

ارتباط بین نوع استراتژی‌های کسب و کاری مورد استفاده در شرکت‌های کوچک و متوسط و بین‌المللی شدن آنها

مهدی تاج‌الدین^۱، کامبیز طالبی^۲، عباس علی رستگار^۳، مهدی سمیع‌زاده^۴

چکیده: بین‌المللی شدن و حرکت شرکت‌های کوچک و متوسط به سمت بازارهای بین‌المللی به عنوان یکی از ضروریات و همچنین یکی از عوامل رشد و توسعه اقتصادی کشورهای در حال توسعه می‌باشد. عوامل تأثیرگذار متعددی از سوی محققان بر فرایند بین‌المللی شدن شرکت‌ها مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. هدف این مقاله بررسی تأثیر عوامل استراتژیک (نوع استراتژی‌های مورد استفاده) بر بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات ایران می‌باشد که با انجام نظرخواهی از تعداد ۷۰ تن از مدیران ۵۵ شرکت کوچک و متوسط بین‌المللی در این صنعت انجام گرفت. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که بکارگیری استراتژی‌هایی چون استراتژی کاهش هزینه، استراتژی تمایز، استراتژی وظیفه‌ای محصول و استراتژی ورود پیمانی توسط شرکت‌های کوچک و متوسط با بین‌المللی شدن آنها ارتباط معنادار مثبت دارد. اما بکارگیری استراتژی‌هایی چون استراتژی وظیفه‌ای توزیع و استراتژی وظیفه‌ای بازاریابی توسط این شرکت‌ها با بین‌المللی شدن آنها ارتباط معنادار منفی دارد.

واژه‌های کلیدی: بین‌المللی شدن، شرکت‌های کوچک و متوسط، استراتژی عمومی، استراتژی وظیفه‌ای، استراتژی ورود.

۱. کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشگاه تهران، ایران
۲. استادیار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، ایران
۳. استادیار گروه مدیریت دانشگاه سمنان، ایران
۴. دانشجوی دکتری دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۰۸/۰۸

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۰/۱۲/۰۲

نویسنده مسئول مقاله: مهدی سمیع‌زاده

E-mail: Mehdi.sami20@gmail.com

مقدمه

بسیاری از شرکت‌ها توسعه حوزه جغرافیایی، یعنی حرکت از بازارهای محلی به بازارهای خارجی، را به عنوان بخشی از استراتژی رشد انتخاب می‌کنند. توسعه بین‌المللی یک تصمیم بسیار مهم است، مخصوصاً برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط^۱ که اساساً دارای پایه مالی کم، تمرکزی محلی و حوزه جغرافیایی محدودی هستند. بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط در برخی کشورها بعنوان مقدم‌ترین سیاست عمومی است. چرا که آنها نقش حیاتی در نوآوری صنعتی و توسعه اقتصادی جوامع خود دارند. بسیاری از مدیران و کارآفرینان فرصت‌های موجود در بازارهای بین‌المللی را تشخیص داده و دسترسی به این بازارهای جهانی را بعنوان یک ابزار استراتژیک برای رقابت‌پذیری و توسعه بیشتر کسب‌وکار خود مورد استفاده قرار می‌دهند. حضور در بازارهای جهانی امکان دسترسی به بازارهای بزرگتر و دستیابی به صرفه‌جویی در مقیاس، مزیت‌های تکنولوژیک، ارتقاء شایستگی، پخش ریسک، کاهش و تقسیم هزینه‌های تحقیق و توسعه، دسترسی بیشتر به منابع تأمین مالی را میسر می‌سازد.

یکی از ضروریات کشورهای در حال توسعه حرکت شرکت‌های کوچک و متوسط به سمت بین‌المللی شدن می‌باشد چرا که فشار رقابتی در حال افزایش و از طرفی کمک‌های مالی مستقیم و پشتیبانی از طرف دولت‌ها کاهش یافته است [۱۵]. بهر حال، با وجود نقش ثابت شرکت‌های کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی و سهم کشورهای در حال توسعه در رشد تجارت جهانی، مطالعات کمی در خصوص بین‌المللی شدن این شرکت‌ها در کشورهای در حال توسعه صورت گرفته است [۱۳]؛ و تحقیقات مرتبط با این زمینه هنوز مراحل اولیه خود را طی می‌کند [۳۰]. عوامل متعددی بر بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیرگذار است: همچون عوامل مربوط به شرکت، عوامل محیطی و مدیریتی [۲۴]، استراتژی‌های کسب‌وکار (عوامل استراتژیک) و غیره. با توجه به اینکه مطالعات تجربی متعددی بر روی این عوامل صورت گرفته ولی طبق نظر هونت‌هال و همکارانش هنوز دانش کافی درباره بین‌المللی شدن شرکت‌های نوپا و کوچک، بخصوص در کشورهای در حال توسعه وجود ندارد [۱۸]. وجود چنین شکاف مطالعاتی ما را بر آن داشت تا نقش نوع استراتژی‌های کسب‌وکاری مورد استفاده در شرکت‌های کوچک و متوسط (صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات ایران) و بین‌المللی شدن آنها را مورد بررسی قرار دهیم. در حقیقت هدف مورد نظر ما در این مطالعه بررسی وجود رابطه معناداری و نوع این رابطه میان بکارگیری استراتژی‌های گوناگون توسط شرکت‌های کوچک و متوسط و بین‌المللی شدن آنها می‌باشد.

1. SMEs

بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط

تعاریف زیادی از بین‌المللی‌شدن ارائه شده است. محققى به نام بمیش تعریف جدیدی ارائه نموده که یافته‌ها و تعاریف اولیه را پوشش می‌دهد. طبق تعریف وی بین‌المللی‌شدن فرایندی است که شرکت‌ها هم هوشیاریشان نسبت به تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم معاملات بین‌المللی افزایش می‌یابد و هم هدایت و ایجاد معاملات با کشورهای دیگر را دنبال می‌نمایند [۵]. کالوف و بمیش بین‌المللی‌شدن را بعنوان فرایند تطابق شرکت (استراتژی، ساختار، منابع و ...) برای فعالیت در محیط بین‌الملل تعریف نموده‌اند. در این تعریف نه‌تنها پویایی و ماهیت انقلابی بین‌المللی‌شدن لحاظ شده، بلکه دو بعد رفتاری و اقتصادی نیز در نظر گرفته شده است [۱۰]. بطور کلی سه نگرش رفتاری، اقتصادی و شبکه‌ای در حوزه بین‌المللی‌شدن مطرح می‌باشند که هر کدام به‌تنهایی موضوع بین‌المللی‌شدن را پوشش نمی‌دهند؛ بطوریکه ترکیب سه دیدگاه (شبکه‌ای، اقتصادی، رفتاری) برای درک فرایند بین‌المللی‌شدن لازم می‌باشند [۱۱]. از دیدگاه کارآفرینانه، بین‌المللی‌شدن یک تغییر استراتژیک است که بدون عمل کارآفرینانه کشف و شکار فرصت بازار شروع نخواهد شد [۲۶]. بطور خاص آن دسته از مطالعاتی که بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط را مورد توجه قرار می‌دهند نگرش رفتاری را در مطالعات خود دنبال می‌نمایند. به همین منظور در این قسمت مروری بر تئوریهای نگرش رفتاری خواهیم داشت. که از جمله آنها دو پژوهش در زمینه رفتار قبل از صادرات می‌باشد. این پژوهش‌ها که توسط وایدرشیم و همکارانش [۴۸] صورت گرفته است دارای فرضیاتی می‌باشد که عبارتند از:

- رفتار قبل صادراتی - فعالیتهای اطلاعاتی هستند که سه بعد دارند: تمایل به شروع صادرات، جمع‌آوری اطلاعات، فعالیت انتقال اطلاعات
- فعالیتهای قبل صادراتی سه نوع می‌باشند: داخلی/انفعالی/فعال
- اندازه اغلب شرکت‌ها در زمان شروع به صادرات کوچک می‌باشد
- یک تصمیم‌گیرنده واقعی برای این رفتار وجود دارد (فرد کارآفرین)

مطالعه دیگر در راستای نگرش رفتاری، مدل شرکت‌های نوپای (مخاطرات جدید) بین‌المللی^۱ می‌باشد. اووایت و مک‌داگل [۳۵] در این مدل یک شرکت نوپای بین‌المللی را بعنوان یک کسب‌وکاری که با بکارگیری منابع و فروش محصولات خود در چندین کشور، از ابتدا به دنبال کسب مزیت رقابتی معنی‌دار است تعریف می‌نمایند. در این تعریف به ارزش افزوده توجه بسزایی شده و در عوض به موجودی‌ها و دارایی‌ها کمتر توجه شده است. دستیابی به مزیت رقابتی وابسته به اندازه کسب‌وکار نیست بلکه وابسته به دراختیار داشتن دارایی منحصر به فرد توسط کسب‌وکار

1. International New Venture

می‌باشد. این مدل بر اساس تحلیل هزینه تئوری بین‌المللی "کارآفرینی و مدیریت استراتژیک" بنا شده است. فرضیات مربوط به این مدل در جدول ۱ ارائه شده است. تئوری‌هایی که در زمینه بین‌المللی شدن تاکنون به آن اشاره شد منبعث از نگرش رفتاری می‌باشد. ولی مطالعاتی نیز بطور خاص بر روی بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط صورت گرفته است که در ادامه به دو مورد از آنها اشاره می‌کنیم. کوتاب و کزین کوتا [۲۹] برای بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط یک فرایند چهار مرحله‌ای را در نظر می‌گیرند که در هر یک از این مراحل ظرفیت‌ها، مشکلات و نیازهای شرکت ممکن است متفاوت باشد. شرکت‌ها در مراحل اولیه تمایلی به بین‌المللی شدن ندارند و در مراحل بعدی علاقه‌مند به فعالیت‌های بین‌المللی شده و شروع به بررسی بازارهای بین‌المللی و نیز امکانات لازم برای صادرات بیشتر می‌نمایند. در مرحله اکتشافی، شرکت یک صادرکننده تجربی یا آزمایشی می‌شود که اغلب در کشورهای که از لحاظ فرهنگی نزدیک به کشور مبدأ خود می‌باشد فعالیت می‌نماید. البته در این مرحله مدیریت نسبت به صادرات بین‌المللی کاملاً متعهد نمی‌شود اما تأثیری که فعالیت‌های صادرات بر شرکت داشته است، به دقت ارزیابی می‌شود. ارزیابی ممکن است منجر به بین‌المللی کردن فعالیت‌های صادرات غیرقابل رضایت بخش و یا منجر به توسعه بیشتر فعالیت‌های صادرات موفق شود. مرحله نهایی فرایند بین‌المللی شدن، سازگاری صادرات می‌باشد. در این مرحله شرکت یک صادرکننده باتجربه در بازارهای خاص خارجی است. مدیریت در این مرحله علاقه‌مند به بررسی امکانات برای صادرات به کشورهای با فاصله بیشتر است. طبق نظر پرن [۳۶] برخی از شرکت‌ها ممکن است با اتخاذ یک روند بازاریابی بین‌المللی در مرحله سوم باقی بمانند، بدون اینکه به مراحل بالاتر پیشرفت کنند یا ممکن است در برخی از مراحل جهش داشته و یا بالعکس به یک مرحله خاص برگردند.

جدول ۱. فرضیات مدل شرکت‌های نوپای (مخاطرات جدید) بین‌المللی [۳۵]

عوامل تأثیرگذار	فرضیات مدل
<ul style="list-style-type: none"> • بین‌المللی شدن برخی معاملات و ساختار حکومتی چندگانه • مزیت مکان خارجی و منابع منحصربه‌فرد • توانایی کارآفرینانه برای مانور روی فرصت‌ها • توانایی برای کسب دانش از بازارها و عرضه‌کنندگان • توانایی برای جذب و نگهداری شبکه‌ها 	<ul style="list-style-type: none"> • تصمیم‌گیرنده دسترسی به اطلاعات کامل دارد • بهینه‌سازی معقول • بین‌المللی شدن موجب افزایش کنترل بر منابع، پشتیبانی شرکت در مقابل عدم اطمینان‌ها و کاهش هزینه‌های معامله می‌شود. • مزیت رقابتی پایدار، دانش خاص و منحصربه‌فرد

امروزه دو مکتب فکری در مورد بین‌المللی‌شدن وجود دارد. نخست مکتب فرایندگرایان که طرفدار درگیری تدریجی شرکت‌های کوچک و متوسط در بازارهای بین‌المللی هستند، و دیگری مکتب انتزاعی است که طرفداران آن بر عواملی از قبیل فرصت، تمایلات و روابط در روند توسعه بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط تأکید دارند. مطالعه دیگر در زمینه بین‌المللی‌شدن مربوط به مطالعه کوویلو و مک‌آلی [۱۱] می‌باشد. این دو محقق ۱۶ مطالعه مختلف را، که مرتبط با بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط بودند، مورد بررسی قرار دادند و در بررسی‌های خود در ۱۳ مورد مدل فرایندی (نگرش رفتاری)، ۱۰ مورد مدل شبکه‌ای و در چهار مورد نیز مدل سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (نگرش اقتصادی) را بکار بردند. یافته‌های کلیدی مطالعه آنها شامل موارد ذیل است:

- مدل فرایندی، عوامل موثر بر بین‌المللی‌شدن شرکت‌های با فناوری بالا را بقدر کافی منعکس نمی‌کند.
- تنها یک شیوه برای بین‌المللی‌شدن بکار نمی‌رود بلکه ترکیبی از چندین شیوه توسط شرکت‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد.
- مدل شبکه‌ای نگاهی پویا برای بین‌المللی‌شدن فراهم می‌کند چون بیشتر از یک فرایند بوده و هدایت استراتژیک را بدنبال خواهد داشت.
- توسعه و هدایت کسب‌وکار و شبکه‌های اجتماعی نرخ توسعه بین‌المللی‌شدن را افزایش می‌دهد.
- بین‌المللی‌شدن یک فرایند پویا و حساس به زمان است.

استراتژی‌های کسب‌وکار و بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط

مطالعات متعددی در ارتباط با عوامل موثر بر بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط صورت گرفته است. دو تن از محققین به نام زهرا و جورج [۵۰] در بررسی جامعی که بر روی ادبیات بین‌المللی‌شدن و کارآفرینی بین‌الملل صورت دادند به یک سری از عوامل مهم در بین‌المللی‌شدن و کارآفرینی بین‌الملل اشاره نمودند. دسته‌ای از این عوامل که ایشان به آن اشاره نموده و در این مطالعه نیز مورد توجه قرار گرفته است استراتژی‌های کسب‌وکار (عوامل استراتژیک) می‌باشد. در این مطالعه، استراتژی‌های کسب‌وکار مشتمل بر استراتژی‌های عمومی، استراتژی‌های وظیفه‌ای و استراتژی‌های ورود می‌باشند. در استراتژی‌های عمومی بر استراتژی‌هایی همچون کاهش هزینه و تمایز تأکید شده است و در بخش استراتژی‌های

وظیفه‌ای بر مواردی چون بازاریابی، محصول و توزیع تأکید شده است. در ادامه به تفصیل هر کدام از این متغیرها تشریح می‌گردند.

استراتژی‌های عمومی^۱: طبق مدل زهرا و جورج [۵۰]، استراتژی‌های عمومی مشتمل بر دو استراتژی "کاهش هزینه" و "تمایز" می‌باشند. برخی از مطالعات مرتبط با کارآفرینی بین‌الملل تلاش داشتند تا رابطه بین استراتژی کاهش هزینه و استراتژی تمایز را با بین‌المللی‌شدن بیان کنند. طبق تئوری‌های کسب‌وکار بین‌الملل، عامل هزینه بعنوان رکن اساسی در تصمیمات بین‌المللی‌شدن می‌باشد [۴۵]. شرکت‌هایی که بر اساس استراتژی کاهش هزینه رقابت می‌کنند بطور متناوب وارد کشورهای خارجی می‌شوند حتی اگر ریسکی را متحمل بشوند تا اینکه به مقیاس اقتصادی تولید، کاهش هرچه بیشتر هزینه‌های تولید و طولانی کردن چرخه زندگی محصول دست یابند و بدینوسیله فروش خود را افزایش دهند. همچنین این استراتژی باعث می‌شود سبک‌های عملیاتی را اتخاذ نموده که کنترل هزینه‌ای بیشتری را دنبال داشته باشد. این بحث‌ها بطور مشابه در میان شرکت‌های مخاطره‌پذیر نوپا که بر اساس کاهش هزینه عمل می‌کنند و بعنوان بخشی از خانواده شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشند نیز صدق می‌کند [۲]. علاوه بر آن، شرکت‌های با قابلیت‌های متمایزکننده، به احتمال فراوان، خود را در فعالیتهای صادرات و بین‌المللی درگیر می‌کنند و حتی بر شدت فعالیت صادراتی خود نیز می‌افزایند [۴۷]. طبق تئوری مزیت انحصاری چندگانه، شرکت‌ها اگر دارای یک مزیت رقابتی خاص باشند که آنها را از سایر رقبای بومی و محلی متمایز کند می‌توانند بر برخی ریسک‌های بین‌المللی غلبه کنند و این همان مزیت مالکیت در تئوری انتخاب^۲ می‌باشد [۱۴]. در مجموع، شرکت‌های کوچک بطور سنتی دریافته‌اند که تأکید بر ایجاد تمایز می‌تواند بعنوان ابزاری برای رقابت با شرکت‌های بزرگتر باشد [۳۷]. تحقیقات نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک و جوانی که وارد بازار بین‌الملل می‌شوند خودشان را بوسیله ارائه محصولی نو [۳۳] [۳۵]، ارائه محصولی با کیفیت بالاتر [۲۵] و یا افزایش تأکید بر خدمات [۳۸] از دیگر رقبایشان متمایز می‌کنند. بطور کلی، شرکت‌ها با افزایش توانایشان در ایجاد تمایز از رقبای خارجی می‌توانند فروش خودشان را در بازار خارجی افزایش دهند. بنابراین می‌توان گفت که قابلیت‌های متمایزکننده با میزان قصد، تمایل و شدت صادرات رابطه مستقیم خواهد داشت. همچنین، برخی محققان نیز بیان می‌کنند که محصول منحصر بفرد و متمایز می‌تواند یک عامل مهم در سرعت بخشیدن به بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها باشد [۳۵] و برخی دیگر به رابطه مثبت بین درجه بین‌المللی‌شدن و استراتژی تمایز (کیفیت محصول،

-
1. Generic Strategy
 2. Eclectic theory

هزینه‌های صرف شده برای بخش تحقیق و توسعه و ... اشاره دارند [۱۹]. بنابراین ما نیز در این تحقیق به دنبال بررسی فرضیات ذیل در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌باشیم:

- فرضیه ۱: بکارگیری استراتژی کاهش هزینه توسط شرکت‌های کوچک و متوسط ارتباط مثبت و معنی‌داری با بین‌المللی‌شدن آنها دارد.
- فرضیه ۲: بکارگیری استراتژی تمایز توسط شرکت‌های کوچک و متوسط ارتباط مثبت و معنی‌داری با بین‌المللی‌شدن آنها دارد.

استراتژی‌های وظیفه‌ای^۱: محیط بین‌الملل دربردارنده یک طیف وسیعی از پیچیدگی‌ها در زمینه تفاوت‌های فرهنگی، سیستم‌های سیاسی و اقتصادی می‌باشد. مهارت‌های بازاریابی و دیگر نگرش‌های استراتژیکی و کلیدی می‌تواند به شرکت‌های کوچک اجازه دهد علی‌رغم محدودیت در منابع بتوانند به نتایج عملیاتی قابل توجه‌ای از طریق بکارگیری اهرم‌هایی همچون تحقیق و توسعه تأکید روی کیفیت، مقبولیت و پذیرش محصول در میان مردم و توزیع موثر دست یابند [۲۸]. البته مطالعات در این حوزه به دو نوع رابطه مثبت و منفی میان استراتژی‌های وظیفه‌ای (تولید^۲، توزیع^۳ و بازاریابی^۴) و بین‌المللی‌شدن اشاره می‌کنند. بنابراین در این مطالعه ما استراتژی‌های وظیفه‌ای را به استراتژی وظیفه‌ای مثبت^۵ و استراتژی وظیفه‌ای منفی^۶ تقسیم‌بندی می‌کنیم.

الف) استراتژی وظیفه‌ای مثبت: در واقع این استراتژی به محصول، که بیانگر اهمیت ویژگی‌ها (منحصربفرد بودن و مطابقت داشتن با نیاز مشتری) و شایستگی‌های محصول می‌باشد، اشاره دارد [۱۹]. منظور از محصول شامل کالاها، خدمات و دانش می‌باشد. اخیراً در میان شرکت‌هایی که ارائه‌کننده این نوع محصولات می‌باشند دیده شده است که شرکت‌های ارائه‌دهنده کالاهای خدماتی، حتی بر اساس خدماتی که ارائه می‌دهند، روزه‌روز بر تعدادشان برای ورود به بازار بین‌الملل به منظور رشد افزوده می‌شود [۳۲]. محققین دو دلیل عمده را برای این موضوع عنوان می‌کنند. نخست اینکه، فروش خدمات و سیستم‌های دانشی در قیاس با کالاهای فیزیکی در کسب‌وکارهای بین‌الملل به سرعت در حال افزایش است و دیگر آنکه، بطور کلی به شرکت‌های کوچک در اقتصاد آزاد توصیه می‌شود که به دلیل محدودیت منابع بر روی محصولاتی تمرکز

-
1. Functional Strategy
 2. Production
 3. Distribution
 4. Marketing
 5. positive- Functional Strategy
 6. negative Functional Strategy

کنند که درجه نرم‌افزاری آن بالاتر از درجه سخت‌افزاری‌اش باشد در حقیقت بر کالاهایی که جنس نرم‌افزاری دارند تمرکز کنند. موارد مذکور در سال‌های اخیر از اهمیت بیشتری برخوردار گردیده‌اند. در حال حاضر سهم خدمات و سیستم‌های دانشی در تجارت جهانی سریعتر از سهم کالاهای فیزیکی در حال رشد می‌باشد [۴۱]. آنچه که قرار است در این تحقیق در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات مورد بررسی قرار گیرد فرضیه ذیل است:

- فرضیه ۳: بکارگیری استراتژی وظیفه‌ای محصول توسط شرکت‌های کوچک و متوسط ارتباط منفی و معنی‌داری با بین‌المللی‌شدن آنها دارد.

ب) استراتژی وظیفه‌ای منفی: استراتژی وظیفه‌ای منفی شامل استراتژی‌های بازاریابی و توزیع می‌باشد. براساس مطالعات محققان، این دسته از استراتژی‌ها رابطه منفی با بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط دارند. در حقیقت، محققان دریافته‌اند که شرکت‌های کوچک و متوسط تأکید چندانی بر استراتژی‌های بازاریابی و توزیع ندارند [۳۳]. عبارت دیگر، با گسترش و افزایش بکارگیری تکنولوژی اطلاعات و بطور خاص اینترنت، بعنوان یک وسیله ارتباطی و ابزار بازاریابی برای نفوذ به بازارهای خارجی از یک سو، و از سوی دیگر مواجه بودن شرکت‌های کوچک و متوسط با کمبود منابع، باعث می‌شود که آنها بدنبال استراتژی‌هایی که نیاز به مطابقت محصول را خواهان است نباشند بلکه تلاش کنند مشتریانی را از بازارهای خارجی مختلف جذب کنند؛ کسانی که علاقه‌مند به محصولات و خدماتی هستند که اخیراً توسط همین شرکت‌ها توسعه داده شده است [۴۱]. در این تحقیق می‌کوشیم وجود رابطه معنی‌دار بین این نوع استراتژی‌ها و بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات، را طبق فرضیه‌های ذیل، بررسی نمائیم:

- فرضیه ۴: بکارگیری استراتژی وظیفه‌ای بازاریابی توسط شرکت‌های کوچک و متوسط ارتباط منفی و معنی‌داری با بین‌المللی‌شدن آنها دارد.
- فرضیه ۵: بکارگیری استراتژی وظیفه‌ای توزیع توسط شرکت‌های کوچک و متوسط ارتباط منفی و معنی‌داری با بین‌المللی‌شدن آنها دارد.

استراتژی ورود^۱: به اعتقاد محققان انتخاب بازار خارجی و سبک ورود مناسب به بازارهای بین‌المللی تحت تأثیر عواملی چون: فرصت‌های ایجاد شده به واسطه شبکه‌های ارتباطی [۱۲]؛ عدم اطمینان، فقدان اطلاعات بازار و تفاوت‌های فرهنگی [۲۰]؛ میزان منابع بازاریابی و

1. Entry strategy

تکنولوژیکی شرکت [۴۲] می‌باشد. روش‌های مختلفی به منظور ورود به بازارهای خارجی وجود دارد که شرکت‌ها معمولاً با روش صادرات نامنظم^۱ (نامداوم) شروع کرده و سپس از روش‌های صادرات مستمر از طریق یک نمایندگی، سپس از طریق نمایندگی‌های فروش (شرکت‌های تابعه) و در نهایت ایجاد تولیدی در بازار خارجی بهره می‌برند [۳۴]. همچنین محققى به نام روت [۴۰] یک طبقه‌بندی را ارائه کرده که در آن سبک‌های ورود به بازار بین‌الملل شامل: صادرات، ورود قراردادی^۲ و سبک سرمایه‌گذاری^۳ می‌باشد که در این میان شرکت‌های کوچک و متوسط بطور معمول و گسترده از سبک ورود صادرات بهره می‌برند. زیرا آنها از لحاظ منابع در محدودیت قرار دارند؛ بنابراین سبک ورودی را انتخاب می‌کنند که نیاز به منابع کمتری داشته باشد [۳۴]. برای این مطالعه ما به انواع مختلف پیمان‌هایی^۴ که نقش مهمی در بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط دارند توجه می‌کنیم. در حقیقت، آنچه که ما در اینجا مورد بررسی قرار می‌دهیم فرضیه ذیل می‌باشد:

- فرضیه ۶: بکارگیری استراتژی ورود پیمانی توسط شرکت‌های کوچک و متوسط ارتباط مثبت و معنی‌داری با بین‌المللی‌شدن آنها دارد.

روش‌شناسی تحقیق

بررسی وجود رابطه معنی‌داری بین بین‌المللی‌شدن و بکارگیری استراتژی‌های مختلف در شرکت‌های کوچک و متوسط مهمترین هدف این تحقیق می‌باشد که با توجه به هدف فوق، تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود. همچنین بر اساس چگونگی بدست آوردن داده‌های مورد نیاز تحقیق (روش کتابخانه‌ای و روش میدانی) تحقیق حاضر را می‌توان از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی برشمرد [۱]. جامعه آماری این تحقیق تمامی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات (آی‌سی‌تی)^۵ ایران که در سطح بین‌المللی فعالیت می‌نمایند می‌باشد. اتحادیه اروپا^۶ شرکت‌های کوچک را مشتمل بر شرکت‌های با تعداد پرسنل کمتر از ۵۰ نفر، و شرکت‌های متوسط را مشتمل بر شرکت‌های با تعداد پرسنل کمتر از ۲۵۰ نفر تعریف می‌نماید. از طرفی بر اساس مدلی که آپسال^۷ برای بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها ارائه

1. No permanent exports
2. Contractual entry
3. Investment entry
4. Alliances
5. ICT
6. European Union, 1996
7. Uppsala

نموده است شرکت بین‌المللی، شرکتی است که فعالیت‌های آن مشتمل بر یک و یا تمامی موارد ذیل باشد: صادرات نامنظم، صادرات از طریق نمایندگی‌های مستقل، ایجاد نمایندگی‌های فروش در خارج و ایجاد مراکز تولیدی در خارج [۳۱].

طبق بررسی‌های به عمل آمده و آمار ارائه شده از سوی وزارت صنایع و معادن و دیگر سازمان‌های مرتبط، تعداد شرکت‌های بین‌المللی فعال در صنعت آی‌سی‌تی حدود ۵۵ شرکت می‌باشد. از آنجا که هدف مطالعه فوق مدیران عالی شرکت‌های مذکور می‌باشد برای هر شرکت حداقل تعداد اعضای تیم مدیریت عالی ۳ نفر تخمین زده شد بنابراین جامعه آماری این تحقیق (تعداد اعضای مدیران عالی) برابر ۱۶۵ نفر برآورد گردید.

در ادامه از میان ۱۶۵ مدیر عالی، براساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و فرمول محاسباتی کوکران $(n = \frac{Nz^2\alpha/2p(1-p)}{(N-1)\xi^2 + z^2\alpha/2p(1-p)})$ ، نمونه‌گیری لازم انجام شد و تعداد ۹۰ نفر به عنوان حجم نمونه اصلی و بر اساس جدول ذیل برای هر کدام از بخش‌های صنعت آی‌سی‌تی تعیین گردید.

درصد توزیع	تعداد مدیران عالی	زمینه فعالیت
۳۳ درصد	۳۰	ارتباطات
۱۷ درصد	۱۵	سخت افزار
۲۹ درصد	۲۶	نرم افزار
۲۱ درصد	۱۹	خدمات
۱۰۰ درصد	۹۰	جمع کل

به منظور گردآوری داده‌های میدانی تحقیق پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۳۵ سوال (۷ سوال مربوط به متغیرهای جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و ۲۸ سوال مربوط به متغیرهای اصلی تحقیق) به صورت پنج‌گزینه‌ای طیف لیکرت طراحی و بین نمونه مورد نظر توزیع و تکمیل گردید. شایان ذکر است که از میان بیش از ۹۰ پرسشنامه توزیع شده تنها تعداد ۷۰ پرسشنامه خوانا دریافت گردید. جهت تعیین روایی و اعتبار پرسشنامه در این تحقیق از روش اعتبار محتوا استفاده گردید که بدین منظور برای تهیه پرسشنامه و شاخص‌های مورد نیاز برای هر کدام از متغیرها، ابتدا منابع علمی مربوطه مورد مطالعه قرار گرفته و پس از تنظیم اولیه پرسشنامه، جهت تعیین اعتبار محتوای آن نیز از اساتید صاحب‌نظر نظرخواهی شد و پرسشنامه مورد تأیید آنها قرار گرفت. از طرف دیگر بر اساس فرمول محاسباتی $CVR_i = (n_e - N/2) / (N/2)$ ، مقدار این عدد برای پرسشنامه ما برابر ۰/۷۹ به دست آمد که با توجه به حداقل مقدار مناسب آن [۳۱] یعنی عدد

۰/۷۵، عدد به دست آمده نشان‌دهنده روایی و اعتبار مناسب پرسشنامه می‌باشد. همچنین به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ و نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس استفاده گردید. این مقدار بر اساس داده‌های حاصل از پرسشنامه برابر ۹۰٪ به دست آمد. که این امر نشان‌دهنده آن است که پرسشنامه مورد استفاده، از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم و بالایی برخوردار می‌باشد.

یافته‌های تحقیق

نتایج توصیفی: همانطور که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد حدود ۶٪ مدیران عالی (پاسخ‌دهندگان) دارای سطح تحصیلات فوق‌دیپلم، ۵۶٪ لیسانس، و ۳۸٪ از آنان نیز دارای سطح تحصیلات فوق‌لیسانس و بالاتر می‌باشند. از طرف دیگر حدود ۲۳٪ مدیران عالی (پاسخ‌دهندگان) دارای سن کمتر از ۳۰ سال، ۷۲٪ بین ۳۰ تا ۵۰ سال، و ۵٪ از آنان نیز سن بیشتر از ۵۰ سال دارند. همچنین میانگین سنی مدیران نیز ۳۵ سال می‌باشد. اطلاعات این جدول در مورد سابقه کاری مدیران نشان می‌دهد که بیش از نیمی از مدیران (۵۴٪) دارای سابقه کاری کمتر از ۱۰ سال، ۳۸٪ از آنها دارای سابقه کاری ۱۰ تا ۲۰ ساله، و ۸٪ از آنها نیز بیش از ۲۰ سال سابقه کار دارند. همچنین میانگین سابقه کاری مدیران حدود ۱۰/۷۴ سال می‌باشد. اطلاعات مربوط به نوع فعالیت بین‌المللی شرکت‌ها نیز نشان می‌دهد که بیش از نیمی از شرکت‌ها (۵۷٪) از طریق صادرات مستقیم، ۲۱٪ آنها از طریق سرمایه‌گذاری مشترک، ۹٪ آنها از طریق ایجاد مراکز تولید در خارج، ۱۳٪ آنها از طریق ایجاد مراکز فروش در خارج وارد بازار بین‌المللی شده‌اند.

جدول ۲. متغیرهای جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

نام متغیر	فراوانی	درصد	نام متغیر	فراوانی	درصد
تحصیلات مدیران			سابقه کاری مدیران		
فوق‌دیپلم و پائین‌تر	۴	۶٪	کمتر از ۱۰ سال	۳۸	۵۴٪
لیسانس	۳۹	۵۶٪	۱۰ تا ۲۰ سال	۲۷	۳۸٪
فوق‌لیسانس و بالاتر	۲۷	۳۸٪	بیشتر از ۲۰ سال	۵	۸٪
سن مدیران			فعالیت بین‌المللی شرکت		
کمتر از ۳۰ سال	۱۶	۲۳٪	صادرات مستقیم	۳۱	۵۷٪
۳۰ تا ۵۰ سال	۵۰	۷۲٪	سرمایه‌گذاری مشترک	۱۲	۲۱٪
بیشتر از ۵۰ سال	۴	۵٪	مراکز تولید در خارج	۵	۹٪
			مراکز فروش در خارج	۷	۱۳٪

نتایج تحلیل فرضیات تحقیق: برای بررسی وجود رابطه معنی‌دار بین هرکدام از انواع استراتژی‌ها و بین‌المللی شدن شرکت‌ها از آزمون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن در محیط نرم‌افزاری اسپیرمن با توجه به فرضیات فرعی ذیل استفاده گردیده است.

- فرض $H_0: \rho = 0$: رابطه معنی‌داری بین استراتژی "...." و بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط وجود ندارد.
- فرض $H_1: \rho \neq 0$: رابطه معنی‌داری بین استراتژی "...." و بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط وجود دارد.

با توجه به خروجی اسپیرمن برای هرکدام متغیرهای تحقیق، اگر مقدار عدد معنی‌داری (sig) مشاهده شده، از سطح معنی‌داری استاندارد ($\alpha=0/05$) بیشتر باشد فرض صفر پذیرفته و فرض آزمون در سطح اطمینان ۹۵٪ رد می‌شود از سوی دیگر اگر مقدار این عدد از سطح معنی‌داری استاندارد ($\alpha=0/05$) بیشتر باشد فرض صفر رد و فرض آزمون در سطح اطمینان ۹۵٪ پذیرفته می‌شود که به معنای وجود رابطه معناداری بین دو متغیر، استراتژی مورد استفاده و بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط، می‌باشد و میزان و جهت این رابطه با توجه به ضریب همبستگی اسپیرمن مشخص می‌گردد. نتایج مربوط به تجزیه و تحلیل ضریب همبستگی اسپیرمن در محیط نرم‌افزاری اسپیرمن برای تمام متغیرهای تحقیق در جدول ۳ مشخص گردیده است.

جدول ۳. نتایج تحلیل (آزمون همبستگی) متغیرهای تحقیق در محیط اسپیرمن

نتیجه گیری	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری	متغیر
رابطه معنادار مثبت دارد	۰/۳۵۲	۰/۰۰۳	استراتژی کاهش هزینه
رابطه معنادار مثبت دارد	۰/۳۷۵	۰/۰۰۱	استراتژی تمایز
رابطه معنادار مثبت دارد	۰/۳۶۶	۰/۰۰۲	استراتژی وظیفه‌ای محصول
رابطه معنادار منفی دارد	-۰/۸۶۸	۰/۰۰۰	استراتژی وظیفه‌ای بازاریابی
رابطه معنادار منفی دارد	-۰/۸۵۶	۰/۰۰۰	استراتژی وظیفه‌ای توزیع
رابطه معنادار مثبت دارد	۰/۳۷۲	۰/۰۰۲	استراتژی ورود پیمانی

با توجه به داده‌های جدول مذکور، مقدار عدد معنی‌داری مشاهده شده برای متغیر استراتژی کاهش هزینه برابر $\text{sig}=0/003$ می‌باشد که از سطح معنی‌داری استاندارد ($\alpha=0/05$) کمتر است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض صفر (عدم وجود رابطه معناداری) رد و فرض آزمون (وجود رابطه معناداری) پذیرفته می‌شود که به معنای وجود رابطه معناداری بین دو متغیر استراتژی

کاهش هزینه و بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد. همچنین ضریب همبستگی اسپیرمن بین این دو متغیر برابر ۰/۳۵۲ می‌باشد. با توجه به این که ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می‌باشد بنابراین می‌توان گفت که جهت تغییرات این دو متغیر با یکدیگر هم‌جهت و از نوع مثبت بوده، یعنی تأکید بر استفاده از استراتژی کاهش هزینه توسط مدیران شرکت‌ها باعث افزایش میزان بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط می‌شود و بالعکس.

با توجه به نتایج مربوط به دیگر متغیرهای تحقیق (جدول ۳) مشخص گردید که استفاده از استراتژی تمایز، استراتژی وظیفه‌ای محصول، استراتژی وظیفه‌ای بازاریابی، استراتژی وظیفه‌ای توزیع و استراتژی ورود پیمانی از سوی شرکت‌های کوچک و متوسط و بین‌المللی‌شدن آنها رابطه معناداری وجود دارد. جهت این رابطه در استراتژی‌های وظیفه‌ای بازاریابی و وظیفه‌ای توزیع مخالف و در سایر استراتژی‌های موافق با بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد. در جدول ۴ ماتریس همبستگی میان تمام متغیرهای تحقیق ارائه گردیده است.

جدول ۴. ماتریس همبستگی میان متغیرهای تحقیق

	LCS	DifS	PrS	MaS	DisS	LsES	DTAS	Int
LCS	۱							
DifS	۰/۷۳۳**	۱						
MaS	۰/۷۱۱**	۰/۹۶۹**	۱					
PrS	-۰/۳۷۵**	-۰/۳۵۹**	-۰/۳۶۵**	۱				
DisS	-۰/۳۵۹**	-۰/۳۴۳**	-۰/۳۴۰**	۰/۹۶۴**	۱			
LsES	۰/۶۰۲**	۰/۶۸۶**	۰/۶۶۹**	-۰/۴۱۸**	-۰/۴۱۲**	۱		
DTAS	۰/۷۳۹**	۰/۵۰۹**	۰/۵۳۵**	-۰/۳۱۷**	-۰/۳۰۵*	۰/۶۱۱**	۱	
Int	۰/۳۵۲**	۰/۳۷۵**	۰/۳۶۶**	-۰/۸۶۸**	-۰/۸۵۶**	۰/۳۷۳**	۰/۳۷۳**	۱
S. D.	۳/۳۴	۳/۵۳	۳/۵۲	۲/۶۱	۲/۵۹	۳/۲۲	۳/۲۲	۳/۱۶
Mean	۱/۰۰۲	۱/۰۰۳	۱/۰۰۸	۱/۱۳	۱/۰۰۷	۰/۹۹	۰/۸۹	۱/۰۰۱
LCS: Low Cost Strategy DifS: Differentiation strategy MaS: Marketing Strategy PrS: Product Strategy DisS: Distribution strategy DTAS: Different Types of Alliances Strategy Int: Internationalization ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). S.D: Std. Deviation N=70 * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								

بحث و نتیجه‌گیری

برخی از محققان بیان می‌کنند که درگیری مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط در فعالیتهای مدیریت استراتژیک موجب توسعه فرامرزی کسب‌وکار و حرکت به سمت بازارهای بین‌المللی

می‌شود [۸]. یکی از مهمترین اقدامات مدیریت استراتژیک در شرکت، اتخاذ استراتژی‌های مناسب برای توسعه محصولات و خدمات و یا افزایش میزان فروش آنها در بازارهای خارجی می‌باشد. ما نیز در تحقیق خود برخی از استراتژی‌های رایج کسب‌وکار را مورد بررسی قرار داده و رابطه بکارگیری این استراتژی‌ها توسط شرکت‌های کوچک و متوسط صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات و بین‌المللی شدن آنها را آزمون نمودیم. همانگونه که نتایج تحقیق نشان می‌دهد ارتباط مثبت و معنی‌داری بین استراتژی‌های عمومی کسب‌وکار (استراتژی تمایز و استراتژی کاهش هزینه) و بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط وجود دارد. این نتایج قبلاً نیز توسط محققان دیگر [۹] [۱۶] مورد تأکید قرار گرفته‌اند. استراتژی کاهش هزینه مشتمل بر ارتقای مزیت‌های رقابتی از طریق کاهش هزینه محصولات یا خدمات می‌باشد این روش منجر به ارتقای کارایی تولید و کاهش مخارج و هزینه‌ها از طریق پذیرش تکنولوژی‌های جدید، افزایش مقیاس تولیدی، و مهندسی مجدد فرایندهای تولیدی می‌شود [۴۳]. افزایش تأکید مدیران شرکت‌ها در بکارگیری استراتژی کاهش هزینه، به عنوان یک راهبرد اساسی در شرکت، موجب افزایش درصد موفقیت و بهبود عملکرد شرکت‌ها در عرضه بین‌المللی و بازارهای خارجی می‌شود. زیرا شرکت‌هایی که بر اساس استراتژی کاهش هزینه رقابت می‌کنند سریع‌تر از سایر رقبا به صرفه‌های اقتصادی تولید و کنترل زیان‌های ناشی از افزایش تولید و فروش محصول دست می‌یابند برای شرکت‌های کوچک و متوسط که میزان سرمایه و توان سرمایه‌گذاری تولیدی کمتری نسبت به رقبای بزرگتر دارند ایجاد اتحادهای استراتژیک (علی‌الخصوص برای شرکت‌هایی که به تازگی وارد عرصه رقابت بین‌المللی شده‌اند) [۷] و افزایش شبکه‌های ارتباطی (علی‌الخصوص برای شرکت‌های صنعت نرم‌افزاری) [۱۲] می‌تواند تا حد زیادی موجب کاهش هزینه‌ها و افزایش تأثیر استراتژی کاهش هزینه برای شرکت باشد. وجود رابطه مثبت و معنادار بین استراتژی تمایز (یکی دیگر از استراتژی‌های عمومی کسب‌وکار) و بین‌المللی شدن شرکت‌ها از دیگر نتایج این تحقیق بود. محققان در ارتباط با تمایز محصول به ویژگی‌هایی همچون ارئه محصولات منحصر به فرد [۹] [۱۶] و کیفیت محصول [۱۹] که خود از طریق ایجاد شبکه‌ها حاصل می‌شود اشاره می‌نمایند و این ویژگی‌های را عوامل مهمی برای بین‌المللی شدن می‌دانند. بنابراین یکی از راهکارهای افزایش کارایی استراتژی تمایز جهت موفقیت در بازارهای بین‌المللی برای شرکت‌های فعال در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات، که دارای مبنای دانشی قوی نسبت به سایر صنایع می‌باشند، تأکید بر روی ارائه و توسعه محصولات و خدماتی با ویژگی‌های منحصر به فرد و متمایزسازی قابلیت‌های مهم و کلیدی مرتبط با محصولات و خدمات خود (مانند کیفیت، نوآوری، خدمات‌دهی) است که به راحتی قابل کپی برداری از سوی رقبا نیست. انجام

این مهم نیازمند سرمایه‌گذاری بر روی فعالیتهایی همچون تحقیق و توسعه و ایجاد ارتباطات و همکاری‌های بین‌المللی می‌باشد زیرا همانگونه که از سوی محققان نیز اشاره گردیده است سرمایه‌گذاری بر روی تحقیق و توسعه [۴] و ایجاد ارتباطات و شبکه‌های ارتباطی و همکاری بین‌الملل [۴۹]، می‌تواند موجب فراهم نمودن دانش و منابعی در جهت تولید و ارائه محصولاتی متمایز و تسریع گسترش بین‌المللی شرکت‌ها شود.

یکی دیگر از نتایجی که ما در این تحقیق به آن دست یافتیم وجود رابطه معنادار و مثبت استراتژی محصول (یکی از استراتژی‌های وظیفه‌ای کسب‌وکار) و رابطه منفی استراتژی توزیع و بازاریابی (از دیگر استراتژی‌های وظیفه‌ای کسب‌وکار) با بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد. در ارتباط با استراتژی محصول، محققان بر اهمیت ویژگی‌هایی از محصول همچون منحصربه‌فرد بودن و انطباق و سازگاری [۳۹] و شایستگی و قابلیت تولید [۱۹] در بین‌المللی شدن کسب‌وکارها تأکید دارند. نوآوری یکی از اجزای استراتژی محصول می‌باشد. محققان بیان می‌کنند که نوآوری‌مداری یکی از عوامل اساسی در کسب مزیت رقابتی شرکت‌های کوچک در بازارهای جهانی [۲۳] می‌باشد و بسیاری از شرکت‌هایی که در عرصه جهانی متولد می‌شوند جهت دستیابی به رشد سریع و موفقیت در بازارهای منتخب و مطلوب جهانی تمایل زیادی بر بکارگیری نوآوری تکنولوژیکی، ارائه کالاهای ویژه و تأکید بر کیفیت بالای محصولات خود، دارند [۲۷]. بنابراین یکی از راهکارهای پیشنهادی جهت افزایش اثربخشی استراتژی وظیفه‌ای محصول تأکید بر نوآوری و توسعه محصولات جدید برای ارائه در بازارهای جهانی، علی‌الخصوص در شرکت‌های با فناوری بالا [۷] همچون شرکت‌های فعال در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌باشد. وجود ارتباط معنادار و منفی بین استراتژی وظیفه‌ای توزیع و بازاریابی با بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط، که در این تحقیق به آن اشاره گردید نتایج این تحقیق و تحقیقات قبلی [۹] نیز اثبات شده بود دارد.

کسب‌وکارهای جدید بین‌المللی بر استراتژی‌های توزیع و بازاریابی خود کمتر از شرکت‌های محلی تأکید دارند [۳۳][۹] دلیل این امر وجود ارتباط معنادار و منفی بین استراتژی وظیفه‌ای توزیع و بازاریابی با بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد که نتایج این تحقیق و تحقیقات قبلی [۹] نیز آن را اثبات نموده‌اند. همچنین اندرسون و کافلن بیان می‌کنند که انسجام میان فعالیتهای بازاریابی و توزیع زمانی که شرکت از نوعی مزیت نسبی مربوط به دانش تخصصی برخوردار بوده و یا دسترسی به عاملان فروش مشکل باشد، مطلوب است [۳]. بنا بر نظر محققان، یکی از عوامل مهم دستیابی به اهداف بازاریابی (دسترسی به شبکه‌ها، ایجاد ارتباطات اولیه، کسب دانش و شناخت بازارهای جدید) در شرکت‌هایی که قصد ورود به بازارهای

جدید را دارند عامل ارتباطات می‌باشد؛ همچنین ارتباطات بر چگونگی بهره‌برداری از فرصت‌های بازار به شیوه‌ای نوآورانه تأثیر می‌گذارد [۴۶]. ارتباطات به عنوان عاملی حیاتی برای موفقیت در فرایند بین‌المللی شدن شرکت‌ها می‌باشد و کارآفرینان و مدیران شرکت‌ها بسته به توانایی و منابع خویش ارتباطات شخصی و قراردادی را برمی‌گزینند [۲۲]. از سوی دیگر ارتباطات شخصی به عنوان یکی از عوامل مهم غلبه بر مشکلات بازاریابی در صادرات ذکر گردیده‌اند [۱۷]. بنابراین تا زمانی که مدیران شرکت‌های جدید فاقد ارتباطات شخصی و شبکه‌های ارتباطی قوی بین‌المللی می‌باشند با تمرکز بر استراتژی‌های بازاریابی و توزیع نمی‌توانند در بازارهای خارجی موفقیت چندانی بدست آورند و تأکید آنها بر فرایندهای توزیع و بازاریابی محصولات و خدمات خود در بازارهای خارجی به دلیل هزینه‌بر بودن و عدم صرفه اقتصادی و کارایی، بر فعالیت‌های بین‌المللی شرکت تأثیر منفی می‌گذارد.

کسب و کارهای جدید بین‌المللی تأکید بیشتری بر استراتژی ورود در مقیاس وسیع دارند [۳۳]. از سوی دیگر برخی از محققان ایجاد پیمان‌های تجاری مشترک را انتخاب مناسبی برای سبک ورود در بازارهای بین‌المللی می‌دانند [۶]. نتایج این تحقیق نیز نشان داد که سبک ورود پیمانی مناسب‌ترین روش برای شرکت‌های کوچک و متوسط صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت ورود به بازارهای خارجی می‌باشد؛ به عبارت دیگر بین استراتژی ورود پیمانی و بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. به نظر می‌رسد که شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل اینکه از نظر امکانات و منابع مالی، سرمایه‌ای، انسانی و فیزیکی محدودیت بیشتری نسبت به شرکت‌های بزرگتر دارند بهترین گزینه برای آنها از میان راهکارهای متفاوتی که برای ورود به بازارهای بین‌الملل وجود دارد گزینه ایجاد پیمان‌های استراتژیک با شرکای تجاری فعال در بازارهای خارجی مناسب‌تر است. از آنجا که ایجاد پیمان‌های تجاری و تکنولوژیک توسط شرکت‌های کارآفرین به شدت تحت تأثیر فرهنگ‌های ملی می‌باشد [۴۴]، بنابراین شناخت تفاوت‌های فرهنگی کشورهای مبدأ و مقصد از مهمترین راهکارهای افزایش کارایی این استراتژی می‌باشد.

بهرحال، با توجه به نقش و اهمیت ویژه‌ای که شرکت‌های کوچک و متوسط در اقتصاد ملی و اشتغال بخش خصوصی دارند می‌توان گفت که حرکت این شرکت‌ها به سمت بازارهای بین‌المللی علاوه بر آنکه موجبات موفقیت و رشد خود آنها را به دنبال دارد بر رشد و توسعه اقتصادی و افزایش تولید ناخالص داخلی نیز تأثیر عمده‌ای می‌گذارد. بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط با فاکتورهای تأثیرگذار بر رشد و ساختار مناسب برای ارتباط با شرکت‌های بین‌المللی آشنا نیستند. و شمار زیادی از این شرکت‌ها به دلیل عدم آشنایی با چنین عواملی، در

نخستین مراحل فرایند بین‌المللی شدن و ورود به بازارهای بین‌المللی با شکست مواجه می‌شوند. بنابراین انجام مطالعات و تحقیقات بیشتر در خصوص سایر عوامل موثر بر این موضوع همانند عوامل سازمانی، مدیریتی، تجاری و اقتصادی، اندازه و سن شرکت، ویژگی‌های صنعت و ... و تلاش برای شناسایی این عوامل برای تمامی شرکت‌های فعال در صنایع گوناگون می‌تواند بسیاری از موانع ورود شرکت‌های ایرانی به بازارهای بین‌المللی را کاهش دهد.

منابع

۱. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه. (۱۳۸۶). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ پنجم. تهران: انتشارات آگاه.
2. Agndal, H., and Chetty. (2007). "Relationships and Strategic Change in the International Expansion of SMEs", *European Journal of Marketing*, Vol.41, No.11/12, PP: 1449-1474.
3. Anderson, E., and Coughlan, A. T. (1987). "International Market Entry via Independent or Integrated Channels of Distribution", *Journal of Marketing*, Vol.51, No.1, PP: 71-82.
4. Autio, E., Yli-Renko, H., & Salonen, A. (1997). "International growth of young technology-based firms: A resource-based network model", *Journal of Enterprising Culture*, Vol.5, No.1, PP: 57-73.
5. Beamish, P. (1990). The internationalization process for smaller Ontario firms: a research agenda, in Rugman, A. (Ed.), *Research in Global Strategic Management – International Business Research for the Twenty-first Century: Canada's New Research Agenda*, JAI Press, Greenwich, PP: 77-92.
6. Beamish, P. (1999). "The role of alliances in international entrepreneurship", *Research in Global Strategic Management*, Vol.7, PP: 43-61.
7. Bell, J., Crick, D., & Young, S. (2004). "Small firm internationalization and business strategy: An exploratory study of 'knowledge-intensive' and 'traditional' manufacturing firms in the UK", *International Small Business Journal*, Vol.22, PP: 23-56.
8. Berry, M. (1998). "Strategic Planning in Small High Tech Companies", *Long Range Planning*, Vol.31, No.3, PP: 455-66.
9. Bloodgood, J.M., Sapienza, H.J. & Almeida, J.G. (1996). "The internationalization of new high-potential U.S. ventures: Antecedents and outcomes", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.20, No.4, PP: 61-76.
10. Calof, J. & Beamish, P. (1995). "Adapting to foreign markets: explaining internationalization", *International Business Review*, Vol.4, No.2, PP: 115-131.

11. Coviello, N. E; & McAuley, A. (1999). "Internationalization and the smaller firm: a review of contemporary empirical research", *Management International Review*, Vol.39, No.3, PP: 223- 256.
12. Coviello, N.E. & Munro, H.J. (1995). "Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development", *European Journal of Marketing*, Vol.29, No.7, PP: 49-61.
13. Das, M. (1994). "Successful and unsuccessful exporters from developing country", *European Journal of Marketing*, Vol.28, No.12, PP: 19-33.
14. Dunning, J.H. (1993). *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley, New York.
15. Etemad, H. (1999). "Globalization and the small and medium-sized enterprises: search for potent strategies", *Global Outlook (formerly Business and Contemporary World)*, Vol.11, No.3, PP: 85-104.
16. Fontes, M. & Coombs, R. (1997). The coincidence of technology and market objectives in the internationalization of new technology-based firms. *International Small Business*.
17. Ghauri, P., Lutz, C., & Tesfom, G. (2003). "Using networks to solve export-marketing problems of small and medium-sized firms from developing countries", *European Journal of Marketing*, Vol.37, No.5/6, PP: 728-752.
18. Hohenthal, J., Johanson, J. and Johanson, M. (2003). "Market discovery and the international expansion of the firm", *International Business Review*, Vol.12, PP: 659-672.
19. Holmlund, M. & Kock, S. (1998). "Relationships and the Internationalisation of Finnish Small and Medium-Sized Companies", *International Small Business Journal*, Vol.16, No.4, PP: 46-63.
20. Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1990). "The mechanism of internationalization", *International Marketing Review*, Vol.7, No.4, PP: 11-25.
21. Johanson, J., & Vahlne, J.E. (1977). "The internationalization process of the firm - A model of knowledge development and increasing foreign market commitments", *Journal of International Business Studies*, Vol.8, No.1, PP: 23-32.
22. Johnsen, R., & Johnsen, E. (1999). "International market development through networks: The case of the Ayrshire knitwear sector", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol.5, No.6, PP: 297-312.
23. Jones, M. V., & Coviello, N. E. (2005). "Internationalization: Conceptualizing an entrepreneurial process of behavior in time", *Journal of International Business Studies*, Vol.36, No.3, PP: 284-303.
24. Karadeniz, E.; Gocer, K. (2007). "Internationalization of small firms: A case study of Turkish small - and medium - sized enterprises", *European Business Review*, Vol.19, No.5, PP: 387-403.

25. Kaynak, E., Ghauri, P.N. & Olofsson-Bredenlow, T. (1987). "Export behavior of small Swedish firms", *Journal of Small Business Management*, Vol.25, No.2, PP: 26-32.
26. Kirzner, Israel M. (1997). *How market work: disequilibrium, entrepreneurship, and discovery*, The Institute of Economic Affairs.
27. Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). "Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm", *Journal of International Business Studies*, Vol.35, No.2, PP: 124-141.
28. Knight, G.A. (2001). "Entrepreneurship and strategy in the international SME", *Journal of International Management*, Vol.7, PP: 155-171.
29. Kotabe, M., & Czinkota, M. R. (1992). *State Government Promotion of Manufacturing Exports: A Gap Analysis*, *Journal of International Business Studies Fourth Quarter*, PP: 637-657.
30. Kuada, j., & Sörensen, O. J. (2000). *Internationalization of Companies from Developing Countries*, International Business Press.
31. Lawshe, C. H. (1975). "A quantitative approach to content validity", *Personnel Psychology*, Vol.28, No.4, PP: 563-575
32. Luostarinen, R. (1979). *Internationalization of the firm: An empirical study of the internationalization of the firms with small and open domestic markets with special emphasis on lateral rigidity as a behavioral characteristic in strategic decision making*. Doctoral dissertation. The Helsinki School of Economics, Helsinki.
33. McDougall, P. (1989). "International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure", *Journal of Business Venturing*, Vol.4, PP:387-400.
34. Moen, Q., Gavlen, M., & Endresen, I. (2004). "Internationalization of small, computer software firms Entry forms and market selection", *European Journal of Marketing*, Vol.38, No.9/10, PP: 1236-1251.
35. Oviatt, B., & McDougall, P.P. (1994), "Toward a theory of international new ventures", *Journal of International Business Studies*, Vol.25, No.1, PP: 45-64.
36. Perren, L. (2002). "the entrepreneurial process of network development in small biotechnology firms: the case of Destiny Pharma Ltd", *International journal of entrepreneurship and innovation management*, Vol.2, No.4/5, PP: 390-405.
37. Porter, M.E. (1986). *Competition in global industries: A conceptual framework*, *Competition in Global Industries*. Ed. M.E. Porter. Boston, MA: Harvard Business School Press, PP: 15-60.
38. Quinn, J. B. (1992). *Intelligent enterprise: A knowledge and service based paradigm for industry*, New York: The Free Press.

39. Roberts, E. B., & Senturia, T. A. (1996). "Globalizing the emerging high-technology company", *Industrial Marketing Management*, Vol.25, No.6, PP: 491-506.
40. Root, F. (1994). *Entry Strategies for International Markets*, New York: Lexington Books.
41. Ruzzier, M., & Konečnik, M. (2006). "The internationalization strategies of SMEs: The case of the Slovenian hotel industry", *Journal of Management*, Vol.11, No.1, PP: 17-35.
42. Schoenecker, T., & Cooper, A. (1998). "The role of firm resources and organizational attributes in determining entry timing: A cross-industry study", *Strategic Management Journal*, Vol.19, PP: 1127-1143.
43. Schuler, R. S., Jackson, S. E. (1987). "Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices" *Academic Management Executives*, Vol.1, No.3, PP: 207-219.
44. Steensma, K., Marino, L., Weaver, M., & Dickson, P. (2000). "The influence of national culture in the formation of technology alliances by entrepreneurial firms", *Academy of Management Journal*, Vol.43, No.5, PP: 951-973.
45. Vernon, R. (1966). "International investment and international trade in the product cycle", *Quarterly Journal of Economics*, Vol.80, No.2, PP: 190-207.
46. Walter, A., Ritter, T., & Gemunden, H. G. (2001). Value creation in buyer-seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective *industrial marketing management*, 30(4), 365-377.
47. Watson, K., Hogarth-Scott, S., & Wilson, N. (1998). "Small business start-ups: success factors and support implications", *Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol.4, No.3, PP: 217-238.
48. Wiedersheim-Paul, F., Olson, H. C., & Welch, L. (1978). "Pre-export activity: the first step in internationalization", *Journal of International Business Studies*, Vol.9, No.1, PP: 47-58.
49. Zahra, S., Matherne, B. & Carelton, J. (2000b). Leveraging technological resources for competitive advantage: The case of Software New Ventures, *Proceedings of the 2nd Annual McGill University Conference on Globalization*, in press.
50. Zahra, Sh., & George, G. (2002). *International Entrepreneurship: The Current Status of the Field and Future Research Agenda*, In M. Hitt, D. Ireland, D. Sexton & M. Camp. *Strategic Entrepreneurship: Creating an Integrated Mindset*, Strategic Management Series, Blackwell Publishers, Oxford, PP: 255-288.