

**Explaining the Small and Medium Businesses' Performance based  
on the Innovation Approach during Covid-19 Pandemic (Case Study:  
Food Industries of Mazandaran Province)**

**Roghayeh Rahmani Firouzi<sup>1</sup>, AliAkbar Aghajani Afrouzi<sup>2\*</sup>,  
Ali Ahmadi Firouzjaie<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Department of Entrepreneurship Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

<sup>2</sup>Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran, Email: aghajaniali@pnu.ac.ir

<sup>3</sup>Assistant Professor of Agricultural Development, Social and Extension Research Department, Mazandaran Agricultural Research and Natural Resource and Education Center, AREEO, Sari, Iran.

**Article Info**

**Article type:**  
Research Full Paper

**Article history:**  
Accepted: 19.11.2023  
Received: 05.02.2024  
Revised: 14.04.2024

**Keywords:**  
Innovation capability  
Innovation  
Financial and Non-financial  
performance  
Covid-19  
Innovative performance

**ABSTRACT**

The covid-19 pandemic overshadowed the performance of small and medium food industries as well as other businesses. Considering the central role of innovation in critical conditions and also the vital role of small and medium food industries in economic development, the current research was carried out with the aim of explaining the performance of small and medium food industries in Mazandaran based on the innovation approach during Covid-19 pandemic. The current research is a causal study that used the quantitative research paradigm and field survey method. The statistical population included 500 small and medium food industries in Mazandaran. 217 businesses were selected as a sample based on the table of Krejci and Morgan and by random sampling method. The data collection tool was a five-option Likert scale questionnaire and its reliability was confirmed by calculating ordinal theta coefficient ( $\theta = 0.831$ ). SPSS<sub>26</sub> and Smart-PLS<sub>3</sub> were used for descriptive and inferential data analysis, respectively. The results showed that organizational innovation had a more prominent role in explaining performance compared to other forms of innovation. In addition, the evidence showed that if a business has an acceptable innovation capability, this capability leads to improved innovative performance through improved innovation status, and this in turn results in improved production, market and financial performance in critical conditions. Therefore, in order to survive and grow in crisis conditions and improve innovative performance, practitioners and business owners are expected to focus on improving innovation capability and then concentrate on promoting organizational innovation.

**Cite this article:** Rahmani, R., Firouzi, A.A., Ahmadi Firouzjaie, A. 2024. Explaining the Small and Medium Businesses' Performance based on the Innovation Approach during Covid-19 Pandemic (Case Study: Food Industries of Mazandaran Province). *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 11 (2), 53-74.



© The Author(s).

DOI: 10.22069/jead.2024.21929.1779

Publisher: Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources

## تبیین عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط بر اساس رویکرد نوآوری در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ (مورد مطالعه: صنایع غذایی استان مازندران)

رقیه رحمانی فیروزی<sup>۱</sup>، علی‌اکبر آقاجانی افروزی<sup>۲\*</sup>، علی احمدی فیروزجائی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> گروه مدیریت کارآفرینی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

<sup>۲</sup> گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، رایانامه: aghajani@pnu.ac.ir

<sup>۳</sup> بخش تحقیقات اقتصادی، اجتماعی و ترویجی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی مازندران، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، ساری، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله کامل علمی- پژوهشی	همه‌گیری کووید-۱۹ عملکرد صنایع غذایی کوچک و متوسط را نیز مانند سایر کسب و کارها تحت الشعاع خود قرار داد. با توجه به نقش محوری نوآوری در شرایط بحرانی و همچنین، نقش حیاتی صنایع غذایی کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی، پژوهش حاضر با هدف تبیین عملکرد صنایع غذایی کوچک و متوسط مازندران بر اساس رویکرد نوآوری در شرایط کووید-۱۹ به اجرا درآمد. پژوهش حاضر از نوع مطالعات علی است که از پارادایم تحقیق کمی و روش پیمایش میدانی بهره گرفت. جامعه آماری شامل ۵۰۰ صنایع غذایی کوچک و متوسط بودند. بر اساس جدول کرجسی و مورگان و به روش نمونه‌گیری تصادفی ۲۱۷ کسب و کار به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه طیف لیکرت پنج گزینه‌ای بود که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از نظر گروهی از متخصصان و محاسبه نتایج ترتیبی تأیید شد. برای تحلیل توصیفی و استنباطی داده‌ها به ترتیب از SPSS26 و Smart-PLS3 بهره گرفته شد. نتایج نشان داد نوآوری سازمانی در مقایسه با دیگر اشکال نوآوری، نقش برجسته‌تری در تبیین عملکرد داشت. به علاوه، شواهد نشان داد که اگر یک کسب و کار دارای قابلیت نوآوری قابل قبولی باشد، این قابلیت از طریق بهبود وضعیت نوآوری به بهبود عملکرد نوآورانه می‌انجامد و این به نوبه خود نیز به بهبود عملکرد تولید، بازار و مالی در شرایط بحرانی منجر می‌شود. لذا، از کارگزاران و صاحبان کسب و کارها انتظار می‌رود برای بقا و رشد کسب و کارها و همچنین بهبود عملکرد نوآورانه آنها در شرایط بحران در ابتدا بر بهبود قابلیت نوآوری متمرکز و در گام بعدی بر ارتقای نوآوری سازمانی متمرکز شوند.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۲۸ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۱۱/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۲۶	
واژه‌های کلیدی: قابلیت نوآوری نوآوری عملکرد مالی و غیرمالی کووید-۱۹ عملکرد نوآورانه	

استناد: رحمانی فیروزی، رقیه؛ آقاجانی افروزی، علی‌اکبر؛ احمدی فیروزجائی، علی. (۱۴۰۳). تبیین عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط بر اساس رویکرد نوآوری در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ (مورد مطالعه: صنایع غذایی استان مازندران). *مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی*، ۱۱ (۲)، ۷۴-۵۳.

DOI: 10.22069/jead.2024.21929.1779



© نویسندگان

ناشر: دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان

## مقدمه

بحران همه‌گیری کووید-۱۹، اثرات منفی بسیاری بر سلامت انسان‌ها و اقتصاد کشورها به همراه داشته است. سیاست‌های اتخاذ شده اعمال شده از سوی دولت‌مردان با هدف جلوگیری از شیوع گسترده ویروس در بین مردم، مانند فاصله‌گذاری اجتماعی و قرنطینه، منجر به اختلال در سیستم عرضه و تقاضای کالاها شده و نظام اقتصادی بسیاری از کشورها را دچار اختلال کرده است. در این میان، عملکرد، رشد و تداوم بقا شرکت‌های کوچک و متوسط نیز کاملاً تحت‌الشعاع اثرات و پیامدهای نامطلوب بحران همه‌گیری کووید-۱۹ قرار گرفته است (Hasanat et al., 2020). به‌خاطر اختلال در زنجیره تأمین، شرکت‌های کوچک و متوسط از کمبود کارگر و نهاده‌های تولید آسیب دیده‌اند، که بر میزان فروش و عملکرد آنها تأثیر منفی گذاشته است (Segal and Gerstel, 2020). به عنوان مثال، برخی از کسب‌وکارها فعالیت خود را متوقف کرده‌اند و از ماه‌های اول شیوع این بیماری تعطیل شدند. بنابراین، می‌توان انتظار داشت که یک بحران اجتماعی-اقتصادی مرتبط با سلامت انسان‌ها مانند شیوع بیماری کووید-۱۹ می‌تواند اثرات منفی بسیاری بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط داشته باشد، چرا که این کسب‌وکارها برای بقا و رشد خود نیازمند برقراری پیوندهای پیشین و پسین بسیار قوی با تأمین‌کنندگان مواد اولیه و مشتریان خود هستند (Adam and Alarifi, 2021).

امروزه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط از طریق ایجاد اشتغال، خلق ثروت و بهبود توان رقابتی اقتصادها به‌عنوان موتور محرکه توسعه اقتصادی کشورها شناخته می‌شوند. در واقع، آنها به‌طور بالقوه توانایی تأمین بیش از نیمی از تولید ناخالص داخلی و اشتغال در اکثر کشورهای در حال توسعه را دارا هستند. به عبارت دیگر، آنها قادر به حل مسائل و پر

کردن شکاف‌هایی هستند که کسب‌وکارهای بزرگ قادر به انجام این کار نبودند و نخواهند بود (حسین‌پور و همکاران، ۱۳۹۸). بررسی مطالعات گذشته نشان داده است که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به روش‌های مختلف و بر اساس شرایط و توانمندی خاص خود به بحران کووید-۱۹ پاسخ دادند (Clark et al., 2020). مطالعات نشان داده است که در اکثریت قریب به اتفاق کسب‌وکارها از رویکرد نوآوری برای پاسخ به این بحران یعنی برون‌رفت از بحران و مقابله با اثرات آن بهره گرفته شده است (Cefis et al., 2020; Galanakis et al., 2021; Nemlioglu and Mallick, 2020). این رویکرد بر افزایش میزان تاب‌آوری کسب‌وکارها در طی بحران نقش اساسی داشته (Nah and Siau, 2020) و در مقایسه با دیگر رویکردها، به عنوان مهم‌ترین و بهترین رویکرد برای تداوم بقا و رشد کسب‌وکارها، بهبود عملکرد و حفظ توان رقابتی آنها در دوران همه‌گیری معرفی شده است (Cefis et al., 2020; Galanakis et al., 2021; Nemlioglu and Mallick, 2020).

در طی دوره بحران، شرکت‌ها به‌خاطر محدودیت‌های زمانی و کمبود منابع به‌طور فزاینده‌ای در فعالیت نوآورانه شرکت می‌کنند. نقش نوآوری در موفقیت بنگاه‌های کوچک و متوسط برای حفظ مزیت رقابتی بسیار مهم هست، به‌خاطر اینکه این کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با قابلیت نوآوری بالا می‌توانند به چالش‌های بیرونی مانند همه‌گیری کووید-۱۹ سریع‌تر پاسخ دهند (Markovic et al., 2021). نتایج مطالعه دیگری نیز نشان داده است که بقا و رشد بنگاه‌های کوچک و متوسط در بازارهای جهانی به قابلیت نوآوری آنها وابسته است (Onetti et al., 2012). به‌علاوه، نتایج مطالعه باقرزاده و همکاران (۲۰۲۰) نیز نشان داده است که در بنگاه‌های کوچک و متوسط با قابلیت رقابت بالا، کارآفرینان بایستی

بهره‌گیری از رویکرد نوآوری یکی از ابزارهای اساسی استراتژی‌های رشد برای ورود به بازارهای جدید، افزایش سهم بازار موجود و ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت‌ها به شمار می‌رود. نوآوری‌ها برای شرکت‌ها، در کنار تلاش برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، جهت‌گیری استراتژیک برای غلبه بر مشکلاتی که با آن مواجه می‌شوند نیز فراهم می‌کنند (Gunday et al., 2011). بحران همه‌گیری کووید-۱۹ دولت‌ها، جوامع و بنگاه‌های کوچک و متوسط در سراسر جهان را با چالش مواجه کرده است. یک راهکار اساسی برای برون‌رفت از این بحران، بهره‌گیری از رویکرد نوآورانه است (Ebersberger and Kuckertz, 2021). نوآوری بقا و رشد کسب‌وکارها و موفقیت آنها در شرایط بحرانی به ویژه همه‌گیری کووید-۱۹ ضروری است، نوآوری یک فاکتور کلیدی در موفقیت طولانی‌مدت بنگاه‌های کوچک و متوسط است که رشد و مزیت رقابتی را برای بنگاه‌های کوچک و متوسط ایجاد می‌کند، نوآوری انگیزه مهمی برای همکاری و مشارکت شرکت‌ها در ارتباطات داخل سازمانی فراهم می‌کند (Lee and Trimi, 2021; Van Auken et al., 2008). بررسی نتایج مطالعات گذشته نشان داده است که بحران کووید-۱۹ بر رشد اقتصاد جهانی و رشد بقای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تأثیرگذار بوده است. شواهد حاصل از بررسی نتایج مطالعات گذشته بی‌لنگر این مطلب است که یکی از مهم‌ترین قابلیت‌هایی که به کسب‌وکارها به ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کمک می‌کند تا در شرایط بحرانی بتوانند بقا و حیات خود را حفظ و رشد کنند و با دیگر کسب‌وکارهای رقیب رقابت کنند، قابلیت نوآوری در حوزه‌های فرآیند، سازمانی، بازاریابی و محصول است (Bahmani and Aslani, 2021; Gorzelany-Dziadkowiec, 2021; Habiaryemye,

نوآوری‌های مرتبط را به منظور حفظ عملکرد مالی و به دست‌آوردن مزیت رقابتی ایجاد کنند (Bagherzadeh et al., 2020). نتایج مطالعه دیگری نیز نشان داد که برای بقا و رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط اروپایی در شرایط بحران همه‌گیری کووید-۱۹ بهتر است بر بهره‌گیری از رویکرد نوآوری متمرکز شد (Juergensen et al., 2020). در ایران و به ویژه در استان مازندران نیز کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همانند سایر نقاط جهان نقش محوری و حیاتی را در توسعه اقتصادی و اجتماعی منطقه به عهده دارند. صنایع غذایی مازندران در ۹ گروه لبنی، آرد، فرآورده‌های گوشتی، روغن، بسته‌بندی، کنسرو غیرگوشتی، فرآورده‌های آردی، نوشیدنی و کشتارگاه طیور فعالیت دارند. ۴۶ درصد صنعت مازندران مربوط به صنایع غذایی است (انجمن صنایع غذایی مازندران، ۱۳۹۸) و ۵۰ درصد اشتغال استان در این بخش قرار دارد (سازمان صنعت، معدن و تجارت استان مازندران، ۱۴۰۰). بنابر اظهارات مسئولان، کارشناسان و متخصصان امر، در طی بحران همه‌گیری کووید-۱۹ عملکرد، بقا و رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در ایران و به ویژه در استان مازندران نیز تحت‌الشعاع اثرات نامطلوب این بحران قرار گرفته است (صائب‌نیا و کریمی، ۱۳۹۹؛ رحمانی فیروزی و همکاران، ۱۴۰۲). بررسی‌ها نشان داده است که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در استان مازندران نیز مانند سایر نقاط جهان از رویکرد نوآوری برای پاسخ به بحران همه‌گیری کووید-۱۹ بهره گرفته‌اند (رحمانی فیروزی و همکاران، ۱۴۰۲). با این تفاسیر، مطالعه حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال اساسی است که در دوران همه‌گیری کووید-۱۹، عملکرد مالی و غیر مالی این کسب‌وکارها را چگونه می‌توان براساس رویکرد نوآوری تبیین کرد.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

بقای آنها در شرایط بحران داشته است. به علاوه، نتایج مطالعه آنها نشان داد که سیاست‌های اتخاذ شده از سوی دولت مانند ارائه بسته‌های حمایت مالی، سطح تاب‌آوری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در مواجهه با بحران کووید-۱۹ را افزایش می‌دهد (Adam and Alarifi, 2021). Gorzelany-Dziadkowiec (2021) نیز با بررسی تأثیر همه‌گیری کووید-۱۹ بر نوآوری کسب‌وکارها، به این نتیجه رسید که کسب‌وکارهایی که در اثر همه‌گیری دچار اختلال شده‌اند، نسبت به کسب‌وکارهایی که تحت تأثیر بحران قرار نگرفتند، در حوزه محصول و مدیریت نوآوری بیشتری داشته‌اند (Gorzelany-Dziadkowiec, 2021).

در ایران نیز رحمانی و همکاران (۱۴۰۲) با بررسی نوآوری در صنایع تبدیلی غذایی و کشاورزی کوچک و متوسط استان مازندران در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ به این نتیجه رسیدند که میزان برخورداری صنایع مورد مطالعه از قابلیت نوآوری در حد خوب ارزیابی شده است. کسب‌وکارهای مورد مطالعه در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ از نوآوری‌های بازاریابی در حد خوب و از نوآوری‌های سازمانی، فرآیند و محصول در حد متوسط بهره گرفتند. "استفاده از تکنیک‌ها یا رسانه‌های جدید برای تبلیغ محصولات"، "توزیع مسئولیت‌ها و استفاده از رویکرد مشارکتی در تصمیم‌گیری"، "تحول در فرآیندهای ساخت و تولید"، "افزایش کیفیت محصولات تولیدی از طریق استفاده از مواد اولیه با کیفیت" به ترتیب به عنوان مهمترین اقدامات نوآورانه انجام گرفته در حوزه بازاریابی، سازمانی، فرآیند و محصول شناسایی و معرفی شدند. سه متغیر نوآوری فرآیند، نوآوری سازمانی و قابلیت نوآوری در مجموع توانستند ۶۲ درصد از تغییرات نوآوری محصول و ۲۷ درصد از تغییرات نوآوری بازاریابی را تبیین نمایند. نتایج مطالعه دیگری که در ایران در سال ۱۴۰۰ در صنعت مواد

به‌عنوان مثال، در پژوهشی که عوامل مؤثر بر نوآوری محصول و فرایند در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در طی بحران کووید-۱۹ مورد بررسی قرار گرفت، نتایج نشان داد که در طی بحران کووید-۱۹، استفاده از نوآوری به عنوان یک ارزش سازمانی به بنگاه‌های کوچک و متوسط کمک کرد تا در رقابت باقی بمانند (Van Auken et al., 2021). در مطالعه‌ای که در صنعت بیمه سریلانکا در سال ۲۰۱۸ در خصوص بررسی رابطه بین قابلیت نوآوری، نوع نوآوری و جنبه‌های مختلف عملکرد شرکت از جمله عملکرد بازار و مالی انجام گرفت، نتایج نشان داد که نوآوری به عملکرد بهتر کمک می‌کند و برای مدیریت شرکت‌های بیمه سودمند خواهد بود. به علاوه نتایج نشان داد که نوآوری به طور گسترده به عنوان اجزای ضروری رقابت‌پذیر در ساختار سازمان، فرایندها، محصولات و خدمات در بین مؤسسات در نظر گرفته می‌شود (Rajapathirana and Hui, 2018).

نتایج مطالعه‌ای که در ماکائو در سال ۲۰۲۰ انجام شد نشان داد که برای افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شرایط بحران همه‌گیری کووید-۱۹ بایستی بر نوآوری در مدیریت منابع انسانی، نوآوری در تولید محصول و نوآوری در بازاریابی و فروش متمرکز شد (Alves et al., 2020). در مطالعه‌ای که در سطح ۱۸۴ کارگاه در ترکیه در خصوص بررسی اثرات نوآوری‌های سازمانی، فرآیند، محصول و بازار بر جنبه‌های مختلف عملکرد صنایع تولیدی در سال ۲۰۱۱ انجام گرفت، نتایج نشان داد نوآوری بر عملکرد این صنایع اثر مثبت داشته است (Gunday et al., 2011). نتایج مطالعه Adam and Alarifi (2021) نشان داد که شیوه‌های نوآوری اتخاذ شده توسط کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای رویارویی با پیامدهای کووید-۱۹ تأثیر مثبتی بر عملکرد و احتمال

تغییر رفتار عمدتاً به سمت سیستم عامل‌های دیجیتال و محتوای دیجیتال بود که فرصت‌های واقعی را برای بازاریابان و برندهای تجاری ایجاد کرد تا بیش از هر زمان دیگری به صورت دیجیتالی با مشتریان ارتباط برقرار کنند. Mehralian and Khazaee (2022) نیز با بررسی تأثیر بازاریابی دیجیتال بر عملکرد کسب‌وکارها در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ نشان دادند که بازاریابی دیجیتالی این امکان را فراهم نموده تا کسب‌وکارها بتوانند از راه دور با مشتریان تعامل داشته باشند، هم‌چنین تأثیرات مذکور با هدیریت ارتباط با مشتری تقویت شد. بنابراین، اگر چه کووید-۱۹ باعث ایجاد مشکلاتی از جمله به خطر افتادن امنیت غذایی، راکد ماندن بسیاری از کسب‌وکارها و افزایش بیکاری شد، اما بر بازاریابی دیجیتال محصولات به‌ویژه محصولات کشاورزی تأثیرات مثبتی داشته است (مرادی، ۱۳۹۹).

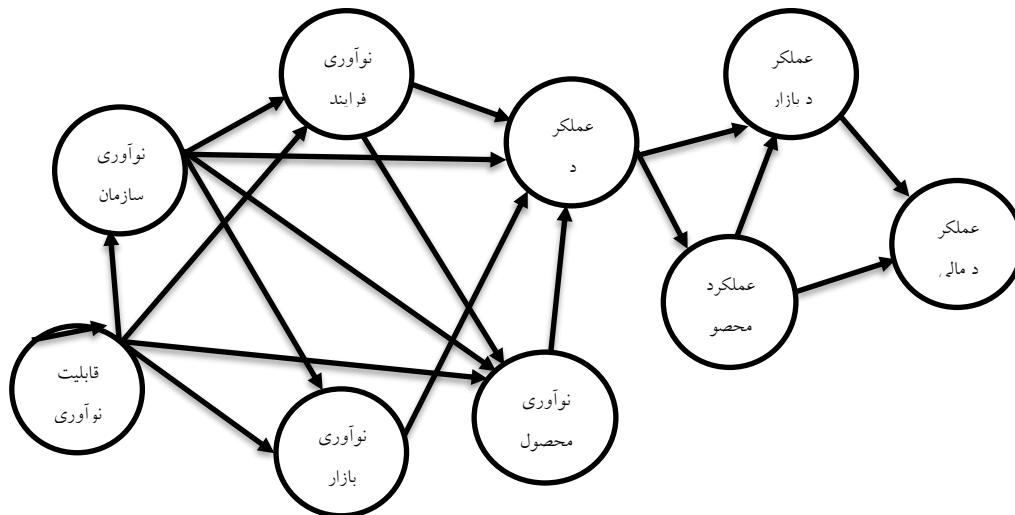
همان‌طور که اشاره شد، مطالعه حاضر به دنبال این است تا عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در حوزه صنایع غذایی استان مازندران را بر اساس رویکرد نوآوری در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ تبیین نماید. چهارچوب مفهومی مطالعه حاضر از طریق تلفیق و تعدیل متغیرهای دو مدل معرفی شده در دو مطالعه (Rajapathirana and Gunday et al. (2011) و Hui (2018) طراحی و تدوین شده است. همان‌طور که در بخش پیشینه پژوهش اشاره شد، بر اساس مدل معرفی شده در مطالعه (Rajapathirana and Hui (2018)، قابلیت نوآوری می‌تواند بر چهار شکل نوآوری یعنی نوآوری‌های سازمانی، فرایند، محصول و بازار اثرگذار باشد و از این طریق سطح عملکرد نوآورانه را در شرکت تحت تأثیر قرار دهد. عملکرد نوآورانه هم می‌تواند از طریق تأثیر بر عملکرد بازار، عملکرد مالی شرکت را تحت تأثیر قرار دهد. هم‌چنین، بر اساس مدل معرفی شده در مطالعه (Gunday et al. (2011)،

غذایی انجام شد، نشان داد که قابلیت‌های سازمانی می‌تواند بعنوان مزیت رقابتی در صنعت مواد غذایی محسوب شوند و در نتیجه موجب ارتقا عملکرد شرکت گردند (روشن‌قیاس و همکاران، ۱۴۰۰). هم‌چنین، نتایج مطالعه کرمی و همکاران در سال ۱۴۰۰ نشان داد که همه‌گیری کووید-۱۹ در ابتدا میزان تولید و فروش محصولات کشاورزی و هم‌چنین حیات کسب‌وکارهای کوچک را تحت تأثیر قرار داد، اما در ادامه به افزایش نرخ مشارکت کشاورزان در بازار مالی دیجیتال کمک نمود و تحول در زنجیره تأمین کشاورزی را تسریع کرد.

منگلی و همکاران (۱۳۹۵) با بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نشان دادند که قابلیت بازاریابی بخصوص بازاریابی دیجیتال به منزله یک مکانیسم کلیدی در کسب‌وکارها به‌شمار می‌رود که با شناسایی منابع محسوس و نامحسوس، تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید در بازار و گردآوری اطلاعات و نیازهای مرتبط با مشتریان و در نتیجه برقراری ارتباط مؤثرتر با آنان، نقش مهمی را در افزایش سطح عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ایفا می‌نماید. هر چند این نوع بازاریابی در دهه‌های گذشته مورد توجه قرار گرفته است، اما با شیوع ویروس کرونا، که افزایش رکود اقتصادی، تعطیلی کسب‌وکارها و افزایش بیکاری را در پی داشت بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. در تأیید این یافته، نتایج مطالعه (Ayush et al. (2020) نشان داد که همه‌گیری ویروس کرونا تأثیر بسزایی بر بازاریابی دیجیتال و تبلیغات در سطح جهانی، منطقه‌ای و محلی داشته است. این امر منجر به تغییرات رفتاری مانند دورکاری در منزل، افزایش تعامل در شبکه‌های اجتماعی و تغییر جهت به سمت محتوای آنلاین شد. بنابراین، می‌توان گفت

اثرگذار باشد. به علاوه، بر اساس این مدل عملکرد محصول نیز می‌تواند بر عملکرد بازار اثرگذار باشد و از این طریق بر عملکرد مالی به طور غیر مستقیم تأثیر بگذارد (شکل ۱).

چهار شکل نوآوری یعنی نوآوری‌های سازمانی، فرایند، بازار و محصول می‌توانند بر عملکرد نوآورانه در شرکت تأثیرگذار باشند. عملکرد نوآورانه نیز می‌تواند به عنوان یک متغیر میانجی از طریق تأثیر بر عملکرد بازار و عملکرد محصول بر عملکرد مالی شرکت



شکل ۱- چهارچوب مفهومی پژوهش، اقتباس شده از

(Gunday et al., 2011; Rajapathirana and Hui, 2018)

است، سپس، براساس ویژگی‌های جامعه آماری تعدیل شده است. پاسخگویان شامل صاحبان کسب‌وکارها (مدیران ارشد، معاونان و کارشناسان رده بالا) بوده‌اند که جمع‌آوری داده‌ها در میان آنها از طریق ایمیل و هم‌چنین پرسشگری انجام گرفته است. بعد از تکمیل و جمع‌آوری پرسشنامه و حذف پرسشنامه‌های ناقص و تکمیل نشده، در نهایت ۱۸۲ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفتند (۸۳/۸۷ = نرخ بازگشت پرسشنامه).

پرسشنامه در قالب طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از خیلی کم (با ارزشی معادل ۱) تا خیلی زیاد (با ارزشی معادل ۵) تدوین و طراحی شده است. برای بررسی روایی صوری و محتوایی پرسشنامه از گروهی از متخصصان شامل ۸ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقاتی دارای تخصص و تجربه مرتبط و همچنین ۱۱ نفر از مدیران، متخصصان

### روش پژوهش

مطالعه حاضر از پارادایم تحقیق کمی برای تبیین عملکرد ۵۰۰ کسب‌وکار در حوزه صنایع تبدیلی غذایی کوچک و متوسط استان مازندران در طی همه‌گیری کووید-۱۹ بهره گرفته است. این مطالعه از لحاظ رابطه متغیرها از نوع مطالعات علی-ارتباطی به حساب می‌آید که به روش پیمایش میدانی و با بهره‌گیری از تکنیک‌های مصاحبه میدانی و ایمیل برای تکمیل پرسشنامه به اجرا درآمده است. بر اساس جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و به روش تصادفی ساده، ۲۱۷ کسب‌وکار به عنوان نمونه مورد مطالعه انتخاب شدند (Krejcie and Morgan, 1970). ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه ساختارمند که سوالات آن از دو مطالعه (Gunday et al., 2011) و (Rajapathirana and Hui, 2018) اقتباس و استخراج شده

برای ارزیابی پایایی سازگاری درونی ساختار انعکاسی مدل از دو معیار ضریب کرونباخ و پایایی ترکیبی بهره گرفته شده است (Hair et al., 2017). همان‌طور که نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد، تمامی مقادیر مربوط به این دو معیار بالاتر از حد قابل قبول یعنی ۰/۷ قرار دارند و این نشان‌دهنده این مطلب است که مدل انعکاسی از پایایی درونی مناسبی برخوردار است. به علاوه، مقادیر T-value و محدودده اطمینان نیز مؤید این مطالب هستند که بارهای عاملی متعلق به بخش اندازه‌گیری مدل معنی‌دار هستند. به‌طوری که متغیرهای آشکار به خوبی قادر به سنجش متغیرهای نهفته هستند. به‌علاوه، برای ارزیابی اعتبار همگرایی مربوط به ساختار انعکاسی مدل از دو معیار بارهای عاملی شاخص‌ها و میانگین واریانس استخراجی (AVE) بهره گرفته شده است. همچنین، نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که تمامی مقادیر بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴۰ و همچنین تمامی مقادیر AVE بالاتر از ۰/۵۰ هستند (Hair et al., 2017) و این بیانگر این مطلب است که مدل انعکاسی از اعتبار همگرایی لازم برخوردار است و متغیرهای آشکار به خوبی متغیرهای نهفته را مورد سنجش قرار می‌دهند.

و کارشناسان دارای مسئولیت اجرایی و یا فعال در سطح کسب‌وکارهای مورد مطالعه با حداقل ۵ سال سابقه بهره گرفته شد و بعد از اعمال اصلاحات پیشنهادی و چند مرحله بازنگری در سؤالات در نهایت سؤالات برای بررسی پایایی در اختیار ۲۰ نفر از صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط صنایع غذایی و تبدیلی کشاورزی قرار گرفت. نکته قابل ذکر این است که این ۲۰ نفر در مرحله جمع‌آوری اطلاعات از جامعه آماری حذف شدند. مقدار ضریب تنای تریبی برای ارزیابی پایایی عامل‌های مختلف یعنی نوآوری‌های فرآیند، سازمانی، بازاریابی و محصول، قابلیت نوآوری و عملکردهای مالی، نوآورانه، بازار و تولید به ترتیب برابر با ۰/۹۳۷، ۰/۸۹۳، ۰/۷۶۳ و ۰/۸۴۶، ۰/۸۶۱ و ۰/۷۴۲، ۰/۹۱۵، ۰/۸۶۴ و ۰/۷۷۱ و برای کل پرسشنامه ۰/۸۳۱ به دست آمد، که بیانگر پایایی مناسب ابزار پژوهش می‌باشد. برای تحلیل توصیفی داده‌ها از نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ بهره گرفته شد. برای تبیین عوامل مؤثر بر عملکرد در مطالعه حاضر از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نرم‌افزار Smart-PLS نسخه ۳ بهره گرفته شد.

جدول ۱- ارزیابی پایایی سازگاری درونی، اعتبار همگرا و هم خطی متغیرهای آشکار مدل

سازه	شاخص‌ها	بارهای عاملی	T-Value	AVE	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
فناوری نوآوری	میزان تناسب فرهنگ سازمانی حاکم بر شرکت با جو نوآورانه و مبتنی بر خلاقیت (C1)	۰/۸۵۴	۵۰/۱۶۵					
	استفاده از منابع دانش و اطلاعات علمی و فنی معتبر (C2)	۰/۸۴۹	۵۰/۷۶۸					
	میزان حاکم بودن جو کار تیمی در شرکت (C3)	۰/۷۵۶	۲۸/۳۷۷	۰/۶۸۱	۰/۹۱۴	۰/۸۸۳	-	۰/۵۰۰
	میزان مشارکت مشتریان در ارتقای محصولات و در مجموع توسعه و پیشرفت شرکت (C4)	۰/۸۶۵	۵۶/۲۲۴					
	میزان توجه به بخش تحقیق و توسعه در شرکت (C5)	۰/۷۹۸	۳۴/۷۹۲					
عملکرد مالی	میزان یا نرخ بازگشت سرمایه (F1)	۰/۴۰۱	۳/۸۰۹					
	میزان سودآوری کلی شرکت (F2)	۰/۸۳۱	۳۷/۵۳۷					
	بازده یا نرخ فروش شرکت (F3)	۰/۸۱۹	۲۷/۶۱۲	۰/۵۵۷	۰/۸۲۵	۰/۷۲۱	۰/۶۱۳	۰/۳۰۸



مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، دوره ۱۱، شماره ۲، ۱۴۰۳

					۳۶/۱۹۴	۰/۸۴۲	میزان جریان نقدی شرکت بدون احتساب سرمایه- گذاری (F4)
					۱۰۸/۲۸۶	۰/۹۰۶	تحول در سیستم اداری و ذهنی متناسب با جو شرکت (I1)
					۴۴/۶۶۴	۰/۷۹۴	نوآوری در فرآیندها و روش‌های انجام کارها و در فضای رقابت تکنولوژیکی (I2)
					۱۳/۰۹۰	۰/۶۴۳	تحول در کیفیت محصولات جدید تولیدی و خدمات جدید ارائه شده (I3)
	۰/۵۲۰	۰/۶۷۶	۰/۹۰۲	۰/۹۲۴	۰/۶۳۷	۱۰۸/۵۲۸	تعداد پروژه‌های تولید محصولات جدید و ارائه خدمات جدید (I4)
					۱۷/۷۴۷	۰/۶۷۶	درصد محصولات جدید در سبد محصولات موجود (I5)
					۴۳/۳۵۶	۰/۸۳۳	تعداد نوآوری‌هایی که تحت حمایت مالکیت معنوی قرار گرفتند (I6)
					۳۲/۵۰۳	۰/۷۷۳	سرعت معرفی محصولات یا خدمات جدید توسط شرکت (I7)
					۱۴/۱۶۴	۰/۷۵۵	استفاده از تکنیک‌ها یا رسانه‌های جدید برای تبلیغ محصولات (M1)
					۱۰/۱۱۴	۰/۶۹۲	استفاده از کانال‌های جدید برای تحویل، توزیع و فروش محصول (M2)
	۰/۲۰۵	۰/۳۱۵	۰/۶۹۲	۰/۸۱۱	۰/۵۱۷	۱۱/۸۴۶	استفاده از تکنیک‌های جدید قیمت‌گذاری محصولات (M3)
					۱۷/۸۴۸	۰/۷۳۲	استفاده از طراحی جدید برای محصولات مانند تغییر در ظاهر، بسته‌بندی، شکل و حجم محصولات بدون تغییر در ویژگی‌های فنی و عملکردی اولیه آنها (M4)
					۲۱/۷۲۴	۰/۶۸۳	میزان کل فروش محصولات تولیدی (Mark1)
					۲۵/۳۷۹	۰/۷۷۵	سهم شرکت از بازارهای محلی، ملی و بین‌المللی (Mark2)
	۰/۴۲۳	۰/۸۰۹	۰/۸۲۱	۰/۸۸۳	۰/۶۵۶	۶۱/۳۴۵	میزان رضایت مشتریان از محصولات تولیدی و خدمات ارائه شده توسط شرکت (Mark3)
					۵۱/۷۱۳	۰/۸۷۷	میزان مشتریان جدید شرکت (Mark4)
					۱۲/۳۰۷	۰/۶۳۸	تجدید ساختار سازمان برای تسهیل کار تیمی (O1)
					۹/۴۳۷	۰/۶۰۶	نوسازی سیستم‌های مدیریت تولید و کیفیت (O2)
					۴/۵۶۳	۰/۴۲۶	تجدید ساختار سازمان برای تسهیل هماهنگی بین عملکردهای مختلف مانند بازاریابی و تولید (O3)
	۰/۲۱۷	۰/۳۱۲	۰/۷۷۴	۰/۸۳۱	۰/۵۶۴	۸/۰۸۰	بازنگری در فعالیتهای روزمره، رویه‌ها و فرآیندهای انجام کارها تا فعالیت‌ها و عملیات شرکت به شیوه‌ای نوآورانه و جدید انجام گیرد (O4)
					۹/۳۳۷	۰/۵۴۳	نوسازی سیستم مدیریت منابع انسانی (O5)
					۴/۰۷۰	۰/۳۴۹	نوسازی سیستم مدیریت زنجیره تأمین (O6)
					۲۱/۳۹۰	۰/۸۳۲	استفاده از شیوه‌های کسب‌وکار (تجارت) جدید (O7)
					۱۹/۲۱۸	۰/۷۳۱	توزیع مسئولیت‌ها و استفاده از رویکرد مشارکتی در تصمیم‌گیری (تصمیم‌گیری جمعی یا تیمی) (O8)
					۱۷/۱۸۳	۰/۷۳۰	بازنگری و ایجاد تغییر در روابط خارجی (منظور روابط با دیگر شرکت‌های رقیب، شرکت‌های تأمین‌کننده مواد

عملکرد نوآورانه

نوآوری بازار

عملکرد بازار

نوآوری سازمانی

تبیین عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بر اساس رویکرد... / رقیه رحمانی فیروزی و همکاران

					اولیه، شرکت‌های خریدار محصولات، مشتریان در مجموع، نهادها و ارگان‌های دولتی و سایر ذی‌نفعان (O9)	
					۱۷/۰۳۲	۰/۶۹۰
					۲۰/۰۰۰	۰/۷۵۷
۰/۱۸۶	۰/۶۱۵	۰/۶۹۶	۰/۸۰۰	۰/۵۴۷	۱۷/۹۶۵	۰/۷۱۵
					۷/۴۷۸	۰/۵۸۵
					۶/۹۸۴	۰/۵۷۶
					۳/۶۷۰	۰/۳۷۰
					۳۰/۷۹۶	۰/۸۰۷
۰/۲۹۰	۰/۶۴۳	۰/۷۳۶	۰/۸۲۸	۰/۵۰۴	۲۲/۸۷۹	۰/۷۹۰
					۲۳/۹۳۲	۰/۷۸۸
					۱۵/۲۶۵	۰/۶۹۹
					۲۸/۶۴۸	۰/۷۸۲
					۵۵/۵۸۵	۰/۸۰۷
۰/۳۷۵	۰/۷۴۷	۰/۷۹۰	۰/۸۶۵	۰/۶۱۹	۱۰/۶۰۳	۰/۶۳۱
					۷۰/۵۵۹	۰/۹۰۳

Note: CI = Confidence intervals (Lower bound–Upper bound).  
 CI (95%) = [Original – 1.96 \* STDERR] and [Original + 1.96 \* STDERR]

می‌توان نتیجه گرفت که همه سازه‌های مدل منحصر به فرد هستند و پدیده‌هایی را که توسط دیگر سازه‌ها در مدل نشان داده نمی‌شوند، ثبت می‌کنند. مقدار Stone-Geisser's Q<sup>2</sup> که به روش blindfolding برای متغیرهای وابسته محاسبه شده است، بالاتر از صفر می‌باشد. نشان‌دهنده این مطلب است که مدل مسیر

یافته‌های پژوهش از معیار HTMT برای بررسی اعتبار تشخیصی بخش ساختاری مدل حاضر بهره گرفته شده است (Hair et al., 2017). همان‌طور که نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد میزان نسبت HTMT متعلق به تمامی همبستگی‌های بین متغیرهای نهفته کمتر از حد آستانه یعنی ۰/۸۵ می‌باشد (Kline, 2016). از این مطلب

برای پیش‌بینی مناسب است. هم‌چنین، مقدار  $R^2$  نشان دهنده این است که مدل ساختاری حاضر از قدرت تبیین خوبی ( $R^2=0/449$ ) برخوردار است (جدول ۱).

جدول ۲- ارزیابی اعتبار تشخیصی با استفاده از شاخص Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
								(۱) عملکرد مالی
							۰/۷۷۲	(۲) قابلیت نوآوری
						۰/۷۵۶	۰/۷۷۷	(۳) عملکرد نوآورانه
					۰/۶۷۲	۰/۵۶۰	۰/۶۷۹	(۴) نوآوری بازار
				۰/۴۸۸	۰/۶۱۹	۰/۷۲۹	۰/۵۸۱	(۵) عملکرد بازار
			۰/۶۶۳	۰/۶۶۳	۰/۷۴۹	۰/۶۳۸	۰/۸۱۹	(۶) نوآوری سازمانی
		۰/۶۷۸	۰/۷۸۱	۰/۵۵۹	۰/۶۹۵	۰/۶۶۵	۰/۸۰۸	(۷) نوآوری فرایند
	۰/۷۰۶	۰/۷۲۴	۰/۸۵۱	۰/۷۲۴	۰/۸۱۲	۰/۷۱۴	۰/۷۹۴	(۸) نوآوری محصول
۰/۷۱۵	۰/۸۱۱	۰/۸۵۶	۰/۷۵۵	۰/۷۲۰	۰/۷۰۴	۰/۷۵۶	۰/۶۷۷	(۹) عملکرد تولید

منبع: یافته‌های پژوهش

### یافته‌ها

تبدیلی کشاورزی و غذایی را بر اساس قابلیت نوآوری آنها و همچنین بر اساس انواع نوآوری (سازمانی، محصول، فرایند و بازار) به کار گرفته شده در سطح کسب‌وکارهای مورد مطالعه تبیین نماید. نتایج مطالعه حاضر نشان داد، همان‌طور که در چهارچوب مفهومی پژوهش فرض شده بود، قابلیت نوآوری کسب‌وکارها توانست اثر مثبت و معنی‌داری هم بر عملکرد مالی ( $\beta = 0.386$ ;  $t\text{-value} = 9.281$ ) غیرمالی کسب‌وکارها داشته باشد. در این بین، اثر قابلیت نوآوری بر عملکرد غیرمالی در مقایسه با عملکرد مالی خیلی برجسته‌تر بوده است و در میان سه شکل مختلف عملکرد غیرمالی، میزان اثرگذاری قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآورانه ( $\beta = 0.559$ ;  $t\text{-value} = 13.322$ ) در مقایسه با دو نوع دیگر یعنی عملکرد بازار ( $\beta = 0.491$ ;  $t\text{-value} = 12.265$ ) و عملکرد تولید ( $\beta = 0.483$ ;  $t\text{-value} = 11.619$ ) پررنگ‌تر بوده است.

یکی دیگر از اهداف اصلی مطالعه حاضر این بوده است تا نقش و سهم انواع مختلف نوآوری یعنی

یافته‌های توصیفی بیانگر این است که از میان ۲۱۷ کسب‌وکار کوچک و متوسط مورد مطالعه زمینه فعالیت عمده کسب‌وکارهای مورد مطالعه به ترتیب به حوزه‌هایی چون تولید نان و شیرینی (۱۷/۰۵ درصد)، روغن‌گیری و تولید کنسرو (۱۱/۹۸ درصد)، محصولات لبنی و فرآوری و بسته‌بندی برنج (۱۰/۶۰ درصد) و بسته‌بندی خشکبار (۱۰/۱۴ درصد) و سایر اختصاص داشته است (جدول ۳). یافته‌های حاصل از جدول ۳ و شکل ۲ اثر معنی‌دار تمامی مسیرهای مدل به جز اثر عملکرد بازار بر عملکرد مالی و نوآوری سازمانی بر عملکرد نوآورانه را تأیید نموده است ( $t\text{-value} > 1.96$ ). به عبارت دیگر، اثرات مستقیم تمامی مسیرهای مدل معنی‌دار شده است و فقط اثر عملکرد بازار بر عملکرد مالی و هم‌چنین اثر نوآوری سازمانی بر عملکرد نوآورانه معنی‌دار نشده است. هدف از مطالعه حاضر این بوده تا عملکرد مالی و غیرمالی (شامل عملکردهای نوآورانه، تولید و بازار) کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در حوزه صنایع

نوآوری‌های سازمانی، فرایند، محصول و بازار را در عملکرد مالی کسب‌وکارها در دوران همه‌گیری کووید-۱۹ تبیین و تعیین نماید. نتایج نشان داد که تمامی چهار بعد مختلف نوآوری یعنی نوآوری سازمانی، فرایند، محصول و بازار نقش مثبت و معنی‌داری در عملکرد مالی کسب‌وکارها داشته‌اند. در این میان نقش نوآوری سازمانی ( $\beta = 0.357$ ;  $t\text{-value} = 6.511$ )، نوآوری فرایند ( $\beta = 0.331$ ;  $t\text{-value} = 6.491$ ) و نوآوری محصول ( $\beta = 0.293$ ;  $t\text{-value} = 5.978$ ) در مقایسه با نوآوری بازار ( $\beta = 0.141$ ;  $t\text{-value} = 2.948$ ) پررنگ‌تر بوده است (جدول ۴ و شکل ۲).

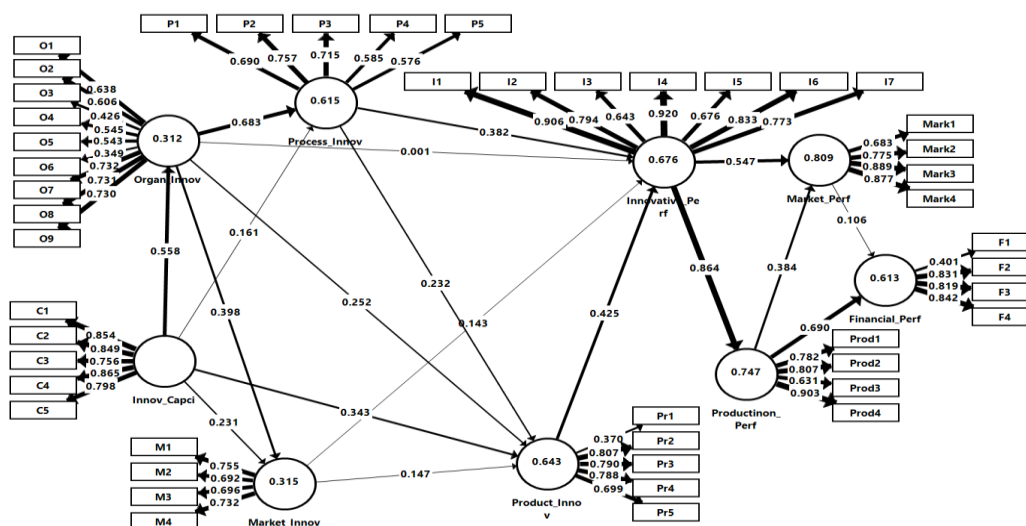
تبیین عملکرد غیرمالی کسب‌وکارها براساس انواع مختلف نوآوری یعنی نوآوری‌های سازمانی، فرایند، محصول و بازار در شرایط همه‌گیری، یکی دیگر از اهداف مهم مطالعه حاضر بوده است. نتایج نشان داده است که تمامی چهار شکل نوآوری یعنی سازمان، فرایند، محصول و بازار اثر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد نوآورانه سازمان در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ داشته‌اند. در این بین، نقش نوآوری‌های سازمان ( $\beta = 0.517$ ;  $t\text{-value} = 6.955$ )، فرایند ( $\beta = 0.480$ ;  $t\text{-value} = 6.969$ ) و محصول ( $\beta = 0.425$ ;  $t\text{-value} = 6.809$ ) بر عملکرد نوآورانه کسب‌وکارها در مقایسه با نوآوری بازار پررنگ‌تر بوده است و نوآوری بازار ( $\beta = 0.205$ ;  $t\text{-value} = 2.979$ ) نتوانست به میزانی که مورد انتظار بود بر عملکرد نوآورانه کسب‌وکارها در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ اثرگذار باشد. به‌علاوه، نتایج نشان داده است که تمامی چهار نوع نوآوری توانسته‌اند نقش مثبت و معنی‌داری بر عملکرد بازار کسب‌وکارها در شرایط همه‌گیری داشته باشند. اما نکته قابل اشاره این است که در این بین، نوآوری‌های سازمان ( $\beta = 0.454$ ;  $t\text{-value} = 6.874$ )، فرایند ( $\beta = 0.422$ ;  $t\text{-value} = 6.838$ ) و محصول

( $\beta = 0.373$ ;  $t\text{-value} = 6.739$ ) در مقایسه با نوآوری بازار ( $\beta = 0.180$ ;  $t\text{-value} = 2.967$ ) اثرگذاری بیشتری بر عملکرد بازار شرکت‌ها در شرایط همه‌گیری داشته‌اند. هم‌چنین، نتایج نشان داد که تمامی چهار نوع نوآوری توانسته‌اند نقش مثبت و معنی‌داری بر عملکرد تولید کسب‌وکارها در شرایط همه‌گیری داشته باشند. اما در این بین، نقش نوآوری‌های سازمان ( $\beta = 0.447$ ;  $t\text{-value} = 6.587$ )، فرایند ( $\beta = 0.415$ ;  $t\text{-value} = 6.957$ ) و محصول ( $\beta = 0.367$ ;  $t\text{-value} = 6.689$ ) در مقایسه با نوآوری بازار ( $\beta = 0.177$ ;  $t\text{-value} = 3.004$ ) پررنگ‌تر بوده است (جدول ۴ و شکل ۲). یکی دیگر از اهداف مطالعه حاضر این بود تا عملکرد مالی کسب‌وکارها در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ را براساس عملکرد غیرمالی آنها تبیین نماید. یافته‌ها نشان داد که عملکرد تولید به عنوان مهم‌ترین عامل تبیین‌کننده عملکرد مالی شناخته شده است ( $\beta = 0.731$ ;  $t\text{-value} = 14.098$ ) و عملکرد نوآورانه از این حیث در جایگاه بعدی قرار گرفته است ( $\beta = 0.690$ ;  $t\text{-value} = 22.215$ ). در این بین، هر چند عملکرد بازار در مجموع توانسته اثر معنی‌داری بر عملکرد مالی کسب‌وکارها داشته باشد ( $\beta = 0.106$ ;  $t\text{-value} = 1.200$ )، اما این تأثیر در مقایسه با اثرگذاری دو شکل دیگر عملکرد غیرمالی یعنی عملکرد تولید و عملکرد نوآورانه زیاد قابل توجه نبوده است. هم‌چنین، نتایج مطالعه حاضر نشان داد که عملکرد نوآورانه و عملکرد تولید توانستند در عملکرد بازار کسب‌وکارهای مورد مطالعه در شرایط همه‌گیری به طور مثبت و معنی‌دار اثرگذار باشند. اما نکته قابل توجه این است که میزان اثرگذاری عملکرد نوآورانه تولید ( $\beta = 0.879$ ;  $t\text{-value} = 54.515$ ) در مقایسه با عملکرد تولید ( $\beta = 0.384$ ;  $t\text{-value} = 6.72$ ) در این ارتباط خیلی بیشتر بوده است (جدول ۴ و شکل ۲).

جدول ۳- اطلاعات توصیفی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مورد مطالعه و حوزه فعالیت آنها

حوزه فعالیت کسب‌وکار	زمینه فعالیت	تعداد	درصد
فرآوری و بسته‌بندی برنج	بسته‌بندی برنج- تولید آرد برنج، سبوس برنج، تولید پلت سبوس	۲۳	۱۰/۶۰
تولید و فرآوری گیاهان داروئی	بسته‌بندی گیاهان داروئی- دمنوش‌ها - تولید عرقیات گیاهی- عصاره‌گیری	۱۲	۵/۵۳
محصولات لبنی	تولید شیر- ماست- پنیر- کره- دوغ	۲۳	۱۰/۶۰
فرآوری میوه	تولید کمپوت، مربا و لواشک	۲	۰/۹۲
عسل	تولید عسل- بره موم- گرده گل- ژل رویال	۱۴	۶/۴۵
رب و سس	تولید رب گوجه‌فرنگی و سس	۵	۲/۳۰
نان و شیرینی	شیرینی- کیک- کلوچه- بیسکوئیت، آب نبات-تولید نان حجیم، نیمه حجیم	۳۷	۱۷/۰۵
قند و شکر	تولید قند حبه، بسته‌بندی شکر، تولید شکر سرخ	۹	۴/۱۵
روغن	روغن گیری زیتون، کنجد، آفتابگردان و ...	۲۶	۱۱/۹۸
گوشت	تولید و بسته‌بندی گوشت و فرآورده‌های گوشتی	۱۸	۸/۳۰
بسته‌بندی	خشکبار، حبوبات، ادویه و ...	۲۲	۱۰/۱۴
تولید کنسرو	تولید کنسرو ترشی، خیار شور، زیتون شور و مربا	۲۶	۱۱/۹۸
جمع		۲۱۷	۱۰۰

منبع: یافته‌های پژوهش



شکل ۲- مقادیر ضرایب مسیر (Path Coefficient)، مقادیر  $R^2$  و بارهای عاملی (Outer Loading)

منبع: یافته‌های پژوهش

که میزان اثرگذاری قابلیت نوآوری کسب‌وکارها بر سطح نوآوری محصول ( $\beta = 0.676$ ;  $t\text{-value} = 17.754$ ) در مقایسه با اثر آن بر سطح نوآوری‌های فرایند، سازمانی و بازار تا حدی بیشتر بوده است به طوری که میزان اثر آن بر نوآوری بازار ( $\beta = 0.453$ ;  $t\text{-value} = 7.821$ ) از اثر آن بر بقیه انواع نوآوری کمتر

نتایج مطالعه حاضر نشان داد همان‌طور که بر اساس چهارچوب مفهومی پژوهش پیش‌بینی شده بود، قابلیت نوآوری کسب‌وکارهای مورد مطالعه توانست بر میزان نوآوری‌های سازمان، فرایند، محصول و بازار ایجاد شده در سطح کسب‌وکارها اثر مثبت و معنی‌داری داشته باشد. اما، نکته شایان ذکر این است

تبیین عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بر اساس رویکرد... / رقیه رحمانی فیروزی و همکاران

بازار بر نوآوری محصول در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ مورد تأیید قرار گرفت که در این میان اثر نوآوری سازمانی بر نوآوری محصول پررنگ‌تر بوده است. ( $\beta = 0.469$ ;  $t\text{-value} = 9.627$ ) (جدول ۴ و شکل ۲).

بوده است. هم‌چنین، یافته‌های مطالعه حاضر نشان داد که اثر مثبت و معنی‌دار نوآوری سازمانی بر نوآوری بازار ( $\beta = 0.398$ ;  $t\text{-value} = 4.738$ )، نوآوری سازمانی بر نوآوری فرایند ( $\beta = 0.683$ ;  $t\text{-value} = 14.565$ ) و هم‌چنین اثر معنی‌دار نوآوری‌های سازمانی، فرایند و

جدول ۴- مقادیر اثرات کل (Total Effects) مسیرهای مدل پژوهش

Constructs		Path coefficient	T-Values	P-Values	تأیید (بلی - خیر)
متغیر وابسته	نوآوری مالی	۰/۳۸۶	۹/۲۸۱	۰/۰۰۰	بلی
	قابلیت نوآوری	۰/۶۹۰	۲۲/۲۱۵	۰/۰۰۰	بلی
	عملکرد نوآورانه	۰/۱۴۱	۲/۹۴۸	۰/۰۰۳	بلی
	نوآوری بازار	۰/۱۰۶	۱/۲۰۰	۰/۲۳۰	خیر
	عملکرد بازار	۰/۳۵۷	۶/۵۱۱	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری سازمانی	۰/۳۳۱	۶/۴۹۱	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری فرایند	۰/۲۹۳	۵/۹۷۸	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری محصول	۰/۷۳۱	۱۴/۰۹۸	۰/۰۰۰	بلی
عملکرد	نوآوری	۰/۵۵۹	۱۳/۳۲۲	۰/۰۰۰	بلی
	قابلیت نوآوری	۰/۲۰۵	۲/۹۷۹	۰/۰۰۳	بلی
	نوآوری بازار	۰/۵۱۷	۶/۹۵۵	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری سازمانی	۰/۴۸۰	۶/۹۶۹	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری فرایند	۰/۴۲۵	۶/۸۰۹	۰/۰۰۰	بلی
نوآوری بازار	نوآوری	۰/۴۵۳	۷/۸۲۱	۰/۰۰۰	بلی
	قابلیت نوآوری	۰/۳۹۸	۴/۷۳۸	۰/۰۰۰	بلی
عملکرد بازار	نوآوری	۰/۴۹۱	۱۲/۲۶۵	۰/۰۰۰	بلی
	قابلیت نوآوری	۰/۸۷۹	۵۴/۵۱۵	۰/۰۰۰	بلی
	عملکرد نوآورانه	۰/۱۸۰	۲/۹۶۷	۰/۰۰۳	بلی
	نوآوری بازار	۰/۴۵۴	۶/۸۷۴	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری سازمانی	۰/۴۲۲	۶/۸۳۸	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری فرایند	۰/۳۷۳	۶/۷۳۹	۰/۰۰۰	بلی
	نوآوری محصول	۰/۳۸۴	۶/۷۲۰	۰/۰۰۰	بلی
نوآوری سازمانی	نوآوری	۰/۵۵۸	۱۰/۸۰۳	۰/۰۰۰	بلی
	قابلیت نوآوری	۰/۵۴۲	۱۰/۰۲۹	۰/۰۰۰	بلی
نوآوری فرایند	نوآوری	۰/۶۸۳	۱۴/۵۶۵	۰/۰۰۰	بلی
	قابلیت نوآوری	۰/۶۷۶	۱۷/۷۵۴	۰/۰۰۰	بلی
نوآوری محصول	نوآوری	۰/۱۴۷	۲/۷۳۶	۰/۰۰۶	بلی
	نوآوری بازار	۰/۴۶۹	۹/۶۲۷	۰/۰۰۰	بلی

بلی	۰/۰۰۱	۳/۱۹۸	۰/۲۳۲	نوآوری فرایند
بلی	۰/۰۰۰	۱۱/۶۱۹	۰/۴۸۳	قابلیت نوآوری
بلی	۰/۰۰۰	۴۸/۴۰۵	۰/۸۶۴	عملکرد نوآورانه
بلی	۰/۰۰۳	۳/۰۰۴	۰/۱۷۷	نوآوری بازار
بلی	۰/۰۰۰	۶/۵۸۷	۰/۴۴۷	نوآوری سازمانی
بلی	۰/۰۰۰	۶/۹۵۷	۰/۴۱۵	نوآوری فرایند
بلی	۰/۰۰۰	۶/۶۸۹	۰/۳۶۷	نوآوری محصول

Note: CI = Confidence intervals (Lower bound–Upper bound).

منبع: یافته‌های پژوهش

### بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف تبیین عملکرد (مالی و غیرمالی) صنایع غذایی کوچک و متوسط استان مازندران بر اساس رویکرد نوآوری در طی همه‌گیری کووید-۱۹ به اجرا درآمده است. مطالعه حاضر نه تنها نشان می‌دهد که چگونه قابلیت نوآوری و چهار نوع نوآوری بر جنبه‌های مختلف عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارند، بلکه همچنین نشان می‌دهد که عملکردهای غیرمالی کسب‌وکارها یعنی عملکردهای نوآورانه، تولید و بازار توانستند بین قابلیت نوآوری و عملکرد مالی کسب‌وکارها و همچنین انواع نوآوری و عملکرد مالی کسب‌وکارها نقش میانجی داشته باشند. این یافته همسو با نتایج مطالعه‌ای است که در سریلانکا و در سطح شرکت‌های بیمه انجام گرفت (Rajapathirana and Hui, 2018). هم‌چنین براساس نتایج مطالعه حاضر عملکرد بازار از جمله میزان کل فروش، سهم شرکت در بازار، میزان رضایت مشتریان و میزان مشتریان جدید تحت‌الشعاع وضعیت نوآوری در کسب‌وکارها قرار دارند. این یافته همسو با نتایج مطالعه (Onetti et al. 2012) می‌باشد، به‌طوری که نتایج مطالعه آنها نشان داده است که رشد و بقای بنگاه‌های کوچک و متوسط در بازارهای جهانی به قابلیت نوآوری آنها وابسته است. در همین راستا نتایج مطالعه (Bagherzadeh et al. 2019) نیز نشان داده است که در بنگاه‌های کوچک و متوسط با قابلیت

رقابت بالا، کارآفرینان بایستی نوآوری‌های مرتبط را به منظور حفظ عملکرد مالی و به‌دست‌آوردن مزیت رقابتی ایجاد کنند.

نتایج نشان داد که قابلیت نوآوری کسب‌وکارها به عنوان محرک اساسی انواع مختلف نوآوری از جمله سازمانی، فرایند، بازار و محصول در راستای بهبود عملکرد نوآورانه کسب‌وکارها عمل می‌کند. عملکرد نوآورانه هم به نوبه خود به عنوان محرک اصلی عملکردهای تولید و بازار به حساب می‌آید که در نتیجه آن عملکرد مالی کسب‌وکار بهبود خواهد یافت. این یافته با نتایج مطالعه (Gunday et al. 2011) همسو می‌باشد به‌طوری که آنها اظهار داشتند که عملکرد نوآورانه می‌تواند مهم‌ترین نقش را در بهبود عملکرد مالی و غیرمالی کسب‌وکارها ایفا کند، زیرا مانند یک پل ارتباطی عمل می‌کند، جایی که اثرات مثبت انواع نوآوری جمع‌آوری شده و سپس به عملکردهای تولید، بازار و مالی منتقل می‌شوند. لذا، پیشنهاد می‌شود برای بهبود عملکرد مالی و حفظ مزیت رقابتی مدیران و دست‌اندرکاران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بهتر است در درجه اول شرایط را برای بهبود قابلیت نوآوری کسب‌وکارها متمرکز کنند تا شرایط برای بروز انواع مختلف نوآوری در شرایط بحرانی فراهم شود. همان‌طور که اشاره شد، یافته‌ها این ادعا را تأیید می‌کنند که نوآوری‌های انجام شده در سطح کسب‌وکارها تأثیرات مثبت و معناداری به طور

عملکرد نوآورانه قابل توجه نیست. به نظر می‌رسد نوآوری سازمانی، فرایند و محصول محرک حیاتی برای عملکرد نوآورانه در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط حوزه صنایع تبدیلی غذایی و کشاورزی در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ به حساب می‌آیند. این درحالیست که در مطالعه‌ای که در چین در سطح شرکت‌های بیمه انجام گرفت، نوآوری بازاریابی به عنوان محرک حیاتی برای عملکرد نوآوری معرفی شده است (Rajapathirana and Hui, 2018). این تفاوت در نتیجه پژوهش می‌تواند به نوع کسب‌وکار مورد مطالعه و همچنین شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ برگردد.

یافته‌های مطالعه حاضر از این واقعیت حمایت می‌کند که نوآوری یک عامل اثرگذار اساسی برای عملکرد مالی و غیرمالی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در حوزه صنایع تبدیلی غذایی و کشاورزی به شمار می‌رود و بهتر است به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از استراتژی کسب‌وکار توسعه و اجرا شود. این یافته با نتایج مطالعه انجام شده در ماکائو همسو می‌باشد، به طوری که نتایج آن نشان داد که برای افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شرایط بحران همه‌گیری کووید-۱۹ بایستی بر نوآوری در مدیریت منابع انسانی، نوآوری در تولید محصول و نوآوری در بازاریابی و فروش متمرکز شد (Alves et al., 2020). در همین راستا، مطالعات دیگر نیز قابلیت نوآوری در حوزه‌های فرآیند، سازمانی، بازاریابی و محصول را برای رشد و بقای کسب‌وکارها و حفظ و ارتقای توان رقابتی آنها ضروری برشمردند (Bahmani and Aslani, 2021; Gorzelany-Dziadkowiec, 2021; Habiyaemye, 2021; Saunila, 2020; Van Auken et al., 2021). بر این اساس، مدیران بهتر است نوآوری‌ها را بشناسند و مدیریت کنند تا عملکرد کسب‌وکارها را افزایش دهند.

مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد نوآورانه دارند. در این میان، هر چند که اثر مستقیم نوآوری سازمانی بر عملکرد نوآورانه معنی‌دار نشده است، اما اثر غیرمستقیم آن بر عملکرد نوآورانه از طریق تأثیر بر نوآوری فرایند و تولید معنی‌دار شده است. همچنین، روابط مستقیم و غیرمستقیم مختلف بین چهار نوع نوآوری نیز مورد تأیید قرار گرفت. نتایج تحلیل‌ها همچنین نشان می‌دهد که عملکرد مالی خروجی عملکردهای نوآورانه و تولید است و عملکرد بازار نتوانسته نقش معنی‌دار و مثبت بر عملکرد مالی کسب‌وکارها در شرایط همه‌گیری داشته باشد. همان‌طور که اشاره شد، همه انواع نوآوری کم و بیش به طور مثبت و معنی‌داری با عملکرد مالی شرکت مرتبط هستند، مشاهدات بیانگر این است که نوآوری سازمانی نقش پررنگ‌تری در مقایسه با دیگر انواع نوآوری در تبیین عملکرد مالی و غیرمالی شرکت به عهده دارد. این یافته با نتایج مطالعه Gunday et al. (2011) نیز همسو می‌باشد. نوآوری‌های سازمانی نه تنها محیط مناسبی را برای بروز انواع دیگر نوآوری‌ها آماده می‌کند، بلکه تأثیر مستقیم و قوی بر عملکرد نوآورانه نیز دارد. بنابراین، می‌توان پیشنهاد داد که مدیران باید به نوآوری‌های سازمانی که نقش مهمی در قابلیت‌های نوآورانه و در نتیجه بهبود عملکرد مالی و غیرمالی (یعنی عملکرد تولید و بازار) دارند، توجه بیشتری داشته باشند. یکی دیگر از نتایج مهم این مطالعه این است که فعالیت‌ها و اقدامات نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآورانه کسب‌وکارها دارند. به علاوه، همان‌طور که اشاره شد، نتایج نشان داد که اقدامات انجام شده در حوزه‌های نوآوری‌های سازمانی، محصول، فرآیند و بازاریابی اثر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد نوآورانه در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹ داشته‌اند. اما تأثیر نوآوری بازاریابی بر



داشتن درک روشنی از ماهیت دقیق نوآوری‌ها به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا استراتژی‌های بازار، تولید و فناوری خود را اولویت‌بندی کنند و برنامه‌های آتی مناسب را دنبال کنند.

شواهد حاصل از مطالعه حاضر بیانگر این است که برای دستیابی به عملکرد نوآورانه در صنایع تبدیلی غذایی و کشاورزی کوچک و متوسط در شرایط بحرانی مانند همه‌گیری کووید-۱۹، ابتدا باید فرهنگ سازمانی را توسعه دهد تا بتواند رفتار نوآورانه را برانگیزد، ایجاد جو سازمانی یادگیرنده و مبتنی بر تفکر خلاق که زمینه را برای بروز ایده‌های نو فراهم و شرایط را برای تبدیل ایده به محصول یا خدمت و همچنین تجاری‌سازی محصول فراهم می‌کند. البته نکته قابل ذکر این است که بر اساس شواهد حاصل از مطالعه حاضر کسب‌وکارها بایستی قابلیت نوآوری قابل قبولی به عنوان پیش‌ران بروز انواع مختلف نوآوری در اختیار داشته باشند. با این اقدام مهم در سطح کسب‌وکارها، عملکرد نوآورانه بهبود خواهد یافت. عملکرد نوآورانه بین سطح و قابلیت نوآوری کسب‌وکار و عملکردهای تولید و بازار نقش میانجی را به عهده دارد و عملکردهای تولید و بازار نیز به نوبه خود نقش میانجی بین عملکرد نوآورانه و عملکرد مالی را بازی می‌کنند. در نهایت، شواهد حاصل از مطالعه حاضر نشان داد که اگر یک کسب‌وکار کوچک یا متوسط دارای قابلیت نوآوری قوی باشد، این قابلیت به بهبود عملکرد نوآورانه در سطح کسب‌وکار در شرایط بحران کمک شایانی خواهد نمود و این به نوبه خود نیز به بهبود عملکرد تولید، بازار و مالی منجر خواهد شد.

بر اساس نتایج مطالعه حاضر، کسب‌وکارها برای بهبود عملکرد نوآورانه در شرایط بحران در درجه اول بایستی بر نوآوری سازمانی به عنوان یک اقدام استراتژیک متمرکز شوند. از جمله مهم‌ترین اقدامات

عملیاتی که آنها در این حوزه از نوآوری می‌توانند انجام دهند می‌توان به فراهم نمودن زمینه برای انجام کار تیمی، استفاده از رویکرد مشارکتی در تصمیم‌گیری، بازنگری در پیوندهای پسین و پیشین، نوسازی سیستم مدیریت زنجیره تأمین، نوسازی سیستم مدیریت منابع انسانی، بازنگری در فعالیت‌های روزمره، رویه‌ها و فرایندها، تجدید ساختار سازمان و نوسازی سیستم مدیریت تولید و کیفیت اشاره نمود. همانطور که اشاره شد بازنگری در پیوندهای پسین و پیشین به عنوان یکی از مهم‌ترین اقدامات در حوزه نوآوری سازمانی بوده که کسب‌وکارها می‌بایست در شرایط بحران به آن توجه ویژه داشته باشند. در تأیید این مطلب (Adam and Alarifi (2021 نیز در مطالعه خود اشاره داشتند که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای رشد و بقای خود نیازمند برقراری پیوندهای پسین و پیشین بسیار قوی با تأمین‌کنندگان مواد اولیه و مشتریان خود هستند. بر اساس نتایج مطالعه حاضر، اقدام بعدی برای بهبود عملکرد نوآورانه کسب‌وکارها در شرایط بحران، تمرکز بر نوآوری فرایند می‌باشد. برای دستیابی به این مهم لازم است کسب‌وکارها اقداماتی چون ارتقای تکنیک‌های تولید، ماشین‌آلات و نرم‌افزارها را برای افزایش کیفیت محصول، کاهش هزینه متغیر، افزایش سرعت اجرا در فرایند ساخت، تولید، توزیع و فروش؛ شناسایی و حذف فعالیت‌های بدون ارزش افزوده در فرایندهای ساخت، تولید، توزیع و فروش، و بهبود فرآیند تعاملی آنلاین با تأمین‌کنندگان مواد اولیه، مشتریان و سایر ذی‌نفعان کسب‌وکار را سرلوحه کار خود قرار دهند. مطابق با نتایج مطالعه حاضر، یک اقدام مهم دیگری که کسب‌وکارها می‌توانند برای بهبود وضعیت عملکرد نوآورانه در کسب‌وکارها در شرایط همه‌گیری انجام دهند، این است که بر نوآوری محصول متمرکز شوند. آنها می‌توانند با اجرایی نمودن اقداماتی چون ارتقای

مطالعه حاضر، بهبود عملکرد نوآورانه به میزان اجرایی شدن نوآوری‌ها در سطح کسب‌وکار بستگی دارد و بهبود عملکرد تولید و بازار هم تحت تأثیر عملکرد نوآورانه کسب‌وکار قرار دارند به طوری که عملکرد نوآورانه در حقیقت نقش میانجی در این فرایند دارد. با این تفاسیر پیشنهاد می‌شود تا مدیران و کارگزاران شرایط، منابع، ابزارها و امکانات لازم برای بهبود قابلیت نوآوری در سطح کسب‌وکارها را به عنوان یک اقدام پدافند غیرعامل فراهم نمایند تا زمینه برای بروز اقدامات نوآورانه و ظهور انواع نوآوری سازمانی، فرایند، محصول و بازار در شرایط بحران آماده باشد. در تأیید این یافته، نتایج مطالعه (Gunday et al. 2011) نیز نشان داده است که بهره‌گیری از رویکرد نوآوری از سوی کسب‌وکارها یکی از ابزارهای اساسی استراتژی‌های رشد برای ورود به بازارهای جدید، افزایش سهم بازار موجود، ایجاد مزیت رقابتی و همچنین ایجاد جهت‌گیری استراتژیک برای غلبه بر مشکلات پیش‌رو به‌شمار می‌آید.

فنی و عملکردی محصولات موجود، بهره‌گیری از مواد اولیه جدید، با کیفیت بهتر ولی قیمت کمتر، و تولید محصولات جدید دستیابی به این مهم را عملیاتی نمایند.

به‌علاوه، یافته‌های مطالعه حاضر تمام مفروضات مطرح شده در چهارچوب مفهومی پژوهش به استثنای اثر مستقیم عملکرد بازار بر عملکرد مالی و همچنین اثر مستقیم نوآوری سازمانی بر عملکرد نوآورانه را تأیید می‌کند و چندین پیشنهاد عملیاتی نیز برای مدیران، دست‌اندرکاران و کارگزاران ارائه می‌دهد. در درجه اول، بهتر است مدیران کسب‌وکارها بر توسعه و به‌کارگیری نوآوری در سازمان خود به عنوان یک اقدام استراتژیک جهت حفظ توان رقابتی خود تأکید بیشتری داشته باشند، چرا که نتایج مطالعه حاضر نشان داده است که نوآوری می‌تواند در دوره بحران در ابتدا عملکرد غیرمالی شرکت‌ها را بهبود بخشد و در نتیجه آن یعنی با بهبود عملکرد غیرمالی، عملکرد مالی نیز بهبود یابد. لازم به توضیح است که براساس نتایج

## منابع

درونی سازمان. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱۲ (۳)، ۶۸-۳۳.

رحمانی فیروزی، ر.، آقاجانی افروزی، ع. ا.، و احمدی فیروزجائی، ع. (۱۴۰۲). نوآوری در صنایع تبدیلی غذایی و کشاورزی کوچک و متوسط استان مازندران در شرایط همه‌گیری کووید-۱۹. راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، ۱۰ (۱۹)، ۱۴۶-۱۶۱.

روشن‌فیس، ا.، سپهوند، ر.، غلامی، ع.، و پیرزاد، ع. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر نقش قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و تحقیق و توسعه در ایجاد مزیت رقابتی محصول جدید در صنعت مواد غذایی. فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۵۱، ۱۴۱-۱۲۶.

انجمن صنایع غذایی مازندران. (۱۳۹۸). خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران. <https://www.irna.ir/news/83542740>

حسین‌پور، م.، جمشیدی، م. ج.، کریمی، ح.، و بخشم، م. (۱۳۹۹). طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری. فصلنامه مدیریت کسب‌وکار، ۴۸ (۱۲)، ۹۴-۱۱۸.

سازمان صنعت، معدن و تجارت استان مازندران. ۱۴۰۰. خبرگزاری مهر. <https://www.mehrnews.com/news/5328988>

رحمان سرشت، ح.، جلالپور، م.، ناصحی فر، و.، و خاشعی، و. (۱۴۰۱). الگوی تاب‌آوری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در مواجهه با قوی سیاه با تأکید بر محورهای

- Medium Agricultural Businesses: The Mediating Role of Psychological Capital (Case Study: Paddy Farmers in Noor City). *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 8(16), 78-85. [DOI:10.52547/jea.8.16.78]
- Cefis, E., Bartoloni, E., & Bonati, M. (2020). Show me how to live: Firms' financial conditions and innovation during the crisis. *Structural Change and Economic Dynamics*, 52, 63-81.
- Clark, C., Davila, A., Regis, M., & Kraus, S. (2020). Predictors of COVID-19 voluntary compliance behaviors: An international investigation. *Global Transitions*, 2, 76-82.
- Ebersberger, B., & Kuckertz, A. (2021). Hop to it! The impact of organization type on innovation response time to the COVID-19 crisis. *Journal of Business Research*, 124, 126-135.
- Juergensen, J., Guimón, J., & Narula, R. (2020). European SMEs amidst the COVID-19 crisis: assessing impact and policy responses. *Journal of Industrial and Business Economics*, 47, 499-510.
- Galanakis, C. M., Rizou, M., Aldawoud, T. M., Ucak, I., & Rowan, N. J. (2021). Innovations and technology disruptions in the food sector within the COVID-19 pandemic and post-lockdown era. *Trends in Food Science & Technology*, 110, 193-200.
- Gorzelay-Dziadkowiec, M. (2021). Covid-19: Business innovation challenges. *Sustainability*, 13(20), 11439.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.
- Habiyaremye, A. (2021). Co-operative learning and resilience to covid-19 in a small-sized South African enterprise. *Sustainability (Switzerland)*.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Hasanat, M. W., Hoque, A., Shikha, F. A., Anwar, M., Hamid, A. B. A., & Tat, H. کرمی، ف.، رستمی، ف.، و گراوندی، ش. (۱۴۰۰). ارائه چارچوبی برای بازاریابی دیجیتال در کارآفرینی کشاورزی. *نشریه کارآفرینی در کشاورزی*، ۸(۱): ۶۷-۸۴.
- صائب‌نیا، س.، و کریمی، ف. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر بیماری کرونا (کووید-۱۹) بر عملکرد کسب‌وکار (مورد مطالعه: کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان اردبیل). *فصلنامه چشم‌انداز حسابداری و مدیریت*، ۳(۲۴)، ۸۳-۹۳.
- منگلی، ن.، رضائی، ر.، و صفا، ل. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. *نشریه کارآفرینی در کشاورزی*، ۳(۴)، ۱-۱۶.
- مرادی، ع. (۱۳۹۹). نقش شبکه‌های اجتماعی در شکل‌گیری هراس اجتماعی و تغییر سبک زندگی ناشی از ویروس کرونا. *مطالعه موردی شهر کرمانشاه*، ۱۲(۲)، ۱۴۸-۱۲۳.
- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 15.
- Alves, J. C., Lok, T. C., Luo, Y., & Hao, W. (2020). Crisis challenges of small firms in Macao during the COVID-19 pandemic. *Frontiers of Business Research in China*, 14, 1-23.
- Ayush, G. K., Gowda, R., & Rakshith Gowda, K. M. (2020). A study on impact of covid-19 on digital marketing. *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal*, 225-228.
- Bagherzadeh, M., Markovic, S., Cheng, J., & Vanhaverbeke, W. (2019). How does outside-in open innovation influence innovation performance? Analyzing the mediating roles of knowledge sharing and innovation strategy. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 67(3), 740-753.
- Bahmani, A., & Aslani, F. (2021). Investigating the Effect of Entrepreneurial Orientation on Entrepreneurial Intention of Small and

- valuation uncertainty during bad times? *Journal of Economic Behavior & Organization*, 177, 913-940.
- Onetti, A., Zucchella, A., Jones, M. V., & McDougall-Covin, P. P. (2012). Guest editor's introduction to the special issue: entrepreneurship and strategic management in new technology-based companies. *Journal of Management & Governance*, 16, 333-336.
- Rajapathirana, R. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44-55.
- Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation and Knowledge*. [DOI: 10.1016/j.jik.2019.11.002]
- Segal, S., & Gerstel, D. (2020). *The Global Economic Impacts of COVID-19, Critical Questions*, Center for Strategic and International Studies (CSIS).
- Van Auken, H., Madrid-Guijarro, A., & Garcia-Perez-de-Lema, D. (2008). Innovation and performance in Spanish manufacturing SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(1), 36-56.
- Van Auken, H. E., Fotouhi Ardakani, M., Carraherc, S., & Khojasteh Avorganid, R. (2021). Innovation among entrepreneurial SMEs during the COVID-19 crisis in Iran. *Small Business International Review*.
- H. (2020). The impact of coronavirus (COVID-19) on e-business in Malaysia. *Asian journal of multidisciplinary studies*, 3(1), 85-90.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th ed.). New York, NY: The Guilford Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. 1970. Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lee, S. M., & Trimi, S. (2021). Convergence innovation in the digital age and in the COVID-19 pandemic crisis. *Journal of Business Research*, 123, 14-22.
- Markovic, S., Koporcic, N., Arslanagic-Kalajdzic, M., Kadic-Maglajlic, S., Bagherzadeh, M., & Islam, N. (2021). Business-to-business open innovation: COVID-19 lessons for small and medium-sized enterprises from emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120883.
- Mehralian, M. M., & Khazaei, P. (2022). Effect of digital marketing on the business performance of MSMES during the covid-19 pandemic: The mediating role of customer relationship management. In *37th Digital Marketing and Customer Behavior Science Conference* (2022).
- Nah, F. F. H., & Siau, K. 2020. *Covid-19 pandemic—role of technology in transforming business to the new normal*. Springer International Publishing. 22, 585-600.
- Nemlioglu, I., & Mallick, S. K. (2020). Do innovation-intensive firms mitigate their