

## مطالعه عوامل مؤثر بر انتخاب بازارهای جهانی در صنعت رسانه کشور

احتشام رشیدی، دانش‌آموخته دکتری مدیریت رسانه، واحد علوم و تحقیقات، گروه مدیریت رسانه (نویسنده مسئول)،

[ehtesham.rashodi@srbiau.ac.ir](mailto:ehtesham.rashodi@srbiau.ac.ir)

طهمورث حسنقلی پور، دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، [thyasory@ut.ac.ir](mailto:thyasory@ut.ac.ir)

**چکیده:** این مقاله نتیجه پژوهشی است که هدف آن شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب بازارهای جهانی در صنعت رسانه بوده است. یکی از تصمیمات راهبردی شرکت‌های رسانه‌ای برای ورود به بازارهای جهانی انتخاب بازار خارجی است. برخی مطالعات نشان داده‌اند که انتخاب نظام‌مند بازارهای جهانی از عوامل مهم در موفقیت شرکت‌ها در تجارت بین‌الملل به شمار می‌رود. گذشته از این‌ها، صنعت رسانه به دلیل ویژگی‌های خاص و منحصر به فرد آن نیاز به تحلیل‌های دقیق‌تر بازار دارد و این مقاله سعی می‌کند این نیاز را ارزیابی کند. برای گردآوری اطلاعات موردنیاز این پژوهش از روش میدانی و ابزارهای پرسشنامه و مصاحبه استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق شامل شرکت‌های توزیع و پخش کالاهای ویدیو رسانه بود و ۱۰۰ پرسشنامه به‌صورت حضوری و الکترونیکی بین مدیران و کارشناسان آن‌ها توزیع گردید. به منظور مطالعه میزان و نوع ارتباط بین متغیرها از تحلیل رگرسیون همزمان استفاده شده است. برخی از یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهند که انطباق محتوایی، وضعیت رقابتی، خصوصیات کشور میزبان و شرکت صادرکننده از عوامل مؤثر در انتخاب بازارهای جهانی محصولات رسانه‌ای قلمداد می‌شوند. همچنین با استفاده از تحلیل مسیر مشخص شد که انطباق محتوایی بیش‌ترین تأثیر را به‌طور مستقیم بر انتخاب بازار هدف دارد این در حالی است که اثر کلی ویژگی‌های خاص کشور میزبان نسبت به سایر متغیرها بیشتر است.

**واژگان کلیدی:** رسانه‌های بین‌المللی، تجارت جهانی، محصولات رسانه‌ای، جذابیت بازار، راهبرد جهانی.

## مقدمه

در دهه اخیر، بسیاری از شرکت‌های رسانه‌ای خصوصاً رسانه‌های الکترونیک نظیر رادیو و تلویزیون‌های عمومی و کابلی فعالیت‌های خود را به بازارهای خارجی توسعه داده‌اند. این در حالی است که تا قبل از دهه ۱۹۸۰، فعالیت بیشتر این رسانه‌ها معطوف به بازارهای داخلی بود. برخی از پژوهشگران معتقدند که منافع حاصل از تولیدات رسانه‌ای، باعث گسترش فعالیت در سطح جهانی شده است. هنگامی که یک شرکت، محصول رسانه‌ای از قبیل فیلم یا مجله یا یک برنامه تلویزیونی را تولید می‌کند، هزینه‌های انتشار و توزیع آن برای تعداد بیشتری از افراد، تقریباً هزینه چندانی در بر ندارد و این در حالی است که هر شخص اضافی که برنامه یا مجله را مشاهده می‌کند، هزینه‌های تولید آن را بیشتر سرشکن می‌کند و از این جهت باعث افزایش سود شرکت رسانه‌ای می‌شود (لوبلان ویکس و دیگران، ۱۳۸۸). عده‌ای دیگر از پژوهشگران بر این باورند که توسعه جهانی صنعت رسانه ناشی از تحولات اقتصادی، سیاسی و فناورانه دهه ۸۰ بوده است (هالیفیلد، ۲۰۰۴). برای نمونه پیشرفت ماهواره‌ها و فن‌آوری‌های کابلی تقاضای جدیدی برای برنامه‌سازی ایجاد کرده و باعث تسریع در توزیع جهانی برنامه‌ها گردیده است. به‌علاوه انتقال از اقتصاد صنعتی به اقتصاد اطلاعاتی و خدماتی در کشورهای توسعه‌یافته باعث تسهیل توسعه فعالیت‌های خارجی شرکت‌های رسانه‌ای شده است. درنهایت فروپاشی بلوک شرق و پیشرفت اقتصادی بسیاری از کشورهای آسیایی افزایش تقاضای جهانی برای محصولات رسانه‌ای را باعث گردیده است. آمارها نشان می‌دهد که اکثر گروه‌های برتر حوزه رسانه تا سال ۲۰۰۲ به‌نوعی در عرصه تجارت بین‌الملل سرمایه‌گذاری داشته‌اند. برای نمونه تا پایان دهه ۱۹۹۰، محصولات رسانه‌ای شرکت نیوز کورپوریشن<sup>۱</sup> حدود ۷۵ درصد از جمعیت جهان را پوشش داد یا در واقع ۵۰۰ میلیون نفر در ۷۰ کشور به‌صورت ۲۴ ساعته به این محصولات دسترسی داشتند (نیوز کورپ، ۱۹۹۸). به‌طور مشابه، در سال ۲۰۰۲، ۱/۲ میلیارد نفر حداقل از یک محصول شرکت والت دیسنی<sup>۲</sup> استفاده کرده‌اند (والت دیسنی کورپ، ۲۰۰۱). البته باید در نظر داشت که برخی از این شرکت‌ها هنوز الگوی جامع و استاندارد برای انتخاب بازار تدوین نکرده‌اند. با این وجود، مطالعات متعددی وجود دارد که بر ضرورت الگوهای انتخاب بازار بین‌الملل تأکید می‌ورزند (سوبودا و دیگران، ۲۰۰۷). در واقع یکی از تصمیمات راهبردی شرکت‌های رسانه‌ای تصمیم‌گیری درباره انتخاب بازار خارجی است. امروزه شرکت‌های رسانه‌ای پی برده‌اند که توانایی تأمین نیازهای تمام خریداران و مخاطبان را ندارند. مخاطبان بی‌شمارند و از نظر جغرافیایی در سراسر جهان پراکنده هستند. آن‌ها از نظر نیازها، سلیقه و رویه‌های خرید از یکدیگر بسیار متمایزند. شرکت‌های رسانه‌ای نیز از نظر توانایی و استعداد خدمت به قسمت‌های مختلف بازار از قابلیت‌های متفاوتی برخوردارند. بنابراین بجا است که شرکت‌ها به‌جای تلاش برای رقابت در یک بازار تمام‌عیار و در مقابل رقبای برتر، قسمت‌هایی از بازار را برای فعالیت خود انتخاب کنند که در خدمت به آن از توانمندی بیشتری برخوردارند.

گذشته از این‌ها، صنعت رسانه به دلیل ویژگی‌های خاص و منحصر به فردی که دارد، نیاز به تحلیل‌های دقیق‌تر بازار دارد. بسیاری از کشورها قوانین و محدودیت‌هایی را برای واردات و صادرات محصولات رسانه‌ای وضع کرده‌اند و پاره‌ای از محصولات رسانه‌ای از محدودیت‌های بیشتری برخوردارند. به‌عنوان نمونه قوانین مربوط به مالکیت خارجی اپراتورهای تلفن و ایستگاه‌های تلویزیونی و رادیویی غالباً

سخت‌گیرانه‌تر است، در حالی که قوانین محدودکننده کمتری برای مجلات و کتب اعمال می‌شود. همچنین پاره‌ای از کشورها همانند کانادا و کشورهای اروپایی، در زمینه واردات محصولات سینمایی محدودیت‌هایی را وضع می‌کنند و معمولاً سهمیه‌هایی را به تولیدات داخلی اختصاص می‌دهند. هدف از اعمال این قوانین و مقررات محافظت از صنایع رسانه‌ای داخلی است. شرکت‌های رسانه‌ای برای ورود به بازارهای خارجی در وهله اول نیازمند آگاهی از شرایط بازارها و انتخاب صحیح بازارهای هدف می‌باشند. بر این اساس، در این تحقیق به دنبال شناسایی عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر انتخاب بازارهای جهانی محصولات رسانه‌ای هستیم. از اینرو هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به پرسش‌های زیر است:

۱. عوامل مؤثر در انتخاب بازارهای جهانی برای محصولات رسانه‌ای کدامند؟
۲. نحوه تأثیر و رابطه میان متغیرهای مؤثر بر انتخاب بازارهای بین‌المللی محصولات رسانه‌ای چگونه است؟
۳. میزان اهمیت و اولویت هر یک از متغیرهای مؤثر بر الگوی انتخاب بازارهای جهانی محصولات رسانه‌ای چگونه است؟

### چارچوب نظری: انطباق محتوایی، ویژگی‌های خاص شرکت، محیط رقابتی و عوامل کشور میزبان

به‌منظور طراحی الگوی مفهومی و دستیابی به هدف اصلی تحقیق پیشینه‌ی نظری پژوهش در رابطه با مفهوم انتخاب بازار، بین‌المللی شدن و شرکت‌های رسانه‌ای مورد مطالعه قرار گرفت. در مرور ادبیات تحقیق تلاش شده الگوها و نظریه‌هایی که تطابق و سازگاری بیشتری با شرایط کشور ما دارند در اولویت مطالعه و تحلیل قرار گیرند. بر این اساس، متغیرهای مستقل تحقیق در چهار طبقه اصلی به شرح زیر شناسایی شدند.

#### ۱- انطباق محتوایی

انطباق با ویژگی‌های فرهنگی کشور هدف از مؤلفه‌های کلیدی بین‌المللی شدن به شمار می‌رود (ینیورت و تونسن، ۲۰۰۳). تفاوت‌های فرهنگی و زبانی بر انتخاب بازارها و دریافت محتوای رسانه‌ای اثرگذار است. بنابراین شرکت‌های رسانه‌ای برای جهانی‌شدن محصولات و خدمات خود باید در برنامه‌ریزی‌ها به سازگاری محتوا با شرایط محلی توجه داشته باشند. تولیدکنندگان تصاویر متحرک و پخش‌کنندگان برنامه پی برده‌اند که با ارائه اطلاعات و سرگرمی به زبان بومی کشور میزبان و تولید محتوایی که به فرهنگ و سبک زندگی محلی ارتباط نزدیک‌تری داشته باشد مخاطب بیشتری جذب خواهند کرد (پیکارد، ۲۰۰۳). مسلماً ورود به کشور یا بازاری که زبان و فرهنگ مشترک و مصرف‌کنندگان مشابه از ویژگی‌های آن است، مشکلات کمتری دارد. به‌عنوان نمونه بیش‌ترین صادرات فیلم ایالات‌متحده به کشورهایی نظیر کانادا و انگلیس بوده که از نظر فرهنگی و زبان، شباهت و نزدیکی زیادی با آن‌ها دارد. وایلدمن و سیوک<sup>۴</sup> (۱۹۸۸، ۱۹۹۳) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که مخاطبان به‌طور طبیعی فیلم‌هایی را ترجیح می‌دهند که به زبان مادری خودشان ضبط شده باشند. همچنین لوبلان و همکاران (۱۳۸۸) معتقدند که محتوای رسانه‌ای به زبان وابسته است و در نتیجه دستیابی به مخاطبان خارجی، نیازمند دوبله کردن فیلم‌ها یا ویدیوها یا زیرنویس کردن آن‌هاست. این پژوهشگران معتقدند که تفاوت‌های فرهنگی نیز بر چگونگی دریافت محتوا اثر

می گذارند. به عنوان نمونه مطالب طنز و فکاهی اساساً مبنای فرهنگی دارند و ممکن است افراد یک فرهنگ با لغات و اصطلاحات آن آشنایی داشته باشند، در حالی که کشورهای همسایه آن‌ها چنین آشنایی را نداشته باشند. مضامین طنز و فکاهی معمولاً به خوبی از بین مرزهای جغرافیایی عبور نمی کنند.

همچنین در تحلیل بازارهای خارجی باید ویژگی‌های جمعیت شناختی و روان شناختی بازار هدف را نیز مورد مطالعه قرار داد. چان المستد (۲۰۰۵) بر این باور است که خصوصیات مخاطبان و اجتماع در یک کشور بر ماهیت بازارهای رسانه‌ای آن اثر می گذارد. متغیرهایی نظیر سن، آموزش و اشتغال نیز به طور غیرمستقیم بر انطباق رسانه‌ای تأثیر می گذارد (دایک و زینگالز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲). ویژگی‌های روان شناختی نیز مهم‌اند چراکه نیازها و علایق در جوامع مختلف متفاوت‌اند. فهم چنین تفاوت‌هایی برای یک تصمیم‌گیری موفق درباره محتوا حیاتی است. محتوایی که در برکلی کالیفرنیا موفق می شود ممکن است در آلبانی گرجستان به شهرت دست نیابد (لوبلان و ویکس و دیگران، ۱۳۸۸).

## ۲- ویژگی‌های خاص شرکت

بسیاری از پژوهشگران عوامل مدیریتی را به عنوان مهم‌ترین عوامل در فرایند بین‌المللی شدن در نظر می گیرند (جوینت و ولش<sup>۶</sup>، ۱۹۸۵). چشم‌انداز جهانی مدیر همانند یک موتور، توسعه بین‌المللی را پیش خواهد برد (سوانت<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). داشتن منابع و آگاهی نسبت به فرصت‌ها عملاً برای توسعه خارجی کافی نیست، بلکه فردی که متعهد به اجرای این فرایند است نیز احتیاج است (بودوین<sup>۸</sup>، ۱۹۸۸). مدیران شرکت‌های صادراتی فعال در مقایسه با شرکت‌های منفعل تمایل بیشتری برای بین‌المللی شدن دارند. تعهد صادراتی (کاواسگیل و ذو<sup>۹</sup>، ۱۹۹۴)، قابلیت‌های مدیریت، خصوصاً آموزش (گورلی و سیتن<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۴) و تجربه بین‌المللی مدیریت (آکسین و متیسن<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۱) نیز بر عملکرد و راهبرد بازاریابی صادراتی تأثیر مثبت دارد. همچنین ادراک مدیریت نسبت به محیط عمومی نظیر محیط سیاسی - قانونی و فرهنگی - اجتماعی در کسب و کار بین‌المللی حائز اهمیت است (کاتئورا<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۶). کاواسگیل (۱۹۸۴) معتقد است که توسعه فعالیت‌های صادراتی به اهداف شرکت مربوط می باشد. میزان انگیزه شرکت برای صادرات، بر اساس اهداف فروش/سود، بستگی به ادراکات تصمیم‌گیرنده درباره بازارهای صادراتی دارد (لئونیدو و دیگران<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۷).

توفیق محصولات شرکت در بازارهای خارجی به کارکنان شایسته و واجد صلاحیت بخش صادرات بستگی دارد. کارکنان صادرات علاوه برداشتن مهارت‌های حرفه‌ای، باید از قابلیت‌هایی نظیر توانایی زبان خارجی و قرابت فرهنگی برخوردار باشند. برنامه‌های آموزشی فروش اثربخش و دیگر ابزارها نقش مهمی در کفایت کارکنان ایفا می کنند (بری و پاراشورمن<sup>۱۴</sup>، ۱۹۹۲). هماهنگی صادراتی نیز به عنوان یک متغیر کلیدی در موفقیت فروش صادراتی مطرح شده است (کادوگن و دیگران<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۲). از یک طرف این موضوع اشاره به هماهنگی درون بخش صادراتی دارد. از طرف دیگر، این موضوع به هماهنگی بخش صادرات با سایر بخش‌های شرکت اشاره دارد (کادوگن و دیگران، ۲۰۰۲).

## ۳- محیط رقابتی

در مدل‌های تجویزی انتخاب بازار هدف، اطلاعات مربوط به رقابت‌پذیری و تحلیل رقابت به عنوان معیاری برای مراحل غربالگری و شناسایی بازار هدف معرفی شده‌اند (جانسون، ۱۹۹۷). دیمیک<sup>۱۶</sup> (۲۰۰۸) رقابت در صنایع رسانه‌ای را با رویکرد بوم‌شناختی تعریف می کند، بدین معنا که واحدهای اقتصادی نظیر

شرکت‌ها یا صنایع برای منابع محدود همانند پول و زمان مصرف‌کننده و همچنین هزینه‌های تبلیغات با یکدیگر رقابت می‌کنند. به‌طور خلاصه می‌توان گفت منابعی که شرکت‌های رسانه‌ای بر سر آن به رقابت می‌پردازند عبارتند از: تسهیلات و فرصت‌های خشنودسازی (لذت)، محتوای رسانه، پول و زمان مصرف‌کنندگان و هزینه‌های تبلیغات. البران<sup>۱۷</sup> (۲۰۰۲) معتقد است که در صنعت رسانه رقابت کامل وجود ندارد. اما بر خلاف این دیدگاه عده‌ای از مدیران رسانه‌ای بیان کردند که آن‌ها در یک محیط کاملاً رقابتی فعالیت می‌کنند. علاوه بر این دیمیک و روتنبالر<sup>۱۸</sup> (۱۹۸۴) نیز نشان دادند که بین صنایع رسانه‌ای نیز رقابت وجود دارد. بیشتر تحقیقات تأکید کرده‌اند که برای صادرات محصولات رسانه‌ای نظیر فیلم باید شاخص‌های رقابتی همانند تعداد رقبا، کیفیت رقابت، سهم بازار رقبا، قدرت چانه‌زنی مصرف‌کنندگان و محصولات جایگزین در کشور هدف را مورد تحلیل قرارداد. تعداد بهینه رقبا در یک بازار به‌اندازه بازار و تقاضا برای محصول بستگی دارد. تحلیل تراکم فروشنده آسان نیست زیرا انواع مختلف رسانه‌ها، محصولات جایگزین یکدیگرند که هم برای تبلیغات کنندگان و هم مصرف‌کنندگان، تهیه‌شده‌اند. این رسانه‌ها همگی بر سر پول و زمان مخاطبان با یکدیگر در حال رقابت‌اند. در واقع مبارزه دهه‌های اخیر شرکت‌های بزرگ رسانه‌ای بر سر زمان مخاطبان بوده است تا پول آن‌ها (لوبلان و دیگران، ۱۳۸۹).

از مؤلفه‌های دیگری که در انتخاب بازار خارجی مؤثر است موانع ورود است. هر آنچه ورود به بازار را برای یک رقیب جدید سخت و دشوار کند، یک مانع ورود است. بر اساس نظر جابر و وایت لوک<sup>۱۹</sup> (۱۹۹۴)، بازارهایی که در آن‌ها میزان تمرکز و ورود و خروج انواع رقبا زیاد باشد از جذابیت بسیار پایینی برخوردار هستند. موانع ورود از صنعتی به صنعت دیگر متفاوت است، اما سه مانع متداول در صنعت رسانه عبارتند از: هزینه‌های ثابت بالا، مقررات دولتی و قدرت بازار فروشندگان موجود. به‌عنوان نمونه در بخش نشر کتاب موانع ورود برای ناشران و مؤلفان زیاد نیست اما نکته مهم این است که تجارت جهانی کتاب تحت سلطه چند کشور توسعه‌یافته است به‌طوری‌که بالغ بر نیمی از کل صادرات کتاب به پنج کشور آمریکا، بریتانیا، آلمان، اسپانیا و فرانسه تعلق دارد و ۴۴ درصد واردات نیز به پنج وارد کننده نخست کتاب شامل ایالات‌متحده، بریتانیا، کانادا، فرانسه و آلمان اختصاص دارد (تاووز، ۱۳۹۳).

#### ۴- عوامل کشور میزبان

تحقیقات نشان داده‌اند که علاوه بر عوامل داخلی نظیر اندازه، سابقه، منابع و ویژگی‌های محصول یک شرکت، عوامل و شرایط مربوط به کشور هدف نظیر سیاست‌های تجاری کشور میزبان، اندازه بازار، نزدیکی جغرافیایی، فاصله فرهنگی و نوسانات نرخ مبادله بر جذابیت یک کشور به‌عنوان کشور هدف صادراتی اثر می‌گذارد (ارامیلی و رو، ۱۹۹۰). از نظر چان‌المستد و همکارانش (۲۰۰۸) عوامل مربوط به کشور میزبان برای انتخاب بازار محصولات ویدئویی عبارتند از سطح توسعه اقتصادی، اندازه بازار، زیرساخت فناوری، مجاورت جغرافیایی، فاصله فرهنگی، محیط قانونی و سیاسی و روابط کشور مبدأ و مقصد.

بسیاری از پژوهشگران محدودیت‌های سیاسی و قانونی را از عوامل مؤثر در انتخاب بازارهای خارجی در نظر می‌گیرند (کیگان، ۱۳۸۳). تولیدات صنعت رسانه نیز متأثر از شرایط سیاسی و قانونی کشور هدف است. به‌زعم لوبلان و همکاران وی (۱۳۸۸) مدیران رسانه باید به‌دقت به ارزیابی محیط‌های قانونی ملی بپردازند زیرا مقررات مربوط به محتوا و حقوق مالکیت فکری و معنوی هم می‌تواند درد ساز باشد. برخی

کشورها توافقنامه مربوط به کپی‌رایت را امضا نکرده و برخی دیگر قوانین آن را به اجرا نگذاشته‌اند و باعث آسیب‌پذیر شدن تولید و پخش محصولات رسانه‌ای شده‌اند. یک شرکت رسانه‌ای که در این کشورها وارد می‌شود ممکن است در محافظت از برنامه‌ها یا محصولاتش در برابر کپی‌برداری غیرقانونی با دشواری روبه‌رو شود. از دیگر مؤلفه‌های مهم در موفقیت اقتصادی، اجتماعی و سیاسی صنعت رسانه یک کشور، نظام سیاسی است که استقلال رسانه‌ای را تضمین نماید (بانک جهانی، ۲۰۰۲). سطح خطر پذیری (یا ریسک) سیاسی در کشور میزبان با جذب سرمایه‌گذاری خارجی ارتباط معکوس دارد. به عبارت دیگر چنانچه سطح خطر پذیری سیاسی (نظیر بی‌ثباتی سیاسی) در کشور میزبان پایین باشد احتمال جذب سرمایه‌گذاری خارجی بیشتر خواهد شد (هولنسون، ۲۰۰۱). از جمله مخاطرات سیاسی می‌توان به مصادره، سلب مالکیت، بومی کردن، کنترل‌های دولت، محدودیت‌های وارداتی، کنترل قیمت و بازار اشاره کرد. همچنین مطالعات نشان داده‌اند که برای توسعه صنایع رسانه‌ای فضای آزاد و دموکراتیک، امنیت حقوقی و مداخله حداقلی دولت ضروری است (رودریگز و ویلسون، ۲۰۰۰).

در صنایع رسانه‌ای دسترسی به کانال‌های توزیع و پخش از اهمیت فراوانی برخوردار است. پیرس و رایبنسون<sup>۲۱</sup> (۱۹۹۷) معتقدند که دسترسی به کانال‌های توزیع برای موفقیت هر محصولی ضروری است. عده‌ای از پژوهشگران صنعت رسانه بر این باورند که راهبرد ادغام عمودی در این صنعت باعث شده تنها برخی از شرکت‌ها به کانال‌های توزیع رسانه‌ای دسترسی داشته باشند و موجب خروج سایرین از بازار شوند. البته به نظر می‌رسد در صنعت نشر این ادغام‌ها موانع ورود را افزایش ندهد و امکان رقابت وجود دارد (تاووز، ۱۳۹۳). در بحث دسترسی به کانال‌های توزیع و پخش، باید فناوری‌های تولید و پخش بازار هدف از نظر ماهیت، کیفیت و مکان استفاده نیز مد نظر قرار گیرد. علاوه بر این ضروری است در تحلیل انتخاب بازار هدف اطلاعاتی در خصوص دستگاه‌های تکثیر و کپی‌برداری، ظرفیت، کیفیت، قدمت و نوع این دستگاه‌ها، تعداد سالن‌ها و پردیس‌های سینمایی و فرهنگی، امکانات و فناوری‌های این سالن‌ها به دست آورد. فناوری جدید پخش امکان جذب مخاطب بیشتری دارد و نواحی بیشتری تحت پوشش قرار می‌گیرد.

تقاضای مصرف‌کننده و زیرساخت نظام رسانه‌ای کشور میزبان نیز به‌طور مستقیم بر توسعه بین‌المللی فعالیت‌های رسانه‌ای تأثیر می‌گذارد. زیرساخت‌های ارتباطی و رسانه‌ای کشور میزبان تقاضا برای محصولات ویدئویی خارجی و داخلی را افزایش می‌دهد و همچنین باعث بهبود دسترسی به اطلاعات محصولات رسانه‌ای خارجی می‌شود (چان المستد، ۲۰۰۸).

بسیاری از محققین نیز معتقدند که درآمد سرانه کشور هدف ارتباط مثبتی با جذابیت بازار آن کشور دارد (هولنسن، ۲۰۰۱؛ کیگان، ۱۳۸۳). باید در نظر داشت که محصولات رسانه‌ای نظیر فیلم در زمره کالاهای تجملی و غیرضروری قرار دارند. چنانچه اکثر ساکنان یک کشور زندگی محقرانه‌ای داشته باشند، بازار محصولات رسانه‌ای عموماً ضعیف خواهد بود. شرکت‌ها غالباً تمایلی برای دستیابی به مصرف‌کنندگان که قدرت خرید کمی دارند، ندارند. در مقابل کشورهای دارای اقتصاد قوی، بازارهای رسانه‌ای قدرتمند و توسعه‌یافته و رقابت تبلیغاتی شدیدی دارند (لوبلان و دیگران، ۱۳۸۸).

جدول ۱- عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر انتخاب بازار محصولات رسانه‌ای

| مؤلفه‌ها                    | عامل                  |
|-----------------------------|-----------------------|
| سازگاری میان فرهنگی         | انطباق محتوایی        |
| تطابق با عناصر جامعه‌شناختی |                       |
| قابلیت دسترسی               | عوامل خاص کشور میزبان |
| قابلیت‌های بالقوه بازار     |                       |
| زیرساخت رسانه‌ای            |                       |
| توان پشتیبانی               |                       |
| ساختار بازار                | وضعیت رقابتی          |
| فضای کسب و کار              |                       |
| توانمندی‌های مدیریتی        | عوامل خاص شرکت        |
| توانمندی‌های سازمانی        |                       |

در یک جمع‌بندی می‌توان گفت که با توجه به ادبیات تحقیق و نظرخواهی از کارشناسان، چهار عامل اصلی و ۱۰ مؤلفه مؤثر بر انتخاب بازار محصولات رسانه‌ای شناسایی شد (جدول ۱). این عوامل و مؤلفه‌ها برای پاسخگویی به پرسش اول تحقیق در نظر گرفته شده‌اند. بر همین اساس، مدل مفهومی تحقیق طراحی و فرضیه‌های مرتبط با آن مشخص شد. در مرحله بعد با نظرخواهی از خبرگان رشته مدیریت رسانه، پرسشنامه‌ای تدوین و در بین پاسخ‌دهندگان توزیع شد.

### روش تحقیق

هدف این پژوهش شناسایی متغیرهای مؤثر بر انتخاب بازارهای هدف محصولات رسانه‌ای و تبیین روابط بین متغیرها است. از این جهت پژوهش حاضر به لحاظ هدف یک پژوهش کاربردی است. همچنین از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی و پیمایشی است. به منظور جمع‌آوری داده‌های میدانی از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه تحقیق با توجه به مبانی نظری تحقیق و نظرخواهی از کارشناسان و متخصصان حوزه صنعت رسانه و بازاریابی بین‌الملل تدوین شد. پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت طراحی گردید و آخرین پرسش پرسشنامه به صورت یک پرسش باز مطرح شد تا بر اساس آن هرکدام از پاسخ‌دهندگان معیارهای مناسب جهت انتخاب بازار هدف محصولات رسانه‌ای را ابراز نمایند. همچنین از آن‌ها خواسته شده است که پیشنهادهای خود را در رابطه با موضوع پژوهش و پرسشنامه بیان کنند. برای آزمون اعتبار یا روایی سازه‌های مورد مطالعه از روش اعتبار محتوا استفاده شده است. بدین منظور از کارشناسان و متخصصان امر در مورد طراحی پرسشنامه و شاخص‌ها نظرخواهی شد که در نهایت با انجام اصلاحات لازم پرسش‌ها و شاخص‌ها مورد تأیید قرار گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران و کارشناسان مؤسسات توزیع محصولات سینمایی و رسانه‌ای است. اطلاعات این مؤسسات از طریق وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی اخذ شد و تعداد ۱۰۰ پرسشنامه میان آن‌ها توزیع گردید.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور تحلیل داده‌های تحقیق از روش رگرسیون هم‌زمان استفاده شده است. در تحقیق حاضر متغیرهای پیش‌بین شامل انطباق محتوایی، عوامل خاص کشور میزبان، وضعیت رقابتی و عوامل خاص شرکت صادرکننده می‌شود و منظور از متغیر ملاک انتخاب بازار هدف است. ترکیب متغیرهای پیش‌بین و ملاک معادلات رگرسیونی تحقیق را تشکیل می‌دهند. قبل از انجام تحلیل رگرسیون باید نسبت به تحقق مفروضات رگرسیون خطی اطمینان حاصل کرد. یکی از آزمون‌ها برای اطمینان از درستی تحلیل رگرسیون آزمون هم خطی است. یافته‌ها نشان داد که ارزش عامل تورم واریانس هر متغیر کمتر از  $2/6$  است و شاخص وضعیت متغیرها در بازه ۱ تا  $3/3$  قرار دارد. بنابراین می‌توان گفت که هم‌خطی مسئله جدی برای تحلیل رگرسیون محسوب نمی‌شود.

یافته‌های حاصل از تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد که ضریب همبستگی چندگانه و ضریب تعیین به ترتیب برابر با  $0/880$  و  $0/775$  است. به عبارت دیگر حدود ۷۸ درصد واریانس متغیر وابسته را می‌توان به وسیله رابطه خطی آن با متغیرهای مستقل پیش‌بینی نمود، و مقدار آری  $R^2 = 0/777$  مبین این ادعا است. به منظور مطالعه قطعیت وجود رابطه خطی بین متغیرهای پیش‌بین و ملاک از تحلیل واریانس رگرسیون استفاده شد. در این تحلیل مقدار آماره  $f$  برابر با  $162/21$  بوده و با توجه به این که سطح معناداری کوچک‌تر از میزان خطاست ( $0/05 <$ ) فرض خطی بودن رابطه‌ها تأیید می‌شود.

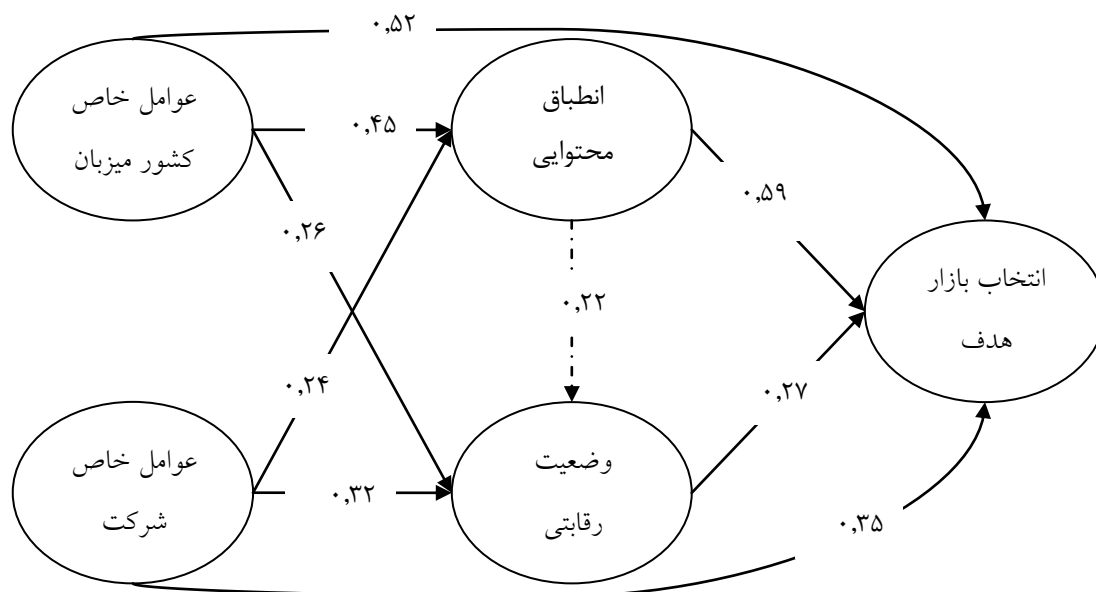
در جدول ۲ خلاصه نتایج تحلیل‌های رگرسیون نشان داده شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود بخش ضرایب رگرسیون شامل دو دسته ضرایب استاندارد نشده ( $B$ ) و ضرایب استاندارد شده ( $\beta$ ) است. در این تحقیق برای مقایسه اثرات متغیرهای پیش‌بین روی متغیر ملاک از ضرایب استاندارد شده ( $\beta$ ) استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که ضرایب معنی‌داری برای تمامی مؤلفه‌ها کوچک‌تر از  $0/05$  بوده و می‌توان ادعا کرد که مؤلفه‌های مذکور در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر انتخاب بازار هدف صادراتی تأثیر مثبت دارند. به منظور آزمون فرض تساوی هر یک از ضرایب ستون  $B$  با عدد صفر آماره  $t$  مورد مطالعه قرار گرفت. از آنجایی که عدد معنی‌داری آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر، کوچک‌تر از ۵ درصد است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر رد می‌شود و نیازی به خارج کردن آن‌ها از معادله رگرسیون نیست. با توجه به مقادیر ضرایب استاندارد بتا مشخص شد که مؤلفه سازگاری میان فرهنگی بیش‌ترین تأثیر را در پیش‌بینی انتخاب بازار هدف صادراتی محصولات رسانه‌ای دارند.



جدول ۲- خلاصه یافته‌های تحلیل رگرسیون

| عامل                     | مؤلفه                       | ضرایب<br>غیراستاندارد B | ضرایب استاندارد<br>( $\beta$ ) | t-value | سطح<br>معنی‌داری |
|--------------------------|-----------------------------|-------------------------|--------------------------------|---------|------------------|
| انطباق<br>محتوایی        | سازگاری میان فرهنگی         | ۰/۶۵۹                   | ۰/۴۵۹                          | ۵/۸۹۴   | ۰/۰۰۰            |
|                          | تطابق با عناصر جامعه‌شناختی | ۰/۶۲۲                   | ۰/۴۴۳                          | ۵/۵۱۹   | ۰/۰۲۰            |
| عوامل خاص<br>کشور میزبان | قابلیت دسترسی               | ۰/۸۳۸                   | ۰/۳۶۳                          | ۴/۳۶    | ۰/۰۰۱            |
|                          | قابلیت‌های بالقوه بازار     | ۰/۳۲۴                   | ۰/۳۵۳                          | ۳/۶۷    | ۰/۰۰۰            |
|                          | زیرساخت رسانه‌ای            | ۰/۸۳۸                   | ۰/۲۵۴                          | ۳/۱۵۹   | ۰/۰۲۰            |
|                          | توان پشتیبانی               | ۰/۸۱۸                   | ۰/۲۴۲                          | ۳/۰۵    | ۰/۰۰۰            |
| وضعیت رقابتی             | ساختار بازار                | ۰/۵۸۱                   | ۰/۴۱۰                          | ۴/۶۴۰   | ۰/۰۰۱            |
|                          | فضای کسب‌وکار               | ۰/۴۱۲                   | ۰/۳۹۸                          | ۴/۵۶۲   | ۰/۰۰۰            |
| عوامل خاص<br>شرکت        | توانمندی‌های مدیریتی        | ۰/۲۶۱                   | ۰/۴۳۱                          | ۵/۲۱۸   | ۰/۰۱             |
|                          | توانمندی‌های سازمانی        | ۰/۴۱۵                   | ۰/۴۲۱                          | ۵/۱۰۵   | ۰/۰۰۰            |

در پاسخ به پرسش‌های دوم و سوم تحقیق، از تحلیل مسیر استفاده شد. تحلیل مسیر به فرض‌های معمولی رگرسیون نیاز دارد. این تحلیل مخصوصاً به مسئله تصریح مدل بسیار حساس است؛ زیرا عدم لحاظ کردن متغیرهای علی مناسب یا لحاظ کردن متغیرهای غیر اصلی روی ضرایب مسیری تأثیر می‌گذارد. معمولاً برآوردهای مسیر را می‌توان به‌وسیله رگرسیون OLS یا به‌وسیله برآورد حداکثر راستنمایی انجام داد. با استفاده از تحلیل مسیر برای هر جفت متغیر، یک ضریب مسیر (ضرایب استاندارد شده رگرسیون که عددی بین ۱ و -۱ است) به‌دست‌آمده است. نتایج حاصل از برآورد مدل تحلیل مسیر بیانگر وجود روابط مدل شکل ۱ بوده به‌غیر از رابطه انطباق محتوایی و وضعیت رقابتی که از نظر آماری معنادار نیست ( $p > 0/05$ ،  $p > 0/05$ ،  $p > 0/05$ ). یکی از مزایای تحلیل مسیر این است که پژوهشگر را قادر می‌سازد که اثر کلی (مجموع اثر مستقیم و غیرمستقیم) یک متغیر را بر متغیر دیگر اندازه گرفته و مقدار آن‌ها را به‌وسیله ضرایب مسیر با هم مقایسه کند (شکل ۱). در جدول ۳ اثر مستقیم، غیرمستقیم و کلی متغیرهای مستقل بر انتخاب بازار هدف صادراتی نشان داده شده است. با توجه به نتایج این جدول مشخص گردید که اثر مستقیم انطباق محتوایی (۰/۵۹۱) بر انتخاب بازار هدف صادراتی نسبت به بقیه متغیرها بیشتر است، در حالی که عوامل خاص کشور میزبان بیش‌ترین اثر کلی (۰/۸۵۹) را بر انتخاب بازار هدف صادراتی دارد. برای برآورد اثر کلی متغیرها لازم است حاصل جمع اثر مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها محاسبه شود.



شکل ۱. نمودار تحلیل مسیر

جدول ۳- محاسبه اثر مستقیم، غیرمستقیم و کلی

| متغیر                 | اثر مستقیم | اثر غیرمستقیم | اثر کلی |
|-----------------------|------------|---------------|---------|
| عوامل خاص کشور میزبان | ۰,۵۲۳      | ۰,۳۳۶         | ۰,۸۵۹   |
| انطباق محتوایی        | ۰,۵۹۱      | ---           | ۰,۵۹۱   |
| وضعیت رقابتی          | ۰,۲۷۰      | ---           | ۰,۲۷۰   |
| عوامل خاص شرکت        | ۰,۳۵۱      | ۰,۲۲۸         | ۰,۵۷۹   |

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

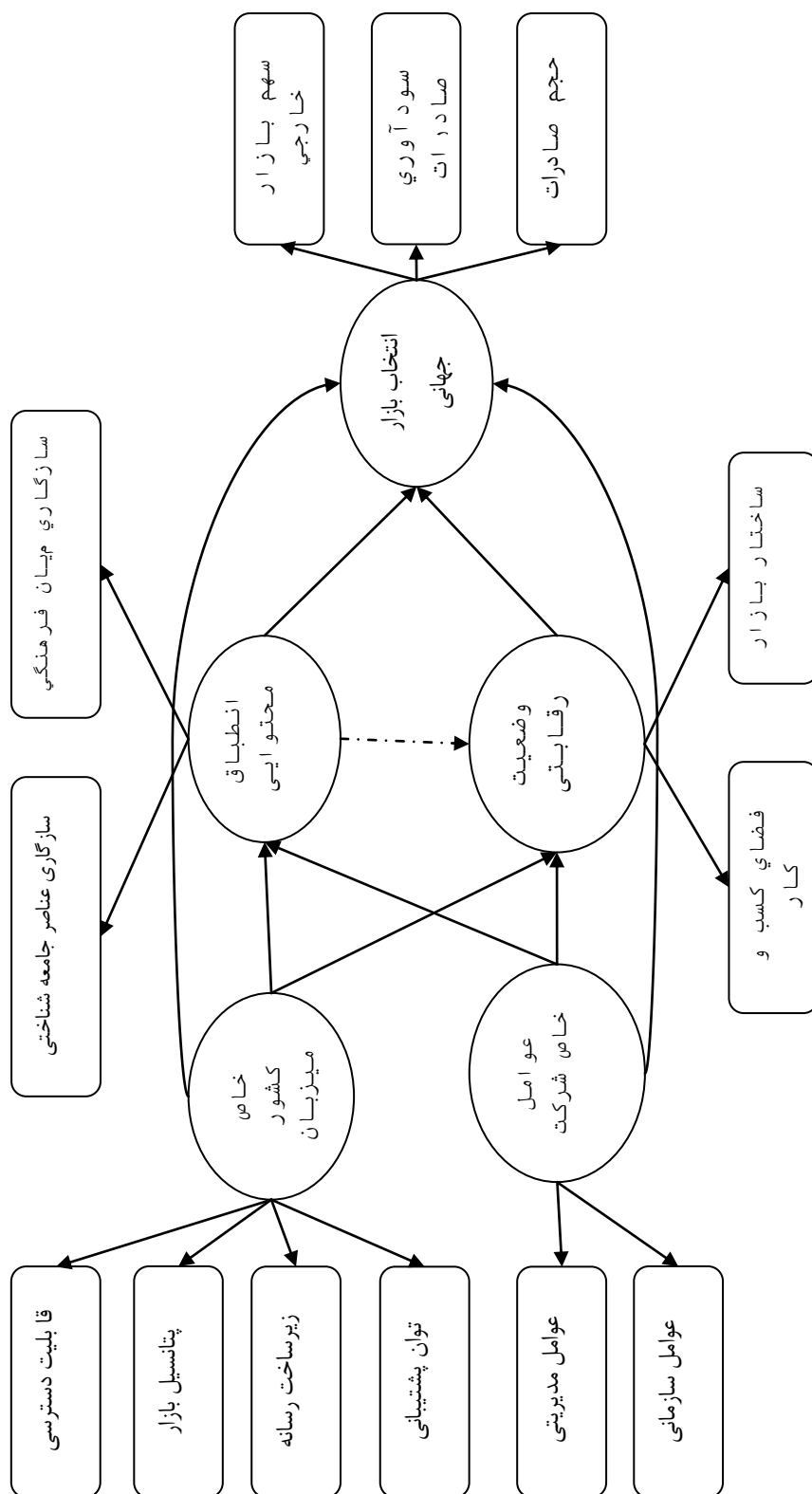
در این تحقیق تلاش شد تا عوامل مؤثر بر انتخاب بازارهای خارجی برای محصولات رسانه‌ای شناسایی شود. همان‌گونه که نتایج تحقیق نشان داد چهار عامل اصلی انطباق محتوایی، ویژگی‌های خاص شرکت صادرکننده، وضعیت رقابتی بازار مقصد و مؤلفه‌های خاص کشور میزبان در انتخاب بازارهای خارجی نقش ایفا می‌کنند (شکل ۲). نتایج آزمون‌های تحقیق حاکی از آن است که تمامی مؤلفه‌های تحقیق در انتخاب بازار خارجی تأثیر مثبت دارند. همچنین مشخص گردید که انطباق محتوایی بیش‌ترین تأثیر را به‌طور مستقیم بر انتخاب بازار هدف دارد، در حالی که اثر کلی ویژگی‌های خاص کشور میزبان نسبت به سایر متغیرها بیشتر است. از بین مؤلفه‌های تحقیق نیز بیش‌ترین اثر مربوط به سازگاری میان فرهنگی است.

### ۱) پیشنهادهای کاربردی

الف- اولویت‌بخشی به انطباق محتوایی در ارزیابی و انتخاب بازارهای جهانی: پیشنهاد می‌شود در این فرایند به شاخص‌های سازگاری میان فرهنگی و عناصر جامعه‌شناختی توجه ویژه شود شاخص‌هایی نظیر: در نظر گرفتن زبان و آداب و سنن سایر ملل در تولید محتوای رسانه‌ای، تدوین برنامه‌های تبلیغی و ترفیعی جهانی، پرهیز از محتواهای طنز و فکاهی کلیشه‌ای، توسعه محصولات مشترک با سایر ملل، ارتقای کمی و کیفی محصولات رسانه‌ای مطابق با استانداردهای جهانی، دوبله و زیرنویس سازی برای محصولات ویدیو رسانه و مواردی از این دست.

ب- ارزیابی خریداران بالقوه: برای نمونه خریداران بالقوه برای مؤسسات سینمایی می‌توانند ایستگاه‌های تلویزیونی دولتی و خصوصی، تلویزیون‌های ماهواره‌ای، شبکه‌های کابلی، سینماها، مردم و نظایر این‌ها باشد.

ج- ضرورت توجه به‌اندازه بازار و رفاه اقتصادی کشور در تمامی مراحل زنجیره ارزش صنایع رسانه‌ای.



شکل ۲ مدل نهایی تحقیق

ت- دسترسی به کانال‌های توزیع و پخش: یکی از عوامل مهم در انتخاب بازار محصولات رسانه‌ای مربوط به توزیع است. توزیع‌کنندگان مستقل نادرند و در رقابت با شرکت‌های بزرگ مشکلات بسیار دارند. توزیع اغلب محصولات رسانه‌ای (نظیر کتاب، فیلم، موسیقی و نظایر این‌ها) تحت سیطره غول‌های بزرگ رسانه‌ای است به‌عنوان نمونه چند توزیع‌کننده بزرگ بازار فیلم را در کنترل خود دارند و شرکت‌های تولید مستقل اگر می‌خواهند فیلمشان در سینماها و فروشگاه‌های ویدئویی جهان ظاهر شود باید با آن‌ها قرارداد ببندند. در واقع انحصار در توزیع فیلم دهه‌ها به حیات خود ادامه داده و می‌دهد. بنابراین ورود به این عرصه نسبتاً دشوار است و نوعی کنش جمعی بر آن حاکم است. البته باید در نظر داشت که این شرکت‌ها لغزش‌ناپذیر و مطلق نیستند و در برابر افت‌وخیزهای اقتصادی، رکودها و مشکلات دیگر آسیب‌پذیر هستند. شرکت‌های هالیوودی پیوسته به دلیل افزایش قیمت‌ها، مدیریت ناکارآمد و بی‌ثبات و تجمل و سبک زندگی اشرافی موردانتقاد قرار گرفته‌اند.

د- راه‌اندازی یک نظام اطلاعاتی جامع برای صنعت رسانه: به‌منظور بین‌المللی کردن عملیات و محصولات سازمان‌های رسانه‌ای ضروری است یک سیستم اطلاعاتی کارآمد در زمینه جذابیت بازارهای خارجی وجود داشته باشد. همچنین در این سیستم می‌توان آمار و اطلاعات دیگری همانند داده‌های شرکت‌های رسانه‌ای کوچک و متوسط داخلی و خارجی را لحاظ کرد. دولت با ایجاد این سیستم اطلاعاتی می‌تواند نقش مهمی در تسهیل و گسترش بین‌المللی شدن عملیات سازمان‌های رسانه‌ای ایفا کند.

## ۲) پیشنهاد‌های پژوهشی

تحقیق حاضر صرفاً بر معیارهای انتخاب بازار جهانی برای شرکت‌های متوسط و کوچک ویدیو رسانه کشور تمرکز کرده است. از این جهت بسیاری از ابعاد این موضوع مورد مطالعه قرار نگرفته‌اند. به‌عنوان نمونه می‌توان به تأثیر عوامل هزینه مبادله در انتخاب بازار بین‌المللی شرکت‌های صادراتی محصولات رسانه‌ای اشاره کرد. با این وجود تحقیق حاضر زمینه‌ای را برای تحقیقات بین‌المللی شدن مؤسسات رسانه‌ای فراهم کرده است. اغلب تحقیقاتی که درباره انتخاب بازار هدف انجام شده به بحث شیوه‌های ورود به بازارهای جهانی نیز پرداخته‌اند. بنابراین یکی از حوزه‌هایی که می‌تواند مورد مطالعه و تحلیل قرار گیرد انتخاب شیوه ورود به بازارهای جهانی محصولات رسانه‌ای است. موضوع دیگری که در تحقیقات آینده می‌توان مورد مطالعه قرارداد تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی مؤسسات رسانه‌ای کشور است. معیارها و مؤلفه‌های این تحقیق به‌تنهایی نیز می‌تواند موضوع تحقیقات آینده باشد به‌عنوان مثال تأثیر عوامل فرهنگی در انتخاب بازار خارجی را می‌توان مورد مطالعه قرارداد.

در تحقیقات آینده نیز می‌توان به این مسائل پاسخ داد: آیا می‌توان از چارچوب پیشنهادی تحقیق کنونی برای صنایع دیگر استفاده کرد؟ آیا قرابت یا فاصله فرهنگی در شرکت‌های خدماتی نسبت به شرکت‌های تولیدی از اهمیت بیشتری برخوردار است؟ نقش تعدیل‌کنندگی پتانسیل‌های بازار برای کدام محصولات قوی‌تر است؟ آیا مؤسسات رسانه‌ای در فرایند بین‌المللی شدن از یک فرایند نظامند پیروی می‌کنند یا غیر نظامند؟ این تحقیق به‌طور کلی معیارها را در نظر گرفته است در تحقیقات آینده می‌توان به‌طور اخص به یک منطقه یا یک کشور خاص پرداخت. موضوع دیگری که تاکنون درباره آن تحلیلی صورت نگرفته موانع بین‌المللی شدن شرکت‌ها و مؤسسات رسانه‌ای کشور است. به‌منظور توفیق بیشتر در عرصه

تجارت بین‌الملل ضروری است که موانع بین‌المللی شدن مؤسسات رسانه‌ای شناسایی و راه‌حل‌های مناسب ارائه شود.

---

پی‌نوشت‌ها

- <sup>1</sup> Hollifield
- <sup>2</sup> News Corporation
- <sup>3</sup> Walt Disney Co
- <sup>4</sup> Wildman & Siwek
- <sup>5</sup> Dyck & Zingales
- <sup>6</sup> Joynt, and Welch
- <sup>7</sup> Svante
- <sup>8</sup> Boddewyn
- <sup>9</sup> Cavusgil and Zou
- <sup>10</sup> Gourlay and Seaton
- <sup>11</sup> Axinn and Matthyssens
- <sup>12</sup> Cateora
- <sup>13</sup> Leonidou, Katsikeas & Peircy
- <sup>14</sup> Berry and Parasuraman
- <sup>15</sup> Cadogan, Diamantopoulos, and Siguaw
- <sup>16</sup> Dimmick
- <sup>17</sup> Albarran
- <sup>18</sup> Dimmick & Rothenbuhler
- <sup>19</sup> Jobber & Whitelock
- <sup>20</sup> Rodriguez & Wilson
- <sup>21</sup> Pearce & Robinson

## منابع

## منابع فارسی

- تاوژ، ر. (۱۳۹۳). اقتصاد فرهنگی. ترجمه ع. فرهنگی، ا. رشیدی و ا. ابری. تهران. دانژه.
- کونگ، ل. (۱۳۸۹). مدیریت راهبردی در رسانه. ترجمه ع. فرهنگی، م. خطیبی، و ع. فراگوزلو. تهران. دانژه.
- کیگان، و. ج. (۱۳۸۳). مدیریت بازاریابی جهانی. ترجمه ع. ابراهیمی. تهران. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- لوبلان ویکس، ژ. سیلوی، ج. هالیفیلد، سی. لیبسی، ا. و برودریکسان، آ. (۱۳۸۸). مدیریت رسانه. ترجمه ط. روشندل. تهران. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

## منابع لاتین

- Albarran, A. (2002). Media economics. Ames, Iowa State University Press.
- Axinn, C. and Matthyssens, P. (2001). Reframing Internationalization Theory: An Introduction. *Advances in International Marketing* (11), 3.
- Berry, L. and Parasuraman, A. (1992). Services Marketing Starts From Within.
- Boddeyn, J.J. (1988). Political aspects of MNE theory. *Journal of International Business Studies*, fall 1988, 341-63.
- Cadogan, J. Diamantopoulos, A. and Siguaw, J. (2002). Export Market oriented Activities: Their Antecedents and Performance Consequences. *Journal of International Business Studies* 33 (3), 615-626.
- Cateora, P.R. (1995). *International Marketing*. 9th ed., Irwin, Homewood, IL.
- Cavusgil, S.T. (1984b). Differences among Exporting Firms based on their Degree of Internationalization. *Journal of Business Research*, 12(3), 195-208.
- Cavusgil, T. and Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing* 58 (1), 1-21.
- Chan-Olmsted, S. (2006). *Competitive strategy for media firms: strategic and brand management in changing media markets*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Chan-Olmsted, S., Cha, J. & Oba, G. (2008). An Examination of the Host Country Factors Affecting the Export of U.S. Video Media Goods. *Journal of Media Economics*, 21:3,191 — 216.
- Dimmick, J. (2008). Media Competition and Levels of Analysis. In *Handbook of media management and economics* editor Alan B. Albarran; Co-editors Sylvia M. Chan-Olmsted, Michael O. Wirth.
- Dimmick, J. & Rothenbuhler, E. (1984). The theory of the niche: Quantifying competition among media industries. *Journal of Communications*, 34, 103-119.
- Douglas, S. P. and Craig, C. S. (1983). *International Marketing Research* (New Jersey: Prentice Hall).
- Dyck, A. & Zingales, L. (2002). The corporate governance role of media. In *The World Bank* (Ed.), *The right to tell: The role of mass media in economic development* (pp. 107-140). Washington, DC: The World Bank.
- Erramilli, M. K. & Rao, C. P. (1990). Choice of foreign market entry modes by service firms: Role of market knowledge. *Management International Review*, 30, 135-150.
- Gourlay, A. and J. Seaton. (2004). explaining the decision to export: evidence from UK firms. *Applied Economics Letters* 11 (3), 153-158.
- Hitt, M. A. Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2001). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (4th Ed.). Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.

- Hollifield, C. A. (2004). economics of international media. In *Media economics: theory and practice* / edited by Alison Alexander ... [et al.].—3rd Ed.
- Jobber D. & Whitelock J. (1994), the Impact of Competitor Environment on Initial Market Entry in a New, Non-Domestic Market. *Proceeding of the Marketing Education Group Conference*. Coleraine, July.
- Johansson, J. K. (1997). *Global Marketing, Foreign Entry, Local Marketing and Global Management*. Chicago, IL: McGraw-Hill
- Joynt, P. and Welch, L. (1985). A strategy for small business internationalization. *International Marketing Review*, autumn, 64-73.
- Leonidou, L.C. Katsikeas, C.S. & Peircy, N.F. (1998). Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions. *Journal of International Marketing*, 6(2).
- Moon, J. & Lee, H. (1990). On the Internal Correlates of Export Stage Development: An Empirical Investigation in Korean Electronics Industry. *International Marketing Review*, 7(5).
- News Corp. (1998). Annual report. Retrieved from <http://www.newscorp.com/report98/ce.html>
- Pan, Y. and Chi, P. (1999). Financial Performance and Survival of Multinational Corporations in China, *Strategic Management Journal*, Vol.20, pp.359–74.
- Picard, R. G. (2003). Multimedia Strategies in the Age of Globalization. pp. 837-851 in Bernd W. Wirtz, hrsg. *Handbuch Medien- und Multimediamanagement*. Weisbaden: Gabler.
- Rodriguez, F. & Wilson, E. J. (2000). Are poor countries losing the information revolution? Retrieved December 17, 2004 from <http://www.infodev.org/library/WorkingPapers/wilsonrodriguez.doc>
- Svante, A. (2000). The internationalisation of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management and Organization*, 30 (1), 63-.
- Swoboda, B. (2002). The relevance of timing and time in international business—analysis of different perspectives and results, in: C. Scholz and J. Zentes (Eds) *Strategic Management—A European Approach*, 3rd Edn (Wiesbaden: Gabler), pp. 85–113.
- Swoboda, B. Schwarz, S. and Hälsig, F. (2007). Towards a conceptual model of country market selection: Selection processes of retailers and C&C wholesalers, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 17: 3, 253 — 282.
- Turnbull, P.W. & Welhalm, G.F. (1985). The Characteristics of European Export Marketing Staff, *European Journal of Marketing*, 9(2).
- Walt Disney Co. (2001). Annual Report. Retrieved from <http://disney.go.com/corporate/investors/financials/annual/2001/index.html>
- Whitelock, J. (2004). An evaluation of external factors in decision of UK industrial firms to enter a new non-domestic market: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, 38 (11/12), pp. 1437-55.
- Wildman, S. S. & Siwek, S. E. (1988). *International trade in films and television programs*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Wildman, S. S. & Siwek, S. E. (1993). The economics of trade in recorded media products in a multilingual world: Implications for national media policies. In E. M. Noam & J. C. Millonzi (Eds.), *the international market in film and television programs* (pp. 13–40). Norwood, NJ: Ablex.