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری داشته است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه‌ی ششم پژوهش تأیید شده است.

فرضیه‌ی هفتم: فرصت طلبی فناورانه رابطه بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار را تعدیل می‌کند.

همان‌طور که در شکل ۲ قابل مشاهده است ضریب تأثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه مقدار ۰/۴۸ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده تأثیر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه می‌باشد و براساس شکل ۱ که ضرایب معناداری را نشان داده است مقدار آماره‌ی تی ۲/۴۵۲ گزارش شده است و به این علت که این مقدار از ۱/۹۷ بزرگ‌تر است می‌توان بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با نقش تعدیلگر فرصت طلبی فناورانه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری داشته است. بنابراین می‌توان گفت فرضیه‌ی هفتم پژوهش تأیید شده است.

مقادیر شاخص اشتراک (CV Com) در جدول ۳ آورده شده است. چون تمامی این مقادیر مثبت است پس کیفیت مدل ساختاری خوب ارزیابی می‌شود.

جدول ۵- مقادیر اشتراکی

متغیر	شاخص اشتراک (Communality) $Q^2 = 1 - SSE/SSO$
بازارگرایی	۰/۱۷۴
پذیرش کسب و کار	۰/۱۷۴
عملکرد کسب و کار	۰/۲۱۹
فرصت طلبی فناورانه	۰/۵۶

معیار اساسی ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا مدل مسیر، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیر برون‌زا صورت می‌پذیرد. مقادیر ۰/۶۸، ۰/۳۴ و ۰/۱۸ برای متغیرهای مکنون درون‌زا در مدل مسیر ساختاری به ترتیب قابل‌توجه، متوسط و ضعیف توصیف شده است ولی چنانچه متغیر مکنون درون‌زا تحت تأثیر تعداد معدودی (یک یا دو) متغیر برون‌زا قرار داشته باشد مقادیر متوسط ضریب تعیین نیز قابل پذیرش است. اعداد درون سازه در شکل ۲ بیانگر مقادیر R^2 برای متغیرهای مکنون درون‌زا هستند. برای متغیرهای مکنون برون‌زا یا مستقل مقادیر R^2 ارائه نمی‌شود. مقدار ضریب تعیین R^2 برای متغیرهای درون‌زای پژوهش در جدول زیر گزارش شده است.

جدول ۴. ضرایب تعیین

متغیر	ضریب تعیین	ارزیابی
عملکرد کسب و کار	۰/۳۱	متوسط
پذیرش کسب و کار	۰/۴۹۸	متوسط

با توجه به رابطه زیر شاخص GOF به صورت دستی محاسبه گردیده است. میانگین ضرایب تعیین ۰/۴۰۵ و میانگین مقادیر اشتراکی ۰/۲۸۱ به دست آمد.

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0/281 \times 0/404} = 0/338$$

مقدار شاخص GOF در بازه قوی قرار دارد، بنابراین مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول ۵. نتیجه‌ی تأیید و رد فرضیه‌ها

فرضیه	فرضیه‌ها	معناداری (آماره‌ی t)	ضریب مسیر	سطح اطمینان	نتایج
۱	بازارگرایی ← پذیرش کسب و کار الکترونیک	۲/۵۵	۰/۱۸۴	۹۵٪	تأیید
۲	پذیرش کسب و کار الکترونیک ← عملکرد کسب و کار	۳/۵۵۴	۰/۶۶	۹۵٪	تأیید
۳	بازارگرایی ← پذیرش کسب و کار الکترونیک ← عملکرد کسب و کار	---	۰/۱۴	۹۵٪	تأیید
۴	بازارگرایی ← پذیرش کسب و کار الکترونیک (فرصت طلبی فناورانه تعدیلگر)	۲/۵۱	۰/۱۳۶	۹۵٪	تأیید
۵	پذیرش کسب و کار الکترونیک ← عملکرد کسب و کار (فرصت طلبی فناورانه تعدیلگر)	۲/۵۶۲	۰/۳۸	۹۵٪	تأیید
۶	بازارگرایی ← عملکرد کسب و کار	۲/۴۳۸	۰/۲۸	۹۵٪	تأیید
۷	بازارگرایی ← عملکرد کسب و کار (فرصت طلبی فناورانه تعدیلگر)	۲/۴۳۲	۰/۴۸	۹۵٪	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از تحلیل داده‌های این پژوهش نشان داد که گرایش بازار تأثیر معناداری بر پذیرش کسب و کار الکترونیک دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که هرچه شرکت بیمه بیشتر درک دقیقی از نیازهای بازار، رفتار رقبا و تحولات محیطی داشته باشد، به همان نسبت تمایل بیشتری برای به کارگیری ابزارهای دیجیتال در فرآیندهای تجاری خود نشان خواهد داد. این یافته با پژوهش (Narver & Slater, 2021) هم‌راستا است که بیان می‌کند گرایش بازار یکی از پیش‌راند‌های اصلی توسعه قابلیت‌های فناوری اطلاعات در سازمان‌ها محسوب می‌شود. همچنین مطالعه (Kohli & Jaworski, 2019) نیز تأیید می‌کند که شناخت مستمر از بازار، سازمان را به سمت بهره‌برداری از فناوری‌های نو سوق می‌دهد.

علاوه بر این، یافته‌ها تأیید کردند که پذیرش کسب و کار الکترونیک به طور مستقیم عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این نتیجه نشان‌دهنده آن است که دیجیتالی‌سازی فرآیندهای تجاری در بیمه سامان به بهبود بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها، افزایش دسترسی مشتریان و تسریع ارائه خدمات منجر شده است. مطابق با پژوهش (Tolstoy et al., 2022)، استفاده از قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های کوچک و متوسط عملکرد بین‌المللی را بهبود می‌بخشد. همچنین در پژوهش (Witek-Hajduk et al., 2021) نیز به صراحت تأکید شده که پیاده‌سازی راهکارهای تجارت الکترونیک در برندهای مد تحت مالکیت SMEها منجر به گسترش نفوذ بازار و افزایش بازدهی عملیاتی شده است.

از سوی دیگر، نقش میانجی‌گری پذیرش کسب و کار الکترونیک در رابطه میان گرایش بازار و عملکرد کسب و کار نیز به صورت معنادار تأیید شد. این یافته حاکی از آن است که گرایش بازار به‌تنهایی کافی نیست و تنها در صورتی منجر به ارتقاء عملکرد خواهد شد که با پذیرش راهبردهای نوین فناوری همراه شود. این رابطه غیرمستقیم توسط (Yahaya & Nadarajah, 2023) نیز گزارش شده است؛ ایشان بیان

می‌کنند که عملکرد مطلوب سازمان در گروهی هماهنگی میان دیدگاه بازارمحور و زیرساخت‌های دیجیتال است. همچنین پژوهش (Yuen, 2024) نیز به اهمیت چابکی سازمانی در فرآیند دیجیتالی‌سازی برای ارتقاء عملکرد پایدار اشاره دارد.

یکی دیگر از یافته‌های مهم این پژوهش، تأثیر تعدیل‌گر فرصت‌طلبی فناورانه بر رابطه گرایش بازار و پذیرش کسب‌وکار الکترونیک بود. بر این اساس، شرکت‌هایی که نگرشی فرصت‌طلبانه نسبت به فناوری دارند، با احتمال بیشتری از اطلاعات بازار برای توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بهره می‌برند. این نتیجه با پژوهش (Bharadwaj, 2020) مطابقت دارد که نشان می‌دهد قابلیت فناوری اطلاعات تنها زمانی ارزش‌آفرین است که با رویکردی استراتژیک و فرصت‌محور تلفیق شود. همچنین (Zandbiglari et al., 2021) نیز اشاره می‌کند که پردازش زبان قابلیت‌ها و شناسایی به موقع فرصت‌های دیجیتال می‌تواند شرکت‌ها را در تصمیم‌گیری‌های فناورانه توانمند سازد.

نقش تعدیل‌گر فرصت‌طلبی فناورانه در رابطه میان پذیرش کسب‌وکار الکترونیک و عملکرد نیز مورد تأیید قرار گرفت. بدین معنا که هنگامی که سازمان نگرش فرصت‌جویانه‌ای دارد، اثربخشی کسب‌وکار الکترونیک در بهبود عملکرد سازمان تقویت می‌شود. یافته‌های (Ernawati, 2021) نیز بر همین امر تأکید دارد که موفقیت تجارت دیجیتال در دوران پساکرونا، وابسته به آمادگی سازمان در درک و بهره‌برداری از تغییرات فناوری است. همچنین در مطالعه (Agit, 2023) تأکید شده است که کسب‌وکارهای روستایی با تکیه بر فرصت‌های دیجیتال توانسته‌اند اقتصاد محلی را ارتقاء دهند.

نتیجه دیگر پژوهش، تأثیر مستقیم گرایش بازار بر عملکرد کسب‌وکار بود. این نتیجه با بدنه ادبیات موجود هم‌راستا است؛ برای مثال (Magalhães-Teixeira et al., 2024) بیان می‌کنند که جهت‌گیری بازار، به‌ویژه در شرکت‌های با فناوری متوسط و بالا، تأثیر مستقیمی بر عملکرد ادراک‌شده کسب‌وکار دارد. همچنین (Najim Hamdoon Shufaiyan, 2024) نیز تأیید می‌کند که درک صحیح از بازار و نیازهای مشتریان، می‌تواند اثربخشی تأمین مالی SMEها را در بهبود عملکرد عملیاتی تقویت کند.

آخرین یافته پژوهش، نقش تعدیل‌گر فرصت‌طلبی فناورانه در رابطه میان گرایش بازار و عملکرد کسب‌وکار بود. درواقع، وقتی سازمان‌ها هم از گرایش بازار برخوردار باشند و هم نگرشی فعال نسبت به فناوری داشته باشند، احتمال موفقیت آن‌ها در دستیابی به عملکرد بالا بیشتر می‌شود. این نتیجه با یافته‌های (Chen, 2019) همخوانی دارد که تأکید دارد مشارکت شرکت‌های کوچک در زنجیره‌های ارزش جهانی تنها زمانی منجر به ارزش‌آفرینی می‌شود که همراه با درک تحولات فناورانه باشد. همچنین پژوهش (Zhang & Erturk, 2022) نشان داده است که کسب‌وکارهای چینی با بهره‌گیری هم‌زمان از فناوری و گرایش بازار، در بازاریابی آنلاین موفق‌تر عمل کرده‌اند.

در مجموع، نتایج این پژوهش چهار رابطه مستقیم، دو رابطه میانجی‌گر و سه رابطه تعدیل‌گر را تأیید کرده‌اند. این نتایج نه تنها سازگاری مدل مفهومی با واقعیت‌های عملی را نشان می‌دهد، بلکه بیانگر آن است که تعامل پویا میان جهت‌گیری بازار، پذیرش دیجیتال و ظرفیت فناورانه، پایه‌گذار عملکرد موفق در سازمان‌های خدماتی نظیر بیمه است. در این مسیر، شرکت‌هایی موفق خواهند بود که ضمن شناخت دقیق بازار، انعطاف لازم برای تطبیق با فناوری را نیز در ساختار تصمیم‌گیری خود ایجاد کنند (Tolstoy et al., 2021).

این پژوهش با وجود طراحی دقیق و تحلیل آماری پیشرفته، با محدودیت‌هایی مواجه بود. نخست آنکه جامعه آماری پژوهش صرفاً به کارکنان بیمه سامان در شهر تهران محدود بوده و این مسأله ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج به سایر شرکت‌های بیمه یا سایر مناطق جغرافیایی کشور را محدود سازد. دوم، داده‌های پژوهش از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری شده که متأثر از قضاوت ذهنی پاسخ‌دهندگان است و امکان بروز

سوگیری وجود دارد. همچنین، متغیرهای محیطی و رقابتی خارج از مدل مفهومی، همچون مقررات بیمه، تحریم‌های بین‌المللی و نرخ ارز، در این پژوهش لحاظ نشده‌اند و می‌توانند بر عملکرد سازمان تأثیرگذار باشند.

با توجه به محدودیت‌های ذکر شده، پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده جامعه آماری گسترده‌تری در سطح ملی یا منطقه‌ای مورد بررسی قرار گیرد. همچنین، مقایسه تطبیقی بین شرکت‌های بیمه خصوصی و دولتی می‌تواند ابعاد جدیدی از تأثیر متغیرهای مورد مطالعه را آشکار سازد. به علاوه، گنجاندن متغیرهای دیگری مانند چابکی سازمانی، فرهنگ نوآوری یا هوش بازار در مدل‌های مفهومی آینده می‌تواند درک عمیق‌تری از عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی فراهم آورد. استفاده از روش‌های کیفی مانند مصاحبه‌های عمیق یا مطالعه موردی نیز می‌تواند دیدگاه‌های مدیریتی و اجرایی را با دقت بیشتری کشف نماید.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

In today's competitive and digitally driven economy, businesses across industries are compelled to adopt transformative strategies that align with dynamic consumer expectations and technological advancement. Among these, market orientation, e-business adoption, and technological opportunity recognition have emerged as key factors influencing organizational performance and operational efficiency. Market orientation, which refers to a firm's capability to generate, disseminate, and respond to market intelligence regarding customers and competitors, is increasingly viewed as a strategic asset in shaping firm performance (Kohli & Jaworski, 2019; Narver & Slater, 2021). The alignment of internal processes and values with market needs can yield sustainable competitive advantages, especially in service sectors such as insurance, where customer relationships are central to business success (Yahaya & Nadarajah, 2023).

E-commerce, as a dominant force in the digital economy, facilitates business innovation by streamlining communication, reducing operational costs, and improving customer experience through scalable digital platforms. Particularly in the insurance industry, which is historically bureaucratic and paper-based, e-business enables companies to transition toward customer-centric and technology-integrated service models (Tolstoy et al., 2021; Witek-Hajduk et al., 2021). Moreover, the adoption of e-commerce practices helps firms reach a broader market, personalize services, and provide real-time responses, thereby improving performance outcomes.

Alongside market orientation and e-business adoption, the concept of technological opportunism—defined as an organization's ability to recognize and exploit emerging technological trends—is increasingly considered pivotal in enhancing organizational agility and responsiveness. Firms with a

high level of technological opportunism are more capable of integrating innovation into their operations, which strengthens their capacity to adapt in fast-evolving digital environments (Bharadwaj, 2020; Zandbiglari et al., 2021).

While previous research has separately addressed the impacts of market orientation, digital adoption, and technological agility on firm performance, few studies have examined the integrated effects of these variables within the context of the insurance industry in developing countries. This study bridges this gap by evaluating how market orientation influences firm performance through the mediating role of e-business adoption and the moderating role of technological opportunism, using Saman Insurance Company in Tehran as a case study.

Methods and Materials

This study utilized an applied research design with a descriptive-correlational methodology. The statistical population consisted of employees from various departments of Saman Insurance Company in Tehran. Data were collected through a standardized questionnaire composed of 59 items addressing market orientation, e-business adoption, technological opportunity, and firm performance. Content validity was confirmed by academic experts, and reliability was established using Cronbach's alpha ($\alpha = 0.877$). The sample size was determined using Cochran's formula, resulting in 136 valid responses.

To analyze the data, the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method was employed using SmartPLS 3 software. Model fit, validity, and reliability assessments were performed, including the evaluation of convergent validity, discriminant validity, and composite reliability.

Findings

The data analysis yielded several significant findings. First, market orientation had a positive and significant effect on the adoption of e-business, with a path coefficient of 0.182 and a t-statistic of 2.55. This indicates that increased market orientation is associated with higher levels of digital business adoption.

Second, e-business adoption significantly and positively influenced firm performance. The path coefficient was 0.69, with a t-statistic of 3.554, confirming that digital transformation positively impacts organizational outcomes such as efficiency and effectiveness.

Third, e-business adoption mediated the relationship between market orientation and firm performance. The indirect effect was calculated as 0.124 (0.68×0.182), establishing the mediating role of e-business in translating market insights into improved performance outcomes.

Fourth, technological opportunism significantly moderated the relationship between market orientation and e-business adoption, with a path coefficient of 0.135 and a t-statistic of 2.51. This suggests that firms with a proactive attitude toward technology are more likely to convert market orientation into digital business practices.

Fifth, technological opportunism also moderated the link between e-business adoption and firm performance ($\beta = 0.39$, $t = 2.572$). This means that the performance benefits of e-business are enhanced when firms actively pursue and implement new technologies.

Sixth, market orientation directly influenced firm performance ($\beta = 0.28$, $t = 2.408$), reinforcing the strategic value of a market-driven culture in achieving business objectives.

Seventh and finally, technological opportunism moderated the direct relationship between market orientation and firm performance ($\beta = 0.48$, $t = 2.452$), indicating that firms with high levels of market orientation and technological responsiveness outperform others.

The model demonstrated good explanatory power, with R^2 values of 0.498 for e-business adoption and 0.31 for firm performance, both interpreted as moderate. The model's goodness-of-fit (GOF) index was 0.338, indicating a strong model fit.

Discussion and Conclusion

The findings of this study confirm that market orientation plays a central role in shaping e-business adoption and firm performance. Organizations that prioritize understanding and responding to market signals are more inclined to leverage digital tools, ultimately leading to improved operational efficiency and competitive positioning. The mediating role of e-business adoption underscores the importance of digital transformation as a channel through which market orientation influences outcomes. In this light, e-business adoption should not be treated as an isolated technological upgrade but as a strategic imperative aligned with customer-centric business philosophies.

The moderating effects of technological opportunism further suggest that firms must cultivate a culture that is not only receptive to change but also proactive in seeking and applying new technologies. This dynamic capability allows firms to better harness the potential of both market insights and digital innovations, creating a synergistic impact on performance.

Ultimately, the study highlights the importance of strategic alignment between market orientation, digital capability, and technological agility in enhancing firm performance. Especially in the context of the insurance industry, where service differentiation and customer responsiveness are critical, firms that integrate these dimensions are better positioned to succeed in today's volatile and digitally evolving environment.

References

- Abdul-Halim, H., Ahmad, N. H., Geare, A., & Thurasamy, R. (2019). Innovation culture in SMEs: The importance of organizational culture, organisational learning, and market orientation. *Entrepreneurship Research Journal*, 9(3). <https://doi.org/10.1515/erj-2017-0014>
- Agit, A. (2023). Online business development and contribution toward local economic in rural areas. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Akuntansi (JPENSI)*, 8(1). [https://doi.org/10.30736/jurnalpenelitianekonomidanakuntansi\(jpensi\).v8i1.1453](https://doi.org/10.30736/jurnalpenelitianekonomidanakuntansi(jpensi).v8i1.1453)
- Ashoka, M. L., & Keihani, H. R. (2021). The relationship between macroeconomic factors and Indian stock market. *The journal of contemporary issues in business and government*, 27(5), 1306-1312.
- Bharadwaj, A. (2020). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation. *MIS quarterly*, 24(1), 169-196.
- Chen, C. L. (2019). Value creation by SMEs participating in global value chains under industry 4.0 trend: Case study of textile industry in Taiwan. *Journal of Global Information Technology Management*, 22(2), 120-145. <https://doi.org/10.1080/1097198X.2019.1603512>
- Ďaďová, I., & Soviar, J. (2021). The application of online marketing tools in marketing communication of the entities with the tourism offer in 2020 in Slovakia. *Transportation Research Procedia*, 55, 1791-1799. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2021.07.170>
- Dimitrova, T. (2021). Innovation performance of biotechnology firms in Bulgaria: Opportunities for enhancing. *Marketing and Management of Innovations*. <https://doi.org/10.21272/mmi.2021.2-09>
- Ernawati, W. (2021). Optimization of digital-based MSME e-commerce: Challenges and opportunities in the new normal era of the Covid-19 pandemic. *Social Science Journal for Advanced Research*.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (2019). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1.
- Magalhães-Teixeira, A. M., Roldán, J. L., & Leal Millán, A. G. (2024). Strategic-hybrid orientations and perceived business performance in medium/high-tech SMEs. *European Business Review*. <https://doi.org/10.1108/EBR-09-2023-0272>
- Najim Hamdoon Shufaiyan, A. L. M. (2024). Exploration on SME Financing and Its Impact on Operational Performance in Oman: Issues and Challenges. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(1). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i1/20470>
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (2021). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20.

- Rošulj, D. (2024). Knowledge Management in Serbian SMEs: Key Factors of Influence on Internal and External Business Performances. *Sustainability*, 16(2), 797. <https://doi.org/10.3390/su16020797>
- Tolstoy, D., Nordman, E. R., Hånell, S. M., & Özbek, N. (2021). The development of international e-commerce in retail SMEs: An effectuation perspective. *Journal of World Business*, 56(3), 101165. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101165>
- Tolstoy, D., Nordman, E. R., & Vu, U. (2022). The indirect effect of online marketing capabilities on the international performance of e-commerce SMEs. *International Business Review*, 31(3), 101946. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101946>
- Witek-Hajduk, M. K., Grudecka, A. M., & Napiórkowska, A. (2021). E-commerce in the internet-enabled foreign expansion of Polish fashion brands owned by SMEs. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 26(1), 51-66. <https://doi.org/10.1108/JFMM-10-2020-0225>
- Yahaya, H. D., & Nadarajah, G. (2023). Determining key factors influencing SMEs' performance: A systematic literature review and experts' verification. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2251195. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2251195>
- Yuen, T. M. (2024). Optimizing Sustainable Business Performance: The Role of SME Agility in Digitalization. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(1). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i1/18431>
- Zandbiglari, K., Ameri, F., & Javadi, M. (2021). *Capability language processing (CLP): Classification and ranking of manufacturing suppliers based on unstructured capability data* International Design Engineering Technical Conferences and Computers and Information in Engineering Conference, 2021-11-17. <https://doi.org/10.1115/DETC2021-71308>
- Zhang, L., & Erturk, E. (2022). Potential lessons from Chinese businesses and platforms for online networking and marketing: An exploratory study. *Social Sciences & Humanities Open*, 6(1), 100274. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2251195>