

## **Early internationalization of small and medium food industries in Iran**

**Soheil Pirfekar**, PhD Student, Department of Entrepreneurship, Gazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

**Ali Davari**<sup>1</sup>, Assistant Professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran

**Yousef Vakili**, Assistant Professor, Faculty of Management, University of Kharazmi, Tehran, Iran

**Ahmad Rahchamani**, Assistant Professor, Faculty of Management and accounting, Gazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

---

Received: 25-01-2021

Accepted: 10-05-2021

**Introduction:** Globalization is interpreted, on the one hand, as the integration of markets globally and, on the other hand, as the internationalization of companies. Internationalization, on the other hand, brings economic advantages of scale, higher revenue, fast investment, learning from export processes, and increased productivity for companies. Research on the internationalization of companies has led to the identification of unusual patterns due to the speed of international development and the diversity of market entry in different temporal and geographical dimensions. Thus, not only do early internationalization studies explain these patterns, but also companies can follow these patterns to achieve a fast-paced position in their entering international markets and expanding their world-class operations. In this research, the factors affecting the early internationalization of small and medium food companies in Iran are investigated, and the most important factors are identified and analyzed homogeneously in the form of six main dimensions. This is done through reviewing previous studies and interviews experts. Also, the structural, managerial, cultural, competitive and institutional environments of industries as well as their psychological characteristics are identified and classified. Then, after the completion of the questionnaire by the managers of food companies as the statistical population, the most important components of early internationalization are identified.

**Methodology:** In the present study, a mixed exploratory method (qualitative and quantitative) is used to conduct the research. In the qualitative method, by a review of the conducted studies, 68 components of early internationalization were identified. Then, by a survey of 17 industry and university experts in three stages, 61 components were selected through the fuzzy Delphi method. Also, based on the reports of the Trade Development Organization, the data of 149 food industry companies that had international activities were reviewed. Next, using the Morgan table, 107 companies were selected as a statistical sample, and the finalized components were distributed among them in the form of a questionnaire. After the analysis of the data by the SPSS software, the most important components influencing the early internationalization of small and medium companies in the food industry were identified.

**Results and Discussion:** The elements of early internationalization were classified into organizational, environmental, and individual types. The structural dimension consisted of 16 components, five of which (strategic resources and assets, company goals and strategies, competitive product price, brand reputation, and company size) were listed in the study conducted by Langst et al. (2014). In this dimension, most company goals and strategies were considered. Tradition (2019) classified the factors influencing the early internationalization of small and medium-sized

---

<sup>1</sup>. Corresponding Author Email: ali\_davari@ut.ac.ir

enterprises into three dimensions including export incentives, export barriers, and company-specific factors. Also, the presence of companies in specialized international exhibitions, the existence of research and development, new production technology, and the size of the foreign market were mentioned in Scleukin's research (2017) as the other factors of the early internationalization of small and medium companies. According to Methiosinite and Scelyokin (2015), the factors of early internationalization alone cannot lead the company to its goals and mission, but all the factors must be considered in a specific framework and specific classification. They also found that SMEs struggled to enter global markets due to a lack of resources and manpower, but early internationalization allowed SME executives to save the scale and gain access to new customers in markets. Foreigners can access new resources and overcome these limitations.

**Conclusion:** The study showed that, accordance with theoretical literature, the framework of factors affecting the early internationalization of small and medium-sized food companies consists of organizational, environmental and individual domains as well as structural, managerial, cultural, competitive, institutional, environmental and psychological characteristics.

According to the percentage of the respondents, the component of "competitive product price" from a structural point of view, the component of "competitive product price" from a managerial point of view, the component of "existence of export-oriented organizational culture" from a cultural point of view, the components of "attending international specialized exhibitions", and the component of "responding to unexpected orders abroad" in terms of competitive environment, the component of "structure appropriate to insurance, banking, tax, export support and financial system" in terms of the institutional environment of the industry, and the component of "managerial leadership spirit" in terms of psychology gained the highest scores.

The point to make about internationalization in Iran is the negligence of many modes of internationalization, especially early internationalization, and the over-focus of policymakers on exports. However, export is just one of the facets of internationalization. Opportunities such as production in the destination country, especially countries that have lower production costs and more manpower than Iran, representation and branching in foreign countries, direct supply of products, coalition strategies with foreign partners, and the transfer of material resources and technology should also be considered. In this regard, it is of significance to pave the way for the government and to support the foreign trade of domestic food companies to enter global markets. Based on the research findings, it is suggested that food industry companies be highly sensitivity in the choice of the destination countries, and give priority to advertising and sales promotion to rapidly and powerfully enter foreign markets, especially the markets of 15 neighboring countries, which include a market of 400 million people. The market research team conducted a comprehensive study on the taste, packaging model, foreign market traction, and halal food supply. The results help company management teams formulate an appropriate and comprehensive strategy for entering foreign markets and achieving a rapid international status.

**Keywords:** Early internationalization, Small and medium enterprises, Fuzzy Delphi method, Food industry.

## بین‌المللی‌شدن زودهنگام شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع غذایی در ایران

سهیل پیرفکر، دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، ایران

علی داوری<sup>۱</sup>، استادیار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

یوسف وکیلی، استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

احمد راه‌چمنی، استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۰۶

### چکیده

توان‌مندی رشد پیوسته و بالا در تولید و صادرات مواد غذایی موجب شده، صنعت غذایی در میان صنایع مختلف جهان جزء سه صنعت اول قرار گیرد. لذا استفاده و بهره‌گیری از ظرفیت‌های این صنعت در کشور ایران به دلیل توان صادراتی شرکت‌های ایرانی، می‌تواند ارزش‌آوری بالایی را به همراه داشته باشد. در این مطالعه، ابعاد و مولفه‌های موثر بر بین‌المللی‌شدن زودهنگام شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع غذایی، از طریق «مرورسیستماتیک» مطالعات و تحقیقات شناسایی و طی سه مرحله به روش دلفی فازی به کمک ۱۷ نفر از خبرگان علمی و اجرایی مورد تأیید نهایی واقع شد. این عوامل به صورت همگن در ۳ رکن سازمان، محیط و فرد و ۶ بعد ساختاری، مدیریتی، فرهنگی، فضای رقابتی، محیط نهادی صنعت و ویژگی‌های روانشناختی طبقه‌بندی گردید. سپس با نظرسنجی، از ۱۰۷ نفر از مدیران صنایع غذایی که نمونه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند، ۶۱ مولفه‌ی تاثیرگذار در بین‌المللی‌شدن زودهنگام شرکت‌های کوچک و متوسط شناسایی شد که بر اساس نگرش آنان، قیمت رقابتی محصول، مهارت‌های ارتباطات بین‌المللی مدیر (دانستن زبان‌های خارجی)، وجود فرهنگ سازمانی صادرات‌محور در شرکت، شرکت در نمایشگاه‌های تخصصی بین‌المللی، پاسخ به سفارشات غیرمنتظره خارج از کشور، ساختار متناسب با بیمه، بانک، مالیات و نظام مالی پشتیبانی صادراتی از شرکت‌های صادرات‌محور داشتن روحیه پیشگامی در مدیر، مهم‌ترین مولفه‌های تاثیرگذار در هر یک از این ابعاد بودند.

**کلمات کلیدی:** بین‌المللی‌شدن زودهنگام، شرکت‌های کوچک و متوسط، روش دلفی فازی، صنایع غذایی.

## مقدمه

جهانی شدن از یک سو به یکپارچگی بازارها در سطح جهانی و از سوی دیگر به بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها از بدو تاسیس تعبیر می‌شود (مکدوگال و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). از سوی دیگر، بین‌المللی‌شدن، مزایای اقتصادی صرفه در مقیاس، کسب درآمد بالاتر، سرمایه‌گذاری سریع‌تر، یادگیری از فرآیند صادرات و افزایش بهره‌وری را برای شرکت‌ها به دنبال خواهد داشت (سکلوکین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). تحقیقات بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها به دلیل سرعت و شدت توسعه بین‌المللی و نیز تنوع در ورود به بازارها در ابعاد زمانی و جغرافیایی مختلف، به شناسایی و تشخیص الگوهای غیرعادی منجر شده است (کیس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). از این رو مطالعات بین‌المللی‌شدن زود هنگام نه تنها به تبیین این الگوها پرداخته بلکه شرکت‌ها با پیروی از این الگوها، می‌توانند به یک شرکت پرشتاب در ورود به بازارهای بین‌المللی و توسعه فعالیت‌های خود در کلاس جهانی دست یابند (هاگن و زوچلا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸).

در همین راستا، وو<sup>۵</sup> (۲۰۱۶)، در تحقیقی پنج استراتژی بین‌المللی‌شدن از طریق بازاریابی پرشتاب، بین‌المللی‌شدن با تاخیر، بین‌المللی‌شدن فرصت‌گرا، بین‌المللی‌شدن تجارت بین‌الملل و بین‌المللی‌شدن اتحاد که هر کدام دارای سرعت متفاوتی در ورود به بازارهای جهانی هستند، شناسایی کرد. نتایج تحقیقات هاگن و زاچلا<sup>۶</sup> (۲۰۱۸)، نشان می‌دهد بازاریابی کارآفرینانه موجب کاهش زمان ورود به بازار، پذیرش زود هنگام مشتریان، نفوذ پرشتاب به بازار، بازده زود هنگام اقتصادی و تغییر مثبت ریسک خواهد شد.

همچنین گارسیا-سابرا و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۶)، نشان دادند دانش فنی، سرعت بین‌المللی‌شدن و عملکرد بلندمدت را تسریع می‌کند. آرته و بارون<sup>۸</sup> (۲۰۱۶)، دریافتند که حمایت دولتی و فناوری‌های جدید، تسهیلگر مهمی در بین‌المللی‌شدن زود هنگام شرکت‌های کوچک و متوسط هندی است. آرته<sup>۹</sup> (۲۰۱۷)، به این نتیجه رسید که

---

1. McDougall

2. Sekliuckiene

3. Kiss

4. Hagen & Zucchella

5. Wu

6. Hagen & Zucchella

7. Garcia-Cabrera

8. Arte & Barron

9. Arte

شرکت‌ها تا وقتی با یک سفارش صادراتی ناخواسته روبرو نشوند، به صورت محلی باقی می‌مانند. ماسکارنهاس<sup>۱</sup> (۱۹۹۲)، در پژوهشی تحت عنوان «ترتیب ورود و عملکرد در بازارهای بین‌المللی» نشان داد، زمانی که بازار بزرگ است ورود به آن زودتر اتفاق می‌افتد (بایر فونتس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸).

بر این اساس، بسیاری از تحقیقات، درصدد بررسی آن هستند که تا چه حد نظریه بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط در بازارهای کشورهای توسعه یافته قابل انطباق در کشورهای در حال توسعه است (مجری و همکاران، ۲۰۱۸). زیرا نظریه‌های بین‌المللی‌شدن به طور تاریخی در ساختارهای اقتصادی و اجتماعی با ثبات پایه‌ریزی شده‌اند (آرته و بارون، ۲۰۱۶). در نتیجه، تحقیق حاضر نقطه شروع مفیدی برای پرکردن شکاف بین مبانی نظری گسترده در بین‌المللی‌شدن زود هنگام و فضای کسب و کار<sup>۳</sup> ایران به عنوان یک کشور در حال توسعه است.

در این تحقیق، سعی شده است ضمن بررسی عوامل موثر بر بین‌المللی‌شدن زود هنگام شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع غذایی در ایران، از طریق مرور مطالعات پیشین و مصاحبه با خبرگان شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفته و مهم‌ترین عوامل شناسایی و به صورت همگن در قالب شش بعد اصلی، ساختاری، مدیریتی، فرهنگی، فضای رقابتی، محیط نهادی صنعت و ویژگی‌های روانشناختی طبقه‌بندی گردید. سپس با تکمیل پرسشنامه توسط مدیران شرکت‌های صنایع غذایی که جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند، مهمترین مولفه‌های بین‌المللی‌شدن زود هنگام شناسایی شدند.

### مبانی نظری پژوهش

بر طبق نظریه رشد<sup>۴</sup>، شرکت‌ها در برخورد با بازارهای بین‌المللی در ابتدا با اطلاعات ناقص و عدم اطمینان روبرو می‌شوند و در طی فرآیند تکامل در بازارهای بین‌المللی، تعهد و منابع شرکت افزایش می‌یابد (جوهانسون و واهلن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). از سوی دیگر، بر

1. Mascarenhas

2. Baier-Fuentes

3. Business Environment

4. Growth Theory

5. Johanson & Vahlne

اساس نظریه تنوع سرمایه‌گذاری<sup>۱</sup>، تصمیم یک شرکت چندملیتی جهت سرمایه‌گذاری در کشورهای دیگر، علاوه بر نرخ‌های بازگشت سرمایه، مساله کاهش ریسک‌های ناشی از سرمایه‌گذاری را نیز شامل می‌شود (کووالیک و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). از سوی دیگر این موضوع در صنایع غذایی به دلیل اقبال یا پذیرش محصول با توجه به استانداردهای مختلف در این صنعت، و ذائقه مردم کشور مقصد، ریسک سرمایه‌گذاری را افزایش می‌دهد.

نظریه بین‌المللی‌شدن تدریجی یا مدل آپسال<sup>۳</sup>، از طریق یادگیری (دانش تجربی) و گام‌های متوالی حاصل می‌شود و از فاصله روانی<sup>۴</sup> برای افزایش تعهد در بین‌المللی‌شدن استفاده می‌کند (اونکلینکس و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). در نظریه شبکه<sup>۶</sup>، بین‌المللی‌شدن شرکت فرآیندی است که در آن یک بنگاه از شبکه‌ای از شرکاء خارجی برای ایجاد و توسعه جایگاه بازار خارجی استفاده می‌کند (جنگ<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). نظریه مبتنی بر دانش<sup>۸</sup> به دلیل ایجاد مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌های کوچک و متوسط، بسیار نزدیک به رویکرد مدل جهانی‌زاد می‌باشد که از بدو تاسیس، بین‌المللی می‌شوند و سطح فعالیت‌های خود را در سطح بین‌الملل و در بازارهای جهانی گسترش می‌دهند (تان و متیوز<sup>۹</sup>، ۲۰۱۴). بر اساس نظریه کارآفرینی بین‌المللی<sup>۱۰</sup>، مبنای ورود به بازارهای خارجی رفتار کارآفرینانه افراد و بنگاه‌هاست. این نظریه، از یک سو، بر شرکت‌های بزرگ چندملیتی و توسعه تدریجی آن‌ها در بازارهای بین‌المللی تاکید داشته و از سوی دیگر، بر شرکت‌های بین‌المللی‌شونده سریع، اما کوچک متمرکز شده و فصل مشترکی را میان آن دو ایجاد کرده است (مینلا و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۸).

1. Investment variety Theory

2. Kowalik

3. Uppsala Model

4. Psycho distance

5. Onkelinx

6. Network Theory

7. Jeong

8. Knowledge based theory

9. Tan & Mathews

10. International Entrepreneurship Theory

11. Mainela

## بین‌المللی‌شدن شرکت‌های کوچک و متوسط<sup>۱</sup>

فرآیند جهانی‌شدن، تاثیر قابل توجهی بر فلسفه کسب و کارهای کوچک و متوسط گذاشته و برخی بنگاه‌ها، جهانی‌شدن را فرصت جدیدی برای رشد و توسعه تلقی می‌کنند (کیس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). از سوی دیگر، بین‌المللی‌شدن تنها یک ضرورت برای بنگاه‌های کوچک و متوسط به‌شمار نمی‌آید، بلکه به‌دلیل تغییرات سریع اقتصاد حال حاضر دنیا، در نقش‌آفرینی بنگاه‌های کوچک و متوسط نیز اهمیت بسزایی دارد (بیانچی و ویکراماسکرا، ۲۰۱۶). شرکت‌های کوچک و متوسط، به منزله نیروهای پیش‌برنده اقتصاد مدرن به‌شمار می‌روند که نقش بسزایی در تقویت نوآوری‌های فناورانه، بهبود فرصت‌های اشتغال و تشویق افزایش صادرات دارند (زالکپلی و همکاران، ۲۰۱۵). در ایران، بر اساس نظر سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران<sup>۳</sup> (۱۳۹۸)، معیار تعداد کارکنان را در تعریف شرکت‌های کوچک و متوسط، مبنا قرار داده و بنگاه‌هایی که دارای کمتر از ۵۰ نفر شاغل باشند، کوچک و بین ۵۰ تا ۱۰۰ نفر، را متوسط تلقی می‌شوند.

## رویکرد بین‌المللی‌شدن زود هنگام

در بین‌المللی‌شدن سریع بنگاه‌ها، سرعت بین‌المللی‌شدن<sup>۴</sup> در بازه زمانی «تاسیس» یا «پیدایش» و «هنگامی که شرکت عملیات خارجی خود را آغاز کرده است» مورد بررسی قرار می‌گیرد (سانتوش<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، درجه بین‌المللی‌شدن<sup>۶</sup> بنگاه‌ها خود به سه بخش قلمرو<sup>۷</sup>، زمان<sup>۸</sup> و مقیاس<sup>۹</sup> تقسیم‌بندی می‌شود که سرعت بین‌المللی‌شدن آن‌ها را در ورود به بازارهای جهانی، مشخص می‌کند (کووالنن و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۲). قلمرو کاری شرکت‌ها به تعداد کشورهای در حال مراوده، زمان بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها، از ۳ تا ۸ سال و مقیاس، که معادل نسبت فروش خارجی

1. Small and Medium Enterprises (SMEs)

2. Kiss

3. www.isipo.ir

4. Internatinalization Speed

5. Santhosh

6. Degree of Internationalization

7. Scope

8. Time

9. Scale

10. Kuivalainen

شرکت به کل فروش آن است، محاسبه می‌گردد (سانتوش، ۲۰۱۹). بر اساس رویکرد کسب و کارهای جدید بین‌المللی<sup>۱</sup>، شرکت‌هایی که در سه سال اول فعالیت خود بین‌المللی می‌شوند و حداقل ۲۵ درصد فروش کل خود را از فروش خارجی کسب می‌کنند، شرکت‌های جهانی زاد<sup>۲</sup> تعریف می‌شوند (احمد و برنان، ۲۰۱۹).

بر این اساس، توسعه زود هنگام شرکت‌ها، خود به شرایط بازار رقابت جهانی از جمله حذف موانع تجاری، کاهش قیمت حمل و نقل، زیرساخت‌های لجستیکی، تحولات نوین در فناوری‌های ارتباطی و افزایش تعداد روزافزون مدیران باتجربه بین‌المللی وابسته است (سو و بام<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). تحقیق بر روی پدیده‌ی بین‌المللی شدن زود هنگام شرکت‌ها در اقتصادهای نوظهور<sup>۴</sup> به طور بالقوه بر روی مسائلی همچون شدت صادرات<sup>۵</sup>، انتخاب بازارها، استراتژی‌های ورود به بازار و چالش‌ها و فرصت‌های خاص آن که شرکت‌ها برای یک کسب و کار بین‌المللی با آن‌ها روبرو می‌شوند، در حال افزایش است (آرته<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷).

### استراتژی‌های ورود به بازارهای جهانی

استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی در سه دسته کلی شامل: استراتژی‌های صادراتی، غیرصادراتی و بینابینی قرار می‌گیرند (فاچس و کوستنر، ۲۰۱۶). مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط باید برای ورود زود هنگام به بازارهای خارجی و یا توسعه فعالیت‌های بین‌المللی خود، ابتدا با رصد بازار خارجی و انجام تحقیقات بازار، از رقبای خود تقلید نمایند (تان و مسیو، ۲۰۱۴). به عبارت دیگر، هرچه تجربه بین‌المللی، مهارت بازاریابی و دانش فنی شرکت زیاد باشد، استراتژی‌های کنترل کامل (صادرات مستقیم<sup>۷</sup> و سرمایه‌گذاری مستقیم<sup>۸</sup>) مناسب‌ترند که انتخاب نوع استراتژی بستگی به کانون توجه مدیران دارد (احمد و برانن<sup>۹</sup>، ۲۰۱۹).

اگر تمرکز مدیران بر تولید در داخل کشور باشد، صادرات مستقیم و اگر توجه به خارج باشد، استراتژی‌های سرمایه‌گذاری مستقیم مانند خرید یا تأسیس

1. International New Venture

2. Born Global Enterprises

3. Sui & Baum

4. Emergence Economis

5. Export Intensify

6. Arte & Barron

7. Direct Export

8. Direct Investment

9. Ahmed & Brennan



استراتژی‌های مناسبی هستند (مازیرو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). همچنین هرچه ریسک سیاسی کشور مقصد بالاتر باشد، استراتژی‌های مشارکتی (مونتاز و انواع اتحادهای استراتژیک) مناسب‌ترند (فاچس و کوستنر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

### وضعیت و چشم‌انداز صادرات صنایع غذایی

در نه ماهه سال ۱۳۹۸، مقدار صادرات محصولات کشاورزی و صنایع غذایی ۵ میلیون تن و به ارزش ۴ میلیارد دلار می‌باشد که از نظر ارزش ۱۶,۶ درصد کل صادرات کالاهای غیر نفتی کشور را به خود اختصاص داده است (مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب، ۱۳۹۸). ارزش صادرات صنایع غذایی با رشد سالیانه حدود ۱۴ درصد، برای سال ۱۴۰۴، ۶,۵ میلیارد دلار، هدف‌گذاری شده است (وزارت صنعت، معدن و تجارت، ۱۳۹۸). بنابر آمار اتاق بازرگانی تهران (۱۳۹۶)، بیشترین تعداد مقاصد صادراتی مربوط به محصول خرما به تعداد ۷۹ کشور و کمترین مربوط به محصولات لبنی و ماست به دلیل مدت ماندگاری کوتاه این محصولات به تعداد ۱۰ کشور است. تنوع بخشی به مقاصد صادراتی محصولات غذایی ضمن تلاش برای حفظ دو بازار مهم عراق و افغانستان برای توسعه پایدار صادرات غذایی کشور ضرورت دارد (گزارش اتاق بازرگانی تهران، ۱۳۹۶).

### روش شناسایی پژوهش

در تحقیق حاضر از روش آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) برای انجام تحقیق استفاده شد. در روش کیفی، با مرور تحقیقات انجام شده، ۶۸ مولفه‌ی بین‌المللی شدن زودهنگام شناسایی، سپس با نظرسنجی از ۱۷ نفر از خیرگان صنعت و دانشگاه در سه مرحله به روش دلفی فازی ۶۱ مولفه انتخاب گردید. همچنین بر اساس اطلاعات اخذ شده از سازمان توسعه تجارت<sup>۳</sup>، اطلاعات ۱۴۹ شرکت صنایع غذایی که فعالیت بین‌المللی داشته‌اند، بررسی و سپس با استفاده از جدول مورگان<sup>۴</sup> تعداد ۱۰۷ شرکت به عنوان نمونه آماری انتخاب و مولفه‌های نهایی شده در قالب یک پرسشنامه در میان آنها توزیع و گردآوری شد که پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها توسط نرم‌افزار

1. Masiero

2. Fuchs & Köstner

3. www.tpo.ir

4. Morgan Table

SPSS مهم‌ترین مولفه‌های تاثیرگذار بر بین‌المللی‌شدن زودهنگام شرکت‌های کوچک و متوسط در صنایع غذایی، شناسایی شدند (جدول ۱).

جدول ۱- جامعه آماری تحقیق

جامعه آماری	تعداد	نمونه آماری
مدیران صنایع غذایی شرکت های کوچک و متوسط	۱۴۹	۱۰۷

برای بررسی روایی پرسشنامه از روش «محتوایی و صوری» استفاده شد. بدین ترتیب که پرسشنامه به تعداد ۱۷ نفر از نخبگان صنایع غذایی از صاحب نظران و اساتید مربوطه داده شد و از آن‌ها در مورد هر پرسش و در خصوص ارزیابی پرسش مربوطه نظر خواهی گردید که به اتفاق پرسشنامه را تأیید نمودند. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، واریانس کل آزمون عدد  $0/8$  محاسبه گردید، که در نتیجه پایایی پرسشنامه‌ها نیز مطلوب ارزیابی می‌شوند (جدول ۲).

جدول ۲- آلفای کرونباخ پرسشنامه های تحقیق

پرسشنامه	مقدار ضریب آلفای کرونباخ
اول	$0/8433$
دوم	$0/8697$
سوم	$0/8011$

همچنین به منظور اولویت‌بندی ابعاد، و مولفه‌های شناسایی شده از مرور سیستماتیک، مطالعات به صورت اعداد فازی مثلثی در قالب حداقل مقدار، ممکن‌ترین مقدار و حداکثر مقدار (جدول ۳)، نظرات خود را ارائه دادند، سپس میانگین نظر خبرگان (اعداد ارائه شده) و میزان اختلاف نظر هر فرد خبره از میانگین محاسبه و آنگاه این اطلاعات برای اخذ نظریات جدید مجدداً در اختیار گروه خبرگان قرار گرفت. در مرحله بعد هر فرد خبره بر اساس اطلاعات حاصل از مرحله قبل، نظر جدیدی را ارائه داد یا نظر قبلی خود را اصلاح نمود. در هر دو مرحله این فرآیند تا زمانی که میانگین اعداد فازی به اندازه کافی به ثبات رسیدند ادامه یافت.

جدول ۳- اعداد فازی مثلثی متناظر با متغیرهای کلامی (طیف لیکرت ۵ درجه ای)

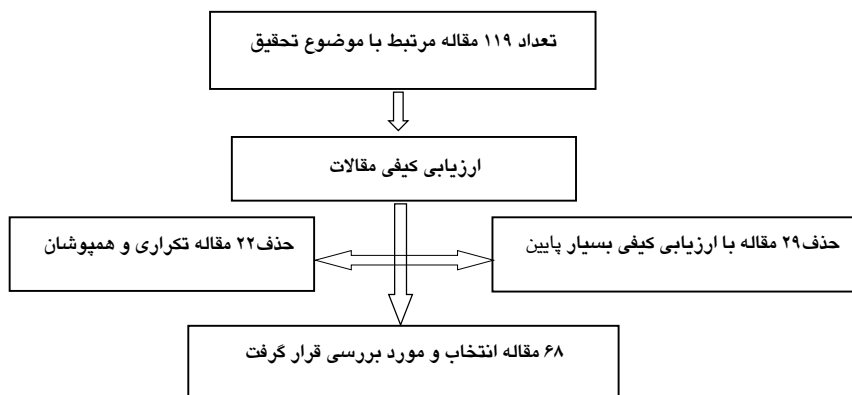
عبارت کلامی ۱	عدد فازی مثلثی	عدد فازی قطعی شده
خیلی زیاد ( مهم)	(۰/۱،۱،۷۵)	۰/۷۵
زیاد ( با اهمیت)	(۰/۰،۵/۱،۷۵)	۰/۵۶۲۵
متوسط ( بینابین)	(۰/۰،۲۵/۰،۵/۷۵)	۰/۳۱۲۵
کم ( کم اهمیت)	(۰،۰/۰،۲۵/۵)	۰/۰۶۲۵
خیلی کم ( بی اهمیت)	(۰،۰۰/۲۵)	۰/۰۶۲۵

### یافته‌های پژوهش

#### مرحله اول) تنظیم پرسش‌های پژوهش:

ابعاد و مولفه‌های بین‌المللی شدن زود هنگام شرکت‌های کوچک و متوسط کدامند؟  
مرحله دوم) مرور نظام‌مند مبانی نظری: در تحقیق حاضر، در روش کیفی، جامعه آماری آن شامل کلیه مطالعات علمی و پژوهشی داخلی و خارجی حاصل از مطالعات کمی، کیفی و آمیخته در خصوص بین‌المللی شدن زود هنگام است که در دوره زمانی ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۹ انجام شده باشند.

مرحله سوم) جست و جو و انتخاب متون مناسب: پس از جستجوی منابع اطلاعاتی، تعداد ۱۱۹ مطالعه در قالب مقالات علمی و پژوهشی مطابق معیارهای تعریف شده یافت شد که از این تعداد، ۶۸ مقاله پس از غربالگری مطابق شکل (۱) انتخاب و بررسی گردید.



شکل ۱- مراحل انتخاب مطالعات نهایی

<sup>۱</sup>. Linguistic expressions

**مرحله چهارم) استخراج اطلاعات:** در بررسی مقالات تعداد ۱۵۳ مولفه، در زمینه مسئله تحقیق شناسایی شد که به طور میانگین برای هر مقاله ۲٫۵ مولفه می‌باشد، از این تعداد ۶۸ مولفه (۵۲ درصد) مطابق جدول (۴) در پیوست (۱)، غیرتکراری بودند که جهت اولویت‌بندی از نظر میزان اهمیت در اختیار گروه خبرگان قرار گرفت.

### نظرسنجی مرحله اول

پس از شناسایی مولفه‌ها جهت دستیابی به اجماع نظر خبرگان در مورد میزان اهمیت هر یک از این مولفه‌ها در این مرحله، پرسشنامه اول شامل ۶۸ گویه به صورت طیف ۵ گزینه‌ای در اختیار اعضای گروه خبرگان قرار گرفت و از آن‌ها درخواست شد نظرشان را درباره هر مولفه را در قالب متغیرهای کلامی مندرج در پرسشنامه بیان کنند.

با توجه به نتایج پرسشنامه اول، میانگین فازی و عملیات فازی‌زدایی هر یک از مؤلفه‌ها به دست آمد. میانگین قطعی به دست آمده نشان دهنده میزان موافقت خبرگان با هر یک از مراحل شناسایی شده است. بیشترین توافق نظر خبرگان درباره میزان اهمیت مولفه‌ها به مولفه‌های «۱۶»، «۳۶» و «۵۰» کمترین توافق نظر به مولفه‌های «۳۸»، «۶۳» و «۶۴» اختصاص دارد. در این مرحله مولفه‌هایی که حداقل توافق روی آن‌ها ۷۰ درصد شد، به شرح جدول (۵) مورد تایید قرار گرفتند و دیگر مولفه‌ها در نظر سنجی مرحله دوم بررسی شدند.

### نظرسنجی مرحله دوم

در این مرحله ضمن اعمال نظرات اصلاحی اعضای گروه خبرگان، پرسشنامه دوم تهیه گردید و همراه با نقطه نظر قبلی هر یک از اعضای و میزان اختلاف نظر آن‌ها با دیدگاه سایر اعضا، مجدداً در اختیار گروه خبرگان قرار گرفت. نتایج ارائه شده در مرحله دوم، همانند مرحله اول تحلیل و میزان اختلاف مرحله‌های اول و دوم نیز مشخص گردید.

بر اساس نتایج به دست آمده، مولفه‌های ۶، ۲۶، ۴۴، ۴۷، ۵۷، ۶۳، ۶۶ به دلیل مخالفت اکثریت خبرگان و قرار گرفتن میانگین فازی‌زدایی شده آن‌ها در دامنه خیلی کم (زیر ۰/۲۵)، از مدل مفهومی تحقیق حذف گردیدند. در مولفه‌های ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۲۸، ۳۹، ۴۵، ۴۹، ۵۴ اعضای گروه خبره به وحدت نظر رسیدند و میزان اختلاف نظر در

مراحل اول و دوم در این مولفه‌ها کمتر از آستانه خیلی کم (۰/۱) شد، لذا نظرسنجی در خصوص مولفه‌های فوق متوقف گردید و نظرسنجی فقط برای مولفه‌های ۳، ۴، ۷، ۸، ۹، ۱۱، ۱۵، ۱۷، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۴، ۲۵، ۲۷، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۴، ۳۵، ۳۷، ۳۸، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۶، ۵۱، ۵۲، ۵۳، ۵۶، ۵۸، ۵۹، ۶۱، ۶۲، ۶۴، ۶۵، ۶۷ ادامه یافت.

جدول ۵- دیدگاه‌های مورد تایید خبرگان در نظرسنجی مرحله اول

ردیف	مؤلفه	میانگین فازی مثلثی $(\lambda, m, u_r)$	میانگین فازی شده $(\chi)$
۱	به‌کارگیری مدیران با تجربه بین‌المللی در هیات مدیره شرکت	( ۱ ۰/۹۴ ۰/۶۹ )	۰/۷۱
۲	بهره‌گیری شرکت از تجارت الکترونیک	( ۰/۹۹ ۰/۹۴ ۰/۶۹ )	۰/۷۰
۵	قیمت رقابتی محصول	( ۰/۹۹ ۰/۹۴ ۰/۶۹ )	۰/۷۰
۱۶	شبکه‌سازی با سایر شرکای بین‌المللی	( ۱ ۰/۹۹ ۰/۷۴ )	۰/۷۴
۱۸	تجربیات بین‌المللی مدیران	( ۰/۹۹ ۰/۹۶ ۰/۷۱ )	۰/۷۲
۲۳	مهارت‌های ارتباطات بین‌المللی مدیر (دانستن زبان های خارجی)	( ۰/۹۹ ۰/۹۶ ۰/۷۱ )	۰/۷۲
۳۲	وجود فرهنگ سازمانی صادرات محور در شرکت	( ۱ ۰/۹۷ ۰/۷۲ )	۰/۷۳
۳۶	حضور در نمایشگاه های تخصصی بین‌المللی	( ۰/۹۹ ۰/۹۴ ۰/۶۹ )	۰/۷۰
۴۰	تمایل برای فروش بالاتر و کسب سود بیشتر	( ۱ ۰/۹۹ ۰/۷۵ )	۰/۷۴
۴۸	انتخاب زمان ورود به بازار خارجی در ایام و مناسبات خاص	( ۱ ۰/۹۶ ۰/۷۱ )	۰/۷۲
۵۰	پاسخ به سفارشات غیرمنتظره خارج از کشور	( ۱ ۰/۹۹ ۰/۷۴ )	۰/۷۴
۵۵	صادرات به کشورهای منطقه	( ۱ ۰/۹۴ ۰/۶۹ )	۰/۷۱
۶۰	حمایت و مشوق‌های توسعه صادرات صنعت	( ۰/۹۹ ۰/۹۷ ۰/۷۲ )	۰/۷۲
۶۸	ریسک پذیری	( ۰/۹۹ ۰/۹۷ ۰/۷۲ )	۰/۷۲

### نظرسنجی مرحله سوم

در این مرحله ضمن اعمال تغییرات لازم در مولفه‌ها، پرسشنامه سوم تهیه و همراه با نقطه نظر قبلی هر یک از اعضا و میزان اختلاف آن‌ها با میانگین دیدگاه سایر اعضا مجدداً در اختیار گروه خبرگان قرار گرفت. با این تفاوت که در این مرحله نظرسنجی در مورد مولفه‌های ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۲۸، ۳۹، ۴۵، ۴۹، و ۵۴ صورت گرفت (جدول ۶).

جدول ۶- جمع بندی نتایج پاسخ های مرحله سوم نظرسنجی

ردیف	مؤلفه	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱۰	افزایش ناگهانی قیمت محصول در بازارهای جهانی نسبت به بازارهای داخلی	۰	۰	۰	۶	۱۱
۱۲	وجود بخش تحقیق و توسعه (R & D) در شرکت	۰	۰	۰	۳	۱۴
۱۳	اخذ استانداردهای بین‌المللی	۰	۰	۰	۰	۱۷
۱۴	بسته‌بندی خلاقانه محصولات منطبق با نیاز مشتری	۰	۱	۷	۵	۴
۲۸	تعهدات بین‌المللی مدیران شرکت	۰	۲	۳	۸	۴
۳۹	تهدید رقابتی داخلی	۱	۶	۱	۱	۸
۴۵	هزینه پایین تولید در کشور هدف	۰	۰	۱	۱	۱۵
۴۹	تقلید رفتار رقبا در بازار خارجی	۰	۳	۳	۸	۳
۵۴	نزدیکی دفاتر مدیریتی شرکت به مرزهای بین‌المللی	۰	۲	۶	۴	۵

میانگین فازی نتایج شمارش داده‌ها در جدول (۶) به صورت جدول (۷) به دست آمد:

جدول ۷- میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی سوم

ردیف	مؤلفه	میانگین فازی مثلثی (l,m,u)					میانگین فازی زدایی شده (%)	اختلاف نظر مراحل اول و دوم [S2- S3]
۱۰	افزایش ناگهانی قیمت محصول در بازارهای جهانی نسبت به بازارهای داخلی	(	۱	۰/۹۱	۰/۶۶	)	۰/۶۸	۰/۰۵
۱۲	وجود بخش تحقیق و توسعه (R & D) در شرکت	(	۱	۰/۹۶	۰/۷۱	)	۰/۷۲	۰/۰۳
۱۳	اخذ استانداردهای بین‌المللی	(	۱	۱	۰/۷۵	)	۰/۷۵	۰/۰۴
۱۴	بسته‌بندی خلاقانه محصولات منطبق با نیاز مشتری	(	۰/۸۷	۰/۶۸	۰/۴۳	)	۰/۴۷	۰/۰۴
۲۸	تعهدات بین‌المللی مدیران شرکت	(	۰/۹۰	۰/۷۱	۰/۴۶	)	۰/۵۰	۰
۳۹	تهدید رقابتی داخلی	(	۰/۷۶	۰/۶۳	۰/۴۰	)	۰/۴۳	۰/۰۴
۴۵	هزینه پایین تولید در کشور هدف	(	۰/۹۹	۰/۹۶	۰/۷۱	)	۰/۷۱	۰/۰۱
۴۹	تقلید رفتار رقبا در بازار خارجی	(	۰/۸۷	۰/۶۶	۰/۴۱	)	۰/۴۶	۰/۰۱
۵۴	نزدیکی دفاتر مدیریتی شرکت به مرزهای بین‌المللی	(	۰/۸۵	۰/۶۸	۰/۴۳	)	۰/۴۷	۰/۰۱

همانطور که اطلاعات جدول (۷) نشان می‌دهد میزان اختلاف نظر خبرگان در مراحل دوم و سوم کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰/۱) گردید و در نتیجه نظرسنجی در این مرحله متوقف شد. بنابراین در طی سه مرحله نظرسنجی از ۶۸ مولفه، ۷ مولفه (۶)،

۲۶، ۴۴، ۴۷، ۵۷، ۶۳، ۶۶) از مدل تحقیق حذف و مدل نهایی دارای ۶۱ مولفه مطابق جدول (۸) گردید.

جدول ۸- چارچوب کلی بین‌المللی‌شدن زود هنگام شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع غذایی

ارکان	ابعاد	مولفه‌ها
	ساختاری	به‌کارگیری مدیران با تجربه بین‌المللی در هیات مدیره شرکت، بهره‌گیری شرکت از تجارت الکترونیک، منابع و دارایی‌های استراتژیک، اهداف و استراتژی‌های شرکت، قیمت رقابتی محصول، شهرت نشان تجاری، اندازه شرکت، فناوری نوین تولید، افزایش ناگهانی قیمت محصول در بازارهای جهانی نسبت به بازارهای داخلی، رسالت شرکت، وجود بخش تحقیق و توسعه در شرکت، اخذ استانداردهای بین‌المللی، بسته‌بندی خلاقانه محصولات منطبق با نیاز مشتری، تشخیص و بهره برداری از فرصت‌های بین‌المللی، شبکه‌سازی با سایر شرکای بین‌المللی، انتخاب روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی با تعهد کمتر
سازمانی	مدیریتی	تجربیات بین‌المللی مدیران، شناخت تخصصی مدیر از بازارهای خارجی گذراندن تحصیلات دانشگاهی مدیران در خارج از کشور، تعداد مسافرت‌های کاری مدیران به خارج از کشور، مدیریت روابط با مشتریان بین‌المللی، مهارت‌های ارتباطات بین‌المللی مدیر (دانستن زبان‌های خارجی)، دیدگاه جهانی مدیران از ابتدای تاسیس شرکت، مهارت مدیریت استراتژیک بازاریابی بین‌المللی، شناخت مقررات و سیاست‌های بازاریابی بین‌المللی، تعهدات بین‌المللی مدیران شرکت، سبک مدیریت شرکت
	فرهنگی	اشتراکات فرهنگی کشورهای مبدا و مقصد، مسئولیت اجتماعی شرکتی وجود فرهنگ سازمانی صادرات‌محور در شرکت، شناخت رفتار مصرف‌کنندگان در بازار مقصد، رعایت الزامات زیست محیطی، اخلاق حرفه‌ای کسب و کار
محیطی	فضای رقابتی	حضور در نمایشگاه‌های تخصصی بین‌المللی، نرخ رشد بازار، جهانی شدن بازارها، تهدید رقباتی داخلی، تمایل برای فروش بالاتر و کسب سود بیشتر، کاهش وابستگی به بازار داخلی، اندازه بازار خارجی، شدت رقابت پذیری در بازارهای خارجی، هزینه پایین تولید در کشور هدف، اشباع پذیری محصول تولیدی در بازار مبدا، انتخاب زمان ورود به بازار خارجی در ایام و مناسبات خاص، تقلید رفتار رقبا در بازار خارجی، پاسخ به سفارشات غیرمنتظره خارج از کشور، پیوستن شرکت به خوشه‌های صنعتی، زیرساخت‌های لجستیکی، مزیت‌های جغرافیایی و منطقه‌ای، نزدیکی دفاتر مدیریتی شرکت به مرزهای بین‌المللی، صادرات به کشورهای منطقه
	محیط نهادی صنعت	شرکت‌های مدیریت صادرات، عضویت دولت در پیمان‌های تجاری منطقه‌ای، ثبات نرخ ارز و سیاست‌های ارزی و تجاری، حمایت و مشوق‌های توسعه صادرات صنعت، ساختار متناسب با بیمه، بانک، مالیات و نظام مالی پشتیبانی صادراتی از شرکت‌های صادرات‌محور، فعالیت در مناطق آزاد صنعتی و تجاری
فردی	ویژگی‌های روانشناختی	مشارکت‌پذیری، روحیه پیشگامی در مدیر، دیدگاه نوآورانه، ریسک‌پذیری

ماخذ: یافته‌های تحقیق

## بحث

بر اساس جدول (۸)، ارکان بین‌المللی‌شدن زود هنگام در سه رکن سازمان، محیط و

فرد طبقه‌بندی شدند، که این طبقه‌بندی در تحقیق متیوسینیت و سکلیوکین<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در سه بخش سازمانی، زمینه‌ای و کارآفرینانه مشاهده شد. بر این اساس، بعد ساختاری شامل ۱۶ مولفه می‌باشد که ۵ مولفه آن (منابع و دارایی‌های استراتژیک، اهداف و استراتژی‌های شرکت، قیمت رقابتی محصول، شهرت نشان تجاری و اندازه شرکت) در مطالعه لانگست، دایر و آرفا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) آمده است. در این بعد بیشتر اهداف استراتژی‌های شرکت مد نظر بوده است. مولفه شبکه‌سازی در ورود به بازارهای بین‌المللی از بعد ساختاری در مطالعات سپالودا و گابریلسون<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) و استونیا و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۶)، جیانگ<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) اشاره شده است.

سنتش<sup>۶</sup> (۲۰۱۹)، عوامل تاثیرگذار بر بین‌المللی‌شدن زود هنگام شرکت‌های کوچک و متوسط را در سه بعد محرک‌های صادرات، موانع صادرات و عوامل خاص شرکت طبقه‌بندی نمود. همچنین حضور شرکت در نمایشگاه‌های تخصصی بین‌المللی، وجود بخش تحقیق و توسعه، فناوری نوین تولید و اندازه بازار خارجی، در تحقیق سکلیوکین<sup>۷</sup> (۲۰۱۷) از دیگر عوامل بین‌المللی‌شدن زود هنگام شرکت‌های کوچک و متوسط نام برده شد. مطابق نظر متیوسینیت و سکلیوکین<sup>۸</sup> (۲۰۱۵)، عوامل بین‌المللی‌شدن زود هنگام به تنهایی نمی‌توانند شرکت را به اهداف و رسالت مورد نظر برسانند بلکه باید کل عوامل در یک چارچوب مشخص و طبقه‌بندی خاص مدنظر قرار گیرد. آن‌ها همچنین دریافتند شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل کمبود منابع و نیروی انسانی در ورود به بازارهای جهانی با مشکل مواجه هستند، اما بین‌المللی‌شدن زود هنگام این امکان را برای مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط فراهم می‌سازد تا با صرفه‌جویی ناشی از مقیاس و دسترسی به مشتریان جدید در بازارهای خارجی بتوانند به منابع جدید دسترسی پیدا کنند و بر این محدودیت خود غلبه کنند.

محیط صنعت به دلیل وجود اطلاعات با ارزش و بازیگران خود در دو بخش عرضه‌کنندگان و تامین‌کنندگان و شبکه‌های ارتباطی از دیگر عوامل انگیزاننده برای

1. Matusinaite & Sekliuckiene

2. Langseth, Dwyer & Arpa

3. Sepulveda & Gabrielsson

4. Stoian

5. Jeong

6. Santhosh

7. Sekliuckiene

8. Metiasinit & Sekluikine



شرکت‌ها در ورود به بازارهای خارجی است (سانتوش، ۲۰۱۹). به عبارت دیگر، محیط صادرات و واردات، می‌تواند مشوقی برای شرکت‌ها در ورود زوددهنگام به بازارهای خارجی باشد. به اعتقاد ژانگ و لاندن<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، یک صنعت، زمانی می‌تواند رقابت‌پذیر باشد و نسبت به صنایع رقیب در بازارهای رقابتی ارزش بیشتری ایجاد نماید و از هماهنگی خوبی با عوامل محیط ملی و تعادل مناسبی در بین نیروهای ساختار داخلی خود بهره‌مند باشد. محیط نهادی صنعت یکی از ابعاد مورد نظر این تحقیق بوده و بر این مهم می‌پردازد که شرکت‌ها برای ورود زوددهنگام به بازارهای بین‌المللی نیازمند حمایت‌های مالی، بانکی و بیمه‌ای از سوی دولت بوده و ثبات نرخ ارز و سیاست‌های ارزی و تجاری از ملزومات آن به‌شمار می‌رود.

### نتایج و پیشنهادهای

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد، چارچوب عوامل موثر بر بین‌المللی‌شدن زوددهنگام شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع غذایی، در ۳ رکن سازمان، محیط و فرد و ۶ بعد ساختاری، مدیریتی، فرهنگی، فضای رقابتی، محیط نهادی صنعت و ویژگی‌های روانشناختی منطبق بر مبانی نظری موجود در بین‌المللی‌شدن زوددهنگام قابل طبقه‌بندی است.

بر این اساس، با توجه به درصد فراوانی پاسخ‌دهندگان، مولفه «قیمت رقابتی محصول» از بعد ساختاری، مولفه «قیمت رقابتی محصول» از بعد مدیریتی، مولفه «وجود فرهنگ سازمانی صادرات‌محور» از بعد فرهنگی، مولفه‌های «حضور در نمایشگاه‌های تخصصی بین‌المللی»، و «پاسخ به سفارشات غیرمنتظره خارج از کشور» از بعد فضای رقابتی، مولفه «ساختار متناسب با بیمه، بانک، مالیات» و «نظام مالی پشتیبانی صادراتی» از بعد محیط نهادی صنعت، و مولفه «روحیه پیشگامی در مدیر» از بعد روانشناختی، حائز بیشترین امتیاز شده‌اند.

نکته‌ای که در خصوص بین‌المللی‌شدن در ایران باید مورد توجه قرار گیرد، نادیده گرفتن بسیاری از حالت‌های بین‌المللی‌شدن به‌خصوص بین‌المللی‌شدن زوددهنگام و تمرکز بیش از حد سیاست‌گذاران بر صادرات است. این در حالی است که صادرات

<sup>۱</sup>. Zhang & London

فقط یکی از حالت‌های بین‌المللی‌شدن است و فرصت‌هایی مثل تولید در کشور مقصد به‌خصوص کشورهایایی که هزینه تولید و نیروی انسانی پایین‌تری به نسبت ایران دارند، دادن نمایندگی و ایجاد شعبه در کشورهای خارجی و عرضه مستقیم محصول، و یا ایجاد ائتلاف استراتژیک با شرکای خارجی که می‌تواند با انتقال منابع مادی و فناوری همراه باشد نیز باید مد نظر قرار گرفته و در این زمینه نیاز به بسترسازی دولت و هموارنمودن مسیر تجارت خارجی برای شرکت‌های صنایع غذایی داخلی در ورود به بازارهای جهانی باشد.

از سوی دیگر، برای کشورهای در حال توسعه مانند ایران، که از استانداردهای بین‌المللی در محصولات صنایع غذایی برخوردار نیستند، سایر روش‌ها می‌تواند زمینه مطرح شدن شرکت‌های صنایع غذایی را در بازارهای جهانی را فراهم کند.

همچنین سیاست‌گذاران بایستی با تسهیل مقررات صادرات و واردات کالا نظیر اصلاح تعرفه‌ها و حقوق گمرکی، کاهش روندهای اداری، ارائه مشوق‌های صادراتی در زمان صادرات محصولات، ایجاد لجستیک و حمل و نقل بین‌المللی که از پیش‌نیازهای توسعه در هر کشوری است و ایجاد پنجره واحد الکترونیکی در مبادی گمرکی، می‌توانند بستری را فراهم نمایند تا فرآیند ورود شرکت‌ها به عرصه بین‌المللی در زمان کمتری صورت پذیرد.

بر اساس یافته‌های تحقیق، به شرکت‌های صنایع غذایی پیشنهاد می‌گردد با توجه به حساسیت بالای این صنعت در پذیرش کشور مقصد، موضوع تبلیغات و پیشبرد فروش<sup>۱</sup> را برای نفوذ در بازارهای خارجی در اولویت کاری خود داشته باشند و با توجه به ویژگی‌های خاص این صنعت، برای ورود سریع و پر قدرت به بازارهای جهانی به‌خصوص بازار ۱۵ کشور همسایه، که یک بازار ۴۰۰ میلیون نفری را شامل می‌شود، تیم تحقیقات بازار، مطالعات جامعی را نسبت به نوع ذائقه، مدل بسته‌بندی، کشش بازار خارجی، و غذای حلال انجام و نتایج آن را در اختیار تیم مدیریت شرکت قرار دهند تا مجموعه مدیریت شرکت بتواند با استفاده از اطلاعات به‌دست آمده، استراتژی مناسب و جامعی را برای ورود به کشور خارجی و بین‌المللی‌شدن سریع تدوین نماید.

---

<sup>۱</sup>. Promotion

در پایان به پژوهشگران و محققین پیشنهاد می‌گردد برای تحقیقات آتی، «ارایه الگوی بین‌المللی‌شدن زود هنگام شرکت‌های کوچک و متوسط در اقتصادهای نوظهور در یکی از کشورهای چین، روسیه، هند، کره جنوبی و یا برزیل» را مورد تحقیق و بررسی قرار دهند.

## References

- Ahmed, F. U. & Brennan, L. (2019). An institution-based view of firms' early internationalization Effectiveness of national export promotion policies, *International Marketing Review*, 0265-1335.
- Anand, B. (2015). Reverse Globalization by Internationalization of SMEs: Opportunities and Challenges Ahead. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1003-1011.
- Arte, P. (2017). Role of experience and knowledge in early internationalization of Indian new ventures: A comparative case study", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, <https://doi.org/10.1108/IJEER-07-2017-0210>.
- Arte, P. Barron, A. (2016). "Early Internationalisation of New and Small Indian Firms: An Exploratory Study" In *The Challenge of Bric Multinationals*; 525-558.
- Baier-Fuentes, H. Hormiga, E. Miravittles, P. Blanco-Mesa, F. (2018). International Entrepreneurship: a bibliometric overview, *International Entrepreneurship Management Journal*. 15:385-429.
- Buckley, J. P. (2016). The contribution of Internalization Theory to International Business: New Reality and unanswered Questions. *Journal of World Business*, 51. 74-82.
- Chang, J. (2011). The early and rapid internationalization of Asian emerging MNEs, *Competitiveness Review: An International Business Journal* Vol. 21 No. 2, pp. 171-187. q Emerald Group Publishing Limited 1059-5422.
- Felicio, J, A. Meidute, L. & Kyvik, O. (2016). Global Mindset, Cultural Context, & the Internationalization of SMES. *Journal of Business Research*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbuers>.
- Fuchs, M. Köstner, M. (2016), "Antecedents and consequences of firm's export marketing strategy an empirical study of Austrian SMEs (a contingency perspective)", *Management Research Review*, Vol. 39 Iss 3 pp.
- Garcia-Cabrera, A. M., Garcia-Soto, M. G., & Duran-Herrera, J. J. (2016). Opportunity Motivation and SME internationalization in emerging Countries: Evidence from Entrepreneurs Perception of Institutions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12 (3), 879-910.
- Hagen, B., Zucchella, A. (2018). "Entrepreneurial Marketing as a Key Driver of Early and Sustained Internationalization" In *Key Success Factors of SME Internationalization: A Cross-Country Perspective*. Published online: 08 Aug 2018; 25-40.

- Jeong, S. W. (2016). "Types of foreign networks and internationalization performance of Korean SMEs", *Multinational Business Review*, Vol. 24 Iss 1 pp.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2011). Markets as Networks: Implications for Strategy-Making. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39 (4), 484-491.
- Kiss, A. N., Fernhaber, S., & McDougall-Covin, P. P. (2017). Slack, Innovation and export Intensity: Implications for Small and Medium Sized Enterprises. *Entrepreneurship Theory and Practice*.
- Kowalik, I., Danik, L., Sikora, T. (2017), Entrepreneurial orientation elements in the Polish international new ventures, *Baltic Journal of Management*, Vol. 12 Iss 2 pp. 83-96.
- Kuivalainen, O., Saarenketo, S. and Puumalainen, K. (2012), "Start-up patterns of internationalization a framework and its application in the context of knowledge-intensive SMEs", *European Management Journal*, Vol. 30 No. 4, pp. 372-85.
- Langseth, H., ODwyer, M., & Arpa, C. (2016). Forces Influencing the Speed of Internationalization: An exploratory Norwegian and Irish Study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23 (1), 122-148.
- Mainela, T., Pushakka, V. Sipola, S. (2018). International entrepreneurship beyond individuals and firms: On the systemic nature of international opportunities. *Journal of Business Venturing*, <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent>.
- Masiero, G., Henrique, M., Marcelo, O., Risso, L. (2017)," Going Global in Groups: A Relevant Market Entry Strategy? ", *Review of International Business and Strategy*, Vol. 27 Iss 1 pp.
- McDougall, P., Oviatt, B., & Shrader, R. (2003). A comparison of international and domestic new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1 (1), 5982.
- Narteh, B. Acheampong, G. (2018). "Foreign participation and internationalization intensity of African enterprises", *International Marketing Review*, <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2015-0273>.
- Onkelinx, J., Manolova, T. S., & Edelman, L. F. (2016). The human factor: Investment in employee human capital, productivity, and SME internationalization. *Journal of International Management*, 22 (4), 351-364.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Toward a theory of International new Venture. *Journal of International Business Studies*, 36 (1), 29-41.
- Pacheco, L. (2016). Capital Structure and Internationalization: The case of Portuguese industrial SMEs. *Research in International Business and Finance*, 38, 531-545.
- Pisani, N., Caldart, A., & Hopma, J. (2017). SMEs formation of minority international Joint ventures and level if internationalization: the moderating role of a global versus regional focus. *European Management Journal*, 35 (3), 414-424.
- Ramos, E., Acedo, F.J. and Gonzalez, M.R. (2011), "Internationalisation speed and technological patterns: a panel data study on Spanish SMEs", *Technovation*, Vol. 31 No. 10, pp. 560-572.
- Santhosh, C. (2019). "Impact of determinants on early internationalization: An exploratory study of Indian engineering SMEs", *Journal of Engineering, Design and Technology*, <https://doi.org/10.1108/JEDT-01-2019-0001>.
- Sekliuckiene, J. (2017)," Factors leading to early internationalization in emerging Central and Eastern European economies: empirical evidence from new

- ventures in Lithuania ", *European Business Review*, Vol. 29 Iss 2 pp.
- Sui, S., Baum, M. (2014). Internationalization strategy, firm resources and the survival of SMEs in the export market. *Journal of International Business Studies* 45:7, 821-841.
- Tan, H., & Mathews, J. A. (2014). Accelerated internationalization and resource leverage strategizing: The case of Chinese wind turbine manufacturers. *Journal of World Business*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2014.05.005>.
- Wu, J. J. (2016). "Total Resources and Speeds of Internationalization" In *Global Entrepreneurship: Past, Present & Future*. Published online: 23 Jun 2016; 279-314.
- [www.agrofoodnews.com](http://www.agrofoodnews.com)
- [www.isipo.ir](http://www.isipo.ir)
- [www.mimt.gov.ir](http://www.mimt.gov.ir)
- [www.tccim.ir/economic/module](http://www.tccim.ir/economic/module).
- [www.tpo.ir](http://www.tpo.ir)
- Zhang, X., Ma, X., & Wang, Y., Li, X., & Huo, D. (2016). What Drives the internationalization of Chinese SMEs? The joint effects of international Entrepreneurship characteristics, networks tie, and firm ownership. *International Business Review*, 25 (2), 522-534.