

شناسایی و اولویت‌بندی روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی (مورد مطالعه: کودهای ارگانیک)

پذیرش: ۹۸/۲/۱۸

دریافت: ۹۷/۷/۳۰

محمد معصوم^۱، نویسنده مسئول
رضا محمد کاظمی^۲
بهروز زارعی^۳

طبقه‌بندی JEL: F53, M16, M31, Q13

روش‌های ورود به بازار / بازارهای بین‌المللی / تحلیل محتوای
کیفی / رویکرد تحلیل سلسه مراتبی

چکیده

هدف از این پژوهش شناسایی روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی است. جامعه آماری پژوهش عبارتند از خبرگان دانشگاهی در حوزه تجارت بین‌الملل و نیز مدیران شرکت‌های تولیدکننده کودهای ارگانیک که در بازارهای خارجی فعالیت دارند. این تحقیق به لحاظ استراتژی، از نوع آمیخته (کیفی و کمی) است. در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری باز، محوری و انتخابی اقدام به شناسایی روش‌ها شده است. در بخش کمی نیز به منظور رتبه‌بندی

روش‌های شناسایی شده از رویکرد تحلیل سلسه مراتبی (AHP) بهره گرفته شده است. بر مبنای تجزیه و تحلیل داده‌ها مدلی شناسایی شده که روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی را ارائه می‌نماید. بر این اساس دو راهبرد کلی مشارکت در سرمایه‌گذاری (شامل سرمایه‌گذاری مستقیم و سرمایه‌گذاری غیرمستقیم) و عدم مشارکت در سرمایه‌گذاری (شامل موافقت‌نامه‌های قراردادی و صادرات) به عنوان روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی شناسایی شده است. با توجه به نتایج در بخش کمی نیز صادرات مستقیم، صادرات غیرمستقیم، قرارداد همکاری، سرمایه‌گذاری غیرمستقیم، سرمایه‌گذاری مشترک، مالکیت کامل و اعطای امتیاز به ترتیب مهم‌ترین روش‌های اصلی ورود به بازارهای بین‌المللی هستند.

m_masum2003@yahoo.com

r.mkazemi@ut.ac.ir

bzareei@ut.ac.ir

۱. کارشناس ارشد کارآفرینی، دانشگاه تهران

۲. دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۳. دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

از این رو، لزوم کاهش وابستگی‌های درآمدی کشور به نفت و مشتقات آن و حرکت به سمت بازارهای بین‌المللی در زمینه سایر محصولات بیش از پیش ضرورت می‌یابد. از سوی دیگر علی‌رغم اینکه انتخاب حالت ورود به بازارهای خارجی توجه پژوهشگران زیادی را در سرتاسر جهان به خود جلب نموده است [۹]، در کشور ما فقدان پژوهش‌های نظری کافی و الگویی جامع که بتواند تمامی روش‌های موجود را معرفی نماید به‌طور آشکار به چشم می‌خورد.

از طرفی دیگر با رشد روزافزون جمعیت، افزایش سطح رفاه و تنوع کمی و کیفی در مصرف مواد غذایی، توسعه صنایع تبدیلی و رشد پدیده شهرنشینی، دفع زباله و مواد زائد آلی به یک مشکل به‌ویژه در شهرهای بزرگ تبدیل شده است. در تهران روزانه حدود ۸ هزار تن زباله تولید می‌شود که حدود ۷۰ درصد آنها زباله‌ی ترمی‌باشند. تولید این حجم از زباله در طول روز موجب بروز بحرانی اساسی شده است؛ چراکه علاوه بر هزینه هنگفت جمع‌آوری و دفن زباله و پسماند، مسائلی چون آلودگی، بروز بیماری‌ها و مشکلات عدیده دیگری ایجاد می‌شود.

امروزه فرآوری مواد زائد آلی به سه روش سوزاندن، دفن در محل‌های خاص و بازیافت یا استفاده مجدد انجام می‌پذیرد؛ که روش بازیافت علاوه بر اینکه در حفظ محیط زیست و کاهش آلودگی مؤثر است، می‌تواند مواد زائد را به‌عنوان مواد خام، مجدداً در چرخه مصرف قرار دهد و از تخریب بیشتر محیط زیست پیشگیری کند.

از بین انواع محصولات بازیافتی می‌توان به ورمی کمپوست [۱۰] یا کمپوست کرمی که در گروه کودهای ارگانیک بوده و در کشورهای مختلف جهان با استقبال گسترده‌ای روبه‌رو شده است، اشاره کرد.

حال با توجه به آنچه که پیشتر در خصوص اهمیت ورود شرکت‌ها به بازارهای خارجی و نیز اهمیت انتخاب روش بهینه جهت ورود بیان گردید و هم‌چنین با عنایت به فقدان پژوهش‌های نظری کافی در این زمینه و نیز با توجه

در دهه‌های اخیر توجه به بازارهای بین‌المللی و ورود به این بازارها نقش قابل توجهی در رشد و توسعه اقتصادی کشورها داشته است [۱]. در این دوره، با گشایش بازارهای جدید در سراسر جهان و تغییر رقابت از سطح درون‌کشوری به سطح بین‌المللی، بسیاری از شرکت‌ها به دنبال اتخاذ استراتژی‌های بازاریابی جهانی و بین‌المللی برآمده‌اند [۲]. بدین منظور شرکت‌ها می‌توانند از میان حالت‌های مختلفی ورود به بازار خارجی (مانند صادرات، موافقت‌نامه‌های قراردادی، سرمایه‌گذاری مشترک، خرید کامل یک کسب‌وکار و ...) یک یا چند حالت مختلف را انتخاب نمایند [۳].

انتخاب روش ورود به بازار خارجی یک تصمیم استراتژیک و مهم است، که تعیین‌کننده ساختار سازمانی شرکت در بدو ورود به بازار کشور میزبان می‌باشد [۴]. هم‌چنین از آنجا که انتخاب هر یک از حالت‌های ورود به بازارهای خارجی مستلزم تخصیص منابع مالی و انسانی قابل توجهی است که اغلب نیز غیرقابل برگشت هستند، انتخاب روش بهینه از اهمیت بالایی برخوردار است [۲]. هم‌چنین آشنایی با شیوه‌های ورود به بازارهای جهانی یکی از مؤلفه‌های مهم موفقیت شرکت‌ها در دستیابی به سهم بیشتری از بازارها است [۵].

از طرفی تجارت ایران با صادرات تک‌محصولی و وابستگی شدید به درآمدهای ارزی حاصل از صدور نفت شناخته می‌شود. به‌طوری‌که از زمان کشف و استخراج نفت تاکنون سهم صادرات آن از کل صادرات رو به افزایش بوده است [۶]. اما نکته حائز اهمیت در این میان این است که صادرات نفت خام به دلیل نوسانات قیمت این محصول در بازارهای جهانی، سبب نوسان در وضع تولید ناخالص ملی، درآمد سرانه و سایر شاخص‌های اقتصادی کشور می‌شود [۷]. این در حالی است که علی‌رغم اهمیت بسیار زیاد صادرات در توسعه پایدار، با وجود اینکه ایران حدود یک درصد از جمعیت جهان را در خود دارد ولی سهم آن در تجارت جهانی اندک و معادل ۰٫۶ درصد می‌باشد [۸].

به اهمیت و ضرورت توسعه صنعت کودهای ارگانیک، بر آن شدیم تا در پژوهش حاضر به شناسایی روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی در صنعت کودهای ارگانیک پرداخته و در پی پاسخ به این پرسش کلیدی برآییم که شرکت‌های تولیدکننده کودهای ارگانیک به چه روش‌هایی می‌توانند وارد بازارهای خارجی شوند؟

۱. مبانی نظری

بین‌المللی شدن [۱۱]

امروزه جهانی شدن و رقابت در کسب‌وکارها به افزایش تعداد شرکت‌هایی منجر شده است که فرصت‌ها را در بازارهای بین‌المللی جستجو می‌کنند [۱۲] و بین‌المللی شدن تجارت و روی آوردن شرکت‌ها به بازارهای جهانی بیش از پیش نمود پیدا کرده است [۱۳]. هم‌چنین رشد آزادسازی بازارها همراه با تشدید رقابت باعث شده است تا شرکت‌های بسیاری در سراسر جهان، صرف‌نظر از اندازه و یا صنعت، به سمت بین‌المللی شدن پیش بروند [۱۴].

بین‌المللی شدن به روند کلی گسترش شرکت در سطح بین‌المللی اشاره دارد [۱۵]؛ که شرکت‌ها در این مسیر دو رویکرد عمده در پیش رو دارند. که شامل رویکرد فروش و رویکرد استراتژی ورود می‌باشد. در رویکرد فروش شرکت تعهد زیادی به بین‌المللی شدن نداشته و در مواجهه با بازارهای بین‌المللی برخوردی انفعالی دارد. این در حالی است که در رویکرد استراتژی ورود، شرکت تعهد جدی نسبت به بین‌المللی شدن داشته و در مواجهه با بازارهای بین‌المللی برخوردی فعال دارد [۱۶].

روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی

انتخاب حالت ورود به بازار خارجی یک تصمیم استراتژیک مهم است [۳] که می‌تواند نتایج مهمی برای شرکت داشته باشد [۲].

انتخاب حالت ورود به بازار خارجی میزان تعهد منابع در بازار بین‌المللی را مشخص کرده، میزان ریسک را تعیین نموده و سطح کنترل شرکت بر کسب‌وکار خود را مشخص می‌نماید [۳]. بر این اساس لازم است تا انواع روش‌ها و حالت‌های ورود به بازارهای بین‌المللی به‌طور دقیق شناسایی شده و هر شرکت روش ورود متناسب با شرایط خود را انتخاب نماید.

از این‌رو در این بخش به تشریح روش‌های شناسایی شده در این پژوهش خواهیم پرداخت.

راهبرد صادرات [۱۷]

صادرات سنتی‌ترین مسیر شرکت‌ها برای دسترسی به بازارهای خارجی است [۱۸]. هم‌چنین صادرات متداول‌ترین، کم‌ریسک‌ترین، انعطاف‌پذیرترین و مقرون‌به‌صرفه‌ترین راه برای ورود به بازارهای خارجی نیز می‌باشد [۱۹، ۲۰، ۲۱]. شرکت‌ها با صادرات، می‌توانند با کم‌ترین درگیری در فعالیت‌های محلی، محصول خود را در بازارهای خارجی عرضه کنند [۲۲].

صادرات از دو طریق کلی شامل صادرات مستقیم و صادرات غیرمستقیم قابل انجام می‌باشد [۲۳].

الف) صادرات مستقیم [۲۴]

در این روش، شرکت با یک یا چند عامل فروش در یک کشور در ارتباط است. شرکت‌هایی می‌توانند به صادرات مستقیم اقدام نمایند که کلیه فعالیت‌های ضروری جهت فروش محصولات خود را در کشور مقصد به عهده گیرند [۲۵]. در صادرات مستقیم شرکت مجبور به پرداخت هزینه‌های ثابت و هزینه‌های متغیر تجارت برای دسترسی به بازارهای خارجی می‌باشد [۲۶].

از مزایای صادرات مستقیم می‌توان به فروش بیشتر، کنترل بیشتر، اطلاعات بازار بیشتر و ایجاد تجربه و تخصص بیشتر شرکت در زمینه صادرات اشاره نمود. هزینه بالا نیز

از جمله معایب صادرات مستقیم می‌باشد [۲۷]. به همین دلیل معمولاً شرکت‌های بزرگ و با بهره‌وری بالا محصولات خود را به طور مستقیم صادر می‌نمایند [۲۸].

صادرات مستقیم به شیوه‌های مختلفی مانند سفر نیروی فروش به کشور خارجی، نماینده توزیع در کشور خارجی [۲۹]، شعبه فروش در کشور خارجی [۱۶] و ... انجام می‌شود.

ب) صادرات غیرمستقیم [۳۰]

در صادرات غیرمستقیم، شرکت صادرکننده محصولات خود را از طریق یک شرکت واسطه به بازارهای خارجی ارسال می‌کند [۲۸]. به عبارت دیگر، زمانی یک شرکت صادرکننده غیرمستقیم است که محصولاتش در بازارهای خارجی به فروش برسد، بدون اینکه هیچ‌گونه فعالیت خاصی را در داخل شرکت انجام دهد. در این روش کنترل بر روی بازار و استراتژی‌های بازاریابی بسیار محدود هستند [۲۵].

صادرات غیرمستقیم برای شرکت‌هایی با بهره‌وری پایین، می‌تواند یک گزینه جذاب باشد. در این حالت شرکت‌ها می‌توانند با انتخاب یک واسطه، صادرات محصولات خود را هزینه کمتری انجام دهند [۲۶].

صادرات غیرمستقیم به شیوه‌هایی مانند تاجرو شرکت تجاری در داخل، شرکت مدیریت صادرات، واسطه و نماینده صادراتی در داخل، همکاری در صادرات و توزیع [۲۷]، سازمان تعاونی صادرات [۲۹] و ... انجام می‌شود.

موافقت‌نامه‌های قراردادی [۳۱]

موافقت‌نامه‌های قراردادی یک قرارداد الزام‌آور بین شرکت و یک عامل برای توزیع کالا در بازارهای خارجی می‌باشد. در این موافقت‌نامه‌ها نیاز کمتری به تعهد منابع وجود داشته و ریسک کمتری نیز متوجه شرکت می‌شود [۳۲].

موافقت‌نامه‌های قراردادی به روش‌های گوناگونی از جمله لایسنسینگ [۳۳] [۲۳]، فرانچایزینگ [۳۴] [۳۵]،

قراردادهای مدیریت [۳۶] [۳۷]، پیمان‌های استراتژیک [۳۸] [۲۷] و ... صورت می‌پذیرد.

راهبرد سرمایه‌گذاری [۳۹]

بزرگ‌ترین شیوه درگیری در بازار خارجی، سرمایه‌گذاری می‌باشد. اگر شرکتی از طریق صادرات، تجربه به دست آورده باشد و هم‌چنین بازار خارجی از حجم تقاضای کافی برخوردار باشد، می‌تواند با انتقال امکانات و تسهیلات تولیدی خود به دیگر کشورها از نیروی انسانی یا مواد اولیه ارزان‌تر، جوایز و امکانات تشویقی دولت خارجی برای سرمایه‌گذاری، صرفه‌جویی در هزینه‌های حمل‌ونقل و ... بهره‌مند شود [۳۷].

راهبرد سرمایه‌گذاری به روش‌های مختلفی مانند مالکیت کامل، سرمایه‌گذاری مشترک [۴۰] [۲۳]، قراردادهای کلید در دست [۴۱] [۲۷] و ... انجام می‌شود.

۲. پیشینه تحقیق

با توجه به اهمیت مقوله ورود به بازارهای بین‌المللی، مطالعات داخلی و خارجی مختلفی در این خصوص صورت گرفته است. در سال ۲۰۱۳ پژوهشی با عنوان "انتخاب حالت ورود به بازارهای خارجی (ابعاد داخلی و خارجی)" توسط وونگ صورت گرفته و در آن به تعیین عوامل داخلی و خارجی که می‌توانند بر انتخاب حالت ورود به بازارهای خارجی تاثیرگذار باشد، پرداخته شده است. عوامل داخلی مورد بررسی در این تحقیق شامل عواملی از قبیل کنترل، تجربه کسب‌وکار داخلی و نوع صنعت می‌باشد و عوامل خارجی شامل فرهنگ بازار خارجی و شدت رقابت می‌باشد. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که تجربه کسب‌وکار داخلی و نوع صنعت روش‌های غیرصادراتی و شدت رقابت روش‌های صادراتی را تشویق می‌کنند. هم‌چنین موسو و فرانسینی در سال ۲۰۱۲ پژوهشی با عنوان "تصمیم‌گیری درباره حالت ورود به بازارهای جهانی

در کسب و کارهای کوچک و متوسط: عوامل کلیدی و نقش نواحی صنعتی "انجام داده‌اند و در آن برای شناسایی عوامل مؤثر در انتخاب حالت ورود کسب و کارهای کوچک و متوسط از یک مدل مبتنی بر منابع استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داده است که عوامل ویژه شرکت و در رأس آنها فرهنگ سازمانی بر انتخاب حالت ورود تأثیرگذار می‌باشد. هم‌چنین این تحقیق نشان داده است رابطه خاصی بین تعلق داشتن یک شرکت به یک ناحیه صنعتی و حالت ورود به بازار خارجی آن وجود ندارد.

در داخل کشور نیز رضوانی و گل‌علی‌زاده در سال ۱۳۹۰ پژوهشی با عنوان "ارزیابی و تحلیل استراتژی‌های ورود محصولات غذایی به بازارهای خارجی" انجام داده‌اند. در این مطالعه انواع استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی در سه دسته کلی قرار گرفتند که عبارتند از: استراتژی‌های صادراتی، استراتژی‌های غیرصادراتی و استراتژی‌های بینابینی. نتایج این تحقیق نشان داده است که عدم قطعیت کشور مقصد، عدم قطعیت بازار محصول، عدم قطعیت رقابتی، عدم قطعیت در رفتار شرکای احتمالی، تجربه بین‌المللی، دانش فنی، مهارت بازاریابی، میزان سرمایه‌گذاری کل، شدت رقابت صنعت، ماهیت فعالیت و جذابیت مکان عوامل مؤثری در انتخاب استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی هستند. هم‌چنین در سال ۱۳۹۲ پژوهشی با عنوان "شناسایی و اولویت‌گذاری عوامل مؤثر بر انتخاب روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی" توسط باقری و همکارانش صورت گرفته است. این پژوهش مبحث "روش‌های ورود به بازارهای خارجی" را به‌عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت یا عدم موفقیت بنگاه مورد مذاقه قرار داده و پس از مرور ادبیات موضوع، شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب روش ورود با طراحی مدلی از عوامل مؤثر به بررسی، تحلیل و مقایسه میزان اهمیت هریک از این عوامل برای دو شرکت بزرگ خودروساز کشور و میزان توجه صورت‌گرفته به این عوامل در پروژه‌های ورود به بازارهای جهانی پرداخته

است. بر اساس نتایج به‌دست آمده در این تحقیق عوامل مرتبط با کشور هدف، عوامل مرتبط با شرکت، عوامل مرتبط با محصول و عوامل مرتبط با کشور مادر را به‌عنوان عوامل مؤثر بر انتخاب روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی شناسایی نموده است.

۳. روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی بوده و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از شاخه پیمایشی می‌باشد؛ که در بازه زمانی سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۵ صورت گرفته است. جامعه آماری پژوهش حاضر در هر دو بخش کیفی و کمی، عبارتند از خبرگان دانشگاهی در حوزه تجارت بین‌الملل و نیز مدیران شرکت‌های تولیدکننده کودهای ارگانیک که در بازارهای خارجی فعالیت دارند. در این پژوهش با توجه به این‌که هدف بهره‌مندی از یک نمونه غنی و مطلع بوده است، راهبرد نمونه‌گیری هدف‌مند و غیرتصادفی مدنظر قرار گرفته است. از این‌رو اقدام به انتخاب نفراتی شده است که بیشترین اشراف و تخصص را در حیطه موضوع پژوهش داشته باشند. بر این اساس در بخش کیفی پس از انجام مصاحبه‌های باز و نیمه ساختاریافته با ۱۶ نفر از اعضای جامعه آماری مشخص گردید که در مصاحبه‌های یازدهم تا سیزدهم مطالب پیشین به نوعی تکرار می‌شوند و به‌عبارت دیگر این نتیجه حاصل شد که در این مرحله به اشباع نظری رسیده‌ایم؛ که برای اطمینان بیشتر به مصاحبه دیگر نیز صورت پذیرفت و با توجه به عدم دستیابی به نتایج جدید از این مصاحبه‌ها و تکرار نتایج قبلی، در این بخش مصاحبه‌ها متوقف گردید. در بخش کمی نیز با توجه به اینکه در استفاده از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی تعداد پاسخ‌دهندگان نباید زیاد باشد و در کل ۵ الی ۱۵ نفر پیشنهاد می‌شود [۴۲]، ۱۱ نفر از اعضای جامعه در بخش کیفی، به‌عنوان اعضای نمونه در بخش کمی انتخاب شدند. هم‌چنین در این پژوهش به منظور گردآوری اطلاعات

از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی (مصاحبه و پرسش‌نامه مقایسات زوجی) استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در بخش کیفی از روش تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده و در بخش کمی به منظور رتبه‌بندی روش‌های شناسایی شده از رویکرد تحلیل سلسه مراتبی (AHP) بهره گرفته شده است.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

همان‌گونه که پیشتر اشاره شد روش پژوهش حاضر آمیخته (کیفی-کمی) است. بر این اساس تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در دو بخش کیفی و کمی صورت می‌پذیرد. در مرحله کیفی با مراجعه به ۱۶ نفر از اعضای جامعه، نظرات آنها جمع‌آوری و سپس کدگذاری و طبقه‌بندی شده و بدین صورت روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی شناسایی شدند. در بخش کمی نیز جهت رتبه‌بندی روش‌های شناسایی شده با استفاده از تکنیک AHP، پرسش‌نامه مقایسات زوجی تهیه و در اختیار اعضای نمونه قرار گرفته و سپس، اقدام به تجزیه و تحلیل انتخاب پرسش‌نامه‌ها و رتبه‌بندی روش‌های شناسایی شده گردیده است.

تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کیفی

در این مطالعه به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از انجام مصاحبه‌ها، از روش تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده است. در کدگذاری باز مفاهیم کلیدی گفته‌های افراد مصاحبه‌شده استخراج شده و در کدگذاری محوری عنوانی به مجموعه‌ای از مفاهیم مشترک بیان شده تعلق می‌گیرد [۴۳].

در کدگذاری محوری، مقوله‌ها به گونه‌ای نظام‌مند بهبود یافته و با زیرمقوله‌ها پیوند داده می‌شوند. با این حال، این‌ها هنوز مقوله‌های اصلی نیستند تا در نهایت بتوانند

برای تشکیل یک آرایش نظری بزرگ‌تر، یکپارچه شوند. در این شرایط وظیفه فرایند یکپارچه‌سازی به عهده کدگذاری انتخابی می‌باشد [۴۴]. در نهایت نیز مؤلفه‌های کدگذاری انتخابی در قالب چارچوبی کلی‌تر از موضوعات، تحت عنوان "تم" طبقه‌بندی می‌گردند [۴۳].

در این راستا در بخش کدگذاری باز روش‌های ارائه شده توسط هر مصاحبه‌شونده به منظور ورود به بازارهای خارجی مشخص شده و در بخش کدگذاری محوری روش‌های نزدیک به هم در دسته‌های کلی‌تر طبقه‌بندی شده و مفهومی کلی که بیانگر ویژگی‌های روش‌های آن طبقه باشد، به آن تعلق گرفته است. پس از آن کدهای محوری مجدداً در دسته‌های کلی‌تر طبقه‌بندی شده و کدهای انتخابی پدیدار گردیده که طبقه‌بندی کدهای انتخابی با ویژگی‌های مشترک، تم‌ها را ساخته‌اند. در نهایت کلیه روش‌های شناسایی شده در قالب یک جدول کلی دسته‌بندی شده و الگوی نهایی پژوهش را ارائه نموده است.

در این بخش روند مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و با انجام مصاحبه‌های ۱۲ و ۱۳ این نتیجه حاصل شد که روش‌های بیان شده توسط مصاحبه‌شوندگان جدید عموماً در مصاحبه‌های قبل وجود داشته و به عبارت دیگر در مصاحبه‌های جدید روش‌های جدیدی شناسایی نشده و به نوعی تکرار مصاحبه‌های پیشین می‌باشند. از این رو این نتیجه حاصل شد که در این مرحله به اشباع نظری رسیده‌ایم؛ که برای اطمینان بیشتر سه مصاحبه دیگر نیز صورت پذیرفت و با توجه به عدم دستیابی به نتایج جدید از این مصاحبه‌ها و تکرار نتایج قبلی، در این بخش مصاحبه‌ها متوقف گردید. جدول (۱) به ارائه نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری و انتخابی مصاحبه‌ها پرداخته و روش‌های شناسایی شده جهت ورود به بازارهای خارجی را تعیین می‌کند.

جدول ۱- جمع‌بندی روش‌های شناسایی شده جهت ورود به بازارهای خارجی

روش ورود			مصاحبه شونده	ردیف
شعبه فروش در کشور خارجی	صادرات مستقیم		13, 14, 16, 17, 18, 112	۱
نماینده‌گی فروش در کشور خارجی			11, 12, 16, 18, 111, 114	۲
نماینده توزیع در کشور خارجی			12, 16, 17, 18, 111, 113, 115	۳
سفر نیروی فروش به کشور خارجی			11, 12, 13, 14, 16, 17, 111	۴
واسطه و نماینده صادراتی در داخل	صادرات غیرمستقیم	صادرات	11, 12, 14, 16, 17, 110, 116	۵
همکاری در صادرات و توزیع			11, 12, 14, 16, 17, 110, 113	۶
نمایشگاه دائمی صادرات در داخل			13, 15, 111, 112, 116	۷
تاجرو شرکت تجاری در داخل			12, 13, 110, 115	۸
شرکت مدیریت صادرات			13, 17, 111, 114, 1116	۹
لایسنسینگ	اعطای امتیاز		14, 110, 111	۱۰
فرانچایزینگ			16, 17, 110, 111, 113	۱۱
قرارداد مدیریت	قرارداد همکاری	موافقت‌نامه‌های قراردادی	11, 17, 112	۱۲
پیمان‌های استراتژیک			15, 18, 19	۱۳
قرارداد صدور دانش فنی			14, 16, 19, 115	۱۴
قراردادهای ساخت	سرمایه‌گذاری غیرمستقیم	سرمایه‌گذاری غیرمستقیم	11, 15, 19	۱۵
تولید قراردادی			11, 13, 17, 110, 113	۱۶
قراردادهای کلید در دست			15, 19, 112	۱۷
خرید	مالکیت کامل	سرمایه‌گذاری مستقیم	17, 111, 116	۱۸
تأسیس			13, 15, 19, 115	۱۹
ساخت	سرمایه‌گذاری مشترک		13, 15, 19	۲۰
مونتاز			13, 19, 110, 113	۲۱

تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کمی

در این بخش با استفاده از تکنیک AHP به رتبه‌بندی روش‌های اصلی شناسایی شده می‌پردازیم.

الف) قضاوت ترجیحی (مقایسات زوجی)

جدول (۲) به مقایسه زوجی روش‌های اصلی ورود به بازارهای بین‌المللی بر اساس نظرات خبرگان می‌پردازد.

ب) نرمال‌سازی، وزن‌دهی و رتبه‌بندی روش‌های اصلی ورود به

بازارهای بین‌المللی

برای تعیین وزن معیارها، از مفهوم نرمال‌سازی و میانگین موزون استفاده می‌شود. بدین منظور مجموع اعداد هر ستون از ماتریس مقایسات زوجی را محاسبه کرده، سپس هر عنصر ستون را بر مجموع اعداد آن ستون تقسیم می‌کنیم. ماتریس جدیدی که بدین صورت به دست می‌آید، «ماتریس مقایسات نرمال‌شده» نامیده می‌شود. مقادیر نرمال‌شده جدول (۲) و وزن هر یک از روش‌های شناسایی شده به صورت جدول (۳) می‌باشد.

جدول ۲- ماتریس مقایسه زوجی روش های اصلی ورود به بازارهای بین المللی

روش های اصلی ورود به بازارهای بین المللی	صادرات مستقیم	صادرات غیرمستقیم	قرارداد همکاری	سرمایه گذاری غیرمستقیم	اعطای امتیاز	مالکیت کامل	سرمایه گذاری مشترک
صادرات مستقیم	۱	۳/۱۷۶	۳/۲۹۳	۱/۲۹۷	۳/۱۰۵	۱/۶۲۲	۱/۴۱۴
صادرات غیرمستقیم	۰/۳۱۵	۱	۲/۳۳۰	۲/۴۵۰	۱/۷۷۰	۱/۸۶۰	۱/۲۹۷
قرارداد همکاری	۰/۳۰۴	۰/۴۲۹	۱	۴/۱۶۲	۱/۷۷۰	۱/۲۹۷	۱/۱۹۰
سرمایه گذاری غیرمستقیم	۰/۷۷۱	۰/۴۰۸	۰/۲۴۰	۱	۱/۹۳۰	۲/۲۳۱	۱/۴۱۴
اعطای امتیاز	۰/۳۲۲	۰/۵۶۵	۰/۵۶۵	۰/۵۱۸	۱	۱/۲۹۷	۱/۰۹
مالکیت کامل	۰/۶۱۶	۰/۵۳۷	۰/۷۷۱	۰/۴۵۲	۰/۷۷۱	۱	۱/۱۹۰
سرمایه گذاری مشترک	۰/۷۰۷	۰/۷۷۱	۰/۸۴۰	۰/۷۰۷	۰/۹۱۷	۰/۸۴۰	۱
جمع ستون	۴/۰۳۵	۶/۸۸۷	۹/۴۰	۱۰/۵۸۶	۱۱/۲۶۳	۱۰/۱۳۰	۸/۵۹۵

جدول ۳- ماتریس نرمال شده روش های اصلی ورود به بازارهای بین المللی

روش های اصلی ورود به بازارهای بین المللی	صادرات مستقیم	صادرات غیرمستقیم	قرارداد همکاری	سرمایه گذاری غیرمستقیم	اعطای امتیاز	مالکیت کامل	سرمایه گذاری مشترک	وزن ها	رتبه
صادرات مستقیم	۰/۲۴۸	۰/۴۶۱	۰/۳۶۴	۰/۱۲۲	۰/۲۷۶	۰/۱۶۰	۰/۱۶۴	۰/۲۵۶	۱
صادرات غیرمستقیم	۰/۰۷۸	۰/۱۴۵	۰/۲۵۸	۰/۲۳۱	۰/۱۵۷	۰/۱۸۴	۰/۱۵۱	۰/۱۷۲	۲
قرارداد همکاری	۰/۰۷۵	۰/۰۶۲	۰/۱۱۱	۰/۳۹۳	۰/۱۵۷	۰/۱۲۸	۰/۱۳۸	۰/۱۵۲	۳
سرمایه گذاری غیرمستقیم	۰/۱۹۱	۰/۰۵۹	۰/۰۲۶	۰/۰۹۴	۰/۱۷۱	۰/۲۱۸	۰/۱۶۴	۰/۱۳۲	۴
اعطای امتیاز	۰/۰۸۰	۰/۰۸۲	۰/۰۶۲	۰/۰۴۹	۰/۰۸۹	۰/۱۲۸	۰/۱۲۷	۰/۰۸۸	۷
مالکیت کامل	۰/۱۵۳	۰/۰۷۸	۰/۰۸۵	۰/۰۴۳	۰/۰۶۸	۰/۰۹۹	۰/۱۳۸	۰/۰۹۵	۶
سرمایه گذاری مشترک	۰/۱۷۵	۰/۱۱۲	۰/۰۹۲	۰/۰۶۷	۰/۰۸۱	۰/۰۸۳	۰/۱۱۶	۰/۱۰۴	۵

ج) محاسبه نرخ سازگاری در قضاوت ها
 نرخ ناسازگاری وسیله ای است که سازگاری را مشخص ساخته و نشان می دهد که تا چه حد می توان به اولویت های حاصل از مقایسات اعتماد کرد. اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۱/۰ باشد سازگاری قابل قبول بوده و در غیر این صورت مقایسه ها باید تجدید نظر شود. نتایج محاسبات مربوط به نرخ سازگاری در جدول (۴) قابل مشاهده می باشد.

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول (۳)، صادرات مستقیم (با وزن ۰/۲۵۶)، صادرات غیرمستقیم (با وزن ۰/۱۷۲)، قرارداد همکاری (با وزن ۰/۱۵۲)، سرمایه گذاری غیرمستقیم (با وزن ۰/۱۳۲)، سرمایه گذاری مشترک (با وزن ۰/۱۰۴)، مالکیت کامل (با وزن ۰/۰۹۵) و اعطای امتیاز (با وزن ۰/۰۸۸) به ترتیب مهم ترین روش های اصلی ورود به بازارهای بین المللی می باشند.

جدول ۴- نرخ سازگاری در قضاوت‌ها

CR	CI	λ_{max}	روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی
۰/۰۱۲	۰/۰۰۷۳	۳/۰۱	روش‌های اصلی

(با وزن ۰,۲۸۹) و قرارداد صدور دانش فنی (با وزن ۰,۱۸۵) به ترتیب مهم‌ترین روش قرارداد همکاری می‌باشند.

اصلی‌ترین هدف شرکت‌ها از ورود به بازارهای بین‌المللی، بهره‌برداری از فرصت‌های سودآور می‌باشد. هنگامی که شرکتی تصمیم می‌گیرد تا به عرصه‌های بین‌المللی و بازارهای جهانی وارد شود، لازم است تا تصمیماتی در خصوص چگونگی ورود و نحوه فعالیت اتخاذ نماید. یکی از تصمیمات اساسی که لازم است اتخاذ شود انتخاب روش ورود می‌باشد.

به‌عنوان یک قاعده کلی می‌توان گفت که شرکت‌ها عموماً در ابتدای مسیر وارد شدن به بازارهای بین‌المللی از روش‌هایی که ساده‌تر بوده و ریسک کمتری داشته و در عین حال بتواند سودآوری قابل‌قبولی به همراه داشته باشد، استفاده می‌نمایند. این روش‌ها که شامل روش‌های صادراتی (مستقیم و غیرمستقیم) و موافقت‌نامه‌های قراردادی می‌باشند، می‌توانند آغاز مناسبی برای این شرکت‌ها باشند تا ضمن کسب سود با بازارهای جهانی آشنایی بیشتری پیدا کرده و تجربیات لازم جهت توسعه فعالیت‌های بین‌المللی خود را به‌دست آورند. روش‌های تأسیس شعبه فروش در کشور خارجی، تأسیس نمایندگی فروش در کشور خارجی، نماینده توزیع در کشور خارجی، سفر نیروی فروش به کشور خارجی، واسطه و نماینده صادراتی در داخل، همکاری در صادرات و توزیع، نمایشگاه دائمی صادرات در داخل، تاجرو شرکت تجاری در داخل، شرکت مدیریت صادرات، لایسنسینگ، فرانچایزینگ، قرارداد مدیریت، پیمان‌های استراتژیک و قرارداد صدور دانش فنی، روش‌های شناسایی شده در این حوزه می‌باشند که هر شرکتی به فراخور شرایط خود می‌تواند یک یا چند روش را انتخاب نماید.

راهبرد کلی دیگری که جهت ورود به بازار خارجی توسط برخی شرکت‌های بزرگ‌تر در پیش گرفته می‌شود، روش‌های مبتنی بر سرمایه‌گذاری است. راهبرد سرمایه‌گذاری و فعالیت تولیدی در کشور خارجی، نیازمند تخصیص

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، CR محاسبه شده کمتر از ۰/۱ است. بنابراین ماتریس مقایسه زوجی روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی مربوط به ماتریس تجمیع نظرات خبرگان کاملاً سازگار است.

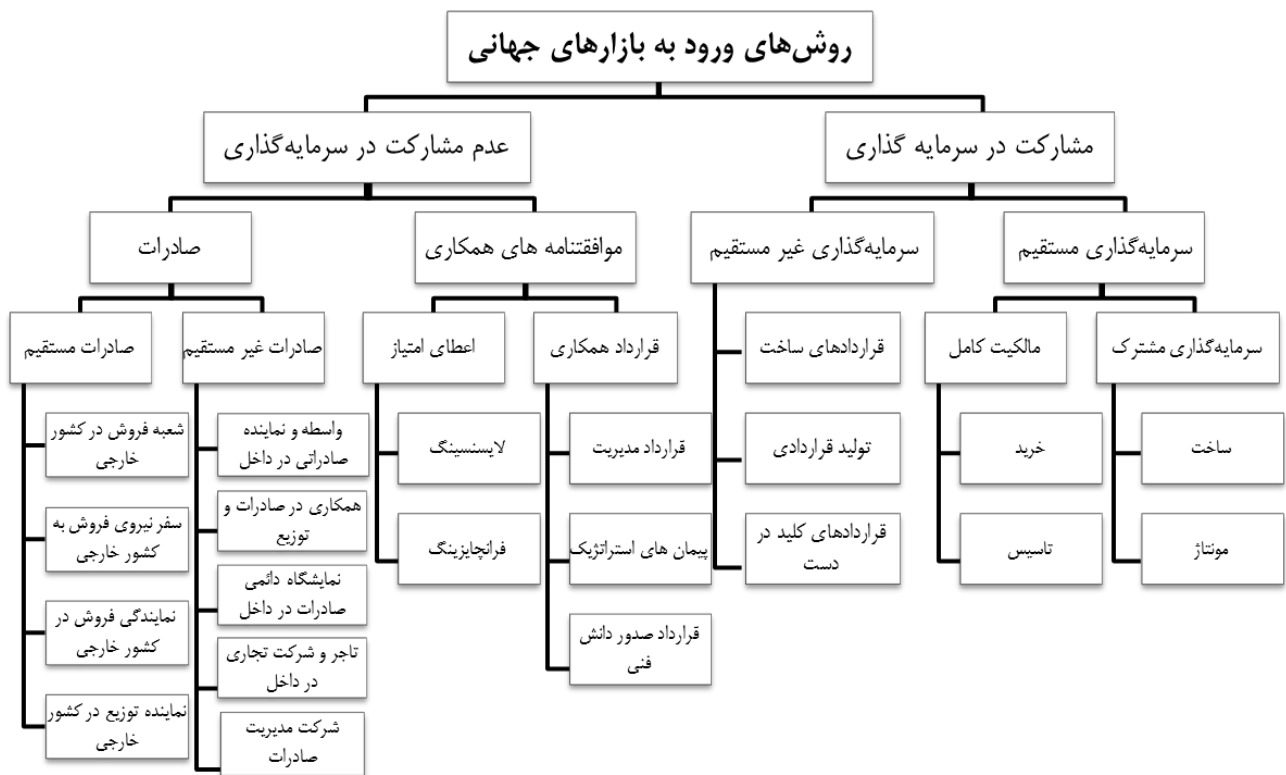
۵. خلاصه و پیشنهادها

همان‌گونه که در جدول (۱) مشاهده شد با جمع‌بندی مصاحبه‌های صورت گرفته مجموعاً ۲۱ روش در قالب هفت دسته کلی جهت ورود به بازارهای بین‌المللی شناسایی گردید. بر اساس نتایج به‌دست آمده از بخش کمی نیز می‌توان گفت که روش‌های صادرات مستقیم (با وزن ۰/۲۵۶)، صادرات غیرمستقیم (با وزن ۰/۱۷۲)، قرارداد همکاری (با وزن ۰/۱۵۲)، سرمایه‌گذاری غیرمستقیم (با وزن ۰/۱۳۲)، سرمایه‌گذاری مشترک (با وزن ۰/۱۰۴)، مالکیت کامل (با وزن ۰/۰۹۵) و اعطای امتیاز (با وزن ۰/۰۸۸) به ترتیب مهم‌ترین روش‌های اصلی ورود به بازارهای بین‌المللی می‌باشند. در بخش صادرات مستقیم سفر نیروی فروش به کشور خارجی (با وزن ۰/۳۳۲)، نمایندگی فروش در کشور خارجی (با وزن ۰/۳۰۴)، نماینده توزیع در کشور خارجی (با وزن ۰/۲۰۰) و شعبه فروش در کشور خارجی (با وزن ۰/۱۶۳) به ترتیب مهم‌ترین روش‌های شناسایی شده می‌باشند. در بخش صادرات غیرمستقیم واسطه و نماینده صادراتی در داخل (با وزن ۰/۳۷۸)، همکاری در صادرات و توزیع (با وزن ۰/۲۱۰)، نمایشگاه دائمی صادرات در داخل (با وزن ۰/۱۶۰)، تاجرو شرکت تجاری در داخل (با وزن ۰/۱۵۵) و شرکت مدیریت صادرات (با وزن ۰/۰۹۶) به ترتیب مهم‌ترین روش‌های شناسایی شده می‌باشند. در نهایت می‌توان گفت که قرارداد مدیریت (با وزن ۰/۰۵۲۶)، پیمان‌های استراتژیک

منابع مالی، انسانی، فنی و ... بیشتری می‌باشد که این تعهد منابع بالا، ریسک فعالیت را نیز افزایش می‌دهد. اما بهره‌گیری از مزیت‌های موجود در کشور خارجی همچون دسترسی به نیروی کار ارزان، دسترسی به مواد اولیه، کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل، ارتباط بهتر با بازار و ... موجب می‌شود تا علی‌رغم ریسک بالاتری که راهبرد سرمایه‌گذاری دارد، بسیاری از شرکت‌ها تمایل یابند تا به این حوزه وارد

شوند. روش‌های تولید قراردادی، قراردادهای ساخت، قراردادهای کلید در دست، خرید، تأسیس، ساخت و مونتاژ روش‌های مبتنی بر سرمایه‌گذاری می‌باشند که در این پژوهش شناسایی شده‌اند.

روش‌های شناسایی شده در این پژوهش به صورت نمودار درختی و در قالب نمودار (۱) جمع‌بندی و ارائه گردیده است.



نمودار ۱- روش‌های ورود به بازارهای جهانی

پیشنهادها

در این قسمت بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق اقدام به ارائه پیشنهادات کاربردی جهت بهره‌گیری صاحبان صنعت مورد مطالعه می‌گردد.

پیشنهاد می‌گردد شرکت‌هایی که تجربه عملیات بین‌المللی ندارند، در ابتدا از روش‌هایی با سطح تعهد پایین منابع مانند روش‌های صادراتی-شامل صادرات مستقیم و

صادرات غیرمستقیم- استفاده نمایند و بدین ترتیب ریسک فعالیت در بازارهای ناشناخته خارجی را کاهش دهند.

پیشنهاد می‌گردد شرکت‌های مورد مطالعه و سایر شرکت‌هایی که تجربه حضور در بازارهای بین‌المللی را دارا هستند، استراتژی‌های توسعه‌ای و بلندمدت را سرلوحه قرار داده و به سمت روش‌هایی با تعهد منابع بالاتر مانند

روش های سرمایه‌گذاری روی آورده و از مزایای کنترل بیشتر
بر بازار و کاستن از هزینه‌های حمل‌ونقل بهره‌برداری نمایند.
پیشنهاد می‌گردد شرکت‌هایی که تجربه کمی در
بازارهای خارجی دارند اما به لحاظ برخی ملاحظات
استراتژیک مانند سهم بازار مورد هدف، ارتقاء و حفظ اعتبار
نام تجاری، سود مورد هدف و ... تمایل دارند تا سطح
تعهد بالای منابع را در کشور مقصد داشته باشند ابتدا از
روش های سرمایه‌گذاری مشترک استفاده کرده و سپس به
سمت مالکیت کامل پیش روند.

در نهایت و به طور کلی پیشنهاد می‌گردد مدیران
شرکت‌هایی که قصد ورود به بازارهای بین‌المللی را دارند
ابتدا تمامی ابعاد موضوع را به طور دقیق مورد توجه قرار دهند
تا ببینند کدام روش برای صنعت و کشور مورد هدف بهینه
است تا از این طریق از هزینه‌های خطاهای احتمالی بکاهند.

پی‌نوشت

۱. لی، ۲۰۰۳.

۲. بائنا و سروینو، ۲۰۱۵.

۳. لاف و اسچونس، ۲۰۱۴.

۴. هولندر و همکاران، ۲۰۱۷.

۵. احمدیان و پارسامنش، ۱۳۹۵.

۶. کهنسال و دادرس مقدم، ۱۳۹۴.

۷. امیرعضدی و همکاران، ۱۳۹۲.

۸. بنی‌هاشمی و ثقفی، ۱۳۹۵.

۹. سازدا و ملاحی، ۲۰۱۵.

10. vermi compost.

11. internationalization.

۱۲. مصلح و سعیدی، ۱۳۹۴.

۱۳. طبیبی و همکاران، ۱۳۹۴.

۱۴. سوساوتان، ۲۰۱۵.

۱۵. پایادوپولوس و مارتین، ۲۰۱۰.

۱۶. آلبوم و دوئر، ۲۰۱۱.

17. Export Strategy.

۱۸. ناواروگارسیا و همکاران، ۲۰۱۵.

۱۹. اسکارماس و همکاران، ۲۰۱۶.

۲۰. کاتسیکا و همکاران، ۲۰۱۱.

۲۱. سرمد سعیدی و همکاران، ۱۳۹۴.

۲۲. مصلح و همکاران، ۱۳۹۵.

۲۳. هسلس و ترچسن، ۲۰۱۰.

24. Direct export.

۲۵. میرابی و سرمد، ۱۳۸۲.

۲۶. مارتینز زاروسو و جانسن، ۲۰۱۶.

۲۷. اسماعیل‌پور، ۱۳۹۴.

۲۸. گرازی و توماسی، ۲۰۱۶.

۲۹. روستا و همکاران، ۱۳۹۱.

30. Indirect export.

31. Contractual Agreements.

۳۲. کومار و سبرنیم، ۱۹۹۷.

33. licensing.

34. franchising.

۳۵. سخدری و همکاران، ۱۳۹۴.

36. Management Contract.

۳۷. کاتلرو آرمسترانگ، ۱۳۹۴.

38. Strategic alliances.

39. Investment strategy.

40. joint venture.

41. turnkey contract.

۴۲. مدیری و همکاران، ۱۳۹۳.

۴۳. استراس و کوربین، ۱۳۹۳.

۴۴. دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶.

منابع

آنسلم، استراس و جولیت کوربین (۱۳۹۳)، «اصول روش تحقیق کیفی:

نظریه مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها»، مترجم: بیوک محمدی، تهران:
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، چاپ سوم.

احمدیان، علی‌اشرف و مهرداد پارسامنش (۱۳۹۵)، «شناسایی عوامل مؤثر
بر حضور موفق شرکت‌های صادرکننده ایرانی در بازارهای خارجی»،
بررسی‌های بازرگانی، دوره ۱۴، شماره ۷۷، صفحه ۱-۱۵.

اسماعیل‌پور، حسن (۱۳۹۴)، «مدیریت بازاریابی بین‌المللی»، تهران:
انتشارات نگاه دانش، چاپ یازدهم.

- امیرعزیدی، احمد؛ حمید محمدی و محمد قاسمی (۱۳۹۲)، «پیش‌بینی صادرات غیرنفتی ایران با استفاده از سیستم استنتاجی تطبیقی فازی-عصبی (ANFIS)»، اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال ۲۱، شماره ۸۲.
- بنی‌هاشمی، سیدعلی و مهدی ثقفی (۱۳۹۵)، «تجزیه و تحلیل استراتژی‌های توسعه صادرات به کشورهای آسیای میانه با مدل SWOT در راستای برنامه ششم توسعه»، بررسی‌های بازرگانی، دوره ۱۴، شماره ۷۷، صفحه ۱۶-۲۸.
- دانایی‌فرد، حسن و سیدمجتبی امامی (۱۳۸۶)، «استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد»، اندیشه مدیریت، سال اول، شماره دوم، صفحه ۶۹ تا ۹۷.
- روستا، احمد؛ عبدالحمید ابراهیمی و داور ونوس (۱۳۹۱)، «مدیریت بازاریابی»، تهران: انتشارات سمت، چاپ شانزدهم.
- سخدری، کمال؛ بابک ضیاء و فاطمه جوهریان‌زاده (۱۳۹۴)، «بررسی عوامل مؤثر بر دوستوانی سازمانی فرنیچایزها»، توسعه کارآفرینی، دوره ۸، شماره ۴، صفحه ۶۳۱-۶۴۸.
- سرمدرسعدی، سهیل؛ بهروز قاسمی؛ خدیجه وجدی و صمد نجفی‌مجد (۱۳۹۴)، «تأثیر برنامه‌های تشویق صادرات بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادرکننده خدمات فنی و مهندسی»، بررسی‌های بازرگانی، دوره ۱۳، شماره ۷۲، صفحه ۱-۱۴.
- طیبی، محمدرضا؛ میثم شیرخدایی و نسیم صیداحمدی (۱۳۹۴)، «اولویت‌بندی عوامل مؤثر در ارزیابی صادرکنندگان بر اساس شاخص انعطاف‌پذیری استراتژیک با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری FANP»، تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۵، شماره ۲، صفحه ۳۷-۵۲.
- کاتلر، فیلیپ و گری آرمسترانگ (۱۳۹۴)، «اصول بازاریابی»، مترجم: بهمن فروزنده، اصفهان: نشر آتروپات، چاپ بیست و دوم.
- کهنسال، محمدرضا و امیر دادرس مقدم (۱۳۹۴)، «عوامل مؤثر بر رشد بخش‌های مختلف با تأکید بر صادرات و سرمایه‌گذاری»، اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال ۲۳، شماره ۹۱.
- مدیری، محمود؛ معصومه شکیبایی‌ثابت و حسن رنگریز (۱۳۹۳)، «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل انگیزشی مؤثر بر تسهیم دانش بین کارکنان دانشی با رویکرد تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی (F-MCDM)»، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۸، صفحه ۴۹-۶۲.
- مصلح، عبدالمجید؛ منیجه بحرینی‌زاده و سمیرا کریمی قهفرخی (۱۳۹۵)، «تأثیر ابعاد جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادراتی استان بوشهر»، تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۶، شماره ۴، صفحه ۱۲۵-۱۴۰.
- مصلح، عبدالمجید و محمودرضا سعیدی (۱۳۹۴)، «بررسی تأثیر قابلیت‌های شبکه‌ای بر عملکرد بین‌المللی شرکت‌های صادراتی و وارداتی»، تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۵، شماره ۳، صفحه ۱-۲۰.
- میرایی، وحیدرضا و سهیل سرمد (۱۳۸۲)، «مدیریت بازاریابی بین‌الملل در هزاره سوم»، تهران: نشر اندیشه‌های گهربار، چاپ اول.
- Albaum, Gerald; Duerr, Edwin (2011), *International Marketing and Export Management*, Prentice Hall, 7th Edition.
- Baena, Verónica; Cerviño, Julio (2015), *New criteria to select foreign entry mode choice of global franchise chains into emerging markets*, *Social and Behavioral Sciences*, Volume 175, Pages 260-267.
- Grazzi, Marco; Tomasi, Chiara (2016), *Indirect exporters and importers*, *Review of World Economics*, Volume 152, Issue 2, pp 251-281.
- Hessels, Jolanda; Terjesen, Siri (2010), *Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices*, *Small Business Economics*, Volume 34, Issue 2, pp 203-220.
- Hollender, Lina; Zapkau, Florian B.; Schwens, Christian (2017), "SME foreign market entry mode choice and foreign venture performance: The moderating effect of international experience and product adaptation", *International Business Review*, Volume 26, Issue 2, Pages 250-263.
- Katsikea, Evangelia; Theodosiou, Marios; Perdikis, Nick; Kehagias, John (2011), "The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment", *Journal of World Business*, Volume 46, Issue 2, Pages 221-233.
- Kumar, V; Subramaniam, Velavan (1997), "A Contingency Framework for the Mode of Entry Decision", *Journal of World Business*, Volume 32, Issue 1, Pages 53-72.
- Laufs, Katharina; Schwens, Christian (2014), "Foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: A systematic review and future research agenda", *International Business Review*, Volume 23, Issue 6, Pages 1109-1126.
- Li, Tiger (2003), "Reviving Traditions in Research on International Market Entry", *Advances in International Marketing*, Volume 14, pp. 1-8.
- Martínez-Zarzoso, Inmaculada; Johannsen, Florian (2016), *What explains indirect exports of goods*

- Skarneas, Dionysis; Lisboa, Ana; Saridakis, Charalampos (2016), "Export performance as a function of market learning capabilities and intrapreneurship: SEM and FsQCA findings", *Journal of Business Research*, Volume 69, Issue 11, Pages 5342-5347.
- Sousa, Carlos M.P.; Tan, Qun (2015), "Exit from a foreign market: Do poor performance, strategic fit, cultural distance, and international experience matter?" *Journal of International Marketing*, Vol. 23, No. 4, pp. 84-104.
- Surdu, Irina; Mellahi, Kamel (2015), "Theoretical foundations of equity based foreign market entry decisions": A review of the literature and recommendations for future research, *International Business Review*, Volume 25, Issue 5, Pages 1169-1184.
- and services in Eastern Europe and Central Asia?, *Empirica*, DOI: 10.1007/s10663-016-9361-3, pp 1-27.
- Navarro-García, Antonio; Arenas-Gaitán, Jorge; Rondán-Cataluña, F. Javier; Rey-Moreno, Manuel (2015), "Global model of export performance: Moderator role of export department", *Journal of Business Research*, Volume 69, Issue 5, Pages 1880-1886.
- Papadopoulos, Nicolas; Martí'n, Oscar Martí'n (2010), "Toward a model of the relationship between internationalization and export performance", *International Business Review*, Volume 19, Issue 4, Pages 388-406.