

Research Paper

Identifying the Components That Precede (or Affect) the Pattern of Internationalization of Small and Medium Businesses with High Technology

Mehran Rezvani^{*1}, Raheleh Afrasiabi², Ali Mobini³

1. Professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.
2. PhD student, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran.
3. Professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

PP: 724-749

Use your device to scan and read
the article online



Keywords:

*Internationalization
Model, Small & Medium
Companies, High
Technology*

Abstract

Developed and developing countries have all confirmed the importance of small and medium businesses for economic growth and development. Considering the high importance of small and medium businesses for the economic growth of countries, in today's competitive world, the internationalization of these industries seems inevitable. The main goal of this research is to identify the precursor components of the internationalization model of small and medium businesses with high technology. In terms of data collection, the research method is a descriptive survey. Among the survey research methods (cross-sectional, longitudinal and Delphi), because the data collection about the variables was done once and at a specific point in time, the research is a cross-sectional survey type. In this research, qualitative data from semi-structured interviews with industry and university experts were used to identify the research components, and coding with MAXQDA software was used to analyze the content of the research. The research sampling was purposive – snowball. The findings indicated that the identified components include: networking, cooperative competition, resources, strategic orientation, price advantage, market and marketing intelligence advantage, technology/product advantage, environmental factors, assets.

Citation: Rezvani, M., Afrasiabi, R., Mobini, A. (2024). **Identifying the Components That Precede (or Affect) the Pattern of Internationalization of Small and Medium Businesses with High Technology.** *Geography (Regional Planning)*, 13(52), 724-749

DOI: 10.22034/jgeoq.2024.234973.2551

* **Corresponding author:** Mehran Rezvani, **Email:** m.rezvani@ut.ac.ir

Copyright © 2024 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

Internationalization is a multi-dimensional process, and in each dimension, companies adopt appropriate strategies. The combination of these strategies forms the comprehensive international strategy of that company. When a small and medium-sized company decides to internationalize, it needs to make decisions and choose methods and models that will shape the company's internationalization strategy. Previous researches in the conceptualization of the pattern of internationalization of small and medium-sized companies, by using different theories and approaches and identifying the driving factors of companies and exploiting international opportunities, have been carried out and lack process-oriented studies, and despite various contributions to explain the pattern The internationalization of small companies due to the empirical and theoretical gap, conducting new research in this field is necessary for the following reasons: Researchers use different theories to explain the internationalization of companies, so recent studies recommend to use a comprehensive, process-oriented and fact-based approach to explain internationalization. On the other hand, in examining the internationalization patterns of small and medium-sized companies in developing countries, most studies focus on the internationalization strategies of large multinational companies in these economies, and the existing theories are not necessarily applicable to the context of emerging markets. Also, internationalization occurs in an interactive environment that is emphasized by a network of firms including foreign and domestic actors, and related theories of emerging economies and developing markets are rare. New themes are emerging from the branching origins of network research. In international contexts, cooperative competition can include a platform where smaller firms cooperate with larger competing firms, and research is devoted to business networks, cooperative networks with customers and suppliers (vertical network), and business relationships with competitors (horizontal network) in less international studies. is known Based on this, the aim of this study is to identify the antecedents of the internationalization patterns of high technology small and medium

businesses (HTSMEs) in Iran (as a developing country) and in order to investigate the internationalization pattern of Iranian HTSMEs, three network approaches Creation, cooperative competition and modified Uppsala model (process model) have been selected. The network approach and the entrepreneurship process model of the modified Upsala model are selected based on the entrepreneurship theory flow of internationalization research. The cooperative competition approach was also chosen because it can provide a more comprehensive perspective of the network approach, which is used in different situations. This study may add to the growing knowledge of the international sector of HTSMEs by providing insights into key strategies for achieving competitive internationalization.

Methodology

This research is based on the philosophical foundations of pragmatism or pragmatism. Because the research starts with a problem and the aim of the current research is to provide practical solutions that shape the future actions. This research has an inductive approach according to the research philosophy and the nature of the subject. In fact, with an inductive approach and a qualitative method, the dimensions and components of the internationalization model of small and medium businesses in Iran's business environment are explained in the environmental context. The conceptual framework of this research includes a multi-theory network model and cooperative competition approach. In terms of approach, it is qualitative research. This research is descriptive in terms of data collection, and it is a survey in terms of the classification of descriptive research. Among the survey research methods (cross-sectional, longitudinal and Delphi), because the data collection about the variables was done once and at a specific point in time, the research is a cross-sectional survey type. In order to collect the information of the qualitative part of this research, after reviewing the literature and presenting the research framework, through semi-structured interviews with industry and university experts of the research topic who had a valid scientific or experimental background in this field, the components of the conceptual model of the research were calculated. Qualitative data analysis includes descriptive analysis of demographic variables in the qualitative part and

content analysis of interview data. The method of data analysis is through coding. Coding according to the opinion of the researcher and research objectives can be two stages of primary coding and focused coding or include central coding and theoretical coding. For this purpose, MAXQDA software was used with the content analysis method, and in the next step, the extracted components and indicators were screened and confirmed with the fuzzy Delphi technique.

Results and Conclusion

Small and medium-sized enterprises (SMEs) play an increasing role in the global market, especially in emerging markets, and their internationalization paths are the subject of much research interest. In the current research, the components of networking and technological competition were superior to other components in this model. Therefore, considering this issue, it should be stated that it is widely known that networking of SMEs is one of the most important factors in their internationalization process. In small and medium-sized companies, where management based on subjective and relationship-oriented components is much higher than in large-scale companies, networking becomes a powerful factor in strategic decisions, including the decision to internationalize (this influence is through the exchange of resources between network members and the absorption of ideas Established due to network relationships, institutional relationships in networks not only play the role of drivers and drivers of internationalization, but also influence entry modes, product development choices, choice of markets and distribution channels, and internationalization patterns and paths Given that the network perspective is context-dependent and dynamic, for small entrepreneurial firms, the interrelationships between a set of network partners can be a wide range of international strategic options available, as well as the database and mechanisms available to achieve them. In this regard, new themes are emerging from the branching of the origins of network research.

References

Based on the results, this research adopts a process approach with emphasis on the network perspective to explain the internationalization of high-tech small and medium businesses and tries to explain the internationalization pattern of HTSMEs based on this approach. The results of this research, obtained from semi-structured interviews with experts, show that the main factors affecting the internationalization pattern of small and medium-sized high-tech companies are networking, cooperative competition, resources, strategic orientation, price advantage, market intelligence and marketing advantage, technology advantage. Product, environmental factors and assets are and the results of the average opinions of experts in the fuzzy technique show approval of 47 indicators and disapproval of one indicator (motivation). These factors include the components and factors that affect the different paths of internationalization of high-tech small and medium businesses and differentiate between different paths and patterns of internationalization. In this regard, the following suggestions are provided:

- In the central category section, to small and medium businesses active in the high tech field; In addition to constant market monitoring and competitor analysis; Pay special attention to identifying the hidden needs of customers to provide value beyond competitors.

- By adopting the micro level of analysis for the company, this study emphasizes on the antecedents of the company and network level, it is suggested to examine the antecedents of the individual level of internationalization and the characteristics of managers and entrepreneurs at the level of nano analysis.

- To strengthen the spirit of risk-taking and willingness to take risks as effective factors in the internationalization of business, by using training to relevant entrepreneurs.

- Managers and entrepreneurs, by participating and involving employees in the heart of international work, prepare the conditions for the use of domestic capacities in order to be used in international activities.

- To create knowledge about customers and markets, the capacity of competitors of a particular industry or sector at the global level, cultural diversity and the type of groups in global companies.

1. Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M. (2004). An integrated model of training

- evaluation and effectiveness. *Human resource development Review*, 3(4), 385-416.
2. Aghazadeh, H. and Zandi, F. (2022), A typology of internationalisation patterns for SMEs in developing countries, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JRME-02-2021-0019>
 3. Andersson, S. (2011). International entrepreneurship, born globals and the theory of effectuation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(3), 627-643.
 4. Baffour Awuah, G., Abraha Gebrekidan, D., & Osarenkhoe, A. (2011). Interactive (networked) internationalization: the case of Swedish firms. *European journal of marketing*, 45(7/8), 1112-1129.
 5. Bartels, F. L., Alladina, S. N., & Lederer, S. (2009). Foreign direct investment in Sub-Saharan Africa: Motivating factors and policy issues. *Journal of African Business*, 10(2), 141-162.
 6. Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change? 2015 reprise. *Tourism Management*, 50, 204-212.
 7. Belso-Martínez, J. A. (2006). Why are some Spanish manufacturing firms internationalizing rapidly? The role of business and institutional international networks. *Entrepreneurship and Regional Development*, 18(3), 207-226.
 8. Cakmak, A. (2018). Internationalization Strategies of Service Sector Small and Medium Enterprises in Turkey (Doctoral dissertation, Walden University).
 9. Chandra, Y., Styles, C., & Wilkinson, I. (2009). The recognition of first time international entrepreneurial opportunities: Evidence from firms in knowledge-based industries. *International Marketing Review*, 26(1), 30-61.
 10. Charmaz, K. (2006). Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis. sage.
 11. Chetty, S. K., & Wilson, H. I. (2003). Collaborating with competitors to acquire resources. *International Business Review*, 12(1), 61-81.
 12. Coviello, N. E. (2006). The network dynamics of international new ventures. *Journal of international Business studies*, 37, 713-731.
 13. Crick, D. and Spence, M. (2005). The internationalization of 'high performing' UK high-tech SMEs: A study of planned and unplanned strategies. *International Business Review*, 14, pp. 167-185.
 14. Elo, M. (2005). SME internationalisation from a network perspective: an empirical study on a Finnish-Greek business network.
 15. Falahata, M., Ramayah, T., Soto-Acosta, P., Lee, Y.Y. (2020). SMEs internationalization: The role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance. *Technological Forecasting & Social Change*, 152.
 16. Filatotchev, I., Liu, X., Buck, T. and Wright, M. (2009). The export orientation and export performance of high technology SMEs in emerging markets: The effects of knowledge transfer by returnee entrepreneurs. *Journal of International Business Studies*, 40, pp. 1005-1021
 17. Hånell, S. M., Nordman, E. R., Tolstoy, D., & Sharma, D. D. (2013). International entrepreneurship research during the last decade: a review. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 7(2), 116-138.
 18. Hilmersson, M. (2013). The effect of international experience on the degree of SME insidership in newly opened business networks.
 19. Hughes, M., Cesinger, B., Cheng, C.F., Schuessler, F. and Kraus, S. (2019). A configurational analysis of network and knowledge variables explaining 'born globals' and late internationalizing SMEs' international performance. *Industrial Marketing Management*, 80, pp. 172-187.
 20. Ibeh, K. and Kasem, L. (2011). The network perspective and the internationalization of small and medium sized software firms from Syria. *Industrial Marketing Management*, 40, pp. 358-367.
 21. Ibeh, K., & Kasem, L. (2014). Internationalization's effect on marketing learning: A study of Syrian firms. *Journal of Business Research*, 67(5), 680-685.
 22. Jafari-Sadeghi, V., Amoozad Mahdiraji, H., Busso, D., Yahiaou, D. (2022). Towards agility in international high-tech SMEs: Exploring key drivers and main outcomes of dynamic capabilities. *Technological Forecasting and Social Change* 174(January 2022), 121272.
 23. Jane Hewerdine, L., Rummyantseva, M., Welch, C. (2014). Resource scavenging: Another dimension of the internationalisation pattern of high-tech SMEs. *International Marketing Review* 31 (3), 237-258.

24. Jantunen, A., Puumalainen, K., Saarenketo, S., & Kyläheiko, K. (2005). Entrepreneurial orientation, dynamic capabilities and international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 223-243.
25. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
26. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2003). Business relationship learning and commitment in the internationalization process. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), 83–101.
27. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431.
28. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2020). The Uppsala model: Networks and micro-foundations. *Journal of International Business Studies* 51, 4-10
29. Kazlauskaitė, R., Autio, E., Gelbūda, M and Šarapovas, T. (2015). The resource-based view and SME internationalisation: An emerging economy perspective. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3 (2).
30. Klein, S., Wocke, A., & Hughes, J. M. (2014). Leaving home: Relocation choices of South African multinational enterprise (MNEs).
31. Korsakiene, R. (2014). Internationalization of Lithuanian SMEs: Investigation of barriers and motives. *Economics and Business* 26, 54-60
32. Kuivalainen, O., Sundqvist, S., Saarenketo, S. and McNaughton, R. (2012), Internationalization patterns of small and medium-sized enterprises”, *International Marketing Review*, 29 (5), Emerald Group Publishing Limited pp. 448–465.
33. Kujala, I., & Törnroos, J. Å. (2018). Internationalizing through networks from emerging to developed markets with a case study from Ghana to the USA. *Industrial Marketing Management*, 69, 98-109.
34. Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R. P. (2011). Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing? *Journal of marketing*, 75(1), 16-30.
35. Lee, S., Koh, Y., & Heo, C. Y. (2011). Research note: Internationalization of US publicly traded restaurant companies—a transaction cost economics perspective. *Tourism Economics*, 17(2), 465-471.
36. Mariz-Pérez, R., & García-Álvarez, T. (2009). The Internationalization strategy of Spanish indigenous franchised chains: A resource-based view. *Journal of small business management*, 47(4), 514-530.
37. McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of management Journal*, 43(5), 902-906.
38. Olejnik, E., & Swoboda, B. (2012). SMEs' internationalisation patterns: descriptives, dynamics and determinants. *International Marketing Review*, 29(5), 466-495.
39. Osei-Bonsu, N. (2014). Understanding the internationalization process of small-to medium-sized manufacturing enterprises (SMEs): evidence from developing countries. *European Journal of Business and Management* 6 (2), 167-186.
40. Peiris, I. K., Akoorie, M. E., & Sinha, P. (2012). International entrepreneurship: A critical analysis of studies in the past two decades and future directions for research. *Journal of International Entrepreneurship*, 10, 279-324.
41. Peng, M. W. (2001). The resource-based view and international business. *Journal of management*, 27(6), 803-829.
42. Pinho, J. C., & Prange, C. (2016). The effect of social networks and dynamic internationalization capabilities on international performance. *Journal of World Business*, 51(3), 391-403.
43. Prashantham, S., Dhanaraj, C., & Kumar, K. (2015). Ties that bind: Ethnic ties and new venture internationalization. *Long Range Planning*, 48(5), 317-333.
44. Rialp, A., & Rialp, J. (2007). Faster and more successful exporters: An exploratory study of born global firms from the resource-based view. *Journal of Euromarketing*, 16(1-2), 71-86.
45. Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2007). Liabilities of regional foreignness and the use of firm-level versus country-level data: A response to Dunning et al. (2007). *Journal of International Business Studies*, 38, 200-205.
46. Rumyantseva, M., & Welch, C. (2023). The born global and international new venture revisited: An alternative explanation for early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 1-29.
47. Sadeghi, A., Rose, E.L. and Chetty, S. (2018). Disentangling the effects of post-entry speed of internationalisation on export performance of

- INVs. *International Small Business Journal*, 36, pp. 780–806. Saini, D.S. & Budhwar, P.S. 2008. Managing the human resource in Indian SMEs: The role of indigenous Realities. *Journal of World Business* 43(4): 417-434.
48. Sakhdari, K and Saniei, S. (2018). Effectuation, Causation and the Revised Uppsala Model: A Behavioral Analysis of Iranian SMEs' Internationalization. *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA)*, 567-590.
49. Sarasvathy, S., Kumar, K., York, J. G., & Bhagavatula, S. (2014). An effectual approach to international entrepreneurship: Overlaps, challenges, and provocative possibilities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 71-93.
50. Schwens, C., & Kabst, R. (2009). How early opposed to late internationalizers learn: Experience of others and paradigms of interpretation. *International Business Review*, 18(5), 509-522.
51. Shahzad, F. (2019). Patterns of internationalisation of Finnish SMEs in Estonia: Preliminary survey results. *International Entrepreneurship Review*, 5(3), 49-62. <https://doi.org/10.15678/IER.2019.0503.04>
52. Sharma, A., Kumar, V., Yan, J., Borah, S. B., & Adhikary, A. 2019. Understanding the structural characteristics of a firm's whole buyer-supplier network and its impact on international business performance. *Journal of International Business Studies*, 50(3), 365–392
53. Slotte-Kock, S., & Coviello, N. (2010). Entrepreneurship research on network processes: A review and ways forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(1), 31-57.
54. Suddaby, R. (2006). From the editors: What grounded theory is not. *Academy of management journal*, 49(4), 633-642.
55. Talebi, K., Tajeddin, M., Rastgar, A.A and Emami, A. (2012). Internationalization of SMEs and Organizational Factors in a Developing Country: A Case Study of ICT Industry of Iran. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(12).
56. Tuppur, A., Saarenketo, S., Puumalainen, K., Jantunen, A., & Kyläheiko, K. (2008). Linking knowledge, entry timing and internationalization strategy. *International business review*, 17(4), 473-487.
57. Vahlne, J. E., & Johanson, J. (2020). The Uppsala model: Networks and microfoundations. *Journal of International Business Studies*, 51, 4-10.
58. Welter, F., & Smallbone, D. (2011). Institutional perspectives on entrepreneurial behavior in challenging environments. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 107-125.
59. Yli-Renko, H., Autio, E., & Tontti, V. (2002). Social capital, knowledge, and the international growth of technology-based new firms. *International business review*, 11(3), 279-304.
60. Zahoor, N., Al-Tabbaa, O., Khan, N. and Wood, G. (2020). Collaboration and Internationalization of SMEs: Insights and Recommendations from a Systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 22, 427–456. DOI: 10.1111/ijmr.12238
61. Zucchella, A., Palamara, G. and Denicolai, S. (2007). The drivers of the early internationalization of the firm. *Journal of World Business*, 42, pp. 268–280.



انجمن ژئوپلیتیک ایران

فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)

دوره ۱۳، شماره ۵۲، پاییز ۱۴۰۲

شاپا چاپی: ۶۴۶۲-۲۲۲۸ شاپا الکترونیکی: ۲۱۱۲-۲۷۸۳

Journal Homepage: <https://www.jgeoqeshm.ir/>



مقاله پژوهشی

شناسایی مولفه‌های پیشایند (یا موثر بر) الگوی بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری بالا

مهران رضوانی* - استاد، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

راحله افراسیابی - دانشجوی دکتری، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

علی مبینی دهکردی - استاد، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه همگی بر اهمیت کسب و کارهای کوچک و متوسط برای رشد و توسعه اقتصادی صحنه گذاشته اند. با توجه به اهمیت بالای کسب و کارهای کوچک و متوسط برای رشد اقتصادی کشورها، در دنیای رقابتی امروز، بین‌المللی شدن این صنایع امری اجتناب ناپذیر به نظر می‌رسد. هدف اصلی این پژوهش شناسایی مولفه‌های پیشایند الگوی بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری بالا می‌باشد. روش پژوهش از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی پیمایشی به شمار می‌آید. از بین روشهای تحقیق پیمایشی (مقطعی، طولی و دلفی)، به دلیل اینکه گردآوری داده‌ها درباره متغیرها، یکبار و در یک مقطع زمانی خاص صورت گرفته، تحقیق از نوع پیمایشی مقطعی می‌باشد. در تحقیق حاضر، جهت شناسایی مولفه‌های پژوهش از داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان صنعت و دانشگاه و برای تحلیل محتوای تحقیق از کد گذاری با نرم افزار MAXQDA (مکس کیودا) استفاده شد. نمونه‌گیری تحقیق، هدفمند - گلوله برفی بوده است. یافته‌ها حاکی از این بوده که مولفه‌های شناسایی شده شامل: شبکه‌سازی، رقابت همکارانه، منابع، جهت گیری استراتژیک، مزیت قیمت، مزیت هوش بازار و بازاریابی، مزیت فناوری/محصول، عوامل محیطی، دارایی‌ها می‌باشد.</p>	<p>شماره صفحات: ۷۴۹-۷۲۳</p>
	<p>از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید</p>
	<p>واژه‌های کلیدی:</p>
	<p>الگوی بین‌المللی‌سازی، شرکت‌های کوچک و متوسط، فناوری بالا</p>

استناد: رضوانی، مهران؛ افراسیابی، راحله؛ مبینی دهکردی، علی (۱۴۰۲). شناسایی مولفه‌های پیشایند (یا موثر بر) الگوی

بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری بالا. فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ۱۳(۵۲). صص: ۷۴۹-۷۲۳

DOI: 10.22034/jgeoq.2024.234973.2551

مقدمه

در کشورهای در حال توسعه، کسب و کارهای کوچک و متوسط (SME) نقش مهمی در توسعه اقتصادی کشورها دارند (Osei Bonsu, 2014). در واقع SMEs از طریق حمایت توسعه کارآفرینی و اشتغالزایی (Talebi et al., 2012) بیشترین سهم را در اقتصادهای ملی دارند (Kazlauskaitė et al., 2015). در همین راستا برخی از پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در کشورهای در حال توسعه، گاهی تا بیش از ۹۸٪ از کل مشاغل شرکت‌های کوچک و متوسط هستند، که نشان دهنده نقش SMEs در بهبود اقتصادهاست (Osei-Bonsu, 2014).

بر اساس آخرین آمار، سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران و شرکت‌های استانی تابعه آن اکنون با دارا بودن ۵۰۵ شهرک و ۳۲۴ ناحیه صنعتی و سه منطقه ویژه اقتصادی در حال بهره‌برداری، ۸۱ شهرک و ناحیه صنعتی تخصصی، ۶ شهرک فناوری، ۴۰ مرکز خدمات فناوری و کسب و کار، دو مجتمع فناوری اطلاعات و خدمات نرم‌افزاری، ۹۳ هزار و ۹۲۳ قرارداد منعقد و بهره‌برداری از ۴۸ هزار و ۱۲ واحد صنعتی و سه هزار و ۱۴۵ واحد کارگاهی، زمینه اشتغال مستقیم ۹۶۲ هزار و ۲۴۳ نفر را در سراسر کشور فراهم کرده است. البته این آمار بخش کوچکی از جامعه آماری ۱۹/۳ میلیون نفری شاغل در صنایع کوچک و متوسط کل کشور است؛ در حال حاضر ۲۴ میلیون نفر در کشور شاغل هستند که سهم صنایع کوچک و متوسط از این آمار ۷۹ درصد است (سایت سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران). از آنجا که بر اساس این دسته بندی بیش از ۹۰ درصد از مشاغل ایرانی از شرکت‌های کوچک و متوسط هستند (مرکز آمار ایران)، رشد آن‌ها تأثیر چشمگیری در اقتصاد محلی خواهد داشت. به منظور افزایش احتمال بقای این شرکت‌ها و دستیابی به رشد پایدار، برخی از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط با اجرای استراتژی‌های بین‌المللی‌سازی، فعالیت‌های تجاری خود را فراتر از مرزهای ملی گسترش می‌دهند. این شرکت‌ها با فعالیت‌های تجاری بین‌المللی از امکان بقا و سود بالقوه بالاتر (Korsakiene, 2014) و هم چنین پایداری اقتصادی بالاتری در تلاطم اقتصادی (Hilmersson, 2013) برخوردار خواهند شد. با این حال، بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط برای توسعه بین‌المللی خود با موانعی روبرو هستند (Sharma et al., 2019) و موانعی از قبیل دسترسی محدود به منابع دانشی، انسانی، فناوری و منابع مالی را در راه بین‌المللی شدن تجربه کرده اند (Cakmak, 2018).

بین‌المللی شدن فرایندی چند بُعدی است و در هر بُعد شرکت‌ها استراتژی‌هایی متناسب با آن بُعد اتخاذ می‌کنند. ترکیب این استراتژی‌ها، شکل دهنده استراتژی جامع بین‌المللی آن شرکت است. هنگامی که یک شرکت کوچک و متوسط تصمیم به بین‌المللی شدن می‌گیرد، نیاز به تصمیم‌گیری و انتخاب روش‌ها و الگوهای دارد که استراتژی بین‌المللی شدن آن شرکت را شکل خواهد داد. تحقیقات پیشین تا حد زیادی در مفهوم‌سازی الگوی بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط، متفاوت هستند. در واقع محققان در این جریان تحقیقاتی با بهره‌گیری از نظریات و رویکردهای مختلف سعی در شناسایی عوامل محرک بنگاه‌ها برای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های بین‌المللی دارند (Andersson, 2011). با این حال، جریان تحقیقات در این زمینه، فاقد مطالعات فرآیند محور کافی است (Hånell et al., 2013) و با وجود مشارکتهای مختلف برای توضیح الگوی بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک (e.g. Kuivalainen, et al., 2012; Olejnik and Swoboda, 2012) به دلیل شکاف نظری تجربی و نظری، انجام پژوهش‌های جدید در این زمینه به دلایل زیر لازم است:

اول اینکه محققان از نظریه‌های مختلف برای توضیح بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها استفاده می‌کنند. به عنوان مثال رویکرد هزینه مبادلات (Lee et al., 2011)، رویکرد مبتنی بر منابع (Mariz-Pérez and García-Álvarez 200) ، نظریه شبکه (Elo 2005) و گاهی اوقات ترکیبی از آنها (Schwens and Kabst 2009). به دلیل ماهیت تکراری (Crick and Spence, 2005) و محدودیت‌ها در نظریه‌های مطالعات اخیر توصیه کرده اند برای توضیح بین‌المللی شدن از یک رویکرد جامع و فرآیند محور و مبتنی بر واقعیات استفاده شود (Crick and Spence 2005; Johanson and Vahlne, 2020)

دومین شکاف نظری در ارتباط با بررسی الگوهای بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط در کشورهای در حال توسعه است. اکثر مطالعات قبلی بر استراتژی‌های بین‌المللی‌سازی شرکت‌های چندملیتی بزرگ در این اقتصادها تمرکز دارند (e.g. Bartels, Alladina, & Lederer, 2009; Klein, Wöcke, and Hughes, 2014)؛ در واقع مطالعات اندک اما روزافزونی

در زمینه بین‌المللی شدن کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در این بازارها انجام شده است (Kujala and Törnroos, 2018). علاوه بر این، نظریه‌های موجود لزوماً برای بستر بازارهای نوظهور کاربردی نیستند (Burgess and Steenkamp, 2006; Ibeh and Kasem, 2011).

سوم بر اساس رویکردهای جدید بین‌المللی‌سازی، محققان معتقدند که بین‌المللی‌سازی در یک محیط تعاملی روی می‌دهد که توسط شبکه‌ای از شرکت‌ها شامل بازیگران خارجی و داخلی اداره می‌شود (Baffour Awuah et al. 2011). همچنین محققان بر اهمیت نقش شبکه‌ها در کشورهای در حال توسعه به عنوان واکنشی نسبت به مؤسسات رسمی ناکارآمد، عدم اطمینان و ناکافی بودن منابع تأکید می‌کنند (Welter and Smallbone, 2011). بنابراین، به نظر می‌رسد که مدل‌های جدید بین‌المللی‌سازی با رویکرد شبکه برای بررسی روند بین‌المللی‌سازی بنگاه‌ها در کشورهای در حال توسعه مناسب هستند (Sakhdari and Saniei, 2018). با این حال، مطالعات تجربی انجام شده بر اساس این تئوری‌ها در اقتصادهای نوظهور و بازارهای در حال توسعه نادر است (Sarasvathy et al. 2014).

چهارم مضمون‌های جدید از انشعاب خاستگاه‌های تحقیقات شبکه در حال ظهور است. به عنوان مثال اکتشاف روابط بین شرکت‌های چندملیتی و جهانی زاده‌ها برای دسترسی به رقابت همکارانه و خلق فرصت برای شرکت‌های چندملیتی. در زمینه‌های بین‌المللی، رقابت همکارانه می‌تواند شامل بستری باشد که شرکت‌های کوچک‌تر با شرکت‌های بزرگ‌تر رقیب همکاری می‌کنند (Kumar et al., 2011). در میان شبکه‌های کسب‌وکار، شبکه‌های همکاری با مشتریان و تأمین‌کنندگان (شبکه عمودی) توجه زیادی را در پژوهش‌ها به خود اختصاص داده است، اما روابط تجاری با رقبا (شبکه افقی) در مطالعات بین‌المللی کمتر شناخته شده است. چراکه این موضوع که شرکت‌ها ممکن است روابطی را با شرکت‌هایی داشته باشند که به طور هم‌زمان با آن‌ها رقیب هستند، مفهومی نسبتاً جدید است. (Chetty and Wilson, 2003)

بر اساس مطالب عنوان شده، هدف از این مطالعه شناسایی پیشایندهای الگوهای بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری‌های بالا (HTSMEs) در ایران (به عنوان یک کشور در حال توسعه) است. در این پژوهش به منظور بررسی الگوی بین‌المللی‌سازی HTSMEs ایرانی سه رویکرد شبکه‌سازی، رقابت همکارانه^۱ و الگوی اصلاح شده آپسالا (الگوی فرآیندی) انتخاب شده است. رویکرد شبکه و الگوی فرآیند کارآفرینی مدل اصلاح شده آپسالا بر اساس جریان نظریه کارآفرینی تحقیقات بین‌المللی‌سازی انتخاب می‌شوند (Johanson and Vahlne, 2009; 2017; 2020). رویکرد رقابت همکارانه نیز به این دلیل انتخاب شده که می‌تواند چشم انداز جامع تری از رویکرد شبکه ارائه کند که در شرایط مختلفی کاربرد دارد. این مطالعه ممکن است با ارائه بینش در مورد استراتژی‌های کلیدی برای دستیابی به بین‌المللی‌سازی رقابتی، بر دانش روز افزون بخش بین‌المللی HTSMEs بیفزاید.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری بالا (HTSME)

شرکت‌های کوچک و متوسط با دانش و قابلیت‌های پیشرفته در تکنولوژی، نیروی کار آموزش‌دیده و توانایی انطباق سریع با تغییرات سریع محیطی. این ویژگی‌ها باعث تسهیل بین‌المللی شدن کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با فناوری پیشرفته در زمان ارائه پنجره فرصت در بازارهای خارجی می‌شود (Crick and Spence, 2005). به طور کلی کسب و کارهای با فناوری بالا به شرکت‌هایی اطلاق می‌شود که فعالیت‌های خود را در زمینه‌های فناوری پیشرفته انجام می‌دهند. این شرکت‌ها معمولاً در زمینه‌هایی مانند فناوری اطلاعات، نرم‌افزار، فناوری‌های پیشرفته تولید، بیوتکنولوژی، انرژی تجدیدپذیر و دیگر حوزه‌های فناوری پیشرفته فعالیت دارند (Jafari-Sadeghi et al., 2022).

رویکردها و نظریات بین‌المللی‌سازی

می‌توان اذعان داشت که سه رویکرد نظری متمایز اما مرتبط در ادبیات بین‌المللی شدن وجود دارد:

- (۱) پارادایم التقاطی/اقتصادی؛
- (۲) رویکرد مرحله‌ای؛
- (۳) رویکرد شبکه (Chandra et al., 2009)
- (۴) کارآفرینی بین‌الملل (McDougall and Oviatt, 2000)

همراستا با این رویکردها دیدگاه‌های مختلفی برای بررسی پدیده بین‌المللی‌سازی ارائه شده است. به عنوان مثال، دیدگاه مبتنی بر منابع، که منابع ملموس و ناملموس از قبیل دارایی‌ها، قابلیت‌ها و دانش را مورد توجه قرار می‌دهد (Peng 2001; Rialp and Rialp 2007)، رویکرد مبتنی بر دانش که دانش را به عنوان مهمترین منبع در نظر می‌گیرد (Yli-Renko et al., 2002). رویکرد قابلیت‌های پویا که قابلیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری مانند قابلیت شبکه را در نظر می‌گیرد (Jantunen et al., 2005)، رویکرد شبکه که در مورد تجارت و شبکه‌های اجتماعی مطالعه می‌کند تا فرآیند بین‌المللی‌سازی کارآفرینی را درک کند (Coviello, 2006) و سرانجام نظریه کارآفرینی که اخیراً در تحقیقات بین‌المللی کارآفرینی مورد استفاده قرار گرفته است (Peiris et al., 2012). علیرغم وجود انتقادات، گستردگی رویکردهای سنتی بین‌المللی‌سازی بدین معنا نیست که این رویکردها اشتباه هستند زیرا ممکن است هر یک از این رویکردها هنوز هم برای برخی از شرکت‌ها یا قسمت‌هایی از مراحل بین‌المللی‌سازی کاربرد داشته باشند. اما برخی از این رویکردها در تعداد فزاینده‌ای از موقعیت‌هایی که مرزهای ملی در جهان امروزی با آن روبرو هستند، کمتر کاربردی هستند.

به دلیل تحولات نظری فوق‌الذکر و لزوم داشتن رویکردی که بتواند توسعه بنگاه‌های چندملیتی و بین‌المللی را توضیح دهد، لازم است در ابتدا واحد تحلیل را تغییر دهیم: برای درک توسعه کسب و کارهای بین‌الملل باید توسعه شبکه‌های بین‌المللی یا جهانی را درک کنیم (Johanson & vahlne, 2009, 2013). این مفروضات منجر به ارائه مدل ترکیبی تحت عنوان مدل اصلاح شده آپسالا گردید (Johanson & vahlne, 2009, 2013, Sakhdari and Saniei, 2018). بر اساس دیدگاه وهلن و ویوهانسون (۲۰۲۰) مدل بازبینی شده آپسالا یک نظریه ساختاری همه‌جانبه است. یوهانسون و وهلن (۲۰۲۰) همراستا باهاکسون و کاپن^۲ (۲۰۱۷)، سانتانژلو و مایر^۳ (۲۰۱۷) استدلال می‌کنند که چارچوب آن‌ها (آپسالا) به تدریج ماهیت خود را به عنوان «مدل» به معنای توصیف یا تجویز روابط علی خاص بین مفاهیم از دست داده است. همانطور که در مدل‌های بازبینی شده آپسالا، جهت‌گیری روابط نا مشخص است. به عنوان مثال، دانش بیشتر دیگر لزوماً مشاهده و منجر به افزایش تعهد نمی‌شود؛ بلکه می‌تواند باعث تغییر در تعهد - خواه افزایش یا کاهش - شود. آنچه در ابتدا به عنوان مدل آپسالا ارائه شد، به یک نوع شناسی یا یک پارادایم تبدیل شده است و محققان می‌توانند متغیرهای تغییر و حالت را متناسب با موضوع تحقیق انتخاب کنند، البته با در نظر گرفتن جنبه‌های زمینه‌ای مناسب (Vahlne and Johanson, 2020). جدول ۱ دسته‌بندی کلی این نظریات و برخی از انتقادات ارائه شده در هر بخش رابه صورت خلاصه نشان می‌دهد.

1 the eclectic/economic paradigm
2 Haakansson and Kappen
3 Santangelo and Meyer

جدول ۱. مفاهیم اصلی و انتقادات به رویکردهای مختلف بین‌المللی‌سازی

کارآفرینی بین‌المللی (IE)	رویکرد شبکه	رویکردهای سنتی			پارادایم التقاطی/رویکرد اقتصادی
		رویکردهای اقتصادی	رویکردهای مرتبط با نوآوری	رویکردهای یادگیری	
فرآیند بین‌المللی‌سازی فعال و در نظر گرفتن رفتار کارآفرینانه در بهره برداری از فرصت‌های بین‌المللی حائز اهمیت است. شامل سه جریان اصلی است: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ذهنیت کارآفرینانه و مدل‌های ذهنی. ▪ روند چرخه عمر بین‌المللی‌سازی و توسعه فرصت‌ها. ▪ مطالعاتی که منطبق اثرسازی را اعمال می‌کنند. 	بین‌المللی‌سازی، بهره برداری از مزایای شبکه است. ارتباطات شرکت می‌تواند به عنوان پلی برای ارتباط با شبکه‌های دیگر استفاده شود. ارتباطات با مشتری، تامین‌کننده و رقبا سه رکن اساسی در فرآیند بین‌المللی‌سازی است.	بین‌المللی‌سازی را به عنوان یک استراتژی از پیش تعیین شده نمی‌دانند بلکه آن را پاسخی به شرایط و فرصت‌ها می‌دانند. وضعیت بازار و نیازهای بنگاه است که تعیین می‌کند کدام بازارها برای ورود مناسب است و نحوه ورود به بازارها چگونه باید باشد.	تصمیمات بین‌المللی سازی به‌عنوان یک نوآوری برای شرکت در نظر گرفته شده است. بین‌المللی‌سازی یک فرآیند تصور می‌کنند که مراحل آن می‌تواند شبیه به پذیرش یک محصول جدید باشد.	افزایش تدریجی بین‌المللی‌سازی با توسعه دانش بازار و تعهد منابع همراه است. دانش بازار، فاصله روانی و تعهد بازار سه مفهوم کلیدی است	گستره، شکل و الگوی بین‌المللی توسط سه مزیت تعیین می‌شود: <ul style="list-style-type: none"> ▪ مالکیت (O) ▪ موقعیت (L) ▪ درونی سازی (I) نظریه درونی‌سازی و رویکرد هزینه مبادله بر اساس مفروضات اقتصاد نئوکلاسیک در این طبقه قرار دارند.

نیاز به یک رویکرد جایگزین و جامع

پارادایم یا مکتب فکری آپسالا

یک نظریه واحد نمیتواند بین‌المللی‌سازی را کاملاً تبیین نماید و استراتژی‌ها و فرآیندهای آن را توجیه کند، نیاز به یک رویکرد جامع جایگزین داریم. دلیل انتخاب مدل اصلاح شده آپسالا به عنوان یک رویکرد جایگزین عبارتند از:

- ۱) مدل اصلاح شده آپسالا به عنوان نسل جدید مدل‌های بین‌المللی‌سازی، مدل ترکیبی فرآیند محور است که تئوری‌های قبلی را بهم می‌زند (Saniee, 2018) (Sakhdari and).
- ۲) ذات مدل آپسالا نشان می‌دهد کشف و توسعه فرصت‌ها اغلب در روابط با دیگر شرکت کنندگان شبکه آشکار می‌شود (Vahline & Johanson, 2017).
- ۳) بر اساس دیدگاه وهان و ویوهانسون (۲۰۱۹) مدل بازمینی شده آپسالا یک نظریه ساختاری همه جانبه و واقع گراست.
- ۴) این چارچوب به تدریج ماهیت خود را به عنوان «مدل» به معنای توصیف یا تجویز روابط علی خاص بین مفاهیم از دست داده است و به نوعی به یک پارادایم تبدیل شده است. همانطور که در نسخه‌های جدید، جهت علیت روابط نا مشخص است (Vahline and Johanson, 2020).
- ۵) می‌تواند برای بسیاری از موضوعات تحقیق مختلف مورد استفاده قرار گیرد که نیاز به یک رویکرد پویا برای درک رفتار شرکت دارد.
- ۶) محققان می‌توانند متغیرهای تغییر و حالت را متناسب با موضوع تحقیق انتخاب کنند، البته با در نظر گرفتن جنبه‌های زمینه‌ای مناسب.
- ۷) نه تنها فرآیند بین‌المللی‌سازی بلکه توسعه بنگاه به عنوان یک کل، یعنی تکامل آن را توضیح می‌دهد (Vahline and Johanson 2020).

به طور کلی بر اساس مطالعات تئوری‌های رایجی که برای توضیح بین‌المللی‌سازی مشارکتی در SMEها استفاده می‌شود شامل منابع و قابلیت‌ها، کارایی جمعی^۲، رشد بین‌المللی^۳، تنوع بین‌المللی^۴، تئوری یادگیری سازمانی^۵ و اقتصاد هزینه مبادله^۶ است. این نظریه‌ها با ارائه درک چند وجهی از عوامل و فرآیندهای موثر در بین‌المللی شدن مشارکتی SMEها بینش‌های تکمیلی را ارائه می‌دهند. جدول ۲ خلاصه چشم انداز نظریه‌ها برای توضیح بین‌المللی‌سازی مشارکتی را نشان می‌دهد.

- 1 resources and capabilities
- 2 collective efficiencies
- 3 international growth
- 4 international diversification
- 5 organizational learning theory
- 6 transaction cost economics

جدول ۲. خلاصه چشم انداز نظریه‌ها برای توضیح بین‌المللی مشارکتی

منابع	نحوه استفاده از نظریه در مطالعات	مفاهیم کلیدی	نظریه
Boehe (2013); Chetty and Holm (2000); Eberhard and Craig (2013); Matanda and Freeman (2009); Stoian <i>et al.</i> (2017)	شبکه‌ها در ورود به بازارهای خارجی برای شرکت‌های کوچک مانند پله عمل می‌کنند. این شبکه‌ها هم شامل شبکه‌های بین فردی و هم شبکه‌های بین سازمانی می‌شود.	<ul style="list-style-type: none"> • نوع همکاری / ویژگی‌های همکاری • عدم قطعیت محیطی • سرمایه اجتماعی • فاصله از مرکز شبکه • مالکیت خانوادگی • دانش بازار بین‌المللی • کارایی جمعی • ورود به بازار بین‌المللی / رشد بین‌المللی 	نظریه شبکه
Boehe (2013); Brouthers <i>et al.</i> (2015); Matanda and Freeman (2009); Tolstoy and Agndal (2010)	توانایی شرکت برای بهره برداری از همکاری - به عنوان یک منبع نامشهود - که ارزشی را از نظر ورود به بازارهای جدید ایجاد می‌کند.	<ul style="list-style-type: none"> • نوع همکاری / ویژگی‌های همکاری • قابلیت تحقیق و توسعه و بازاریابی • عدم قطعیت محیطی • رشد بین‌المللی 	دیدگاه مبتنی بر منابع
Andersson <i>et al.</i> (2013); Ciravegna <i>et al.</i> (2014b); Zhang <i>et al.</i> (2016)	این نظریه توجه را به این واقعیت جلب می‌کند که شرکت‌های کارآفرین برای ایجاد ارزش فراتر از زمان تاسیس بر اقدامات خود درباره رقبا غنی از منابع تکیه دارند.	<ul style="list-style-type: none"> • نوع همکاری • ویژگی‌های رفتاری • منابع و قابلیت‌ها • رشد بین‌المللی • تنوع بین‌المللی 	نظریه کارآفرینی بین الملل
Belso-Martínez (2006); Cesinger <i>et al.</i> (2016); Eberhard and Craig (2013); Elango and Pattnaik (2007); Ojala (2009)	فرآیند بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط را تعهد تدریجی شرکت به بازارهای بین‌المللی می‌داند.	<ul style="list-style-type: none"> • انگیزه همکاری • ویژگی‌های رفتاری • نوع همکاری / ویژگی‌های همکاری • اعتماد • دانش بازار بین‌المللی 	مدل آپسالا
Bruneel <i>et al.</i> (2010); Mesquita and Lazzarini (2008)	نظریه یادگیری سازمانی - همکاری کانالی از ایده‌های جدید است که از طریق آن سازمان‌ها مهارت‌های جدید را یاد می‌گیرند و ایده‌های جدید را برای ورود به بازارهای بین‌المللی به کار می‌گیرند - این منطق نشان می‌دهد که شرکا باید مکانیسم‌های حفاظتی را برای اجتناب از رفتار فرصت طلبانه در روابط به کار گیرند.	<ul style="list-style-type: none"> • دانش بازار بین‌المللی • ورود به بازار بین‌المللی • منابع و قابلیت‌ها • مکانیسم‌های حاکمیتی • کارایی جمعی • رشد بین‌المللی / تنوع بین‌المللی 	سایر نظریه‌های متفرقه

الگوهای بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط

بر اساس طبقه بندی مقالات مورد بررسی، می‌توان اذعان داشت به طور کلی در ادبیات قبلی کارآفرینی بین الملل غالباً در مورد سه نوع الگوی بین‌المللی‌سازی بحث می‌شود:

الگوی بین‌المللی شدن سنتی (یا تدریجی، مرحله ای)، جهانی زادها و جهانی‌های دوباره متولد شده (E.G. Olejnik and Swoboda; 2012; Tuppara *et al.*, 2008) الگوهای سنتی بین‌المللی شدن عمدتاً سازگار با مدل‌های فرآیندی بین‌المللی‌سازی هستند (E.G. Johanson and Vahlne, 1977, 2009)

دومین نوع الگوی بین‌المللی شدن در ادبیات کارآفرینی بین الملل مربوط به جهانی زادها یا سرمایه گذاری‌های جدید بین‌المللی است (Oviatt and McDougall; 2000). بر اساس تحقیقات انجام شده، برخی از کسب و کارهای کوچک درست از زمان آغاز فعالیت خود مقدار قابل توجهی از درآمد خود را از بازارهای خارجی کسب می‌کنند. بر اساس این ادبیات، بین‌المللی شدن آهسته و تدریجی نیست (Kuivalainen *et al.*, 2012).

جریان سوم ادبیات، الگوی بین‌المللی جهانی دوباره متولد شده را توصیف می‌کنند (Tuppara *et al.*, 2008) جهانی‌های دوباره متولد شده، بین‌المللی شدن را آهسته و تدریجی آغاز می‌کنند که تا حد زیادی سازگار با مدل سنتی بین‌المللی شدن سازگار

است، با اینحال در یک نقطه عطفی (مانند تغییر مالکیت یا مدیریت) الگوی جهانی‌های‌های دوباره متولد شده، بیشتر همراستا با الگوی جهانی زاده‌است (Kuivalainen et al, 2012). تحقیقات اخیر، از همه سه نوع الگوی بین‌المللی سازی، پشتیبانی می‌کنند. به عنوان مثال، اولجینک و سووادا^۱ (۲۰۱۲) نشان دادند که در میان ۶۷۴ کسب و کار کوچک و متوسط آلمانی، هر سه نوع الگوی بین‌المللی شدن دیده می‌شود. با این حال، زمینه تحقیقاتی این موضوع قطعی نیست و در تحقیقات اخیر چارچوب «فرضیه منطقه ای» معرفی شده است (Kuivalainen et al, 2012) که بر مزایای تمرکز جغرافیایی یا رویکر «منطقه ای» به بین‌المللی شدن تاکید دارد (Rugman and Verbeke, 2007). بر اساس این دیدگاه، اگر تلاش‌های بین‌المللی شدن محدود به یک منطقه جغرافیایی باشد، بین‌المللی شدن ممکن است به صورت بهتری به وقوع بپیوندد. به عبارت دیگر، این نویسندگان استدلال می‌کنند که اغلب شرکت‌ها به منظور اطمینان از اینکه هم منافع شرکت و هم مزایای خاص کشور تامین شود، فعالیت‌های بین‌المللی زود هنگام خود را در مناطق خود انجام می‌دهند (Kuivalainen et al., 2012; Lopez et al., 2009; Baum et al., 2015)

پیشایندها و عوامل موثر الگوهای بین‌المللی شدن HTSMEs

کویوالاین و همکاران^۲ (۲۰۱۲) در پژوهشی به بررسی الگوهای مختلف بین‌المللی سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط، عوامل مؤثر بر این الگوها و نتایج آنها می‌پردازند. بر اساس نتایج مطالعه آن‌ها عوامل سطح سازمانی که در الگوهای بین‌المللی سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط مؤثر هستند، شامل منابع، دانش و استراتژی‌های شرکت، شبکه‌ها، قابلیت‌ها، بدهی‌های شرکت می‌شوند. عوامل سطح مدیریتی شامل ذهنیت جهانی (global mindset)، گرایش کارآفرینانه (entrepreneurial orientation) و تجربه بین‌المللی کارآفرین و/یا مدیریت بالاتر می‌باش و عوامل سطح محیطی شامل شرایط صنعتی و نوسانات محیطی، انواع مختلف محیط‌ها شامل بازار، رقابتی، فناوری، مشتری، مقررات، فاصله و کشور مبدا می‌باشد (Kuivalainen et al, 2012).

مطالعات نشان می‌دهد شبکه‌ها در بین‌المللی سازی کسب و کارها نقش بسیار مهمی ایفا می‌کنند. این شبکه‌ها می‌توانند به کسب و کارها کمک کنند تا به منابع و اطلاعات مورد نیاز برای ورود به بازارهای بین‌المللی دسترسی پیدا کنند، ارتباطات بین‌المللی برقرار کنند و از تجربیات دیگران در حوزه بین‌المللی سازی بهره ببرند. همچنین شبکه همکاری با رقبا یکی از عوامل کلیدی در بین‌المللی سازی کسب و کارها است. این شبکه‌ها می‌توانند به کسب و کارها کمک کنند تا از تجربیات و دانش رقبا بهره ببرند، همکاری‌های استراتژیک برای ورود به بازارهای بین‌المللی را برنامه‌ریزی کنند و از منابع مشترک و تخصص‌های متفاوت برای دستیابی به مزیت رقابتی استفاده کنند (Johanson & vahlne, 2009, 2013, Kock et al., 2010, Zahoor et al., 2020).

فناوری اطلاعات (IT) نیز نقش بسیار مهمی در بین‌المللی سازی کسب و کارها ایفا می‌کند. با استفاده از فناوری اطلاعات، کسب و کارها می‌توانند به راحتی با بازارهای بین‌المللی ارتباط برقرار کنند، اطلاعات مورد نیاز را به سرعت و با دقت بیشتری به دست آورند و فرآیند تصمیم‌گیری را بهبود بخشند. همچنین، فناوری اطلاعات می‌تواند به کسب و کارها در تبلیغات و بازاریابی در بازارهای بین‌المللی کمک کند و به آن‌ها امکان دهد تا با مشتریان و همکاران بین‌المللی خود به صورت آنلاین ارتباط برقرار کنند (Kuivalainen et al, 2012).

جین هورداین و همکاران^۳ (۲۰۱۴) به بررسی نحوه فعالیت‌های بین‌المللی شرکت‌های با فناوری بالا، الگوهای زمان بندی و مکان یابی فعالیت‌های بین‌المللی و نقش شبکه‌های کسب و کار در دسترسی به منابع مختلف برای توسعه فناوری می‌پردازند. در این مقاله، "جستجوی منابع"^۴ به معنای جستجو، کاوش یا "جمع‌آوری" منابع است. این الگوی بین‌المللی سازی نتیجه‌ای متفاوت از الگوهای سنتی "جستجوی بازار" است. در روشهای گردآوری منابع به طور سنتی، شرکت‌ها معمولاً به دنبال تأمین منابع از طریق معاملات بازاری یا استفاده از منابع موجود هستند. اما در الگوی "جستجوی منابع" شرکت‌ها از رویکردهای متفاوتی شامل جستجو، کاوش و حتی "جمع‌آوری" منابع ارزشمند و یا غیرقابل استفاده به نظر آمده توسط دیگران استفاده می‌کنند (Jane Hewerdine et al., 2014).

1 Olejnik and Swoboda

2 Kuivalainen et al

3 Jane Hewerdine et al

4 Resource Scavenging

شهزاد^۱ (۲۰۱۹) در در مورد سه تئوری رایج یعنی مدل آپسالا، تئوری شبکه و کارآفرینی بین‌المللی بحث می‌کند. این مطالعه نشان داد که اکثر شرکت‌های کوچک و متوسط فنلاند از یک رویکرد مرحله‌ای برای بین‌المللی‌سازی پیروی می‌کنند که صادرات به عنوان روش اصلی ورود و کمبود دانش بازار مانع اصلی آن است. شبکه‌ها در این مقاله به عنوان یکی از عوامل مهم برای بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط مورد بررسی قرار گرفته‌اند. بر اساس این پژوهش، عواملی که بر بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط تاثیر مثبت دارند عبارتند از: تصاحب سهم بازار، وجود شبکه قوی در بازار خارجی و پشتیبانی مناسب دولت. عواملی که بر بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط تاثیر منفی دارند عبارتند از: نبود دانش بازار خارجی، فاصله فرهنگی، نبود یا ضعف شبکه در بازار خارجی، عدم پشتیبانی مناسب دولت، و نقش مهم کارآفرین/مدیر در بین‌المللی شدن (Shahzad, 2019).

زهور و همکاران^۲ (۲۰۲۰) به بررسی وضعیت فعلی تحقیقات در حوزه همکاری و بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط (SMEs) می‌پردازند. این مقاله یک بررسی سیستماتیک ادبیات انجام داده و به بررسی نقش شبکه‌ها و همکاری‌ها در بین‌المللی‌سازی SMEs می‌پردازد. انواع شبکه‌هایی که در این مقاله بررسی شده‌اند، عبارتند از: شبکه‌های تأمین، شبکه‌های فناوری، شبکه‌های بازاریابی، شبکه‌های توسعه (Zahoor et al., 2020). این مطالعه تلاش می‌کند دیدگاه تلفیقی از تئوری‌ها ارائه دهد (سطح فردی، سطح سازمانی، سطح شبکه و سطح محیطی).

تجزیه و تحلیل زهور و همکاران (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که پیشایندها در سطح فردی به ویژگی‌های مدیریتی مربوط می‌شود که می‌تواند بر پتانسیل بین‌المللی شدن SMEها تأثیر بگذارد. یافته‌ها به طور مداوم نشان می‌دهد که ویژگی‌های شخصی مدیران - مانند سطح تحصیلات (Hughes et al. 2019)، تجربه بین‌المللی (Filatotchev et al. 2009)، تجربه کاری (Prashantham and Dhanaraj 2010)، دانش زبان‌های خارجی (Zucchella et al. 2007)، تعهد مدیریتی (Ibeh and Kasem 2011؛ Zucchella et al. 2007) با موفقیت بین‌المللی SMEها (Alvarez, 2004) و سرعت بین‌المللی (Zucchella et al. 2007) مرتبط است.

پیشایندهای سطح شرکت شامل ویژگی‌های ذاتی SMEها هستند که در تأثیرگذاری بر نتایج بین‌المللی‌سازی نقش دارند. چنین عواملی شامل پویایی شرکت، منابع و جهت‌گیری استراتژیک است. پیشایندهای سطح شبکه به ویژگی‌ها و پیکرندگی‌های روابط خارجی مربوط می‌شوند که ممکن است بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط را ارتقا دهند. بر اساس این فرض، محققان تعدادی از عوامل را به طور گسترده مورد مطالعه قرار داده‌اند از جمله نوع همکاری، ویژگی‌های همکاری و سرمایه اجتماعی (Zahoor et al., 2020). تحقیقات انواع همکاری‌ها از جمله همکاری‌های محلی/بین‌المللی (Andersson et al. 2013)، همکاری‌های بین‌سازمانی/بین‌فردی (Idris and Saridakis 2018)، همکاری‌های افقی/عمودی (Belso-Martínez 2006)، همکاری‌های تحقیقاتی/بازاریابی (Pinho and Prange 2016) و همکاری با رقبا (Kumar et al., 2011) شناسایی کرده‌اند.

در نهایت، پیشایندها در سطح محیطی توجه محدودی را به خود جلب کرده‌اند. به عنوان مثال، حمایت نهادی (مثلاً برنامه‌های ترویج صادرات) می‌تواند به SMEها کمک کند تا به موفقیت بین‌المللی به دلیل در دسترس بودن منابع مالی و سیاست‌های صادراتی مطلوب دست یابند (Alvarez 2004).

فalahat و همکاران^۳ (۲۰۲۰) در پژوهشی محرک‌های کلیدی عملکرد بین‌المللی کسب و کارهای کوچک و متوسط شامل قابلیت‌های نوآوری محصول، هوش بازار، قیمت‌گذاری و ارتباطات بازاریابی شناسایی می‌کنند. این مقاله نشان می‌دهد که این قابلیت‌ها می‌توانند در نهایت به ارتقای عملکرد بین‌المللی آن‌ها کمک کنند (Falahat et al., 2020).

جعفری-صادقی و همکاران^۴ (۲۰۲۲) ۹ قابلیت پویا شناسایی کرده‌اند که به شرکت‌های کوچک و متوسط فناوری بالا در فعالیت‌های خود در بازارهای بین‌المللی کمک می‌کنند. شش قابلیت پویا شامل قابلیت‌های فناورانه، قابلیت‌های نوآوری، قابلیت‌های مدیریت دانش، قابلیت‌های شبکه‌ای، قابلیت‌های مدیریتی، قابلیت‌های تصمیم‌گیری و سه قابلیت پویا مبتنی بر چابکی عبارتند از

1 Shahzad

2 Zahoor et al

3 Falahat

4 Jafari-Sadeghi

انعطاف پذیری، پاسخگویی در تطبیق با تغییرات بازار و سرعت. همچنین، در این مدل، قابلیت‌های پویا تحت تأثیر عواملی مانند محیط داخلی و خارجی، فرصت‌های بازار، توانایی‌های سازمانی و مدیریتی و توانایی‌های فردی و گروهی قرار دارند (Jafari-Sadeghi et al., 2022).

آقازاده و زندی (۲۰۲۲) یک چارچوب طبقه بندی شده برای درک الگوهای بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط در اقتصادهای در حال توسعه ارائه کرده اند. این چارچوب شامل ۳۲ الگوی بین‌المللی شدن مختلف است که شامل الگوهایی مانند الگوهای بین‌المللی شدن منطقه ای^۲ و ا بین‌المللی تدریجی^۳ می‌شود. همچنین، الگوهایی مانند "تولد بین‌المللی"^۴، "شرکت جدید جهانی"^۵ و "الگوی منطقه‌ای دوباره متولد شده"^۵ نیز شناسایی شده اند. به عبارت دیگر یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد برای شرکت‌های بین‌المللی در اقتصادهای در حال توسعه الگوی جهانی زاد به معنای اصلی یافت نشد با این حال، چندین الگوی اولیه یا سریع دیگر، مانند «تولد-بین‌المللی»، «شرکت جدید جهانی» و «تولد منطقه‌ای دوباره متولد» ظهور کردند (Aghazadeh and Zandi, 2022).

رومیانستسا و ولج^۶ (۲۰۲۳) در پژوهشی به تحلیل نقش حیاتی تکامل رابطه بین نسل‌های قدیمی و جدید سازمان‌ها در توضیح فرایند بین‌المللی شدن شرکت‌های جدید می‌پردازند. بر اساس این پژوهش الگوی شبکه‌ای برای بین‌المللی شدن شرکت‌های جهانی زاد، بر اساس ایجاد روابط با سازمان‌های قدیمی و تأسیس شبکه‌های ارتباطی برای دستیابی به منابع و اطلاعات مورد نیاز برای بین‌المللی شدن شرکت‌ها، توصیف شده است (Rumyantseva and Welch, 2023). بر اساس مقاله مورد نظر، عوامل موثر در تبیین فرایند بین‌المللی شدن شرکت‌های جهانی زاد عبارتند از: فناوری محصولات، توانایی رهبری، شرایط بازار، قوانین و مقررات، شبکه‌های ارتباطی و سرعت بین‌المللی شدن (Rumyantseva and Welch, 2023).

روش پژوهش

این پژوهش عمدتاً بر مبنای فلسفی پراگماتیسم یا عمل‌گرایی استوار است. چرا که تحقیق با یک مشکل آغاز می‌شود و هدف تحقیق حاضر ارائه راه‌حل‌های عملی است که اقدامات آینده را شکل می‌دهد. این تحقیق با توجه به فلسفه تحقیق و ماهیت موضوع رویکرد استقرایی دارد. در واقع با رویکرد استقرایی و به روش کیفی، در بستر محیطی ابعاد و مولفه‌های الگوی بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط در محیط کسب و کار ایران، تبیین می‌شود.

چارچوب مفهومی این پژوهش شامل یک مدل چند تئوری شبکه و رویکرد رقابت همکارانه است. از نظر رویکرد جز پژوهش‌های کیفی است. چرا که با توجه به هدف پژوهش که "شناسایی مولفه‌های پیشایندهای الگوی بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط high tech با رهیافت ترکیبی شبکه‌سازی و رقابت همکارانه" است داده‌ها به شیوه کیفی استخراج و تحلیل می‌شوند. این تحقیق از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی می‌باشد و از لحاظ دسته بندی پژوهش‌های توصیفی، از نوع پیمایشی به شمار می‌آید. از بین روشهای تحقیق پیمایشی (مقطعی، طولی و دلفی)، به دلیل اینکه گردآوری داده‌ها درباره متغیرها، یکبار و در یک مقطع زمانی خاص صورت گرفته، تحقیق از نوع پیمایشی مقطعی می‌باشد.

به منظور گردآوری اطلاعات بخش کیفی این پژوهش پس از مرور ادبیات و ارائه چارچوب پژوهش، از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با صاحب نظران صنعت و دانشگاه موضوع پژوهش که پیشینه علمی معتبر علمی یا تجربی در این زمینه داشتند، مولفه‌های مدل مفهومی پژوهش احصاء شد. تحلیل داده‌های کیفی شامل تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی بخش کیفی و تحلیل محتوای داده‌های حاصل از مصاحبه است. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری می‌باشد. چارمز^۷ (۲۰۰۶) معتقد است کدگذاری با توجه به نظر پژوهشگر و اهداف پژوهش میتواند دو مرحله کدگذاری اولیه و کدگذاری متمرکز باشد و یا کدگذاری محوری و کدگذاری نظری را شامل شود (Charmaz, 2006).

1 Aghazadeh and Zandi

2 regional

3 incremental

4 born-international

5 Born-again Regional

6 Rumyantseva and Welch

7 Charmaz

بدین منظور از نرم افزار MAXQDA (مکس کیودا) با روش تحلیل محتوا استفاده شده است و در گام بعد مولفه‌ها و شاخص‌های استخراج شده با تکنیک دلفی فازی غربال‌گری و تایید شد. جدول ۳ به صورت خلاصه مراحل انجام روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳. خلاصه روش گردآوری و تحلیل داده‌ها

خلاصه روش گردآوری و تحلیل داده‌ها							
روش انجام	ابزار گردآوری داده‌ها	روش نمونه‌گیری	حجم نمونه	روایی و پایایی	شیوه تحلیل داده‌ها	نرم افزار مورد استفاده	خروجی
بخش کیفی							
تحلیل محتوا و مصاحبه عمیق	مصاحبه نیمه ساختار یافته	نمونه‌گیری هدفمند- گلوله برفی	۱۱	روایی صوری و ارزیابی درونی و بیرونی	کدگذاری باز و محوری	Maxqda	استخراج مولفه و شاخص‌های الگوی بین‌المللی‌سازی شرکت‌های HTSME
دلفی فازی							
دلفی فازی	پرسشنامه	نمونه‌گیری هدفمند	۱۵	استراتژی ممیزی پژوهش	تکنیک رتبه بندی و درجه بندی	Exell	غربالگری و تایید مولفه‌ها

یافته‌های پژوهش

الف) توصیف جمعیت شناختی

در بخش کیفی و انجام مصاحبه‌ها با ۱۱ نفر از خبرگان مصاحبه شد. سپس به منظور غربالگری و تایید شاخص‌ها با ۱۵ نفر از خبرگان تکنیک دلفی فازی انجام شد. ۷۴ درصد نمونه آقا و ۲۶ درصد خانم بودند و از حداقل تحصیلات دانشگاهی در سطح کارشناسی برخوردار بودند (کارشناسی ۹٪، کارشناسی ارشد ۵۰٪ و دکتری ۴۱٪). بیش از ۷۵ درصد افراد سابقه کاری ۶ تا ۱۵ سال داشته و بیشترین بازه سنی مصاحبه شوندگان با ۴۹٪ فراوانی مربوط به گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال بود.

ب) کدگذاری

در این بخش به تحلیل محتوای داده‌های حاصل از مصاحبه پرداخته می‌شود. تحلیل داده‌ها از اولین مصاحبه آغاز و پس از هر مصاحبه در صورت نیاز سوالات مصاحبه بازنگری شده است. همچنین تحلیل داده‌ها بر اساس منطق استفهامی انجام گرفته است. منطق استفهامی، حرکت رفت و برگشتی بین داده‌های تجربی و الگوهای ذهنی اولیه به دست آمده از ادبیات است (Suddaby, 2006). این کدگذاری شامل چهار مرحله است:

۱. مرحله مستندسازی روایت‌ها: برای تحلیل داده‌ها، پیاده‌سازی متن کامل مصاحبه‌ها از روی فایل صوتی صورت گرفت و پس شواهد از متن مصاحبه‌ها استخراج شد. به هر مصاحبه شونده کد A1 تا A11 اختصاص داده شد.
۲. کدگذاری اولیه: کدگذاری اولیه بر اساس شناختی و دسته‌بندی شواهد در روایت‌ها صورت گرفت.

جدول ۴. نمونه‌ای از کدگذاری اولیه

کدمصاحبه شونده	روایت	کدگذاری اولیه
A2	واقعیتی که هست بنگاه‌های رقابتی معمولاً دانش مشترک یا مشابهی بیشتری نسبت به غیر رقبا دارند، که اگر بتونیم با این رقبا ارتباط موثر برقرار کنیم از تولید دانش و محصولات جدید پشتیبانی می‌کنه اما این رابطه با رقیب ریسک‌هایی هم داره که نباید نادیده بگیریم.	خلق ارزش مشترک با رقیب افزایش دانش استراتژی مدیریت ریسک
A10	توی دنیای کسب و کار همیشه یه سری فاکتورها رو محیط بیرونی تعیین میکنه. یعنی همه عوامل شکست و موفقیت دست ما نیست. به خصوص وقتی داریم در مورد بین‌المللی شدن حرف می‌زنیم نمیتونیم از عوامل محیطی که بازدارنده یا توسعه دهنده هستن چشم پوشی کنیم.	تاثیر محیط کسب و کار عوامل بازدارنده محیطی عوامل محیطی توسعه دهنده
A4	وقتی می‌خواهیم وارد بازار جهانی بشیم اول باید بازاری که می‌خواهیم درونش فعالیت کنیم رو خوب بشناسیم. بعد ببینیم حالا کدوم بخش بازار تارگت ما هست، چون ما نمی‌تونیم و نمی‌خواهیم که تو همه بازار باشیم. حالا که فهمیدیم کجا مقصد و هدف ما هست ببینیم شیوه ورود ما طور هست؟ یا چه استراتژی قصد ورود به بازار جهانی رو داریم؟	تحلیل بازار انتخاب بازار هدف حالت ورود به بازار بین‌المللی
A5	اصلاً بدون منابع موثر مگه میشه فعالیت داشت؟ اولیش منبع مالی هست که کمک میکنه ما به بقیه منابع هم دسترسی پیدا کنیم. تحقیق و توسعه، تبلیغ، تامین رنجیره تامین اینها همگی نیاز به سرمایه‌گذاری مالی داره. اما فقط هم منبع مالی نیست باید منابع دیگه مثل تکنولوژی رو هم در نظر گرفت به خصوص تو شرکت‌های تک.	منابع بین‌المللی‌سازی منابع مالی فناوری
A7	وقتی دنبال فرصت‌های خارجی برای ورود هستیم، اینترنت منبع بزرگی از اطلاعات در مورد فرصت‌های بازار بین‌المللی به ما میده، به‌ویژه برای شرکت‌های جدیدی که دانش تجربی خاصی در بازار هم ندارن. حالا نوع و میزان استفاده از این فناوری اطلاعات تعیین‌کننده خیلی از عوامل هست.	مزیت فناوری شدت فناوری اطلاعات
A1	ایجاد بسترهایی برای دانش، علاوه بر فراهم آوردن ارزش‌های اقتصادی برای شرکت‌ها، منجر به رشد اقتصادی و فنی جامعه هم می‌شه. از آنجا که به بازار رسانیدن یک محصول میتونه تضمین‌کننده موفقیت و بقای کسب و کار ما باشه تجاری‌سازی یک عامل حیاتی‌ست. این تجاری‌سازی نیاز به دانش و مهارت و انگیزه داره. تجربه‌های پیشین، مهارت و انگیزه مدیر و موسس و کارکنان در فرآیند ورود و فعالیت در بازار خارجی و موفقیت در این مسیر رکن بسیار مهمی است	دانش تجربه انگیزه مهارت
A9	سهولت دسترسی به مود اولیه به خصوص مواد اولیه ارزان فاکتور بسیار مهمی در موفقیت هست. اینکه ما توانایی رقابت با قیمت رقبا رو داشته باشیم و به اقدامات و نوع قیمت‌گذاری اونها بتونیم پاسخ بدیم باعث میشه بتونیم خودمون رو حفظ کنیم.	کنترل قیمت توانایی پاسخ سریع به اقدامات قیمت‌گذاری رقبا دسترسی به مواد اولیه
A2	هر محصولی برای ورود به بازار خارجی مناسب نیست. توجه به ویژگی‌های محصول و خدمات قابل عرضه در بازار خارجی باید در نظر گرفته بشه. اگر بتونیم برای مشتری هدف محصولات سفارشی مطابق با نیازشون طراحی و ارائه کنیم در واقع داریم مشتری رو جذب میکنیم.	ویژگی‌های محصول ارائه محصولات سفارشی
A8	شبکه‌سازی میتونه با رقبا هم انجام بشه. همکاری با رقیب یک رابطه پر از تنش بین شرکت‌های رقیبه که در پروژه‌های مشترک با همدیگه همکاری می‌کنند یا اینکه گاهی مجبور به همکاری میشن. این رابطه رو همیشه بدون مدیریت به ثمر رسوند چون خالی از تنش نیست.	رقابت همکارانه شبکه‌سازی با رقیب مدیریت ریسک روابط
A4	گاهی در فرآیند تولید گاهی در فرآیند تحقیق و توسعه و گاهی هم بری دسترسی به اطلاعات شرکت‌ها میان شبکه‌های رو ایجاد میکنن یا وارد شبکه‌های موجود میشن. چون توی شبکه‌های یه هم افزایی ایجاد میشه که میتونه باعث خلق ارزش بشه. یعنی ما میتونیم از اطلاعات سایر اعضای شبکه برای اهدافمون استفاده کنیم و خودمون هم اطلاعاتمون رو به اشتراک بزاریم.	استفاده از روابط شبکه در خلق و اشتراک گذاری دانش دسترسی به اطلاعات از طریق شبکه
A6	توی بازار به خصوص بازار بین‌المللی اگه نتونیم خوب یاد بگیریم متوقف میشیم. باید بتونیم از رقبا یاد بگیریم، تغییراتی که توی استراتژی‌هاشون میدن رو تحلیل کنیم و درس بگیریم و توی کار ازشون استفاده کنیم. ما نمیتونیم با یه روش وارد بازار بین‌المللی بشیم و توقع داشته باشیم همیشه از همون روش استفاده کنیم چون بازار، کانال توزیع و سلیقه‌های مشتری‌های ما مدام داره تغییر میکنه. ما داریم برای مشتری محصول تولید میکنیم یا خدمتی عرضه میکنیم پس باید بتونیم به طور پیوسته مشتری رو رصد کنیم، نیازهاش رو ببینیم، سلیقه اش رو در نظر بگیریم و خودمون رو با اون وفق بدیم.	توانایی یادگیری سریع در مورد تغییرات در استراتژی‌های رقبا/ تغییرات تقاضا و سلیقه در بازارهای بین‌المللی توانایی بررسی و تطبیق با ترجیحات مشتریان بین‌المللی یادگیری سریع در مورد تغییرات کانال توزیع

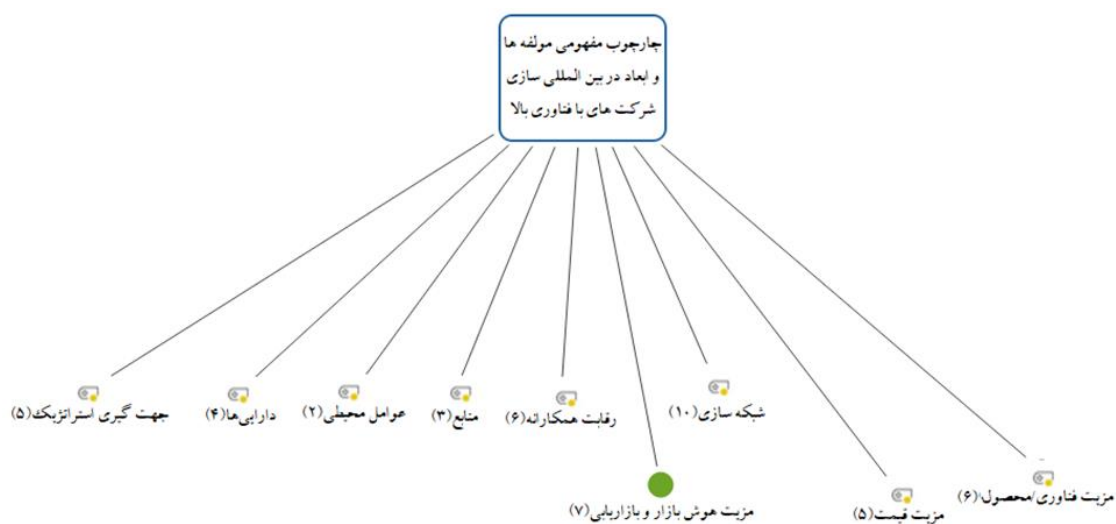
در این مرحله با توجه به صاحبه عمیق صورت گرفته در مجموع ۳۳۱ کد شنا سایی شده است. برخی از این کدها دارای مشابهت بوده یا در مصاحبه‌های مختلف تکرار شده است.

۳. کدگذاری متمرکز (ثانویه): در این مرحله ۴۸ مفهوم شناسایی شده است. در جدول شماره ۵ نمونه‌ای از این مفاهیم و کدهای اولیه مربوطه ارائه شده است.

جدول ۵. نمونه‌ای از کدگذاری ثانویه

ردیف	کد ثانویه	کد اولیه
۱	استراتژی بازاریابی	تحقیق بازار، تعیین چشم انداز و استراتژی بازاریابی، تعیین مکانیزم بازاریابی
۲	استفاده از روابط شبکه در بین‌المللی‌سازی	ایجاد روابط موثر با همکاران در بین‌المللی‌سازی، استفاده از روابط شبکه در ورود به بازار بین‌المللی، بهره‌گیری از مزایای شبکه در بین‌المللی‌سازی
۳	شدت فناوری اطلاعات	استفاده از فناوری اطلاعات برای افزایش دانش، استفاده از فناوری اطلاعات برای ورود به بازار خارجی، استفاده از فناوری اطلاعات در برقراری روابط
۴	منابع مالی	سرمایه، نقدینگی و اعتبارات، منبع مالی
۵	ایجاد روابط با شرکای خارجی	برقراری روابط با شرکا، شبکه‌سازی با همکاران و هم‌صنفا، برقراری روابط تجاری و غیر تجاری با همکار خارجی، شبکه‌سازی برون مرزی
۶	افزایش دانش از طریق روابط با رقبا	کسب اطلاعات در مورد بازار از رقیب، کسب اطلاعات در مورد محصول مشترک با رقیب، افزایش دانش و آگاهی در شبکه‌سازی با رقبا، افزایش اطلاعات و تحقیق درباره بازار از طریق ائتلاف با رقیب
۷	تحلیل بازار	کاوش در بازار، بررسی رفتار رقبا در بازار، بررسی شرایط بازار، تحلیل رفتار رقبا و شرکا در بازار، بررسی موانع بازار، تحلیل فرصت‌ها و شرایط بازار
۸	استراتژی مدیریت ریسک	بررسی ریسک ارتباط با رقبا، تدوین مقررات و مکانیسم‌های نوع ارتباط با رقبا و شرکا، بررسی نوع و شدت رابطه همکاری و رقابت همزمان، تعیین مرزهای رقابت و همکاری برای کاهش ریسک روابط با رقیب، تلاش برای حل تعارضات ناشی از روابط با رقیب
۹	مشارکت فعالانه در شبکه‌سازی	تلاش آگاهانه در جهت برقراری روابط شبکه، شبکه‌سازی فعال، برقراری آگاهانه روابط به منظور ورود به بازار خارجی، مشارکت فعال در مجامع و محافل حوزه کسب و کار، مشارکت فعال در شبکه‌سازی با شرکا کلیدی
۱۰	عوامل محیطی توسعه دهنده	بررسی موارد قوانین حمایتی، استفاده از قوانین و منابع حمایتی در محیط برای بین‌المللی‌سازی، محیط غنی، فرصت‌های ناشی از محیط قوی در بین‌المللی‌سازی، مشوق‌های محیطی
۱۱	عوامل محیطی بازدارنده	بررسی چالش‌های محیطی، قوانین بازدارنده، موانع محیطی، موانع ناشی از تفاوت‌های فرهنگی در بین‌المللی‌سازی
۱۲	تجربه	تجربه‌های مدیر، تجربه‌های کارکنان، تجربه‌های بین‌المللی شرکت، تجربه‌های قبلی در روابط خارجی

مدل مفهومی ارائه شده توسط نرم افزار مکس کیودا در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱. مدل مفهومی ارائه شده در محیط نرم افزار مکس کیودا

ج) تکنیک دلفی فازی

در این پژوهش از روش دلفی فازی به منظور تأیید و غربالگری شاخص‌های شناسایی شده استفاده شده است. گام‌های روش دلفی فازی عبارتند از (موسوی و همکاران، ۲۰۱۵):

- ۱- شناسایی شاخص‌های پژوهش با استفاده از مرور جامع مبانی نظری پژوهش
- ۲- جمع‌آوری نظرهای متخصصان تصمیم‌گیرنده: که در آن متغیرهای زبانی، برای بیان اهمیت هر شاخص به کار می‌روند. در این پژوهش از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است.
- ۳- تأیید و غربالگری شاخص‌ها: این کار از طریق مقایسه مقدار ارزش اکتسابی هر شاخص با مقدار آستانه δ صورت می‌پذیرد. مقدار آستانه با استنباط ذهنی تصمیم‌گیرنده معین می‌شود و مستقیماً بر روی تعداد عواملی که غربال می‌شوند تأثیر خواهد داشت. در این پژوهش مقدار $\delta = 0.5$ به عنوان مقدار آستانه در نظر گرفته شده است (راهداری و نصر، ۱۳۹۶). برای این کار ابتدا باید مقادیر فازی مثلثی نظرهای خبرگان محاسبه شده سپس برای محاسبه میانگین نظرات n پاسخ دهنده، میانگین فازی آن‌ها محاسبه شود. از آنجا که در این پژوهش هدف دلفی فازی غربال‌گری شاخص‌هاست، دلفی فازی تک مرحله‌ای انجام شده که نتایج در ادامه آورده شده است. در جدول ۶ شمارش نظرات خبرگان به شاخص‌های پژوهش آورده شده است.

جدول ۶. گزارش نظرات خبرگان در نظر سنجی مرحله اول

ردیف	معیار	زیر معیار	α_1	α_2	α_3	تعداد پاسخ	تعداد رد
1	شبکه‌سازی	تلاش‌های آگاهانه بنگاه برای کشف همکاری جدید (مشارکت فعالانه)	1	1	0	3	4
2		ایجاد روابط با شرکای مختلف خارجی به منظور کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها در بازار خارجی	1	0	2	5	7
3		استفاده از روابط شبکه در فرآیند بین‌المللی‌سازی	0	0	1	9	5
4		تلاش شرکت برای مدیریت موثر مجموعه‌ای از اتحادهای استراتژیک خود (هماهنگی پورتفلیو)	1	1	4	6	3
5		استفاده از روابط شبکه در خلق و اشتراک‌گذاری دانش جدید در مورد فرصت‌های بین‌المللی	0	1	2	6	6
6		طراحی و تدوین استراتژی‌های ورود به بازار خارجی بر اساس موقعیت شبکه	0	2	2	6	5
7		تلاش برای بهبود موقعیت شبکه در بازارهای خارجی به وسیله تصمیمات تعهد روابط	0	0	6	4	5
8		استفاده از روابط برای ایجاد اعتماد با شرکتهای در شبکه خارجی	0	0	4	5	6
9		استفاده از شبکه برای بهره‌برداری از شرایط احتمالی	0	0	2	9	4
10		ورود به بازار خارجی برای دنبال کردن یک رابطه موجود یا تعقیب فرصت خارجی به وسیله ورود به روابط جدید	1	2	6	3	3
11	رقابت همکارانه	کاوش رقبا و محصولات و خدمات آنها را در بازارهای داخلی و خارجی	0	1	5	5	4
12		برقراری روابط مستقیم با رقبا در فرآیند بین‌المللی‌سازی	0	0	2	8	5
13		استفاده از روابط همزمان رقابت و همکاری با بازیگران خارجی (مشتری، تامین‌کننده، رقبا) برای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها در بازار خارجی	0	2	4	6	3
14		استفاده از روابط همزمان رقابت و همکاری برای خلق ارزش مشترک (ارزش دانش و ارزش اقتصادی) در فرآیند بین‌المللی‌سازی	0	0	2	8	5
15		تلاش برای حل تعارضات ناشی از روابط با رقیب	1	2	5	3	4
16		استفاده از موقعیت شبکه رقیب برای افزایش دانش بین‌المللی و نفوذ در بازار بین‌المللی	1	1	3	6	4
17	منابع	سرمایه	0	1	5	5	4
18		تکنولوژی	1	3	3	3	5
19		نیروی انسانی	0	0	3	9	3
20	جهت‌گیری استراتژیک	تحلیل بازار	0	0	4	6	5
21		انتخاب بازارهای هدف	0	1	2	6	6
22		تعیین راهبردهای ورود به بازار	0	1	4	5	5
23		محصولات و خدمات قابل عرضه	1	1	4	4	5
24		تعیین راهبردهای بازاریابی	0	1	3	5	6

نوع	معیار	زیر معیار	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم
میزبانی	25	دسترسی به منابع و مواد اولیه مناسب	2	3	6	2	2
	26	قیمت گذاری در بازارهای خارجی	5	4	5	1	0
	27	توانایی تعدیل قیمت‌ها در بازار خارجی	3	3	5	3	1
	28	توانایی پاسخگویی سریع به اقدامات قیمت گذاری رقبا	4	3	4	3	1
	29	توانایی پاسخگویی به انتظارات مشتری از نظر ملاحظات قیمت گذاری	2	5	4	2	2
میزبانی هوشمند بازار و بازاریابی	30	استراتژی‌های بازاریابی	3	4	4	3	1
	31	توانایی توسعه برنامه‌های بازاریابی موثر در بازارهای خارجی	4	5	3	2	1
	32	توانایی مدیریت برنامه‌های بازاریابی صادراتی	3	4	5	2	1
	33	توانایی یادگیری سریع در مورد تغییرات در استراتژی‌های رقبا	2	4	5	2	2
	34	توانایی یادگیری سریع در مورد تغییرات تقاضا و سلیقه در بازارهای بین‌المللی	5	5	4	1	0
	35	توانایی بررسی و تطبیق با ترجیحات مشتریان بین‌المللی	4	4	5	1	1
	36	توانایی یادگیری سریع در مورد تغییرات کانال توزیع	4	4	4	2	1
میزبانی فناوری محصول	37	قابلیت نوآوری محصول/فناوری	6	3	5	1	0
	38	منحصر به فرد بودن محصول/فناوری	8	2	5	0	0
	39	توانایی اصلاح محصولات متناسب با خواسته‌ها و سلیقه بازار بین‌المللی	5	6	3	1	0
	40	توانایی ارائه محصولات سفارشی	4	5	6	0	0
	41	توانایی توسعه محصول/فناوری جدید برای بازارهای جهانی	5	5	4	1	0
	42	شدت فناوری اطلاعات	7	5	3	0	0
عوامل محیطی	43	عوامل توسعه دهنده	4	4	6	1	0
	44	موانع توسعه در محیط	6	4	4	1	0
درازی	45	تجربه	4	6	4	1	0
	46	دانش	5	5	3	2	0
	47	مهارت	2	6	5	2	0
	48	انگیزش	2	3	5	2	3

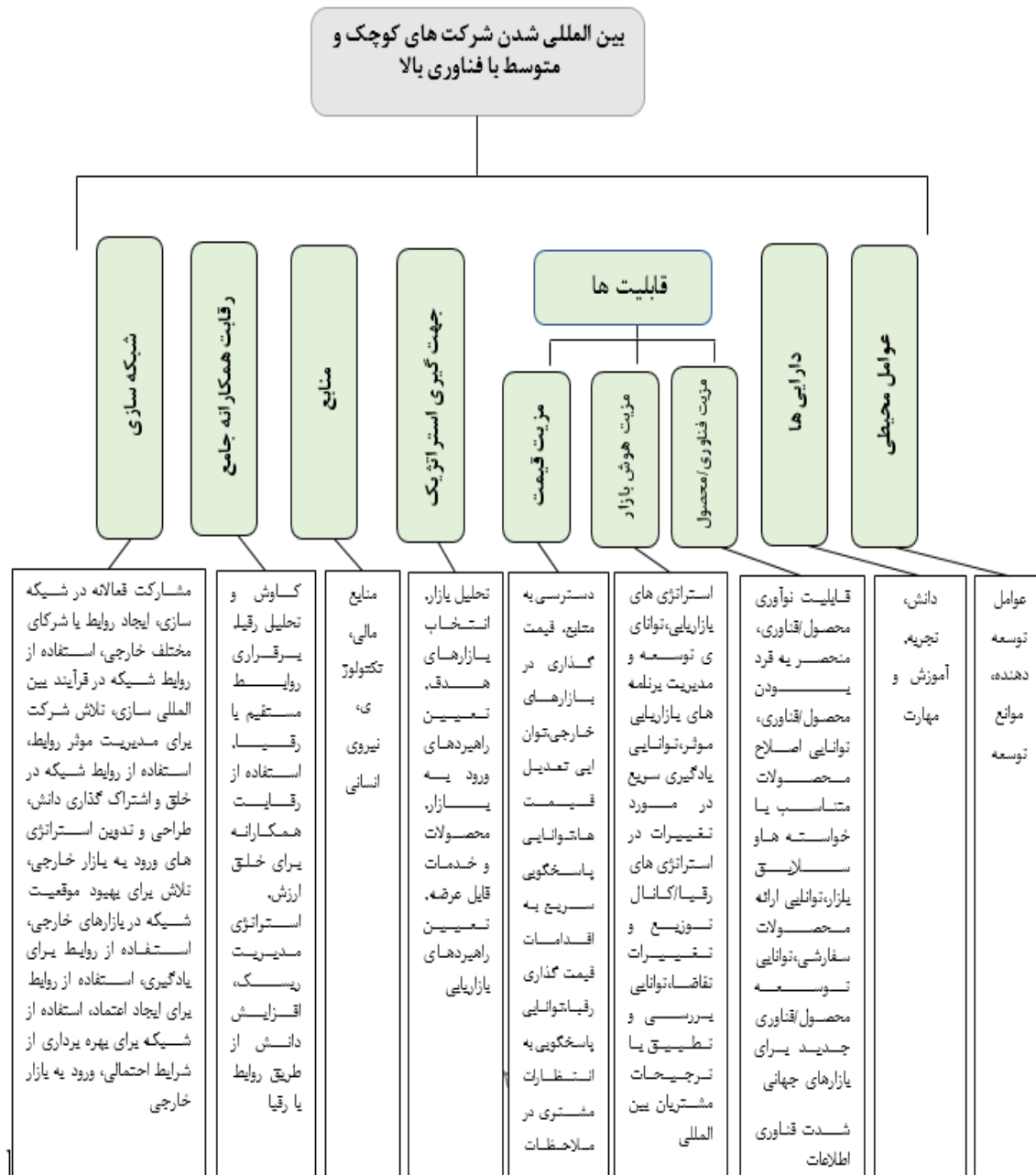
برای فازی سازی اعداد، ابتدا به عدد فازی تبدیل می‌کنیم سپس بر اساس روابط، میانگین فازی از امتیازات اخذ می‌شود و سپس میانگین فازی به عدد قطعی تبدیل می‌شود نتایج کلیه محاسبات فازی سازی در مرحله اول دلفی، در جدول ۷ آورده شده است.

جدول ۷. میانگین دیدگاه‌های خبرگان در تکنیک دلفی فازی

شاخص	وضعیت	میانگین قطعی	میانگین فازی	
۱	تایید	۰.۶۰۶	۰.۸۱۷	۰.۶۱۷
۲	تایید	۰.۷۲۸	۰.۹۱۷	۰.۷۵۰
۳	تایید	۰.۸۳۳	۰.۹۸۳	۰.۸۸۳
۴	تایید	۰.۶۷۳	۰.۸۵۰	۰.۷۰۰
۵	تایید	۰.۷۵۰	۰.۹۳۳	۰.۷۸۳
۶	تایید	۰.۵۷۳	۰.۷۸۳	۰.۵۸۳
۷	تایید	۰.۶۹۴	۰.۹۰۰	۰.۷۱۷
۸	تایید	۰.۷۳۹	۰.۹۳۳	۰.۷۶۷
۹	تایید	۰.۸۱۷	۰.۹۶۷	۰.۸۶۷
۱۰	تایید	۰.۷۵۶	۰.۹۱۷	۰.۸۰۰
۱۱	تایید	۰.۶۸۹	۰.۸۸۳	۰.۷۱۷
۱۲	تایید	۰.۸۰۶	۰.۹۶۷	۰.۸۵۰
۱۳	تایید	۰.۶۸۳	۰.۸۶۷	۰.۷۱۷
۱۴	تایید	۰.۸۰۶	۰.۹۶۷	۰.۸۵۰

میانگین فازی			میانگین قطعی	وضعیت	شاخص
۰.۳۶۷	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰	۰.۵۸۹	تایید	۱۵
۰.۴۸۳	۰.۷۱۷	۰.۸۶۷	۰.۶۸۹	تایید	۱۶
۰.۴۶۷	۰.۷۱۷	۰.۸۸۳	۰.۶۸۹	تایید	۱۷
۰.۳۵۰	۰.۵۸۳	۰.۷۸۳	۰.۵۷۲	تایید	۱۸
۰.۶۰۰	۰.۸۵۰	۰.۹۵۰	۰.۸۰۰	تایید	۱۹
۰.۵۳۳	۰.۷۸۳	۰.۹۳۳	۰.۷۵۰	تایید	۲۰
۰.۵۲۳	۰.۷۸۳	۰.۹۳۳	۰.۷۵۰	تایید	۲۱
۰.۴۸۳	۰.۷۳۳	۰.۹۰۰	۰.۷۰۶	تایید	۲۲
۰.۴۳۳	۰.۶۶۷	۰.۸۵۰	۰.۶۵۰	تایید	۲۳
۰.۵۰۰	۰.۷۵۰	۰.۹۱۷	۰.۷۲۲	تایید	۲۴
۰.۳۵۰	۰.۵۸۳	۰.۸۰۰	۰.۵۷۸	تایید	۲۵
۰.۳۰۰	۰.۵۱۷	۰.۷۳۳	۰.۵۱۷	تایید	۲۶
۰.۴۶۷	۰.۷۱۷	۰.۸۸۳	۰.۶۸۹	تایید	۲۷
۰.۳۳۳	۰.۵۶۷	۰.۷۶۷	۰.۵۵۶	تایید	۲۸
۰.۳۶۷	۰.۶۰۰	۰.۷۸۳	۰.۵۸۳	تایید	۲۹
۰.۳۳۳	۰.۵۵۰	۰.۷۶۷	۰.۵۵۰	تایید	۳۰
۰.۳۵۰	۰.۵۸۳	۰.۷۸۳	۰.۵۷۲	تایید	۳۱
۰.۴۱۷	۰.۶۵۰	۰.۸۳۳	۰.۶۳۳	تایید	۳۲
۰.۳۶۷	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰	۰.۵۸۹	تایید	۳۳
۰.۳۱۷	۰.۵۳۳	۰.۷۵۰	۰.۵۳۳	تایید	۳۴
۰.۴۱۷	۰.۶۵۰	۰.۸۳۳	۰.۶۳۳	تایید	۳۵
۰.۴۰۰	۰.۶۳۳	۰.۸۱۷	۰.۶۱۷	تایید	۳۶
۰.۴۸۳	۰.۷۳۳	۰.۸۸۳	۰.۷۰۰	تایید	۳۷
۰.۵۵۰	۰.۸۰۰	۰.۹۱۷	۰.۷۵۶	تایید	۳۸
۰.۵۰۰	۰.۷۵۰	۰.۹۱۷	۰.۷۲۲	تایید	۳۹
۰.۴۶۷	۰.۷۱۷	۰.۹۰۰	۰.۶۹۴	تایید	۴۰
۰.۴۸۳	۰.۷۳۳	۰.۹۰۰	۰.۷۰۶	تایید	۴۱
۰.۵۶۷	۰.۸۱۷	۰.۹۵۰	۰.۷۷۸	تایید	۴۲
۰.۴۳۳	۰.۶۸۳	۰.۸۶۷	۰.۶۶۱	تایید	۴۳
۰.۵۰۰	۰.۷۵۰	۰.۹۰۰	۰.۷۱۷	تایید	۴۴
۰.۴۶۷	۰.۷۱۷	۰.۹۰۰	۰.۶۹۴	تایید	۴۵
۰.۴۶۷	۰.۷۱۷	۰.۸۸۳	۰.۶۸۹	تایید	۴۶
۰.۳۸۳	۰.۶۳۳	۰.۸۵۰	۰.۶۲۲	تایید	۴۷
۰.۲۸۳	۰.۴۸۳	۰.۷۰۰	۰.۴۸۹	رد	۴۸

در این پژوهش عدد آستانه ۰.۵ در نظر گرفته می‌شود که نتایج نشان از تایید ۴۷ شاخص و عدم تایید یک شاخص (انگیزش) دارد که در جدول ۷ نتایج آورده شده است. نتایج نهایی پژوهش حاصل از کدگذاری‌ها و تکنیک دلفی فازی در قالب شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی مولفه‌ها و ابعاد در بین‌المللی‌سازی شرکت‌های با فناوری بالا

نتیجه گیری

شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) نقش فزاینده‌ای در بازار جهانی، به‌ویژه در بازارهای نوظهور ایفا می‌کنند و مسیرهای بین‌المللی شدن آن‌ها موضوع مورد علاقه تحقیقات بسیاری است. تحقیق حاضر نیز از این دسته تحقیقات بوده است که مولفه‌های شبکه‌سازی و رقابت فناورانه از سایر مولفه‌ها در این الگو برتر بوده‌اند. بنابراین با توجه به این مساله باید مطرح کرد که به طور گسترده‌ای شناخته شده است که شبکه سازی SMEها یکی از عوامل بسیار مهم در فرآیند بین‌المللی شدن آنهاست (Coviello and Munro, 1997; Jones, 1999).

با دیدگاه عمومی پذیرفته شده شبکه به عنوان یکی از عوامل نهادی و محیطی قدرتمندی که شرکت‌های کوچک و متوسط را به سمت بازار جهانی سوق می‌دهد، تقاضای فزاینده‌ای برای تحقیق در مورد مسیرهای شبکه‌ای خاص و سوابق و نتایج آنها از نظر بین‌المللی شدن SMEها وجود دارد (Zhou et al, 2007; Mejri and Umemoto, 2010). اهمیت دیدگاه شبکه در

تحقیقات بین‌المللی‌سازی SME به طور گسترده در تحقیقات (Johanson and Mattsson, 1988; Malhotra et al., 2003) نشان داده شده‌اند. در شرکت‌های کوچک و متوسط که در آن‌ها مدیریت بر اساس مؤلفه‌های ذهنی و رابطه‌محور بسیار بالاتر از شرکت‌های مقیاس بزرگ است، شبکه‌سازی به عاملی قدرتمند در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، از جمله تصمیم برای بین‌المللی‌سازی، تبدیل می‌شود (Johanson and Mattsson, 1988). این نفوذ از طریق تبادل منابع بین اعضای شبکه و جذب ایده‌های ایجاد شده به دلیل روابط شبکه اعمال می‌شود (Wincent, 2005). روابط نهادی در شبکه‌ها نه تنها نقش محرک‌ها و محرک‌های بین‌المللی شدن را ایفا می‌کنند، بلکه بر شیوه‌های ورود (Blomstermo et al, 2006)، انتخاب‌های توسعه محصول (Coviello and Munro, 1997)، انتخاب بازارها و کانال‌های توزیع (Hogg et al, 2003) و الگوها و مسیرهای بین‌المللی شدن (Senik et al, 2011) تأثیر می‌گذارند.

مطالعات همچنین نشان می‌دهند که دیدگاه شبکه وابسته به زمینه و پویا است. برای شرکت‌های کارآفرینی کوچک، روابط متقابل بین مجموعه‌ای از شرکای شبکه می‌تواند، طیف وسیعی از گزینه‌های استراتژیک بین‌المللی موجود و همچنین پایگاه داده و مکانیسم‌های در دسترس برای دستیابی به آنها را تغییر دهد. (Boojihawon, 2006) در همین راستا، مضمون‌های جدید از انشعاب خاستگاه‌های تحقیقات شبکه در حال ظهور است. به‌عنوان مثال اکتشاف روابط بین شرکت‌های چندملیتی و جهانی زادها برای دسترسی به رقابت همکارانه و خلق فرصت برای شرکت‌های چندملیتی. در زمینه کارآفرینی بین‌الملل، رقابت همکارانه می‌تواند شامل بستری باشد که شرکت‌های کوچک‌تر با شرکت‌های بزرگ‌تر رقیب همکاری می‌کنند (V. Jones et al., 2011).

در نتیجه این مطالعه با توجه به مطالب عنوان شده یک رویکرد فرآیندی با تأکید بر دیدگاه شبکه برای توضیح بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری بالا اتخاذ می‌کند و تلاش می‌کند الگوی بین‌المللی شدن HTSMES را بر اساس این رویکرد تبیین نماید. نتایج این پژوهش حاصل از مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان نشان می‌دهد مؤلفه‌های اصلی موثر بر الگوی بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط tech high شبکه‌سازی، رقابت همکارانه، منابع، جهت‌گیری استراتژیک، مزیت قیمت، مزیت هوش بازار و بازاریابی، مزیت فناوری / محصول، عوامل محیطی و دارایی‌ها هستند و نتایج میانگین دیدگاه‌های خبرگان در تکنیک فازی نشان از تأیید ۴۷ شاخص و عدم تأیید یک شاخص (انگیزش) دارد. این عوامل شامل مولفه‌ها و عواملی است که بر مسیرهای مختلف بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری بالا تأثیر گذاشته و سبب تمایز بین مسیرها و الگوهای مختلف بین‌المللی شدن می‌گردد.

در راستای نتایج بدست آمده از تحقیق حاضر پیشنهادات کاربردی ذیل ارائه می‌گردد:

- در بخش مقوله محوری، به کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در حوزه high tech توصیه می‌شود که علاوه بر رصد دائمی بازار و تجزیه و تحلیل رقبا، به شناسایی نیازهای پنهان مشتریان برای فراهم آوردن ارزشی فراتر از رقبا، توجه ویژه داشته باشند؛
- این مطالعه با اتخاذ سطح تحلیل میکرو برای شرکت بر پیشایندهای سطح شرکت و شبکه تأکید دارد، پیشنهاد می‌گردد محققین در یک سطح تحلیل نانو به بررسی پیشایندهای سطح فردی بین‌المللی‌سازی و ویژگی‌های مدیر و کارآفرینان بپردازند.
- روحیه خطرپذیری و تمایل به ریسک از عوامل موثر در بین‌المللی‌سازی کسب و کار است، از این رو تقویت آن با استفاده از آموزش‌های لازم توسط نهادهای ذی ربط برای کارآفرینان این حوزه، حیاتی است؛
- با توجه به شرایط علی فرایند بین‌المللی‌سازی در مدل ارائه شده، کارآفرینان این حوزه با افزایش ظرفیت‌های داخلی کسب و کارهای کوچک و متوسط و افزایش قابلیت‌های همکاری و شبکه‌سازی با بررسی و عارضه‌یابی داخلی و اصلاح آن، باید به منظور حضور در سطح بین‌المللی و استفاده از فرصت‌های موجود در بازارهای جهانی شرایط را برای شرکت مهیا کنند؛
- مدیران و کارآفرینان این حوزه با توجه به ضرورت ظرفیت‌سنجی در فرایند بین‌المللی‌سازی، باید با افزایش مشارکت فعال کارکنان در تصمیمات مربوط به حضور در سطح بین‌المللی و درگیر کردن کارکنان با بطن کار بین‌المللی، شرایط به کارگیری ظرفیت‌های داخلی را به منظور استفاده در فعالیت‌های بین‌المللی، مهیا سازند.
- به دست آوردن دانش درباره‌ی دیگر مشتریان و بازارها، ظرفیت‌رقیبان یک صنعت یا بخشی خاص در سطح جهانی، و حتی تنوع فرهنگی و نوعی گروه‌ها در شرکت‌های جهانی.

منابع

1. Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M. (2004). An integrated model of training evaluation and effectiveness. *Human resource development Review*, 3(4), 385-416.
2. Aghazadeh, H. and Zandi, F. (2022), A typology of internationalisation patterns for SMEs in developing countries, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JRME-02-2021-0019>
3. Andersson, S. (2011). International entrepreneurship, born globals and the theory of effectuation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(3), 627-643.
4. Baffour Awuah, G., Abraha Gebrekidan, D., & Osarenkhoe, A. (2011). Interactive (networked) internationalization: the case of Swedish firms. *European journal of marketing*, 45(7/8), 1112-1129.
5. Bartels, F. L., Alladina, S. N., & Lederer, S. (2009). Foreign direct investment in Sub-Saharan Africa: Motivating factors and policy issues. *Journal of African Business*, 10(2), 141-162.
6. Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change?—A 2015 reprise. *Tourism Management*, 50, 204-212.
7. Belso-Martínez, J. A. (2006). Why are some Spanish manufacturing firms internationalizing rapidly? The role of business and institutional international networks. *Entrepreneurship and Regional Development*, 18(3), 207-226.
8. Cakmak, A. (2018). Internationalization Strategies of Service Sector Small and Medium Enterprises in Turkey (Doctoral dissertation, Walden University).
9. Chandra, Y., Styles, C., & Wilkinson, I. (2009). The recognition of first time international entrepreneurial opportunities: Evidence from firms in knowledge-based industries. *International Marketing Review*, 26(1), 30-61.
10. Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. sage.
11. Chetty, S. K., & Wilson, H. I. (2003). Collaborating with competitors to acquire resources. *International Business Review*, 12(1), 61-81.
12. Coviello, N. E. (2006). The network dynamics of international new ventures. *Journal of international Business studies*, 37, 713-731.
13. Crick, D. and Spence, M. (2005). The internationalization of 'high performing' UK high-tech SMEs: A study of planned and unplanned strategies. *International Business Review*, 14, pp. 167–185.
14. Elo, M. (2005). SME internationalisation from a network perspective: an empirical study on a Finnish-Greek business network.
15. Falahata, M., Ramayah, T., Soto-Acosta, P., Lee, Y. Y. (2020). SMEs internationalization: The role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance. *Technological Forecasting & Social Change*, 152.
16. Filatotchev, I., Liu, X., Buck, T. and Wright, M. (2009). The export orientation and export performance of hightechnology SMEs in emerging markets: The effects of knowledge transfer by returnee entrepreneurs. *Journal of International Business Studies*, 40, pp. 1005–1021
17. Hånell, S. M., Nordman, E. R., Tolstoy, D., & Sharma, D. D. (2013). International entrepreneurship research during the last decade: a review. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 7(2), 116-138.
18. Hilmersson, M. (2013). The effect of international experience on the degree of SME insidership in newly opened business networks.
19. Hughes, M., Cesinger, B., Cheng, C.F., Schuessler, F. and Kraus, S. (2019). A configurational analysis of network and knowledge variables explaining 'born globals' and late internationalizing SMEs' international performance. *Industrial Marketing Management*, 80, pp. 172–187.
20. Ibeh, K. and Kasem, L. (2011). The network perspective and the internationalization of small and medium sized software firms from Syria. *Industrial Marketing Management*, 40, pp. 358–367.
21. Ibeh, K., & Kasem, L. (2014). Internationalization's effect on marketing learning: A study of Syrian firms. *Journal of Business Research*, 67(5), 680-685.

22. Jafari-Sadeghi, V., Amoozad Mahdiraji, H., Busso, D., Yahiaou, D. (2022). Towards agility in international high-tech SMEs: Exploring key drivers and main outcomes of dynamic capabilities. *Technological Forecasting and Social Change* 174 (January 2022), 121272.
23. Jane Hewerdine, L., Rummyantseva, M., Welch, C. (2014). Resource scavenging: Another dimension of the internationalisation pattern of high-tech SMEs. *International Marketing Review* 31 (3), 237-258.
24. Jantunen, A., Puumalainen, K., Saarenketo, S., & Kyläheiko, K. (2005). Entrepreneurial orientation, dynamic capabilities and international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 223-243.
25. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
26. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2003). Business relationship learning and commitment in the internationalization process. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), 83–101.
27. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431.
28. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2020). The Uppsala model: Networks and micro-foundations. *Journal of International Business Studies* 51, 4-10
29. Kazlauskaitė, R., Autio, E., Gelbūda, M and Šarapovas, T. (2015). The resource-based view and SME internationalisation: An emerging economy perspective. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3 (2).
30. Klein, S., Wocke, A., & Hughes, J. M. (2014). Leaving home: Relocation choices of South African multinational enterprise (MNEs).
31. Korsakiene, R. (2014). Internationalization of Lithuanian SMEs: Investigation of barriers and motives. *Economics and Business* 26, 54-60
32. Kuivalainen, O., Sundqvist, S., Saarenketo, S. and McNaughton, R. (2012), Internationalization patterns of small and medium-sized enterprises”, *International Marketing Review*, 29 (5), Emerald Group Publishing Limited pp. 448–465.
33. Kujala, I., & Törnroos, J. Å. (2018). Internationalizing through networks from emerging to developed markets with a case study from Ghana to the USA. *Industrial Marketing Management*, 69, 98-109.
34. Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R. P. (2011). Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing? *Journal of marketing*, 75(1), 16-30.
35. Lee, S., Koh, Y., & Heo, C. Y. (2011). Research note: Internationalization of US publicly traded restaurant companies—a transaction cost economics perspective. *Tourism Economics*, 17(2), 465-471.
36. Mariz-Pérez, R., & García-Álvarez, T. (2009). The Internationalization strategy of Spanish indigenous franchised chains: A resource-based view. *Journal of small business management*, 47(4), 514-530.
37. McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of management Journal*, 43(5), 902-906.
38. Olejnik, E., & Swoboda, B. (2012). SMEs' internationalisation patterns: descriptives, dynamics and determinants. *International Marketing Review*, 29(5), 466-495.
39. Osei-Bonsu, N. (2014). Understanding the internationalization process of small-to medium-sized manufacturing enterprises (SMEs): evidence from developing countries. *European Journal of Business and Management* 6 (2), 167-186.
40. Peiris, I. K., Akoorie, M. E., & Sinha, P. (2012). International entrepreneurship: A critical analysis of studies in the past two decades and future directions for research. *Journal of International Entrepreneurship*, 10, 279-324.
41. Peng, M. W. (2001). The resource-based view and international business. *Journal of management*, 27(6), 803-829.

42. Pinho, J. C., & Prange, C. (2016). The effect of social networks and dynamic internationalization capabilities on international performance. *Journal of World Business*, 51(3), 391-403.
43. Prashantham, S., Dhanaraj, C., & Kumar, K. (2015). Ties that bind: Ethnic ties and new venture internationalization. *Long Range Planning*, 48(5), 317-333.
44. Rialp, A., & Rialp, J. (2007). Faster and more successful exporters: An exploratory study of born global firms from the resource-based view. *Journal of Euromarketing*, 16(1-2), 71-86.
45. Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2007). Liabilities of regional foreignness and the use of firm-level versus country-level data: A response to Dunning et al.(2007). *Journal of International Business Studies*, 38, 200-205.
46. Rummyantseva, M., & Welch, C. (2023). The born global and international new venture revisited: An alternative explanation for early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 1-29.
47. Sadeghi, A., Rose, E.L. and Chetty, S. (2018). Disentangling the effects of post-entry speed of internationalisation on export performance of INVs. *International Small Business Journal*, 36, pp. 780-806.
48. Sakhdari, K and Saniei, S. (2018). Effectuation, Causation and the Revised Uppsala Model: A Behavioral Analysis of Iranian SMEs' Internationalization. *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA)*, 567-590.
49. Sarasvathy, S., Kumar, K., York, J. G., & Bhagavatula, S. (2014). An effectual approach to international entrepreneurship: Overlaps, challenges, and provocative possibilities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 71-93.
50. Schwens, C., & Kabst, R. (2009). How early opposed to late internationalizers learn: Experience of others and paradigms of interpretation. *International Business Review*, 18(5), 509-522.
51. Shahzad, F. (2019). Patterns of internationalisation of Finnish SMEs in Estonia: Preliminary survey results. *International Entrepreneurship Review*, 5(3), 49-62. <https://doi.org/10.15678/IER.2019.0503.04>
52. Sharma, A., Kumar, V., Yan, J., Borah, S. B., & Adhikary, A. 2019. Understanding the structural characteristics of a firm's whole buyer-supplier network and its impact on international business performance. *Journal of International Business Studies*, 50(3), 365-392
53. Slotte-Kock, S., & Coviello, N. (2010). Entrepreneurship research on network processes: A review and ways forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(1), 31-57.
54. Suddaby, R. (2006). From the editors: What grounded theory is not. *Academy of management journal*, 49(4), 633-642.
55. Talebi, K., Tajeddin, M., Rastgar, A.A and Emami. A. (2012). Internationalization of SMEs and Organizational Factors in a Developing Country: A Case Study of ICT Industry of Iran. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(12).
56. Tuppuru, A., Saarenketo, S., Puumalainen, K., Jantunen, A., & Kyläheiko, K. (2008). Linking knowledge, entry timing and internationalization strategy. *International business review*, 17(4), 473-487.
57. Vahlne, J. E., & Johanson, J. (2020). The Uppsala model: Networks and microfoundations. *Journal of International Business Studies*, 51, 4-10.
58. Welter, F., & Smallbone, D. (2011). Institutional perspectives on entrepreneurial behavior in challenging environments. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 107-125.
59. Yli-Renko, H., Autio, E., & Tontti, V. (2002). Social capital, knowledge, and the international growth of technology-based new firms. *International business review*, 11(3), 279-304.
60. Zahoor, N., Al-Tabbaa, O., Khan, N. and Wood, G. (2020). Collaboration and Internationalization of SMEs: Insights and Recommendations from a Systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 22, 427-456 . DOI: 10.1111/ijmr.12238
61. Zucchella, A., Palamara, G. and Denicolai, S. (2007). The drivers of the early internationalization of the firm. *Journal of World Business*, 42, pp. 268-280.