

The Impact of Commercial Diplomacy on the Export Performance of Halal Food Products: Explaining the Mediating Roles of Market Intelligence and Brand Legitimacy and the Moderating Role of Environmental Turbulence

1. Naim Joya  PhD Candidate, Department of Business Policy, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran
2. Mohammad Hassan Gholizadeh *: Department of Management, Faculty of Economics and Management, University of Guilan, Rasht, Iran
3. Milad Hooshmand Chaijani : Department of Management, Faculty of Economics and Management, University of Guilan, Rasht, Iran
4. Mohsen Akbari : Department of Management, Faculty of Economics and Management, University of Guilan, Rasht, Iran

*Corresponding Author's Email Address: gholizadeh@guilan.ac.ir

Abstract:

This study aimed to examine the effect of commercial diplomacy on the export performance of halal food products by investigating the mediating roles of export market intelligence and halal brand legitimacy and the moderating role of environmental turbulence. This applied study employed a descriptive-survey, cross-sectional design. The statistical population comprised chief executive officers, marketing and sales managers, and international affairs specialists of food-exporting companies in Tehran, Alborz, Qazvin, and Gilan provinces, Iran. The final sample consisted of 100 exporting companies selected through non-probability convenience sampling. Data were collected using a questionnaire based on a five-point Likert scale. Face validity was assessed and confirmed by academic and industry experts, while reliability was evaluated using Cronbach's alpha. The hypothesized relationships were tested through partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3. Mediation and moderation effects were examined using bootstrapping with 500 subsamples. Commercial diplomacy had significant positive effects on export performance ($\beta=0.184$, $p=0.041$) and halal brand legitimacy ($\beta=0.227$, $p=0.045$), whereas its effect on export market intelligence was not significant ($\beta=-0.062$, $p=0.594$). Export market intelligence ($\beta=0.343$, $p=0.001$) and halal brand legitimacy ($\beta=0.350$, $p=0.002$) significantly and positively predicted export performance. However, the indirect effects of commercial diplomacy on export performance through export market intelligence ($\beta=-0.021$, $p=0.621$) and halal brand legitimacy ($\beta=0.080$, $p=0.067$) were not statistically significant. Environmental turbulence significantly and negatively moderated the relationships of export market intelligence ($\beta=-0.191$, $p=0.019$) and halal brand legitimacy ($\beta=-0.174$, $p=0.045$) with export performance. Commercial diplomacy appears to enhance halal food export performance primarily through a direct institutional and trade-facilitation mechanism rather than through the development of firms' internal market intelligence or brand-legitimacy capabilities. Export market intelligence and halal brand legitimacy nevertheless constitute independent drivers of superior export performance. Because environmental turbulence weakens the effectiveness of these capabilities, successful halal export strategies should simultaneously strengthen diplomatic support, market intelligence, brand legitimacy, and organizational resilience to environmental instability.

Keywords: Commercial Diplomacy, Export Performance, Export Market Intelligence, Halal Brand Legitimacy, Environmental Turbulence.

How to Cite: Joya, N., Gholizadeh, M. H., Chaijani, M. H., & Akbari, M. (2027). The Impact of Commercial Diplomacy on the Export Performance of Halal Food Products: Explaining the Mediating Roles of Market Intelligence and Brand Legitimacy and the Moderating Role of Environmental Turbulence. *Management, Education and Development in Digital Age*, 4(1), 1-18.



تأثیر دیپلماسی تجاری بر عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال: تبیین نقش میانجی هوشمندی بازار و مشروعیت برند با تعدیل‌گری تلاطم محیطی

۱. نعیم جویا^۱: دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، سیاست‌گذار بازرگانی دانشگاه گیلان، رشت، ایران

۲. محمد حسن قلی زاده^۲: گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

۳. میلاد هوشمند چایجانی^۳: گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

۴. محسن اکبری^۴: وابستگی سازمانی مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: gholizadeh@guilan.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر دیپلماسی تجاری بر عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال با تبیین نقش میانجی هوشمندی بازار صادراتی و مشروعیت برند حلال و نقش تعدیل‌گر تلاطم محیطی بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی و مقطعی بود. جامعه آماری شامل مدیران عامل، مدیران بازاریابی و فروش و کارشناسان واحدهای بین‌الملل شرکت‌های صادرکننده مواد غذایی در استان‌های تهران، البرز، قزوین و گیلان بود. نمونه پژوهش شامل ۱۰۰ شرکت صادرکننده بود که با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌ای مبتنی بر طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت گردآوری شد. روایی صوری پرسشنامه توسط خبرگان تأیید و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ ارزیابی شد. داده‌ها با مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار SmartPLS تحلیل و برای آزمون آثار میانجی و تعدیل‌گر از روش بوت‌استرپ با ۵۰۰ زیرنمونه استفاده شد. نتایج نشان داد دیپلماسی تجاری بر عملکرد صادراتی ($\beta = 0.184, p = 0.004$) و مشروعیت برند حلال ($\beta = 0.227, p = 0.004$) تأثیر مثبت و معناداری داشت، اما تأثیر آن بر هوشمندی بازار صادراتی معنادار نبود ($\beta = -0.062, p = 0.594$). هوشمندی بازار صادراتی ($\beta = 0.343, p = 0.001$) و مشروعیت برند حلال ($\beta = 0.350, p = 0.002$) اثر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی داشتند. باین‌حال، اثر غیرمستقیم دیپلماسی تجاری بر عملکرد صادراتی از طریق هوشمندی بازار ($\beta = -0.021, p = 0.621$) و مشروعیت برند ($\beta = 0.080, p = 0.067$) معنادار نبود. همچنین، تلاطم محیطی رابطه هوشمندی بازار صادراتی با عملکرد صادراتی ($\beta = -0.191, p = 0.001$) و رابطه مشروعیت برند حلال با عملکرد صادراتی ($\beta = -0.174, p = 0.045$) را به‌طور منفی و معنادار تعدیل کرد. دیپلماسی تجاری عمدتاً از طریق اثر مستقیم و تسهیل شرایط نهادی و تجاری موجب بهبود عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال می‌شود و هوشمندی بازار و مشروعیت برند نیز به‌طور مستقل از عوامل مهم موفقیت صادراتی هستند. باین‌حال، افزایش تلاطم محیطی می‌تواند اثربخشی این قابلیت‌ها را کاهش دهد؛ بنابراین، تقویت هم‌زمان حمایت‌های دیپلماتیک، هوشمندی بازار، مشروعیت برند و راهبردهای تاب‌آوری محیطی برای توسعه صادرات محصولات حلال ضروری است.

کلیدواژه‌گان: دیپلماسی تجاری، عملکرد صادراتی، هوشمندی بازار صادراتی، مشروعیت برند حلال، تلاطم محیطی.

نحوه استناددهی: جویا، نعیم، قلی زاده، محمد حسن، هوشمند چایجانی، میلاد، و اکبری، محسن. (۱۴۰۶). تأثیر دیپلماسی تجاری بر عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال: تبیین نقش میانجی هوشمندی بازار و مشروعیت برند با تعدیل‌گری تلاطم محیطی. مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۱۸(۱)، ۱-۱۸.



مقدمه

تجارت بین‌المللی محصولات حلال در سال‌های اخیر از حوزه‌ای محدود و عمدتاً مبتنی بر الزامات مذهبی فراتر رفته و به بخشی راهبردی از اقتصاد جهانی، برندسازی بین‌المللی و سیاست تجاری کشورها تبدیل شده است. رشد تقاضا برای محصولات دارای گواهی حلال، گسترش زنجیره‌های تأمین فرامرزی، حساسیت بیشتر مصرف‌کنندگان نسبت به منشأ، سلامت، اصالت و انطباق شرعی محصولات و ورود بازیگران جدید، رقابت در این عرصه را پیچیده‌تر ساخته است. در چنین فضایی، گواهی حلال نه صرفاً یک تأییدیه فنی، بلکه ابزاری نهادی و بازاری برای کاهش عدم‌اطمینان، ایجاد اعتماد و تسهیل ورود به بازارهای خارجی است. سیاست‌گذاری ملی، دیپلماسی چندجانبه و هماهنگی استانداردهای حلال می‌توانند بین‌المللی‌شدن صنایع حلال را تسهیل کنند (Wibiksono & Farasyah, 2026) و گواهی حلال نیز به‌تدریج از یک الزام مذهبی به راهبردی برای رقابت و توسعه بازار تبدیل شده است (Abu-Hussin et al., 2026). همچنین، ارتباط گواهی حلال با رشد ارزش صادرات، اهمیت این سازوکار را برای حضور در بازارهای جهانی برجسته می‌سازد (Aini & Go, 2025). بنابراین، موفقیت صادراتی در صنعت غذای حلال مستلزم تلفیق قابلیت‌های بنگاه، اعتبار برند، شناخت بازار و حمایت‌های نهادی است.

عملکرد صادراتی مفهومی چندبعدی است که افزون بر فروش و سودآوری، حفظ بازارهای خارجی، افزایش سهم بازار، دستیابی به اهداف راهبردی و توسعه روابط پایدار با شرکای خارجی را نیز در بر می‌گیرد. قابلیت‌های توسعه محصول و انتخاب کانال‌های صادراتی متناسب با منابع بنگاه و ساختار بازار مقصد می‌توانند مستقیماً بر پیامدهای صادراتی اثرگذار باشند (Li et al., 2023). راهبردهای مدیریت برند بین‌المللی نیز زمانی به عملکرد بهتر منجر می‌شوند که با شرایط اقتضایی بازار مقصد و تفاوت‌های نهادی و رقابتی سازگار باشند (Pyper et al., 2022). در صنعت غذای حلال، منابع نامشهود از جمله دانش بازار، قابلیت‌های رابطه‌ای، اعتبار و سرمایه برند از عوامل مهم موفقیت صادراتی‌اند (Ahmad-Fauzi & Md Saad, 2024) و راهبردهای صادراتی نوآورانه و آمادگی سازمانی نیز می‌توانند ظرفیت شرکت‌های کوچک و متوسط را برای رقابت خارجی افزایش دهند (Singh et al., 2024). از این‌رو، تبیین عملکرد صادراتی محصولات حلال نیازمند توجه هم‌زمان به قابلیت‌های درونی شرکت و سازوکارهای نهادی بیرونی است.

یکی از مهم‌ترین سازوکارهای بیرونی، دیپلماسی تجاری است؛ یعنی مجموعه اقداماتی که دولت، سفارتخانه‌ها، رایزنان بازرگانی و نهادهای توسعه تجارت برای تسهیل دسترسی شرکت‌ها به بازارهای خارجی، کاهش موانع نهادی، ایجاد ارتباط با بازیگران محلی و حمایت از مذاکرات تجاری انجام می‌دهند. دیپلماسی اقتصادی و تجاری می‌تواند ابزاری برای ترویج صادرات باشد، هرچند شدت اثر آن در روابط با شرکای مختلف و محیط‌های نهادی متفاوت یکسان نیست (Bugarčić, 2025). در ایران نیز الگوهای راهبردی دیپلماسی تجاری بر نقش نمایشگاه‌های جهانی، شبکه‌سازی بین‌المللی، تسهیل ارتباط بنگاه‌ها با بازارهای هدف و هماهنگی بازیگران دولتی و خصوصی تأکید کرده‌اند (Rajabzadeh et al., 2024). در سطح کلان، سیاست خارجی نیز از طریق جهت‌دهی به روابط تجاری، دسترسی به بازارها و هزینه‌های تعامل بین‌المللی بر تجارت خارجی اثر می‌گذارد (Irawan, 2026). این نقش برای صادرکنندگان غذای حلال که هم‌زمان با مقررات تجاری، استانداردهای شرعی، الزامات سلامت و تفاوت‌های فرهنگی مواجه‌اند، اهمیتی مضاعف دارد.

اهمیت دیپلماسی تجاری در بازار حلال زمانی آشکارتر می‌شود که استانداردها و نظام‌های گواهی در کشورهای مختلف همسان نیستند و تفاوت‌های تأییدکننده، مقررات SPS/TBT، رویه‌های گمرکی و استانداردهای فنی می‌تواند مانعی جدی برای صادرکنندگان باشد. الزامات گواهی حلال و استانداردهای بهداشتی و فنی می‌توانند دسترسی شرکت‌های کوچک و متوسط به بازارهای جهانی را تسهیل یا محدود کنند (Kavil et al., 2026). ادغام گواهی حلال در موافقت‌نامه‌های تجارت آزاد نیز می‌تواند آن را به ابزار سیاست تجاری تبدیل کرده و به به‌رسمیت‌شناسی متقابل و کاهش هزینه‌های ورود به بازار کمک کند (Nihayati, 2025). هماهنگ‌سازی استانداردهای بین‌المللی حلال علاوه بر ملاحظات فقهی، نیازمند دیپلماسی اقتصادی و همکاری نهادی است (Anita & bin Sapa, 2025) و استفاده از گواهی حلال در دیپلماسی قدرت نرم می‌تواند اعتبار و پذیرش محصولات غذایی را در بازارهای بین‌المللی تقویت کند (Andriani et al., 2025). بنابراین، دیپلماسی تجاری می‌تواند از طریق کاهش موانع قانونی و نهادی و افزایش پذیرش رسمی برند، زمینه بهبود عملکرد صادراتی را فراهم سازد.

باوجوداین، حمایت دیپلماتیک زمانی به مزیت پایدار تبدیل می‌شود که شرکت بتواند اطلاعات بازار خارجی را به دانش قابل استفاده برای تصمیم‌گیری تبدیل کند. هوشمندی بازار صادراتی به توانایی نظام‌مند سازمان برای جمع‌آوری، پردازش، تفسیر و به‌کارگیری اطلاعات مربوط به مشتریان، رقبا، مقررات، روندهای تقاضا و تحولات بازارهای خارجی

اشاره دارد. مرورهای نظام‌مند نشان می‌دهند که هوشمندی بازار در صادرات محصولات کشاورزی و غذایی برای انتخاب بازار، شناسایی فرصت‌ها و کاهش عدم‌تقارن اطلاعاتی اهمیت اساسی دارد (Altamirano-Gonzales & Morán-Santamaría, 2026). قابلیت حسگری راهبردی بازار نیز از طریق تشخیص زودهنگام تحولات محیطی می‌تواند عملکرد صادراتی را تقویت کند (Komariyatin et al., 2025). همچنین، جهت‌گیری بازار صادراتی و هوشمندی رقابتی در موفقیت صادرکنندگان نقش تعیین‌کننده دارند (Mohammadi et al., 2024). در محیط‌های دارای فاصله فرهنگی و اطلاعاتی بالا، فناوری‌های تحلیلی و هوش مصنوعی نیز می‌توانند تصمیم‌گیری صادراتی را بهبود دهند، هرچند اثربخشی آن‌ها به فاصله فرهنگی و ظرفیت سازمانی وابسته است (Chishty et al., 2025).

از منظر نظری می‌توان انتظار داشت دیپلماسی تجاری با فراهم‌کردن اطلاعات بازار، شبکه‌های ارتباطی و دانش مربوط به مقررات و فرصت‌ها، هوشمندی بازار صادراتی را تقویت کند؛ اما دسترسی به اطلاعات لزوماً به معنای برخورداری از هوشمندی نیست، زیرا شرکت باید توان جذب، تحلیل و ادغام اطلاعات با دانش داخلی را داشته باشد. این تمایز در بازارهای درحال توسعه، که محدودیت منابع و شکاف‌های نهادی ممکن است مانع تبدیل حمایت بیرونی به قابلیت داخلی شود، اهمیت بیشتری دارد. موانع نهادی و فرصت‌های راهبردی به‌طور هم‌زمان بر موفقیت نفوذ در بازارهای صادراتی اثر می‌گذارند (Le, 2025) و رابطه قابلیت‌های پویا با عملکرد صادراتی نیز به حمایت نهادی، شرایط اجتماعی-سیاسی و کیفیت محیط کسب‌وکار وابسته است (Mansouri & Kaswengi, 2025). از این‌رو، بررسی نقش میانجی هوشمندی بازار می‌تواند نشان دهد که آیا دیپلماسی تجاری واقعاً به توسعه یک قابلیت شناختی درون‌سازمانی منجر می‌شود یا اثر آن بر عملکرد عمدتاً مستقیم است.

در کنار هوشمندی بازار، مشروعیت برند حلال یکی دیگر از منابع نامشهود موفقیت در بازار خارجی است. مشروعیت زمانی شکل می‌گیرد که مصرف‌کنندگان، نهادهای ناظر و سایر ذی‌نفعان، فعالیت‌ها و ادعاهای برند را معتبر، قابل اعتماد و منطبق با هنجارهای پذیرفته‌شده بدانند. در بازار حلال، برند باید علاوه بر معیارهای متعارف کیفیت و اعتبار تجاری، انطباق خود را با ارزش‌های شرعی و اخلاقی نیز اثبات کند. یکپارچگی ادراک‌شده و رفتار اخلاقی برند می‌تواند مشروعیت شرکتی را در بازارهای حلال افزایش دهند (Amani, 2024) و صداقت و یکپارچگی ادراک‌شده نیز در شکل‌گیری مشروعیت برند حلال نقش مهمی دارند (Kartasasmita & Kurniawati, 2024). افزون بر این، ارزش ویژه برند در صنعت غذای حلال با اعتماد، آگاهی، تداعی‌های برند و کیفیت ادراک‌شده پیوند دارد (Saad et al., 2024). در نتیجه، مشروعیت برند حلال می‌تواند با کاهش ریسک ادراک‌شده و افزایش اعتماد و پذیرش در بازار مقصد، به بهبود عملکرد صادراتی منجر شود.

برندسازی حلال در تجارت بین‌الملل صرفاً فعالیتی ارتباطی در سطح شرکت نیست، بلکه با ساختارهای نهادی، گواهی‌های رسمی و روابط بین‌المللی پیوند دارد. جایگاه‌یابی راهبردی برند حلال می‌تواند آن را به منبع تمایز رقابتی در تجارت جهانی تبدیل کند (Masruroh, 2025). دیپلماسی حلال نیز از طریق تحلیل بازار، حمایت از نوآوری محصول و هماهنگی میان دولت و صنعت می‌تواند توسعه بازار محصولات حلال را تسهیل کند (Amanullah & Dzikri, 2024). در سطح نهادی، تقویت حمایت و تدوین قواعد روشن برای صنایع حلال ظرفیت صادراتی آن‌ها را ارتقا می‌دهد (Fatchurrohman et al., 2025). با این حال، قابلیت‌های برندسازی زمانی به عملکرد بهتر منجر می‌شوند که با تفاوت‌های نهادی کشور مقصد سازگار شوند (Ranjan, 2024). بر این اساس، دیپلماسی تجاری می‌تواند از طریق تسهیل به رسمیت‌شناسی گواهی‌ها، پشتیبانی از معرفی برند و ایجاد اعتماد میان نهادهای مبدأ و مقصد، مشروعیت برند حلال را تقویت کند و این مشروعیت نیز می‌تواند یکی از مسیرهای بالقوه انتقال اثر دیپلماسی بر عملکرد صادراتی باشد. روابط میان دیپلماسی تجاری، هوشمندی بازار، مشروعیت برند و عملکرد صادراتی در خلأ رخ نمی‌دهند و تلاطم محیطی می‌تواند شدت این روابط را تغییر دهد. تلاطم محیطی به تغییرات سریع و پیش‌بینی‌ناپذیر در تقاضا، فناوری، رقابت، سیاست‌های تجاری، مقررات و شرایط اقتصادی اشاره دارد. پژوهش‌های قابلیت‌های پویا نشان می‌دهند که تلاطم محیطی می‌تواند اثربخشی قابلیت‌های شرکت‌های کوچک و متوسط را تغییر دهد و باید به‌عنوان شرط زمینه‌ای مهم در تحلیل عملکرد در نظر گرفته شود (Taghizadeh et al., 2024). این موضوع در صنعت غذای حلال برجسته‌تر است، زیرا شرکت‌ها علاوه بر نوسانات عمومی بازار با تغییر استانداردها، الزامات گواهی و حساسیت‌های دینی نیز روبه‌رو هستند. محدودیت منابع، دشواری‌های گواهی، رقابت و دسترسی به بازار نیز از چالش‌های مهم شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در صنعت غذای حلال به شمار می‌روند (Saima, 2024). از این‌رو، در شرایط تلاطم شدید ممکن است حتی هوشمندی بازار و مشروعیت قوی برند با کارایی کمتری به عملکرد صادراتی تبدیل شوند.

تحولات تجارت جهانی اهمیت این مسئله را افزایش داده است. تنش‌های تجاری، تغییر ناگهانی تعرفه‌ها، سیاست‌های حمایت‌گرایانه و بازآرایی روابط تجاری می‌توانند ساختار هزینه و دسترسی به بازار را در مدت کوتاهی تغییر دهند. منازعات تعرفه‌ای قادرند جریان‌های صادراتی و تصمیم‌های بنگاه‌ها را به‌طور معناداری تحت تأثیر قرار دهند (AsadUllah, 2025) و تعرفه‌های یک‌جانبه نیز می‌توانند عملکرد صادراتی را با فشارهای جدید مواجه سازند و پاسخ‌های سیاستی را ضروری کنند (Nadzri et al., 2025). ارزیابی سناریوهای جدید سیاست تجاری ایالات متحده نیز نشان می‌دهد که تغییر سیاست قدرت‌های بزرگ برای اقتصادهای وابسته به تجارت پیامدهای مستقیم و غیرمستقیم دارد (Reindra, 2026). در چنین شرایطی، اعتماد به برند و راهبردهای برندسازی حلال می‌تواند بخشی از تاب‌آوری بنگاه را تقویت کند، اما حمایت‌گرایی و عدم اطمینان اقتصادی ممکن است اثر این مزیت‌ها را محدود کند (Sofyan et al., 2025). بنابراین، بررسی تعدیل‌گری تلاطم محیطی برای فهم شرایطی که هوشمندی بازار و مشروعیت برند به عملکرد صادراتی منتهی می‌شوند، ضروری است.

این مسئله برای صادرکنندگان محصولات غذای حلال ایران اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا آنان باید به‌طور هم‌زمان با الزامات فنی و شرعی، رقابت برندهای بین‌المللی، تفاوت مقررات، محدودیت‌های تجاری و مالی، نوسانات اقتصادی و ضرورت شناخت مستمر بازارهای مقصد مواجه شوند. اتکا به یک منبع مزیت رقابتی در چنین محیطی کافی نیست: حمایت دیپلماتیک ممکن است موانع نهادی را کاهش دهد، اما بدون ظرفیت تحلیلی به هوشمندی بازار تبدیل نشود؛ مشروعیت برند نیز ممکن است اعتماد ایجاد کند، اما در شرایط تغییر ناگهانی مقررات یا شوک‌های اقتصادی نتواند همان اثر پیشین را بر فروش و سهم بازار حفظ کند. با وجود گسترش مطالعات درباره سیاست تجاری، دیپلماسی حلال، هوشمندی بازار، قابلیت‌های صادراتی و مشروعیت برند، بخش عمده پژوهش‌ها این عوامل را جداگانه بررسی کرده‌اند و هنوز شواهد محدودی درباره سازوکار هم‌زمان اثرگذاری آن‌ها وجود دارد. به‌ویژه، روشن نیست که آیا هوشمندی بازار صادراتی و مشروعیت برند حلال واقعاً اثر دیپلماسی تجاری را به عملکرد صادراتی منتقل می‌کند و آیا تلاطم محیطی می‌تواند اثربخشی این دو قابلیت را در بازارهای صادراتی کاهش یا افزایش دهد. پاسخ به این شکاف می‌تواند ضمن توسعه ادبیات بازاریابی بین‌الملل و تجارت حلال، برای طراحی حمایت‌های دیپلماتیک و راهبردهای صادراتی بنگاه‌ها نیز کاربرد داشته باشد.

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر دیپلماسی تجاری بر عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال با تبیین نقش میانجی هوشمندی بازار صادراتی و مشروعیت برند حلال و نقش تعدیل‌گر تلاطم محیطی است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-پیمایشی است که به صورت مقطعی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران عامل، مدیران بازاریابی، مدیران فروش و کارشناسان واحد بین‌الملل شرکت‌های صادرکننده مواد غذایی در چهار استان تهران، البرز، گیلان و قزوین تشکیل می‌دهند. با توجه به عدم دسترسی به چارچوب آماری دقیق و جامع از تعداد شرکت‌های صادرکننده در استان‌های مذکور، روش نمونه‌گیری به صورت غیرتصادفی از نوع در دسترس انتخاب گردید. بدین منظور، ابتدا با مراجعه به اتاق بازرگانی، اتحادیه صنایع غذایی و پایگاه‌های اینترنتی معتبر، فهرست مقدماتی از شرکت‌های فعال صادراتی در چهار استان تهیه شد و سپس پرسشنامه‌ها به صورت هدفمند در اختیار مدیران و کارشناسانی قرار گرفت که تمایل به همکاری داشتند. برای تعیین حجم نمونه، از نرم‌افزار (جی‌پاور) استفاده شد که با در نظر گرفتن ۶ متغیر پیش‌بین توان آماری ۰٫۸۰، سطح معناداری ۰٫۰۵ و اندازه اثر متوسط ۰٫۱۵، حداقل حجم نمونه مورد نیاز ۹۸ شرکت برآورد گردید.

از مجموع ۱۵۰ پرسشنامه توزیع‌شده به صورت آنلاین از طریق (پرس‌لاین) و حضوری با مراجعت در چهار استان تهران، البرز، قزوین و گیلان، تعداد ۱۰۰ پرسشنامه به‌صورت کامل و قابل تحلیل بازگردانده شد. به این ترتیب در این پژوهش، داده‌های جمعیت‌شناختی ۱۰۰ شرکت صادرکننده محصولات غذایی حلال و مدیران آن‌ها مورد بررسی قرار گرفت. از نظر جنسیت، ۶۸ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۲ درصد زن بودند که نشان از غلبه نسبی مدیران مرد در صنعت صادرات مواد غذایی دارد. از حیث سطح تحصیلات، بیشترین فراوانی مربوط به مدرک کارشناسی ارشد با ۴۴ درصد بود، درحالی‌که ۴۱ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۷ درصد دکتری و تنها ۸ درصد مدرک دیپلم یا پایین‌تر داشتند. این توزیع حاکی از سطح علمی نسبتاً بالای مدیران و کارشناسان فعال در حوزه صادرات حلال است. در بخش پست سازمانی، ۲۷ درصد از مشارکت‌کنندگان مدیرعامل، ۲۴ درصد

مدیر بازرگانی، ۲۳ درصد مدیر فروش، ۱۵ درصد کارشناس واحد بین‌الملل و ۱۱ درصد سایر پست‌ها را داشتند که نشان‌دهنده تنوع مناسبی از سطوح مدیریتی و اجرایی در نمونه پژوهش است. بررسی سابقه فعالیت پاسخ‌دهندگان نشان داد که ۵۱ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۴ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۹ درصد بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۶ درصد کمتر از ۵ سال سابقه فعالیت داشتند که بیانگر حضور مدیران با تجربه و آشنا به پیچیدگی‌های صادرات است. در خصوص ویژگی‌های شرکت‌ها، ۳۶ درصد از شرکت‌ها بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۲ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۲۴ درصد بیش از ۱۵ سال و ۸ درصد کمتر از ۵ سال از تاریخ تأسیس خود را سپری کرده‌اند که نشان‌دهنده وجود شرکت‌های نسبتاً با سابقه در نمونه پژوهش است. از نظر اندازه شرکت بر اساس تعداد پرسنل، ۴۸ درصد دارای ۵۰ تا ۱۵۰ نفر پرسنل، ۳۰ درصد کمتر از ۵۰ نفر و ۲۲ درصد بیش از ۱۵۰ نفر پرسنل بودند که نشان می‌دهد اکثر شرکت‌های نمونه در گروه شرکت‌های کوچک و متوسط قرار می‌گیرند. در زمینه سابقه صادرات، ۴۸ درصد بین ۳ تا ۷ سال، ۳۲ درصد بیش از ۷ سال و ۲۰ درصد کمتر از ۳ سال سابقه صادرات داشتند که بیانگر تجربه نسبتاً قابل‌قبول شرکت‌ها در فعالیت‌های صادراتی است. همچنین عمده مقاصد صادراتی شرکت‌ها به ترتیب شامل کشورهای خلیج فارس و همسایه (۵۱ درصد)، آسیای شرقی (۱۹ درصد)، اروپا و آمریکا (۱۵ درصد)، آفریقا (۸ درصد) و آسیای میانه (۷ درصد) بود که تمرکز اصلی صادرات محصولات حلال ایران را بر بازارهای همسایه و منطقه نشان می‌دهد.

ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای ترکیبی بود که گویه‌های آن بر اساس مرور نظام‌مند پیشینه پژوهش و با اقتباس از چندین مطالعه معتبر خارجی در حوزه صادرات مواد غذایی استخراج و سپس متناسب با بافت فرهنگی و صنعتی ایران بومی‌سازی گردید. این پرسشنامه از دو بخش اطلاعات جمعیت‌شناختی و سؤالات تخصصی با طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) تشکیل می‌شد. برای سنجش روایی ابزار، از روایی صوری استفاده شد؛ بدین ترتیب که پرسشنامه ابتدا در اختیار پنج نفر از اساتید خبره دانشگاهی قرار گرفت و پس از اعمال اصلاحات نگارشی و ساختاری، مجدداً در اختیار ۱۰ نفر از مدیران یکی از شرکت‌های صادراتی (خارج از نمونه اصلی) قرار داده شد و با توجه به بازخورد آن‌ها، گویه‌های مبهم و دشوار اصلاح گردید و در نتیجه روایی صوری ابزار مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش پایایی، تعداد ۳۰ پرسشنامه به صورت پیش‌آزمون (پایلوت) در اختیار گروهی مشابه جامعه هدف قرار گرفت و ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه محاسبه شد که مقدار بالاتر از ۰.۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی مطلوب ابزار است. داده‌های گردآوری‌شده با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار (اسمارت پی‌ال‌اس)^۱ نسخه ۳ تجزیه و تحلیل شد. برای آزمون نقش میانجی هوشمندی بازار و مشروعیت برند در رابطه بین دیپلماسی تجاری و عملکرد صادراتی و همچنین نقش تعدیل‌گر تلاطم محیطی، از روش بوت‌استرپ^۲ با ۵۰۰ زیر نمونه استفاده گردید.

جدول ۱. ساختار و گویه‌های پرسشنامه

منبع	تعداد گویه‌ها	ابعاد سنجش	متغیر پژوهش	شماره
رجب‌زاده و همکاران (۲۰۲۴)، نارای (۲۰۱۵)	۱-۵	فعالیت‌های ترویج صادرات توسط سفارتخانه‌ها، تسهیلگری تجاری، و جمع‌آوری اطلاعات توسط رایزنان.	دیپلماسی تجاری	۱
گارسیا و همکاران ^۳ (۲۰۱۶)، فلاحی ^۴ و همکاران (۲۰۲۰)	۶-۹	دیپلماسی تجاری اطلاعات بازار هدف را در اختیار شرکت‌ها می‌گذارد و سطح آگاهی آن‌ها را بالا می‌برد.	هوشمندی بازار صادراتی	۲
گو و همکاران ^۵ (۲۰۱۷)، ولی ^۶ (۲۰۲۱)	۱۰-۱۳	حمایت‌های دیپلماتیک و توافقات دولتی باعث می‌شود برند حلال ایران در کشور مقصد «معتبر»، «قانونی» و «قابل اعتماد» شناخته شود (که برای محصول حلال حیاتی است).	مشروعیت برند حلال	۳
تقی‌زاده ^۷ و همکاران، (۲۰۲۴)، بودلایج و کاتر ^۸ (۲۰۱۹)	۱۴-۱۷	در شرایطی که محیط اقتصادی ایران یا منطقه پر از تغییر و ریسک است (تلاطم بالا)، نقش دیپلماسی تجاری پررنگ‌تر می‌شود یا	تلاطم محیطی	۴

1. Smart PLS

2. Bootstrap

3. García et al

4. Falahat et al

5. Guo et al

6. Chen & Lee

7. Taghizadeh et al

8. Bodlaj & Čaters

برعکس ممکن است اثربخشی آن تغییر کند. این متغیر برای شرایط ایران بسیار جذاب و توجیه‌پذیر است.

۵	رشد فروش صادراتی، سهم بازار در کشورهای اسلامی، و رضایت از عملکرد صادراتی	جین و چو ^۱ (۲۰۱۸)، بوسو و همکاران ^۲ (۲۰۱۹)	۱۸-۲۲
---	--	--	-------

یافته‌ها

مدل پژوهش در دو سطح: مدل اندازه‌گیری (پایایی، بارعاملی، روایی همگرا و واگرا) و مدل معادلات ساختار (ضریب تعیین، ضریب قدرت پیش بینی، آماره t) مورد برآزش و ارزیابی قرار گرفته و سپس فرضیه‌های پژوهش آزمون شدند. جهت سنجش برآزش مدل اندازه‌گیری از پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شده است. پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی بوده و شامل سه معیار: ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، و پایایی مرکب است. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر از ۰.۴ است به این ترتیب همان طور که در جدول (۲) نمایش داده شده است مقدار بارهای عاملی تمام سازه‌ها در حد مناسب ارزیابی و گزارش شده است. همچنین مقادیر معیارهای: آلفای کرونباخ^۳ و پایایی ترکیبی^۴ و در جدول (۲) گزارش شده است، نشان می‌دهد که هر دو معیار در محدوده استاندارد (بزرگتر - مساوی ۰.۷) بوده و مناسب ارزیابی می‌شوند. به منظور بررسی روایی همگرا نیز از متوسط واریانس استخراج شده^۵ (AVE) استفاده شده است. با توجه به یافته‌های گزارش شده مقدار متوسط واریانس استخراج شده برای تمام متغیرهای پنهان پژوهش بالاتر از ۰.۵ بوده که این موضوع نشان دهنده حد مطلوب برای این شاخص در سطح مدل اندازه‌گیری است.

جدول ۲. گزارش بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی

نام اختصاری سنجه‌ها	بارهای عاملی	کدمتغیرها، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و واریانس استخراجی
CDI	۰.۸۵۷	CD
CD _۲	۰.۷۳۱	A=۰.۸۵۴
CD _۳	۰.۶۸۹	CR=۰.۸۹۷
CD _۴	۰.۹۳۵	AVE=۰.۶۳۷
CD _۵	۰.۷۵۴	
EM _{۱۱}	۰.۸۲۴	EMI
EM _{۱۲}	۰.۹۵۱	A=۰.۹۲۵
EM _{۱۳}	۰.۹۲۸	CR=۰.۹۴۷
EM _{۱۴}	۰.۹۰۹	AVE=۰.۸۱۸
HBL _۱	۰.۹۵۵	HBL
HBL _۲	۰.۹۴۸	A=۰.۹۳۶
HBL _۳	۰.۸۴۵	CR=۰.۹۵۵
HBL _۴	۰.۹۱۴	AVE=۰.۸۴۰
ET _۱	۰.۹۰۲	ET
ET _۲	۰.۹۳۹	A=۰.۹۱۶
ET _۳	۰.۷۹۲	CR=۰.۹۴۰

¹. Jin & Cho

². Boso et al

³. Cronbach's Alpha

⁴. Composite Reliability

⁵. Average Variance Extracted



ET۴	۰.۹۳۳	AVE=۰.۷۹۹
EP۱	۰.۹۳۱	EP
EP۲	۰.۹۵۵	A=۰.۹۶۷
EP۳	۰.۸۷۸	CR=۰.۹۷۵
EP۴	۰.۹۷۰	AVE=۰.۸۸۴
EP۵	۰.۹۶۵	

یادداشت: CD = دیپلماسی تجاری، EMI = هوشمندی بازار صادراتی، HBL = مشروعیت برند حلال، ET = تلاطم محیطی و EP = عملکرد صادراتی هستند.

برای بررسی روایی و اگرایی مدل اندازه‌گیری، از معیار (ایچ‌تی‌ام‌تی)^۱ استفاده شده است. در این روش، میانگین همبستگی بین شاخص‌های در سازه متفاوت با میانگین همبستگی شاخص‌های یک سازه مقایسه می‌شود. اگر مقدار HTMT کمتر از ۰.۹۰ یا در برخی مطالعات ۰.۸۵ باشد، روایی و اگرایی تأیید می‌شود. نتایج به دست آمده نشان می‌دهند که تمامی متغیرهای پژوهش دارای مقادیر HTMT کمتر از ۰.۹۰ هستند که تأیید کننده روایی و اگرایی مناسب مدل است. مقدار R^2 نشان دهنده میزان واریانس است که متغیرهای مستقل در متغیر وابسته را تبیین می‌کنند. در این پژوهش مقدار R^2 برای عملکرد صادراتی (EP) ۰.۴۵۶ بوده که نشان می‌دهد مدل توانسته ۴۵.۶ درصد از تغییرات این متغیر را تبیین کند. همچنین R^2 برای مشروعیت برند حلال (HBL) ۰.۴۳۹ بوده که نشان می‌دهد ۴۳.۹ درصد مدل را تبیین کند. برای هوشمندی بازار صادراتی (EMI) ۰.۲۸۴ نشان می‌دهد که تأثیر متوسط دارد.

جدول ۳. گزارش روایی و اگرایی (HTMT)، R^2

نام متغیرها	تلاطم محیطی	دیپلماسی تجاری	عملکرد صادراتی	مشروعیت برند حلال	R^2
تلاطم محیطی					
دیپلماسی تجاری	۰.۶۶۹				
عملکرد صادراتی	۰.۸۰۴	۰.۴۹۳			۰.۴۵۶
مشروعیت برند حلال	۰.۶۸۴	۰.۵۸۰	۰.۶۱۰		۰.۴۳۹
هوشمندی بازار صادراتی	۰.۵۱۹	۰.۲۹۷	۰.۵۶۱	۰.۴۲۴	۰.۲۸۴

پس از برازش مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری، به منظور ارزیابی برازش کلی مدل از شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده (اس‌آر‌ام آر) و شاخص نیکویی برازش نرم شده NFI^3 استفاده شده است. شاخص $SRMR^4$ میزان اختلاف بین ماتریس همبستگی مشاهده شده و ماتریس همبستگی مدل را نشان می‌دهد. مقدار $SRMR$ کمتر از ۰.۰۸ نشان دهنده برازش مناسب مدل است. در این پژوهش مقدار $SRMR$ برابر با ۰.۰۶۲ بدست آمده که کمتر از حد آستانه ۰.۰۸ بوده و برازش مطلوب مدل را تأیید می‌کند. علاوه بر این شاخص NFI برای ارزیابی برازش نسبی مدل به کار می‌رود و مقادیر NFI در این پژوهش ۰.۷۹۲ گزارش شده است که قابل قبول است.

جدول ۴. گزارش نتایج برازش فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ها	ضریب مسیر	p-value	T value	F۲	تصمیم‌گیری
H۱ دیپلماسی تجاری -> عملکرد صادراتی	۰.۱۸۴	۰.۰۴۱	۲.۰۵۳	۰.۰۴۶	پذیرش
H۲ دیپلماسی تجاری -> هوشمندی بازار صادراتی	-۰.۰۶۲	۰.۵۹۴	۰.۵۳۳	۰.۰۰۴	رد
H۳ دیپلماسی تجاری -> مشروعیت برند حلال	۰.۲۲۷	۰.۰۴۵	۲.۰۰۵	۰.۰۶۱	پذیرش

^۱. Heterotrait-Monotrait

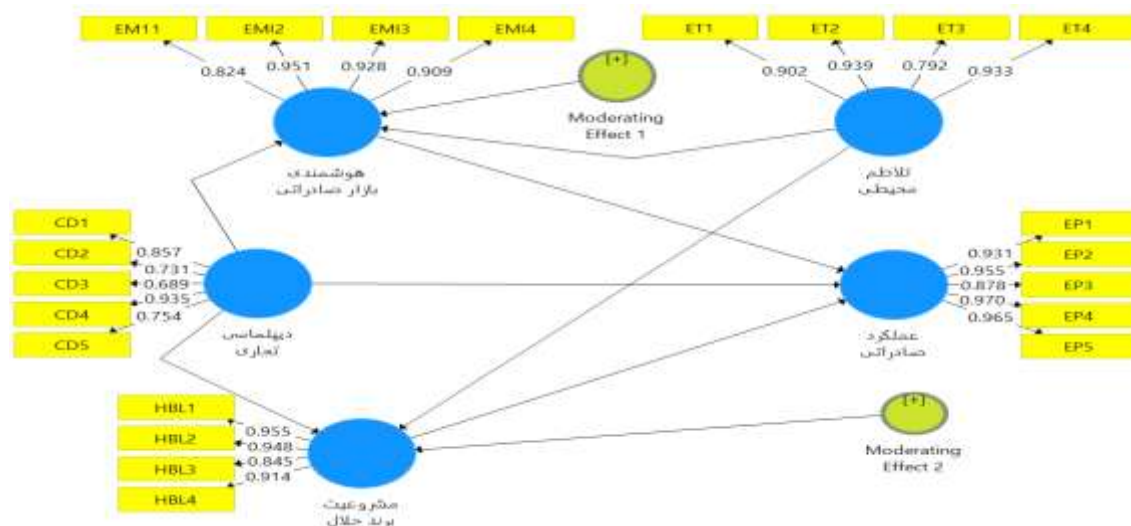
^۲. SRMR

^۳. Normed Fit Index

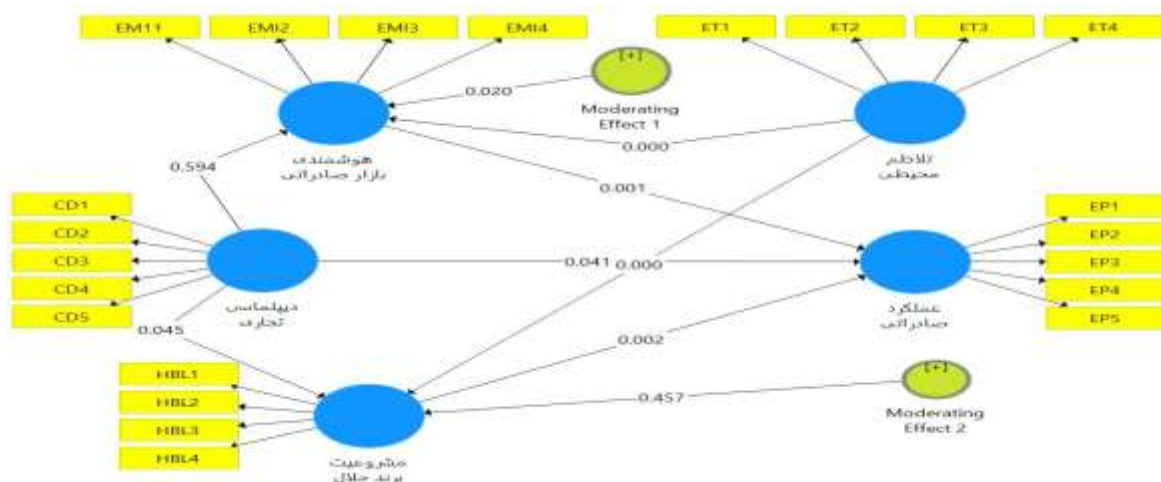
^۴. Standardized Root Mean Square Residual

H۴	هوشمندی بازار صادراتی -> عملکرد صادراتی	۰.۳۴۳	۰.۰۰۱	۳.۴۴۷	۰.۱۸۶	پذیرش
H۵	مشروعیت برند حلال -> عملکرد صادراتی	۰.۳۵۰	۰.۰۰۲	۳.۱۷۴	۰.۱۵۱	پذیرش
H۶	دیپلماسی تجاری -> هوشمندی بازار صادراتی -> عملکرد صادراتی	-۰.۰۲۱	۰.۶۲۱	۰.۴۹۵	-	رد
H۷	دیپلماسی تجاری -> مشروعیت برند حلال -> عملکرد صادراتی	۰.۰۸۰	۰.۰۶۷	۱.۸۳۷	-	رد
H۸	تلاطم محیطی*هوشمندی بازار صادراتی -> عملکرد صادراتی	-۰.۱۹۱	۰.۰۱۹	۲.۳۵۱	۰.۰۴۰	پذیرش
H۹	تلاطم محیطی*مشروعیت برند حلال -> عملکرد صادراتی	-۰.۱۷۴	۰.۰۴۵	۲.۰۰۵	۰.۰۳۰	پذیرش

جدول فوق نتایج آزمون فرضیه‌ها و ضرایب معناداری را نشان می‌دهد.



شکل ۱. خروجی برازش مدل از نرم افزار SMART PLS در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۲. خروجی برازش مدل از نرم افزار SMART PLS در حالت ضرایب معناداری

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر دیپلماسی تجاری بر عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال، با در نظر گرفتن نقش میانجی هوشمندی بازار صادراتی و مشروعیت برند حلال و نیز نقش تعدیلگر تلاطم محیطی انجام شد. نتایج نشان داد که دیپلماسی تجاری تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی دارد ($\beta=0.184$, $p=0.041$) و همچنین

مشروعیت برند حلال را به طور مثبت و معنادار تحت تأثیر قرار می‌دهد ($\beta=0.227, p=0.045$)، اما تأثیر آن بر هوشمندی بازار صادراتی معنادار نبود ($\beta=-0.062, p=0.594$). افزون بر این، هوشمندی بازار صادراتی ($\beta=0.343, p=0.001$) و مشروعیت برند حلال ($\beta=0.350, p=0.002$) هر دو تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی داشتند. باین‌حال، نقش میانجی هوشمندی بازار صادراتی در رابطه میان دیپلماسی تجاری و عملکرد صادراتی ($\beta=-0.021, p=0.621$) و نیز نقش میانجی مشروعیت برند حلال در این رابطه ($\beta=0.080, p=0.067$) تأیید نشد. در نهایت، تلاطم محیطی رابطه هوشمندی بازار صادراتی با عملکرد صادراتی ($\beta=-0.191, p=0.019$) و رابطه مشروعیت برند حلال با عملکرد صادراتی ($\beta=-0.174, p=0.045$) را به صورت منفی و معنادار تعدیل کرد. این الگو نشان می‌دهد که عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال حاصل برهم‌کنش میان حمایت‌های نهادی بیرونی، قابلیت‌های اطلاعاتی درون‌سازمانی، مشروعیت بازار و شرایط محیطی است.

نخستین یافته نشان داد که دیپلماسی تجاری به طور مستقیم عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال را بهبود می‌بخشد. این نتیجه بیانگر آن است که فعالیت‌های دیپلماتیک و تجاری دولت، از جمله تسهیل مذاکرات تجاری، کاهش موانع ورود، حمایت از شرکت‌ها در بازارهای خارجی، توسعه روابط بین‌دولتی و ایجاد فرصت‌های شبکه‌سازی، می‌تواند هزینه‌ها و عدم‌اطمینان فعالیت‌های صادراتی را کاهش دهند. این یافته با نتایج مربوط به نقش دیپلماسی اقتصادی در توسعه صادرات و تقویت روابط با شرکای خارجی همسو است (Bugarčić, 2025). همچنین، پژوهش‌های انجام‌شده درباره دیپلماسی تجاری ایران بر ظرفیت نمایشگاه‌های بین‌المللی، رایزنان بازرگانی و شبکه‌های نهادی برای تقویت حضور شرکت‌های ایرانی در بازارهای خارجی تأکید کرده‌اند (Rajabzadeh et al., 2024). در سطح کلان‌تر نیز نشان داده شده است که سیاست خارجی و جهت‌گیری دیپلماتیک کشورها می‌تواند از طریق تغییر دسترسی به بازارها، کاهش موانع سیاسی و افزایش اعتماد میان شرکای تجاری، جریان تجارت بین‌المللی را تحت تأثیر قرار دهد (Irawan, 2026). نتایج مربوط به تأثیر سیاست‌های تعرفه‌ای و منازعات تجاری نیز نشان می‌دهد که شرایط نهادی و سیاسی می‌تواند مستقیماً عملکرد صادراتی را تغییر دهد (AsadUllah, 2025; Nadzri et al., 2025). بنابراین، می‌توان استنباط کرد که دیپلماسی تجاری برای صادرکنندگان غذای حلال عمدتاً از طریق کاهش اصطکاک‌های نهادی و تسهیل دسترسی به بازار بر عملکرد اثرگذار است.

یافته دوم نشان داد که دیپلماسی تجاری تأثیر معناداری بر هوشمندی بازار صادراتی ندارد. این نتیجه اگرچه با انتظار نظری اولیه متفاوت است، اما از منظر قابلیت‌های سازمانی قابل توضیح است. اطلاعاتی که از سوی سفارتخانه‌ها، رایزنان بازرگانی یا نهادهای توسعه تجارت ارائه می‌شود، تا زمانی که در داخل شرکت جذب، تحلیل و به تصمیم‌های کاربردی تبدیل نشود، الزاماً به هوشمندی بازار منتهی نمی‌شود. هوشمندی بازار صادراتی صرفاً دریافت اطلاعات نیست، بلکه فرایندی شامل جست‌وجوی نظام‌مند، پردازش، تفسیر و کاربرد اطلاعات بازار است. مرورهای جدید نیز بر این نکته تأکید دارند که هوشمندی بازار در صادرات زمانی مؤثر است که شرکت قادر به تبدیل داده‌های خام به بینش راهبردی باشد (Altamirano-Gonzales & Morán-Santamaría, 2026). پژوهش‌های مربوط به حسگری راهبردی بازار نیز نشان می‌دهند که توانایی شناسایی و تفسیر تغییرات بازار یک قابلیت سازمانی مستقل است و صرف دسترسی به منابع اطلاعاتی بیرونی برای ایجاد آن کافی نیست (Komariyatin et al., 2025). همچنین، رابطه جهت‌گیری بازار صادراتی و موفقیت صادراتی به میزان توسعه هوشمندی رقابتی در داخل شرکت وابسته است (Mohammadi et al., 2024). از این رو، رد این فرضیه ممکن است ناشی از وجود شکاف میان اطلاعاتی باشد که نهادهای دیپلماتیک در اختیار صادرکنندگان قرار می‌دهند و ظرفیت تحلیلی شرکت‌ها برای استفاده عملی از این اطلاعات.

از سوی دیگر، تأثیر مثبت دیپلماسی تجاری بر مشروعیت برند حلال تأیید شد. این یافته نشان می‌دهد که حمایت‌های رسمی و نهادی می‌تواند به افزایش اعتبار، پذیرش و قابل‌اعتماد بودن برندهای حلال در بازار مقصد منجر شوند. در صنایع حلال، مشروعیت برند تنها بر کیفیت محصول استوار نیست، بلکه به میزان انطباق با استانداردهای شرعی، اعتبار گواهی‌ها و پذیرش آن‌ها توسط نهادهای مقصد نیز وابسته است. پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که گواهی حلال به تدریج از یک الزام مذهبی به یک ابزار راهبردی بازار و سیاست عمومی تبدیل شده است (Abu-Hussin et al., 2026). استفاده از گواهی حلال در چارچوب دیپلماسی قدرت نرم نیز می‌تواند رقابت‌پذیری محصولات غذایی را در بازارهای خارجی افزایش دهد (Andriani et al., 2025). همچنین، هماهنگی استانداردهای بین‌المللی حلال و به رسمیت‌شناسی متقابل گواهی‌ها از طریق دیپلماسی اقتصادی می‌تواند موانع نهادی را کاهش داده و اعتماد به برند را تقویت کند (Anita & bin Sapa, 2025). ادغام گواهی حلال در موافقت‌نامه‌های تجارت آزاد نیز نشان می‌دهد که

مشروعیت برند حلال تا چه اندازه با سیاست‌گذاری تجاری و حمایت نهادی پیوند دارد (Nihayati, 2025). بنابراین، تأثیر دیپلماسی بر مشروعیت برند را می‌توان حاصل انتقال اعتبار از نهادهای رسمی و بین‌دولتی به برندهای صادراتی دانست.

یکی دیگر از یافته‌های مهم پژوهش، تأثیر مثبت و معنادار هوشمندی بازار صادراتی بر عملکرد صادراتی بود. این نتیجه با ادبیات گسترده بازاریابی بین‌الملل همخوان است؛ زیرا شرکت‌هایی که اطلاعات دقیق‌تری درباره تقاضا، رقبا، مقررات، ترجیحات مصرف‌کنندگان و فرصت‌های بازار دارند، قادرند تصمیم‌های دقیق‌تری درباره انتخاب بازار، قیمت‌گذاری، توسعه محصول و شیوه ورود اتخاذ کنند. یافته‌های مطالعات جدید نیز هوشمندی بازار را یکی از عوامل اساسی موفقیت در صادرات محصولات کشاورزی و غذایی معرفی کرده‌اند (Altamirano-Gonzales & Morán-Santamaría, 2026). حسگری راهبردی بازار نیز با شناسایی زود هنگام تغییرات، زمینه واکنش سریع‌تر به فرصت‌ها و تهدیدها را فراهم می‌کند و از این طریق عملکرد صادراتی را ارتقا می‌دهد (Komariyatin et al., 2025). به همین ترتیب، مطالعات مرتبط با هوشمندی رقابتی نشان داده‌اند که استفاده مؤثر از اطلاعات بازار می‌تواند موفقیت شرکت‌های صادرکننده را تقویت کند (Mohammadi et al., 2024). توسعه فناوری‌های هوش مصنوعی نیز امکان پردازش داده‌های بازارهای خارجی را افزایش داده و می‌تواند به بهبود تصمیم‌های صادراتی منجر شود، هرچند میزان اثربخشی آن به ظرفیت سازمان و تفاوت‌های فرهنگی وابسته است (Chishty et al., 2025). این یافته‌ها بر اهمیت سرمایه‌گذاری در نظام‌های اطلاعاتی و قابلیت‌های تحلیلی شرکت‌های صادرکننده تأکید دارند.

همچنین، مشروعیت برند حلال تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی داشت و ضریب مسیر آن حتی بالاتر از هوشمندی بازار بود. این نتیجه نشان می‌دهد که در بازار غذای حلال، اعتماد و پذیرش اجتماعی-نهادی برند نقشی اساسی در موفقیت صادراتی دارد. مصرف‌کنندگان و شرکای تجاری محصولات حلال نسبت به اعتبار گواهی، شفافیت تولید، انطباق با ارزش‌های اسلامی و رفتار اخلاقی برند حساس‌اند. مطالعات نشان داده‌اند که یکپارچگی ادراک‌شده برند و رفتار اخلاقی شرکت می‌تواند مشروعیت برند حلال را افزایش دهند (Amani, 2024; Kartasasmita & Kurniawati, 2024). همچنین، ارزش ویژه برند در صنعت غذای حلال به اعتماد، کیفیت ادراک‌شده و تداعی‌های مثبت برند وابسته است (Saad et al., 2024). در سطح صادرات نیز منابع نامشهودی مانند شهرت، دانش، اعتبار و قابلیت‌های ارتباطی از عوامل مهم عملکرد شرکت‌های فعال در صنعت غذای حلال هستند (Ahmad-Fauzi & Md Saad, 2024). برندسازی حلال نیز زمانی می‌تواند مزیت رقابتی بین‌المللی ایجاد کند که برند در بازار مقصد جایگاه مشروع و قابل اعتماد به دست آورد (Masruroh, 2025). این نتیجه با مطالعاتی که تأکید کرده‌اند قابلیت‌های برندسازی در بافت‌های نهادی متفاوت می‌تواند عملکرد صادراتی را تقویت کنند نیز همخوان است (Ranjan, 2024).

با وجود معنادار بودن اثر مستقیم هوشمندی بازار و مشروعیت برند بر عملکرد صادراتی، نتایج نشان داد که هیچ‌یک از این دو متغیر نقش میانجی معناداری در رابطه میان دیپلماسی تجاری و عملکرد صادراتی ایفا نمی‌کنند. این یافته نشان می‌دهد که اثر دیپلماسی تجاری الزاماً از طریق توسعه قابلیت‌های درونی شرکت منتقل نمی‌شود و ممکن است مسیرهای مستقیم‌تری داشته باشد. از منظر نهادی، دیپلماسی می‌تواند با تسهیل ترخیص، کاهش موانع تجاری، کمک به شناخت مقررات، ایجاد ارتباط با توزیع‌کنندگان و حمایت در مذاکرات، مستقیماً عملکرد صادراتی را بهبود دهد. مطالعات مربوط به موانع نهادی و نفوذ در بازارهای صادراتی نیز نشان داده‌اند که شرایط نهادی می‌تواند مستقل از قابلیت‌های داخلی شرکت، بر موفقیت صادرات اثر بگذارد (Le, 2025). همچنین، اثربخشی قابلیت‌های پویا در صادرات به حمایت نهادی و شرایط اجتماعی-سیاسی وابسته است (Mansouri & Kaswengi, 2025). در بازار حلال نیز حمایت حقوقی، هماهنگی نهادی و تدوین استانداردهای مناسب می‌تواند به‌طور مستقیم زمینه توسعه صادرات را فراهم سازد (Fatchurrohman et al., 2025). بنابراین، عدم تأیید میانجی‌گری به این معنا نیست که هوشمندی بازار یا مشروعیت برند بی‌اهمیت‌اند، بلکه نشان می‌دهد که این دو عامل به‌صورت مستقل بر عملکرد اثر دارند و الزاماً حلقه انتقال اثر دیپلماسی تجاری نیستند.

این یافته همچنین با این دیدگاه سازگار است که موفقیت صادراتی محصول یک شبکه پیچیده از منابع، قابلیت‌ها و شرایط نهادی است و نمی‌توان انتظار داشت یک سازوکار واحد تمام اثرات سیاست‌های بیرونی را منتقل کند. انتخاب کانال صادراتی و قابلیت‌های توسعه محصول نیز مستقل از برخی حمایت‌های نهادی بر عملکرد صادراتی اثرگذارند (Li et al., 2023). راهبردهای صادراتی سبز، نوآوری و آمادگی سازمانی نیز مسیرهای دیگری برای ارتقای عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط فراهم می‌کنند (Singh et al., 2024). علاوه بر این، قابلیت‌های مدیریت برند بین‌المللی تحت تأثیر شرایط اقتصادی بازار مقصد قرار دارند و عملکرد حاصل از آن‌ها به ساختار محیط وابسته است (Pyper et al., 2024).

(al., 2022). بنابراین، احتمال دارد در مدل واقعی صادرات محصولات حلال، متغیرهایی مانند کاهش هزینه‌های مبادله، کیفیت شبکه‌های توزیع، دسترسی به شرکای محلی، تسهیل گمرکی و کاهش ریسک سیاسی میانجی‌های مناسب‌تری برای رابطه میان دیپلماسی تجاری و عملکرد صادراتی باشند.

نتیجه مهم دیگر، تعدیل‌گری منفی و معنادار تلاطم محیطی در رابطه هوشمندی بازار صادراتی و عملکرد صادراتی بود. این یافته نشان می‌دهد که هرچه بی‌ثباتی اقتصادی، سیاسی، فناورانه و رقابتی افزایش یابد، توان شرکت برای تبدیل اطلاعات بازار به عملکرد بهتر کاهش پیدا می‌کند. اگرچه نظریه قابلیت‌های پویا غالباً فرض می‌کند که قابلیت‌های اطلاعاتی در محیط‌های متلاطم ارزش بیشتری دارند، یافته حاضر نشان می‌دهد که در سطوح بالای تلاطم، تغییرات ممکن است آن قدر سریع باشند که اطلاعات پیشین به سرعت اعتبار خود را از دست بدهند. مطالعات درباره نقش تلاطم محیطی نیز نشان داده‌اند که این متغیر می‌تواند نحوه تبدیل قابلیت‌های سازمانی به عملکرد را تغییر دهد (Taghizadeh et al., 2024). چالش‌های ساختاری و محیطی شرکت‌های کوچک و متوسط صنعت غذای حلال نیز در شرایط نامطمئن می‌تواند توان آن‌ها برای بهره‌برداری از قابلیت‌های داخلی را محدود سازد (Saima, 2024). همچنین، تغییر ناگهانی تعرفه‌ها، محدودیت‌های تجاری و سیاست‌های حمایت‌گرایانه می‌تواند پیش‌بینی‌پذیری بازار را کاهش دهد (Nadzri et al., 2025; Reindra, 2026). بنابراین، در محیط‌های بسیار پرتلاطم، حتی شرکت برخوردار از هوشمندی بازار قوی ممکن است نتواند به سرعت اطلاعات را به تصمیم‌های سودآور تبدیل کند.

تلاطم محیطی همچنین رابطه مشروعیت برند حلال و عملکرد صادراتی را به‌طور منفی تعدیل کرد. این نتیجه حاکی از آن است که در شرایط ثبات نسبی، مشروعیت و اعتماد برند می‌تواند به فروش، وفاداری و توسعه بازار منجر شود؛ اما با تشدید بحران‌ها و بی‌ثباتی‌ها، عوامل دیگری مانند قیمت، قابلیت دسترسی، محدودیت‌های وارداتی، نرخ ارز و ریسک سیاسی ممکن است بر تصمیم خریداران و شرکای تجاری غلبه کنند. پژوهش‌ها درباره تاب‌آوری شرکت‌های حلال در برابر سیاست‌های حمایت‌گرایانه نیز نشان می‌دهند که برندسازی و اعتماد مصرف‌کننده اگرچه منابع مهمی برای مقاومت در برابر عدم اطمینان‌اند، اما تأثیر آن‌ها به شرایط محیطی وابسته است (Sofyan et al., 2025). همچنین، سیاست‌های تعرفه‌ای و تغییر روابط تجاری می‌تواند مزیت‌های بازاری برند را تحت فشار قرار دهند (AsadUllah, 2025; Reindra, 2026). از سوی دیگر، بین‌المللی‌شدن صنایع حلال زمانی موفق‌تر است که حمایت دیپلماتیک و سیاست ملی بتواند بخشی از این عدم اطمینان را مهار کند (Wibiksono & Farasyah, 2026). در نتیجه، مشروعیت برند حلال گرچه یک دارایی مهم است، اما در محیط‌های شدیداً متلاطم به‌تنهایی نمی‌تواند آثار شوک‌های بیرونی را خنثی کند.

در مجموع، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که دیپلماسی تجاری، هوشمندی بازار صادراتی و مشروعیت برند حلال سه منبع متمایز اما مکمل برای بهبود عملکرد صادراتی محصولات غذای حلال هستند. دیپلماسی تجاری بیشتر از مسیر مستقیم و نهادی عمل می‌کند، در حالی که هوشمندی بازار و مشروعیت برند به‌عنوان قابلیت‌ها و دارایی‌های درون‌سازمانی و بازارمحور، مستقلاً عملکرد صادراتی را تقویت می‌کنند. پژوهش‌های مربوط به دیپلماسی حلال نیز نشان داده‌اند که ترکیب سیاست‌گذاری، شناخت بازار و نوآوری برای توسعه حضور جهانی محصولات حلال ضروری است (Amanullah & Dzikri, 2024). همچنین، پیوند میان گواهی حلال و رشد ارزش اقتصادی صادرات، اهمیت مشروعیت رسمی را تأیید می‌کند (Aini & Go, 2025) و نقش استانداردهای SPS/TBT در عملکرد صادراتی بنگاه‌های کوچک و متوسط نشان می‌دهد که موفقیت صادراتی به میزان زیادی به کیفیت تعامل میان بنگاه و محیط نهادی بستگی دارد (Kavil et al., 2026). بر این اساس، مدل پژوهش حاضر از یک‌سو نقش مستقل حمایت نهادی و قابلیت‌های شرکتی را آشکار می‌سازد و از سوی دیگر نشان می‌دهد که تلاطم محیطی می‌تواند مانع تبدیل این قابلیت‌ها به نتایج عملکردی مطلوب شود. در نتیجه، موفقیت صادرات حلال نه در اتکای صرف به دیپلماسی، نه در برخورداری صرف از اطلاعات بازار و نه در داشتن یک برند معتبر، بلکه در هماهنگی میان این منابع و توانایی شرکت برای مدیریت شرایط محیطی نهفته است.

پژوهش حاضر با چند محدودیت همراه بود. نخست، طرح پژوهش مقطعی بود و داده‌ها در یک مقطع زمانی جمع‌آوری شدند؛ بنابراین، امکان بررسی تغییرات روابط میان متغیرها در دوره‌های مختلف و استنباط قطعی درباره جهت علی روابط محدود است. دوم، نمونه پژوهش شامل ۱۰۰ شرکت صادرکننده در چهار استان تهران، البرز، قزوین و گیلان بود و این محدودیت جغرافیایی می‌تواند تعمیم نتایج به تمامی صادرکنندگان محصولات غذای حلال کشور را محدود کند. سوم، نمونه‌گیری به‌صورت غیرتصادفی و در دسترس انجام شد و در نتیجه احتمال سوگیری انتخاب وجود دارد. چهارم، داده‌ها عمدتاً بر اساس ادراک مدیران و کارشناسان شرکت‌ها و از طریق پرسشنامه خودگزارشی جمع‌آوری شدند و ممکن

است تحت تأثیر مطلوبیت اجتماعی یا ارزیابی ذهنی پاسخ‌دهندگان قرار گرفته باشند. پنجم، مدل پژوهش تنها تعدادی از عوامل سازمانی و محیطی مرتبط با عملکرد صادراتی را بررسی کرد و متغیرهایی مانند اندازه شرکت، نوع محصول، مقصد صادراتی، شدت رقابت، تحریم‌ها، قابلیت دیجیتال و کیفیت شبکه توزیع به‌صورت مستقل وارد مدل نشدند. پیشنهاد می‌شود مطالعات آینده از طرح‌های طولی استفاده کنند تا پویایی اثر دیپلماسی تجاری، هوشمندی بازار و مشروعیت برند بر عملکرد صادراتی در دوره‌های مختلف بررسی شود. همچنین، اجرای پژوهش با نمونه‌های بزرگ‌تر و انتخاب تصادفی شرکت‌ها در استان‌ها و صنایع گوناگون می‌تواند قابلیت تعمیم نتایج را افزایش دهد. مقایسه بازارهای صادراتی مختلف، به‌ویژه کشورهای همسایه، کشورهای اروپایی، شرق آسیا و بازارهای اسلامی توسعه‌یافته، می‌تواند شرایط مرزی روابط مدل را روشن‌تر سازد. بررسی میانجی‌های جایگزین مانند کاهش هزینه‌های مبادله، کیفیت شبکه توزیع، سرعت ترخیص کالا، کاهش ریسک سیاسی، کیفیت خدمات رایزنان بازرگانی و دسترسی به شرکای خارجی نیز توصیه می‌شود. افزون بر این، بررسی نقش تعدیل‌گر متغیرهایی نظیر اندازه شرکت، سابقه صادرات، قابلیت دیجیتال، شدت رقابت و نوع تلاطم محیطی می‌تواند تصویر دقیق‌تری از سازوکارهای موفقیت صادراتی ارائه دهد. استفاده از روش‌های ترکیبی و مصاحبه با مدیران، دیپلمات‌های تجاری، توزیع‌کنندگان و نهادهای گواهی حلال نیز می‌تواند به تبیین عمیق‌تر یافته‌های کمی کمک کند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود نهادهای دولتی و دیپلماتیک حمایت از صادرکنندگان حلال را از ارائه خدمات عمومی به سمت حمایت‌های تخصصی و بازارمحور هدایت کنند؛ به‌گونه‌ای که رایزنان بازرگانی بتوانند در کاهش موانع گمرکی، تسهیل مذاکرات، به‌رسمیت‌شناسی گواهی‌های حلال و اتصال صادرکنندگان به توزیع‌کنندگان معتبر نقش فعال‌تری ایفا کنند. مدیران شرکت‌های صادرکننده نیز باید واحدهای هوشمندی بازار را تقویت کرده، از سامانه‌های تحلیل داده و منابع محلی بازار استفاده کنند و صرفاً به اطلاعات دریافتی از نهادهای دولتی متکی نباشند. سرمایه‌گذاری بر گواهی‌های معتبر حلال، شفافیت زنجیره تأمین، رفتار اخلاقی برند و ارتباط مستمر با مصرف‌کنندگان و نهادهای محلی باید بخش اصلی راهبرد برندسازی صادراتی باشد. همچنین، برای کاهش آثار منفی تلاطم محیطی، تنوع‌بخشی به بازارهای هدف، استفاده از قراردادهای منعطف، توسعه منابع تأمین جایگزین، ایجاد ذخایر راهبردی، بهره‌گیری از ابزارهای پوشش ریسک و طراحی سناریوهای جایگزین برای شوک‌های اقتصادی و تجاری ضروری است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.



Extended Summary

Introduction

The global halal food industry has evolved from a religiously defined consumption domain into a strategically important segment of international trade, branding, certification, and economic diplomacy. The growing internationalization of halal products has increased the importance of institutional coordination, internationally recognized certification, market access mechanisms, and credible branding for exporting firms. Halal certification now functions not only as evidence of religious compliance but also as a market-oriented instrument that can support product differentiation, consumer trust, institutional acceptance, and cross-border competitiveness (Abu-Hussin et al., 2026). At the same time, the expansion of halal industries increasingly depends on national policies and multilateral diplomatic initiatives capable of facilitating international recognition and market penetration (Wibiksono & Farasyah, 2026). Evidence also suggests that halal certification is associated with increased export economic value, highlighting the commercial importance of institutional legitimacy in global halal markets (Aini & Go, 2025). Within this context, commercial diplomacy has become an important mechanism through which governments, embassies, trade representatives, and export-promotion institutions assist firms in overcoming institutional barriers, facilitating market entry, developing international business networks, and strengthening export competitiveness. Economic diplomacy can contribute to export promotion by improving the quality of international commercial relationships and reducing the institutional frictions that exporters encounter in foreign markets (Bugarčić, 2025). In the Iranian context, commercial diplomacy has similarly been conceptualized as a strategic mechanism for promoting firms through international exhibitions, trade representation, networking, and coordinated public-private interactions (Rajabzadeh et al., 2024). Nevertheless, export performance is not determined exclusively by external institutional support. Firms also require internal capabilities that allow them to identify opportunities, interpret market changes, understand customer and competitor behavior, and transform external information into effective strategic decisions. Export market intelligence is therefore regarded as a critical capability for reducing informational asymmetry and uncertainty in foreign markets (Altamirano-Gonzales & Morán-Santamaría, 2026). Strategic market sensing can further enhance export performance by enabling firms to detect and respond rapidly to changes in demand, competition, and regulatory conditions (Komariyatin et al., 2025), while competitive intelligence has been shown to contribute to successful export market orientation and superior export outcomes (Mohammadi et al., 2024). In addition to information-processing capabilities, halal exporters depend heavily on brand legitimacy. In religiously sensitive markets, consumers and institutional actors evaluate brands not only in terms of quality and commercial reputation but also according to conformity with Islamic values, ethical conduct, certification requirements, and perceived integrity. Perceived brand integrity has been identified as a major determinant of corporate and halal brand legitimacy (Amani, 2024; Kartasasmita & Kurniawati, 2024), while customer-based halal brand equity is closely connected with trust, perceived quality, awareness, and favorable brand associations (Saad et al., 2024). Commercial diplomacy may support this form of legitimacy by facilitating mutual recognition of halal standards, international certification arrangements, trade agreements, and institutional endorsement. Such mechanisms have been increasingly integrated into halal diplomacy and soft-power strategies to enhance international competitiveness (Andriani et al., 2025; Anita & bin Sapa, 2025; Nihayati, 2025). However, the effectiveness of both market intelligence and brand legitimacy may depend on environmental conditions. Exporting firms operate under environmental turbulence generated by rapid regulatory changes, economic volatility, technological developments, political uncertainty, shifting consumer preferences, and competitive instability. Dynamic capabilities research indicates that environmental



turbulence can alter the effectiveness of organizational capabilities and their translation into performance outcomes (Taghizadeh et al., 2024). This issue is particularly important in the halal food sector, where exporters additionally face certification complexity, market heterogeneity, and resource constraints (Saima, 2024). Accordingly, the present study developed an integrated framework linking commercial diplomacy, export market intelligence, halal brand legitimacy, export performance, and environmental turbulence. The study specifically examined whether export market intelligence and halal brand legitimacy mediate the relationship between commercial diplomacy and export performance and whether environmental turbulence moderates the effects of these two capabilities on export performance.

Methods and Materials

The study employed an applied, descriptive-survey, cross-sectional research design. The statistical population consisted of chief executive officers, marketing managers, sales managers, and international affairs specialists employed by food-exporting companies operating in Tehran, Alborz, Qazvin, and Gilan provinces of Iran. Because a complete and reliable sampling frame of eligible exporting firms was unavailable, non-probability convenience sampling was used. An initial list of active exporting companies was compiled through chambers of commerce, food industry associations, and relevant business databases, and questionnaires were then distributed to managers and specialists willing to participate. The required minimum sample size was estimated using G*Power based on six predictors, a statistical power of 0.80, a significance level of 0.05, and a medium effect size of 0.15, resulting in a minimum requirement of 98 companies. Of 150 questionnaires distributed online and in person, 100 complete questionnaires were returned and included in the final analysis. Data were collected using a composite questionnaire containing demographic items and 22 substantive items measured on a five-point Likert scale ranging from strongly disagree to strongly agree. The instrument assessed commercial diplomacy, export market intelligence, halal brand legitimacy, environmental turbulence, and export performance. Face validity was evaluated by five academic experts and subsequently by 10 managers from an exporting company who were not included in the main sample. A pilot study involving 30 respondents demonstrated satisfactory internal consistency, with Cronbach's alpha coefficients exceeding the accepted threshold. Data were analyzed using partial least squares structural equation modeling in SmartPLS 3. The measurement model was evaluated through factor loadings, Cronbach's alpha, composite reliability, average variance extracted, and discriminant validity using the HTMT criterion. The structural model was assessed using coefficients of determination, effect sizes, path coefficients, *t* statistics, and *p* values. Mediation and moderation effects were tested using bootstrapping with 500 subsamples.

Findings

The measurement model demonstrated acceptable reliability and validity. All factor loadings exceeded the minimum acceptable level, Cronbach's alpha and composite reliability values were above 0.70, and average variance extracted values exceeded 0.50 for all constructs. HTMT values were below 0.90, supporting discriminant validity. The structural model explained 45.6% of the variance in export performance, 43.9% of the variance in halal brand legitimacy, and 28.4% of the variance in export market intelligence. Model fit indices were also acceptable, with SRMR equal to 0.062 and NFI equal to 0.792. Hypothesis testing showed that commercial diplomacy had a positive and statistically significant direct effect on export performance ($\beta=0.184$, $p=0.041$) and on halal brand legitimacy ($\beta=0.227$, $p=0.045$). However, its effect on export market intelligence was negative and nonsignificant ($\beta=-0.062$, $p=0.594$). Export market intelligence exerted a positive and significant effect on export performance ($\beta=0.343$, $p=0.001$), and halal brand legitimacy likewise had a positive and significant effect on export performance ($\beta=0.350$, $p=0.002$). The indirect effect of commercial diplomacy on export performance through export market intelligence was not statistically significant ($\beta=-0.021$, $p=0.621$), indicating that export market intelligence did not



mediate this relationship. Similarly, the indirect pathway through halal brand legitimacy was not significant at the 0.05 level ($\beta=0.080$, $p=0.067$), although the effect approached statistical significance. Environmental turbulence significantly and negatively moderated the relationship between export market intelligence and export performance ($\beta=-0.191$, $p=0.019$). It also significantly and negatively moderated the relationship between halal brand legitimacy and export performance ($\beta=-0.174$, $p=0.045$). These findings indicate that higher levels of environmental turbulence reduce the positive contribution of both export market intelligence and halal brand legitimacy to export performance.

Discussion and Conclusion

The findings demonstrate that commercial diplomacy contributes directly to improved export performance in the halal food industry, suggesting that its principal contribution may lie in reducing institutional and administrative barriers rather than in developing firms' internal capabilities. Through governmental support, trade negotiations, export facilitation, regulatory coordination, and international networking, commercial diplomacy may create more favorable conditions for entry into foreign markets and thereby improve sales growth, market penetration, and managerial satisfaction with export outcomes. The significant effect of commercial diplomacy on halal brand legitimacy further indicates that institutional endorsement can strengthen perceptions of credibility, legality, authenticity, and trustworthiness in foreign markets. This is especially important for halal products, where market acceptance is closely tied to certification, ethical conformity, and institutional recognition. In contrast, the absence of a significant relationship between commercial diplomacy and export market intelligence suggests that access to externally generated information does not automatically create a sophisticated internal intelligence capability. Firms must possess the organizational capacity to collect, interpret, integrate, and apply market information independently. The strong direct effects of export market intelligence and halal brand legitimacy on export performance confirm that both cognitive and institutional capabilities are central to successful halal exports. Export market intelligence enables firms to identify opportunities, anticipate changes, adjust strategies, and reduce uncertainty, whereas brand legitimacy strengthens trust, lowers perceived risk, facilitates stakeholder acceptance, and supports long-term market relationships. Nevertheless, neither variable significantly mediated the relationship between commercial diplomacy and export performance. This implies that the impact of diplomacy is likely transmitted through other mechanisms, such as transaction-cost reduction, customs facilitation, regulatory access, political risk reduction, international distribution networks, or improved trade negotiations. Finally, the negative moderating effects of environmental turbulence indicate that the benefits of both market intelligence and brand legitimacy become weaker under highly unstable conditions. When economic, political, regulatory, or competitive changes are rapid and unpredictable, previously acquired market information may lose relevance quickly, while established brand credibility may become less influential than price, availability, regulatory restrictions, or risk considerations. Overall, the findings support a differentiated view of halal export success in which commercial diplomacy acts primarily as an external institutional facilitator, while export market intelligence and halal brand legitimacy operate as independent organizational and market-based capabilities. Successful halal export strategies should therefore combine effective diplomatic and institutional support with strong internal intelligence systems, credible halal branding, and organizational resilience capable of responding flexibly to environmental instability.

References

- Abu-Hussin, M. F., Zafar, M. B., Mohamad Norzilan, N. I., Hehsan, A., & Junaidi, J. (2026). From Religious Obligation to Market Strategy: The Politics of Halal Certification in Malaysia. *Journal of Islamic Marketing*, 1-24. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2024-0572>



- Ahmad-Fauzi, N. R. H., & Md Saad, N. (2024). SMEs' Intangible Resources and Their Effects on Export Performance: A Study on Malaysian Halal F&B Sector. *Journal of Islamic Marketing*, 15(2), 595-612. <https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2023-0021>
- Aini, N., & Go, R. T. (2025). How Is the Correlation Between Halal Certification and the Growth of Indonesia's Export Economic Value? *Halal Research Journal*, 5(1), 59-70. <https://doi.org/10.12962/j22759970.v5i1.2516>
- Altamirano-Gonzales, A., & Morán-Santamaría, R. O. (2026). Market Intelligence for Exporting Agricultural Products to Foreign Markets: A PRISMA-Based Bibliometric and Systematic Review. *F1000research*, 15, 316. <https://doi.org/10.12688/f1000research.175062.1>
- Amani, D. (2024). The Mediating Effects of Perceived Brand Integrity on Brand Ethical Behavior and Corporate Brand Legitimacy in Halal Cosmetics. *Journal of Islamic Marketing*, 15(6), 1461-1478. <https://doi.org/10.1108/JIMA-06-2023-0189>
- Amanullah, A., & Dziki, Y. (2024). Strategi Diplomasi Halal: Analisis Pasar Global dan Inovasi Produk Halal. *Media Riset Bisnis Ekonomi Sains dan Terapan*, 2(3), 47-54. <https://doi.org/10.71312/mrbest.v2i3.198>
- Andriani, R., Hakim, A., & Laksamana, H. (2025). Soft Power Diplomacy Through Halal Certification in Enhancing the Competitiveness of Riau's Food Products in the International Market. *Jurnal Hubungan Internasional*, 14(1), 67-83. <https://doi.org/10.18196/jhi.v14i1.28798>
- Anita, K., & bin Sapa, N. (2025). Harmonisasi Standar Sertifikasi Halal Internasional dalam Perspektif Fikih Muamalah: Analisis Diplomasi Ekonomi Halal Indonesia di Pasar Global: Harmonizing International Halal Certification Standards: A Fiqh al-Muamalat Perspective on Indonesia's Halal Economic Diplomacy in Global Markets. *AL-KHIYAR: Jurnal Bidang Muamalah dan Ekonomi Islam*, 5(2), 260-278. <https://doi.org/10.36701/al-khiyar.v5i2.2333>
- AsadUllah, M. (2025). Tariffs at Fifty: An Econometric Evaluation of US-India Frictions. *Journal of Political Stability Archive*, 3(4), 1075-1089. <https://doi.org/10.63468/jpsa.3.4.64>
- Bugarčić, F. Ž. (2025). Economic Diplomacy in the Function of Export Promotion: The Effects in EU Versus Non-EU Partner Countries. *Politička Revija*. <https://doi.org/10.5937/pr83-55146>
- Chishty, S. K., Sayari, S., Mohamed, A. H., Mallick, M. F., Khan, N., & Inkesar, A. (2025). The Utilisation of Artificial Intelligence in the Export Performance of MNCs: The Role of Cultural Distance. *Administrative Sciences*, 15(5), 160. <https://doi.org/10.3390/admsci15050160>
- Fatchurrohman, M., Takhim, M., & Irhamni, M. R. (2025). Advancing Halal Creative Industry Exports: Strengthening Advocacy and Codification in HPPA Performance to Boost Indonesia's Economic Growth. *Mazahib*, 24(1), 62-100. <https://doi.org/10.21093/mj.v24i1.9593>
- Irawan, F. (2026). The Impact of Foreign Policy on Indonesia's International Trade: An Empirical Analysis for the 2010-2025 Period. *Economica Insight*, 2(2). <https://doi.org/10.71094/ecoin.v2i2.333>
- Kartasasmita, I. K. H., & Kurniawati, K. (2024). The Impact of Perceived Brand Integrity in Increasing Brand Legitimacy in Halal Cosmetics Among Muslim Customers in Jakarta, Indonesia. *Journal of Islamic Economics Lariba*, 10(2), 727-746. <https://doi.org/10.20885/jielariba.vol10.iss2.art6>
- Kavil, M. A., Fadillah, N., Kholis, N., & Musfiqoh, S. (2026). SPS/TBT Halal Certification and SME Export Performance: Implications for Global Market Access. *International Journal of Economics and Management Research*, 5(1), 194-203. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v5i1.617>
- Komariyatin, N., Roosdhani, M. R., Huda, N., Ali, A., & Khoiruddin, M. (2025). Driving Export Performance Through Strategic Market Sensing International Conference of Business and Social Sciences, <https://doi.org/10.24034/icobuss.v5i1.807>
- Le, T. (2025). Epistemological Reconceptualization of Export Market Penetration Determinants: A Multi-Theoretical Analysis of Institutional Barriers and Strategic Opportunities in Vietnam's Tea Industry Through PLS-SEM and FsQCA Integration. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v8-i5-51>
- Li, M., He, X., & Sousa, C. M. (2023). Product Development Capabilities-Based Export Channel Selection and Export Performance. *International Marketing Review*, 40(2), 385-411. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2022-0268>
- Mansouri, S., & Kaswengi, J. (2025). Linking Dynamic Capabilities to Export Performance in Africa: The Moderating Roles of Institutional Support, Sociopolitical Context, and Perceived Corruption. *Thunderbird International Business Review*, 67(5), 601-612. <https://doi.org/10.1002/tie.70001>
- Masruroh, N. (2025). Positioning Halal Branding in International Trade. *East Java Economic Journal*, 9(1), 19-39. <https://doi.org/10.53572/ejavec.v9i1.157>
- Mohammadi, M. S., Ghasemi, B., & Sarmadsaedi, S. (2024). Investigating the Impact of Export Market Orientation on the Success of Successful Exporting Companies Through the Role of Competitive Intelligence. *Journal of Technology*, 3(4), 84-98. <https://doi.org/10.61838/kman.jtesm.3.4.6>
- Nadzri, F. A. A., Fatimah, S., & Fauzi, T. H. A. (2025). The Impact of Unilateral Trade Tariffs on Indonesia's Export Performance and Policy Responses: A Quantitative Study of the Effects of United States Tariffs. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 9(10). <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.910000726>
- Nihayati, A. (2025). Integrating Halal Certification in Free Trade Agreements: Indonesia's Modest Fashion and Cosmetics. *Jurnal Hubungan Internasional*, 18(1). <https://doi.org/10.20473/jhi.v18i1.70968>
- Pyper, K., Doherty, A. M., Gounaris, S., & Wilson, A. (2022). A Contingency-Based Approach to the Nexus Between International Strategic Brand Management and Export Performance. *Journal of Business Research*, 148, 472-488. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.003>
- Rajabzadeh, A., Vazifehdost, H., & Zarezadeh, F. (2024). Explaining the Strategic Model of Iran's Trade Diplomacy in World Expo Exhibitions. *Management Strategies and Engineering Sciences*, 6(3), 174-185. <https://doi.org/10.61838/msesj.6.3.17>



- Ranjan, P. (2024). Different Countries, Different Institutions: How Do Brand-Oriented SMEs Leverage Branding Capabilities to Boost Export Performance? *International Marketing Review*, 41(2), 562-589. <https://doi.org/10.1108/IMR-08-2023-0207>
- Reindra, N. (2026). Projected Impacts of United States Trade Policies Under a Potential Second Trump Administration on Malaysia. *Hang Tuah Law Journal*. <https://doi.org/10.30649/htlj.v10i1.326>
- Saad, N. H. M., Ahamat, A., & Robani, A. (2024). A Proposed Customer-Based Brand Equity Model for the Halal Food Industry. *International Journal of Sustainable Society*, 16(4), 326-342. <https://doi.org/10.1504/IJSSOC.2024.142725>
- Saima, S. U. (2024). Challenges and Ways Forward for the Malaysian SMEs in the Halal Food Industry: A Systematic Review. *Potravinarstvo Slovak Journal of Food Sciences*. <https://doi.org/10.5219/1937>
- Singh, V. K., Keshari, A., Singh, D., Singh, P. C., & Gautam, A. (2024). Green Export Strategies and SMEs Export Performance: Mediating Roles of Innovation, Readiness, and Activities. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 87. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00451-y>
- Sofyan, A., Nurjaman, K., Gojali, D., Setiawan, I., & Supratman, I. (2025). *Halal Branding Strategies and Consumer Trust in Times of Global Economic Uncertainty: A Study of Islamic SMEs' Resilience in Response to Protectionist Policies* Gunung Djati Conference Series,
- Taghizadeh, S. K., Rahman, S. A., Nikbin, D., Radomska, M., & Maleki Far, S. (2024). Dynamic Capabilities of the SMEs for Sustainable Innovation Performance: Role of Environmental Turbulence. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11(4), 767-787. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2023-0166>
- Wibiksono, A. N. A., & Farasyah, N. (2026). Indonesia's Role in the Internationalization of Halal Tourism Through National Policy and Multilateral Diplomacy. *Priviet Social Sciences Journal*, 6(1), 1-12. <https://doi.org/10.55942/pssj.v6i1.1109>

