

## طراحی الگوی توسعه بازاریابی بین‌الملل کشور در شرایط تحریم

داوود فیض<sup>۱</sup>، سیما علی‌پور<sup>۲</sup>، مریم اصغری نجیب<sup>۳\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۱۹

### چکیده

جهانی‌شدن، با مفهوم همگن‌سازی کسب‌وکار در مقیاس جهانی، به عنوان یک پدیده مهم در نظر گرفته شده است. در عصر جهانی‌شدن، کشورها بیش از هر زمان دیگری از نظر اقتصادی با یکدیگر مرتبط هستند. مشارکت در فعالیت‌های بازاریابی بین‌المللی به دلیل ارائه فرصت‌های سود و رشد، بهره‌برداری از صرفه‌جویی در مقیاس، تنوع‌بخشیدن به ریسک‌های تجاری، کسب تخصص و دانش فنی و بهبود مزیت رقابتی، موضوع مورد توجه بسیاری از شرکت‌ها بوده است. لذا تحریم‌های اقتصادی همچنان یک ابزار مهم و در عین حال بحث‌برانگیز سیاست خارجی هستند و کشورهای قدرتمند اقتصادی جهان از ابزار تحریم به خصوص تحریم اقتصادی به عنوان یکی از اهرم‌های فشار استفاده می‌کنند. بنابراین پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی بازاریابی بین‌الملل در شرایط تحریم انجام شد. روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش کیفی است و برای تحلیل داده‌ها از روش داده بنیاد استفاده شد. جامعه آماری پژوهش خبرگان و متخصصان آشنا به موضوع پژوهش می‌باشند؛ که از میان آن‌ها ۱۲ نفر از مدیران موفق در حوزه صادرات و اساتید دانشگاه آشنا به موضوع تحقیق از طریق فن گلوله برفی انتخاب شدند. جمع‌آوری اطلاعات به صورت مصاحبه نیمه‌ساختار یافته انجام شد. در مجموع ۹۲ کد در قالب جمله، شبه جمله و کلمه شناسایی شد که در قالب ۱۰ مقوله فرعی و ۴ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند؛ این ۴ مقوله عوامل اصلی موثر بر موفقیت بازاریابی بین‌المللی در شرایط تحریم می‌باشند که عبارتند از: عوامل مالی و پولی؛ حقوقی و سیاسی؛ توانمندسازها و عوامل زیرساختی

**واژه‌های کلیدی:** بازاریابی بین‌الملل، تحریم، نظریه داده بنیاد.

**طبقه‌بندی JEL:** M31, M16

---

<sup>۱</sup>. استاد دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.  
<sup>۲</sup>. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.  
<sup>۳</sup>. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. (نویسنده مسئول):  
(maryam.asgharinajib@semnan.ac.ir)

## مقدمه

جهانی‌شدن، با مفهوم همگن‌سازی کسب‌وکار در مقیاس جهانی، از اوایل دهه ۱۹۸۰ به عنوان یک پدیده مهم در نظر گرفته شده است (پائول<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵؛ اولاخ و کوتابه<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳؛ آلون و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳؛ رانا و شارما<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). در عصر جهانی‌شدن، کشورها بیش از هر زمان دیگری از نظر اقتصادی به یکدیگر مرتبط هستند (در یک ضرب‌المثل گفته شده که عطسه در یک کشور می‌تواند باعث سرماخوردگی در کشورهای دیگر شود) (لکزیان و بیگلایسر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). جالب توجه است که مشارکت روزافزون تعداد کسب‌وکارها به سرعت جهانی‌شدن و اندازه بازار جهانی کمک کرده است (پائول و سانچز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹).

بازاریابی بین‌الملل، اقدامات بازاریابی در مقیاس جهانی مبتنی بر شناخت فرصت‌ها و تهدیدها برای دستیابی به اهداف جهانی است. بازاریابی بین‌الملل به کاربرد مفهوم بازاریابی در چندین کشور اشاره دارد که در ساده‌ترین سطح خود، فرایندی است که در آن یک شرکت تجاری باید در مورد آمیخته بازاریابی خود و رای مرزهای کشورش تصمیم‌گیری کند. پیچیده‌ترین سطح آن نیز، شامل ایجاد واحد تولیدی و هماهنگ کردن راهبرد بازاریابی شرکت در سراسر جهان است (اسپیروپولو و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۷). کشورها از طریق مبادلات بین‌المللی، سطح تولید خود را بالا برده و سود بیشتری کسب می‌کنند. آن‌ها از طریق واردات، کالاهایی را که قادر به تولید آن‌ها نیستند، به دست آورده و از طریق صادرات، کالاهای تولیدی مازاد بر مصرف خود را به کشورهای دیگر می‌فرستند. همچنین، مشارکت در فعالیت‌های بازاریابی بین‌المللی به دلیل ارائه فرصت‌های سود و رشد، بهره‌برداری از صرفه‌جویی در مقیاس، تنوع بخشیدن به ریسک‌های تجاری، کسب تخصص و دانش فنی و بهبود مزیت رقابتی، موضوع مورد توجه بسیاری از شرکت‌ها بوده است (زینکوتا و رونکانین<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳). این امر به ویژه در سال‌های اخیر که در طی آن محیط کسب‌وکار جهانی‌تر شده است، نیروهای رقابتی به طور قابل توجهی تشدید شده‌اند و سرعت رشد فناوری به سطوح باورنکردنی رسیده است، صادق است (هولنسن<sup>۹</sup>، ۲۰۱۷).

از سوی دیگر، در سال‌های اخیر، تحریم‌های اقتصادی به طور فزاینده‌ای در پاسخ به چالش‌های سیاسی بین‌المللی مربوط به درگیری‌های ژئوپلیتیکی مخصوصاً از سوی کشورهای غربی و ایالات متحده به "ابزار انتخاب" تبدیل شده است. به گفته هافبارر و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۷)، که مطالعات پیشگامانه‌ای در این زمینه انجام داده‌اند، "در آغاز قرن ۲۱، تحریم‌های اقتصادی همچنان یک ابزار مهم و در عین حال بحث‌برانگیز سیاست خارجی هستند." منتقدان تحریم‌های بین‌المللی اغلب تصور بدی از تحریم‌ها دارند و معتقدند که آن‌ها در اکثر موارد به اهداف خود نمی‌رسند. در مقابل، حامیان ادعا می‌کنند که تحریم‌ها مؤثر هستند و نشان‌دهنده واکنش موثر سیاست خارجی در برابر بحرانی است که در آن منافع ملی در خطر است و اقدام نظامی گزینه مناسبی نیست

1. Paul

2. Aulakh & Kotabe

3. Alon et al

4. Rana & Sharma

5. Lektzian & Biglaiser

6. Paul & Sanchez

7. Spyropoulou et al

8. Czinkota & Ronkainen

9. Hollensen

10. Hufbauer et al

(ون برجیک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). با توجه به اینکه در روابط بین‌الملل مسائل اقتصادی اهمیت ویژه‌ای دارد؛ کشورهای غربی و ایالات متحده از ابزار تحریم به خصوص تحریم اقتصادی به عنوان یکی از اهرم‌های فشار استفاده می‌کنند. از زمان انقلاب اسلامی ایران که در سال ۱۹۷۹ شاه ایران، متحد آمریکا را سرنگون کرد، تحریم‌ها جزء مهمی از سیاست آمریکا در قبال ایران بوده‌اند؛ از زمان امضای برجام نیز تا خروج آمریکا از این توافق یعنی طی سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۸ ایران تحت تحریم‌های شدیدتری قرار گرفته است. تجزیه و تحلیل تجربی نشان می‌دهد که در طی دور دوم تحریم‌ها که توسط ترامپ در سال‌های ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۱ اعمال شد، به طور متوسط، تحریم‌ها تأثیر بسیار منفی بر تجارت ایران داشته و تجارت ایران با کشورهای تحریم‌کننده را تا ۵۵ درصد کاهش داده است (جی اس دی بی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰)؛ طبقه متوسط در جامعه را از بین برده و بخش خصوصی را به نفع بخش دولتی به حاشیه رانده است و رشد اقتصادی و صنعتی ایران را کاهش داده، سرمایه‌گذاری‌های خارجی را محدود کرده، ریال را تضعیف کرده، نرخ تورم را چند برابر کرده و تولید و صادرات نفت و گاز را کاهش داده است (سی ان بی سی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). با توجه به اینکه تاکنون تحقیقات زیادی در رابطه با تأثیر تحریم بر اقتصاد صورت گرفته، اما در ادبیات تجارت بین‌الملل موضوع بحث و تحقیق دانشگاهی در حوزه تحریم‌های ایران و اثرگذاری آن بر بازاریابی بین‌الملل مغفول مانده است. لذا پژوهش حاضر در راستای غنی‌سازی ادبیات تحقیق با هدف طراحی الگوی بازاریابی بین‌الملل در شرایط تحریم انجام شد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تحریم، سلسله اقدام‌هایی است که بدون استفاده از قوای تهدید علیه کشور هدف یا فرد مورد نظر اعمال می‌شود (مولای<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰). تحریم‌ها سابقه طولانی دارند و در مجموعه اقدامات اجباری سیاست خارجی به عنوان جایگزینی برای خصومت‌های مسلحانه به عنوان یک سیاست مستقل برای قرن‌ها جزء لاینفک بوده‌اند (هافبارر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸؛ کامفر و لونبرگ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷؛ لویز و کورتنایت<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). از جنگ‌های ناپلئونی تا جنگ جهانی اول، تحریم‌های اقتصادی تقریباً به‌طور کامل یکی از ویژگی‌های کمکی جنگ بودند که به‌طور ضعیفی توسط قوانین بین‌المللی عرفی در مورد محاصره، کالاهای قاچاق و حقوق کشورهای بی‌طرف کنترل می‌شد (هافبارر<sup>۸</sup>، ۱۹۹۸). تحریم‌ها ابزار مهم سیاست قدرت‌های اروپایی و ایالات متحده بودند. انواع مختلف محدودیت‌های تحریمی، تعداد تحریم‌های موجود در حال حاضر علیه هدف و اهمیت اقتصاد کشور فرستنده، همگی می‌توانند بر تأثیر تحریم‌ها بر اقتصاد هدف تأثیر بگذارند (بیگلایسر و لکزیان<sup>۹</sup>، ۲۰۲۰). در بحث‌های عمومی، تحریم‌ها اغلب به عنوان ابزاری برای ایجاد تغییر در رژیم سیاست کشور تحریم‌شده تلقی می‌شوند. با این حال، نگاه

1. Van Bergeijk

2. GSDB

3. CNBC

4. Malloy

5. Hufbauer et al

6. Kaempfer & Lowenberg

7. Lopez & Cortright

8. Hufbauer

9. Biglaiser & Lektzian

دقیق‌تر به اسناد رسمی نشان می‌دهد که تحریم‌ها طیف وسیع‌تری از اهداف سیاسی را دارند. پایگاه داده جهانی تحریم، تحریم‌ها را در سه بعد گسترده زیر طبقه‌بندی می‌کند (جی اس دی بی، ۲۰۲۰):

۱. نوع تحریم: تحریم‌های تجاری، تحریم‌های مالی، محدودیت‌های سفر، تحریم‌های تسلیحاتی کمک نظامی، انواع دیگر تحریم‌ها.

۲. اهداف تحریم: تغییر سیاست، بی‌ثبات‌سازی رژیم، درگیری‌های سرزمینی، جلوگیری از جنگ، تروریسم، پایان جنگ، حقوق بشر، دموکراسی، سایر اهداف.

۳. موفقیت تحریم‌ها: موفقیت نسبی/موفقیت کامل، تسویه حساب با مذاکرات.

یکی دیگر از جنبه‌های مهم تحریم‌ها که پایگاه داده جهانی تحریم، تمرکز ویژه بر آن دارد، تحریم‌های تجاری و طبقه‌بندی این تحریم‌ها بر اساس جهت جریان‌های تجاری تحت تأثیر (یعنی تحریم‌های صادراتی در مقابل تحریم‌های وارداتی؛ در مقابل تحریم‌ها در هر دو جهت تجارت)، میزان پوشش آن‌ها است و سختگیری آن‌ها (یعنی تحریم‌های نسبی در برابر کامل) می‌باشد. از آنجایی که تحریم‌ها دسترسی به بازارهای خارجی را برای مدت طولانی محدود می‌کنند، کشورهای هدف ممکن است جایگزین‌های داخلی (سلدن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹) یا سرمایه‌های خارجی یا شرکای تجاری جایگزین را ایجاد کنند، که برای محدود کردن نفوذ کشورهای تحریم‌کننده از طریق «امنیت‌سازی» بازارهای هدف طراحی شده‌اند (کونولی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

تحریم‌های اقتصادی نیز، راهی برای دولت‌های بزرگ (مانند ایالت متحده آمریکا) برای اعمال نارضایتی خود نسبت به یکدیگر است. در حالی که جنگ‌ها - هم از نظر اقتصادی و هم از نظر سیاسی - پرهزینه هستند، تحریم‌های اقتصادی حداقل برای کشوری که تحریم‌ها را انجام می‌دهد تا حدودی کمتر ملموس هستند. اما برای کشوری که تحریم می‌شود، نتایج می‌تواند بسیار زیاد و طولانی مدت باشد. از ژوئن ۲۰۲۱، کشورها یا مناطق مشمول تحریم‌های ایالات متحده (به صورت یکجانبه یا جزئی) شامل بالکان، بلاروس، برمه، بوروندی، جمهوری آفریقای مرکزی، کوبا، جمهوری دموکراتیک کنگو، هنگ‌کنگ، ایران، عراق، لبنان، لیبی، مالی، نیکاراگوئه، کره شمالی، سومالی، سودان، سودان جنوبی، سوریه، اوکراین، روسیه، ونزوئلا، یمن و زیمبابوه بوده است (وزارت خزانه‌داری ایالات متحده<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). اما تحریم‌ها علیه ایران چند بعدی است، زیرا از نظر پوشش کشور (مانند تحریم‌های سازمان ملل متحد در برابر آمریکا در برابر اتحادیه اروپا)، از نظر اهداف (به عنوان مثال در مورد کالاهای نظامی با همه کالاها در مقابل سفرها، در مقابل امور مالی و در مقابل افراد) و همچنین با گذشت زمان (به عنوان مثال اولین تحریم‌های اتحادیه اروپا در سال ۲۰۰۶ وضع شد و در سال ۲۰۱۲ از نظر سخت‌گیری به اوج خود رسید) متفاوت هستند (جی اس دی بی، ۲۰۲۰). اقتصاد ایران پس از سال‌ها تحریم‌های ایالات متحده با آسیب جدی مواجه شده است.

تحریم‌ها باعث افت تولید ناخالص داخلی، کاهش صادرات نفت، تراز تجاری منفی، جهش تورم، گسترش بیکاری و کسری شدید بودجه شده‌اند (سی ان بی سی، ۲۰۲۱). اقتصاد ایران از سال ۲۰۱۷ تا پایان سال ۲۰۲۰ حدود

<sup>1</sup>. Selden  
<sup>2</sup>. Connolly

<sup>3</sup>. U.S. Department of the Treasury

۴,۹۹ درصد منقبض (کوچک) شده؛ صادرات و واردات پس از اعمال مجدد تحریم‌ها به شدت کاهش یافته است. علاوه بر نفت، فلزات صنعتی ایران، منبع بزرگی از درآمد صادرات این کشور نیز تحریم شدند. تخمین صندوق بین‌المللی پول نشان می‌دهد که ایران در سال ۲۰۲۰ به ۳,۴۵ میلیارد دلار کسری تجاری رسیده است (سی ان بی سی، ۲۰۲۱). در کشورهایی مانند ایران که تحریم‌های زیادی وجود دارد، انباشت هر تحریم اضافی منجر به یک نقطه «اشباع» برای سرمایه‌گذاران می‌شود، که فراتر از آن، هر تحریم اضافی تأثیر کمتری نسبت به قبلی دارد (فیشمن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷).

پژوهش‌های مختلفی اثرات تحریم‌ها را بر تجارت (کارسو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳؛ ارلی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹، ۲۰۱۵؛ هافبار و همکاران، ۱۹۹۷) یا سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (بیگلایسر و لکزیان، ۲۰۱۱؛ کولین و کاتجا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵؛ لکزیان و بیگلایسر، ۲۰۱۳؛ لکزیان و سووا<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱) بررسی کرده‌اند. رسولی امیرآبادی و نوروزی (۱۴۰۰)، در پژوهشی با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای بازاریابی بین‌المللی نفت خام ایران در شرایط تحریم، ضمن شناسایی راهبردهای بین‌المللی در شرایط تحریم به رتبه‌بندی آن‌ها با توجه به شاخص‌های طراحی شده با استفاده از روش تاپسیس پرداختند. دوراندیش و همکاران (۱۳۹۷)، نقش تحریم‌های تجاری و بحران اقتصادی جهانی بر صادرات زعفران ایران را بررسی کردند. نتایج نشان داد که متغیرهای اندازه اقتصاد، درآمد کشورهای واردکننده و موافقت‌نامه‌های تجاری اثری فزاینده و معنی‌دار و متغیرهای فاصله و تفاوت اقتصادی اثری کاهش‌دهنده و معنی‌دار بر صادرات زعفران داشته‌اند. همچنین، نتایج گویای اثر منفی و معنی‌دار تحریم‌های تجاری اتحادیه اروپا و بحران اقتصادی جهانی بر صادرات زعفران ایران است.

دای<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی زمان‌بندی تأثیر تحریم‌ها بر تجارت پرداختند. آن‌ها نتیجه گرفتند که، اثرات همزمان تحریم‌ها بر تجارت، بزرگ و منفی می‌باشد، و از نظر آماری معنادار است. همچنین نشان دادند که، تأثیر منفی تحریم‌ها با مدت زمان اعمال تحریم‌ها افزایش می‌یابد. علاوه بر این، تحلیل آن‌ها از تحریم‌های یکجانبه در مقابل چندجانبه و تحریم‌های ایالات متحده در برابر سازمان ملل و اتحادیه اروپا نشان می‌دهد که تحریم‌های یکجانبه و تحریم‌های اعمال شده توسط ایالات متحده به‌عنوان کارآمدترین تحریم‌ها هستند. سیفی و هال<sup>۷</sup> (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان "تحریم‌ها و گردشگری: مفهوم‌سازی و مفاهیم برای بازاریابی و مدیریت مقصد" به بررسی تأثیر تحریم‌ها بر گردشگری ایران پرداختند و بیان کردند که، گردشگری و مهمان‌نوازی عمیقاً تحت تأثیر تحریم‌ها هستند و با گذشت زمان، تحریم‌ها معمولاً تأثیر منفی بر رشد اقتصادی می‌گذارند و منجر به فشارهای تورمی قابل توجهی می‌شوند. تأثیرات متعاقب آن، بر قدرت خرید مردم در کشور تحریم شده، تأثیرات روانی بر گردشگری داخلی و سفرهای خارجی دارد. بیگلایسر و لکزیان<sup>۸</sup> (۲۰۲۰)، در پژوهشی به بررسی تأثیر تحریم‌ها بر بازارهای سهام پرداختند. آن‌ها با تحلیل داده‌های ماهانه بازار ۶۶ کشور از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۵، نتیجه گرفتند که، اعمال تحریم‌های وارداتی توسط کشورهای دارای اقتصاد توسعه یافته،

<sup>1</sup>. Fishman

<sup>2</sup>. Caruso

<sup>3</sup>. Early

<sup>4</sup>. Colin & Katja

<sup>5</sup>. Lektzian & Souva

<sup>6</sup>. Dai et al

<sup>7</sup>. Seyfi & Hall

<sup>8</sup>. Biglaiser & Lektzian

مانند کشورهای عضو G20، تاثیر منفی قابل توجهی بر ارزش‌گذاری بازار سهام در کشورهای هدف دارد. با این حال، این اثر تنها زمانی رخ می‌دهد که کشورهای هدف قبلاً مشمول تحریم‌های متعدد نباشند. همچنین، تحریم‌ها می‌تواند تاثیر منفی بر ارزش سهام در کشورهای هدف داشته باشند، اما اثربخشی آن‌ها در عمل به دلیل استفاده بیش از حد از تحریم‌ها نسبتاً محدود است.

زربی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، به بررسی تحریم‌های اعمال‌شده بر اپراتورها و خطوط کشتیرانی ایران طی سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۸ پرداختند که چالش‌های بزرگی برای بنادر و تجارت دریایی ایران ایجاد کرده است. به منظور ارزیابی عملکرد بندر ایران و کارایی نسبی آنها در دوره تحریم، داده‌های ۱۰ ساله برای پنج بندر کانتینری ایران جمع‌آوری شده است. سپس این مجموعه از داده‌ها با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها<sup>۲</sup> مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. همه بنادر پس از اعمال تحریم، میانگین کارایی بندر را کاهش داده بودند. کولین و کاتجا<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان "سود از تحریم‌ها: اجبار اقتصادی و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی آمریکا در کشورهای ثالث" به بررسی تاثیر روابط سیاسی و اقتصادی که دولت‌های داخلی و میزبان با دولت‌های ثالث حفظ می‌کنند، بر سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی پرداختند. آن‌ها بیان کردند، از آنجایی که شرکت‌های داخلی در کشور تحریم‌کننده به اقدامات قهری علیه یک شریک تجاری با جستجوی منابع سود جایگزین پاسخ می‌دهند، سرمایه‌گذاری‌ها را به سمت کشورهای سوق خواهند داد که می‌توانند دسترسی غیرمستقیم به اقتصاد تحریم‌شده را فراهم کنند. به ویژه، آن دسته از کشورهایی که به عنوان تحریم‌کننده‌های احتمالی تلقی می‌شوند (شرکای تجاری اصلی هدف تحریم‌ها یا کشورهایی با سابقه رفتارهای تحریم‌کننده) به طور نامتناسبی از بدبختی دیگران سود خواهند برد.

لکزیمان و بیگلايسر (۲۰۱۴)، تاثیر سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی بر استفاده و موفقیت تحریم‌های آمریکا را بررسی کردند؛ آن‌ها شواهدی مبنی بر اینکه سطح بالایی از مشارکت اقتصادی در قالب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی ایالات متحده، به عنوان درصدی از تولید ناخالص داخلی کشور دریافت‌کننده، احتمال استفاده از تحریم‌های ایالات متحده را کاهش می‌دهد، پیدا کردند. همچنین دریافتند که، وقتی تحریم‌ها اعمال می‌شوند، کاهش سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی آمریکا عموماً تأثیر مثبت و معناداری بر موفقیت تحریم‌ها دارد. با این حال، اگر شرکت‌های غیرآمریکایی سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی از دست رفته آمریکا را جبران کنند، احتمال موفقیت تحریم‌ها کاهش می‌یابد. نتایج آن‌ها نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاران ممکن است تأثیر مهمی بر نتایج سیاست خارجی داشته باشند. لکزیمان و بیگلايسر (۲۰۱۳)، نیز در پژوهشی با عنوان "سرمایه‌گذاری، فرصت و ریسک: آیا تحریم‌های ایالات متحده بازدارنده سرمایه‌گذاری جهانی است یا تشویق‌کننده؟" با استفاده از داده‌های تابلویی ۱۷۱ کشور به مطالعه تجربی در مورد تاثیر تحریم‌ها بر سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که، وقتی شرکت‌های آمریکایی در طول تحریم‌های ایالات متحده سرمایه‌گذاری نمی‌کنند، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی به طور قابل توجهی افزایش می‌یابد و منبع قابل اعتمادی برای جایگزینی سرمایه

<sup>1</sup>. Zarbi et al

<sup>2</sup>. DEA

<sup>3</sup>. Colin & Katja

برای کشور هدف فراهم می‌کند. نتایج حاکی از اثربخشی محدود تحریم‌ها برای محدود کردن جریان سرمایه به کشورهای هدف است و شرکت‌های آمریکایی ممکن است در نهایت بیشترین هزینه‌های تحریم‌های اعمال شده توسط ایالات متحده را متحمل شوند.

با مطالعه ادبیات و پیشینه پژوهش به نظر می‌رسد، تاکنون مطالعه‌ای که به بررسی بازاریابی بین‌الملل در شرایط تحریم بپردازد، انجام نشده است. بنابراین با توجه به تحریم‌های اعمال شده بر علیه ایران و اهمیت حضور در بازارهای بین‌المللی برای کسب و کارها، شناسایی راهبردهای بازاریابی بین‌الملل در شرایط تحریم حائز اهمیت می‌باشد و لازم است مورد توجه قرار گیرد.

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از استراتژی نظریه داده بنیاد که یک نوع استراتژی کیفی است تبعیت می‌کند؛ زیرا روش نظریه داده بنیاد، علاوه بر اینکه در نظریه‌پردازی کاربرد دارد به عنوان مجموعه‌ای از فنون اجرایی در پژوهش‌های کیفی مطرح است (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۳). نظریه داده بنیاد چندین رهیافت روش‌شناختی متمایز دارد: (۱) نظریه داده بنیاد کلاسیک مرتبط با گلسر<sup>۱</sup> (۲) نظریه داده بنیاد تکامل یافته مرتبط با اشتراوس<sup>۲</sup>، کوربین<sup>۳</sup> و کلارک<sup>۴</sup> و (۳) نظریه داده بنیاد ساخت‌گرایانه مرتبط با چارمز<sup>۵</sup> (بیرکز و میلز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵؛ بریانت و چارمز<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷). در پژوهش حاضر از رهیافت کلاسیک استفاده شده است. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها در این روش، مصاحبه می‌باشد. برای بررسی مسئله مورد تحقیق، پژوهش حاضر با پرسش "بازاریابی بین‌الملل در شرایط تحریم چگونه است؟" آغاز شد و با مصاحبه‌های متعددی که از فعالین حوزه صادرات و خبرنگان به مدت ۴ ماه به عمل آمد، ادامه یافت. جامعه آماری پژوهش خبرنگان و متخصصان آشنا به موضوع پژوهش می‌باشند؛ که از میان آن‌ها ۱۲ نفر از مدیران موفق در حوزه صادرات و اساتید دانشگاه آشنا به موضوع تحقیق از طریق فن گلوله‌برفی انتخاب شدند. با تحلیل همزمان داده‌ها محقق شکلی از گردآوری داده‌ها را انتخاب کرد که متون برگرفته از مصاحبه‌ها بتوانند در تولید نظریه مفید واقع شوند. یعنی نمونه‌گیری هدفمند به روش گلوله‌برفی با تاکید و تمرکز بر تولید نظریه صورت گرفت. بنابراین تحلیل هر قسمت از داده‌ها بلافاصله بعد از گردآوری آن قسمت (یعنی به طور موازی) انجام شد. سپس، محقق از گردآوری و تحلیل داده‌های اولیه رهنمودهایی را برای دسترسی به داده‌های بعدی دریافت کرد، و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. در نهایت با انجام ۱۲ مصاحبه (۷ نفر مدیران موفق در حوزه صادرات، ۵ استاد دانشگاه آشنا به موضوع تحقیق) پژوهشگران به اشباع نظری رسیدند. تمامی مصاحبه‌ها با افراد به صورت رو در رو و فردی در زمان‌های مختلف و عموماً در دفاتر کاری ایشان انجام شد. میانگین زمان مصاحبه‌ها ۴۵ دقیقه (بین ۳۸ تا ۷۳ دقیقه) بود. مدت زمان مصاحبه تا کسب توصیفی غنی از موضوعات مربوط به پژوهش ادامه یافت. در تمامی مصاحبه‌ها از دستگاه ضبط با کیفیت عالی برای انجام

<sup>1</sup>. Glaser

<sup>2</sup>. Strauss

<sup>3</sup>. Corbin

<sup>4</sup>. Clarke

<sup>5</sup>. Charmaz

<sup>6</sup>. Birks & Mills

<sup>7</sup>. Bryant & Charmaz

مصاحبه استفاده شد. برای انجام تحلیل مصاحبه‌ها نیز از نرم افزار تحلیل کیفی اطلس (Atlas.ti) استفاده شد. در نهایت پس از تحلیل داده‌ها، یافته‌های این پژوهش برای مشارکت‌کنندگان ارائه شد، مدل و متن نظریه توسط آن‌ها مورد مطالعه قرار گرفت و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد. این پژوهش توسط سه نفر از اساتید نیز مورد مطالعه و بازبینی قرار گرفت.

## تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در پژوهش حاضر از روش داده بنیاد به منظور جمع‌آوری، دسته بندی و تلخیص داده‌ها استفاده شده است. این فرایند شامل مراحل آماده‌سازی داده، آشناسدن، کدگذاری و حصول معانی و مفاهیم است. این مراحل به شناسایی، تلخیص، طبقه‌بندی و خلق عناصر واقع در قلمرو بازاریابی بین‌المللی در شرایط تحریم با استفاده از راهبرد داده بنیاد پس از انجام مصاحبه‌های عمیق با خبرگان منجر شده است.

## کدگذاری باز

پس از اتمام اولین مصاحبه، فرایند پیاده‌سازی مصاحبه و کدگذاری باز شروع شد. هدف این مرحله شناسایی مقوله‌های تحقیق است. همچنین به موازات جمع‌آوری داده‌ها مقایسه مستمر و یادداشت‌برداری به عنوان دو ویژگی کلیدی نظریه‌پردازی داده بنیاد انجام می‌شود. لازم به ذکر است این دو فعالیت در تمام طول تحقیق اجرا شد و صرفاً مختص به این مرحله نبود. با انجام کدگذاری باز در مجموع ۹۳ کد شناسایی شد که در قالب ۱۰ مقوله فرعی و ۴ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند. در جدول ۱ نمونه‌ای مصاحبه‌ها و کدهای اولیه گزارش شده است.

جدول ۱. کدگذاری باز

کد اولیه	متن مصاحبه (نکات کلیدی)
ساختار مالی کشور مقصد، کشورهای توسعه‌یافته، تحریم‌های آمریکا	نکته دیگه درخصوص اثر تحریم بر صادرات، اینه که هر چه ساختار مالی مقصد کالاهای صادراتی کشور، توسعه‌یافته‌تر و متنوع‌تر باشه، امکان اعمال قوانین بین‌المللی از جمله تحریم‌های فراسرزمینی آمریکا در آنها بیشتر است.
روابط تجاری بین‌المللی، هزینه خرید مواد اولیه، زنجیره تامین پایدار	بر مبنای تحلیل اقتصادی، ۹۰ درصد حجم صادرات کشور متأثر از روابط تجاری بین‌المللیه که تحریم‌ها دست تولیدکننده ایرانی را برای واردات مواد اولیه موردنیاز بسته و هزینه خرید مواد اولیه یا ماشین‌آلات را به‌شدت بالا برده.
پیمان‌های پولی دو جانبه، روابط چند جانبه، سازوکار پولی با حذف دلار	در حال حاضر ۵۲ پیمان دوجانبه پولی در جهان وجود دارد که کشور ما متأسفانه در این پیمان‌ها هیچ سهمی نداره و یکی از مؤثرترین راه‌ها برای شکست تحریم‌های بانکی ایجاد پیمان‌های پولی دو یا چندجانبه هست
شرایط تعرفه‌ای، قوانین گمرکی	در شرایط کنونی تحریم‌ها باعث شده تا تجارت خارجی برای بازرگانان ایرانی با تعرفه‌های گمرکی بالاتری تمام شه.
مبادلات بانکی، اهمیت حمل و نقل، اهمیت نقل و انتقال پول	در حال حاضر تجارت ایران با هیچ جا حالت عادی نداره، تجارت ایران با کشور چین مشکلات کمتری داره، به عبارت دیگه در حال حاضر عمده مشکل تجارت ایران به



طراحی الگوی توسعه بازاریابی بین‌الملل کشور در شرایط تحریم . ————— ۱۰۳

کد اولیه	متن مصاحبه (نکات کلیدی)
	دلیل عواملی همچون تحریم، مبادلات کم بانکی و... است و محدودیت‌هایی هم بخاطر حمل و نقل وجود دارد که این مشکلات قابل حل است.
قرارداد شانگهای، مسیرهای ترانزیتی ایرانی، موقعیت سوق‌الجیشی ایران	کشورهای عضو شانگهای به انرژی ایران و هم به مسیرهای ترانزیتی ایران نیاز دارند و ایران هم به محصولات صنعتی کشورهای عضو نیاز دارد.
مزیت رقابتی، خلاقیت و نوآوری، برندسازی	ما در بازاریابی بین‌الملل باید مزیت رقابتی داشته باشیم. چون مزیت رقابتی شرکت را متمایز می‌کند. خلاقیت و نوآوری باعث تمایز می‌شود. باید اول برندسازی کنیم با مزیت رقابتی خاص.
نرخ ارز، افزایش قیمت ارز	نرخ ارز هم بسیار مهم است به ویژه برای ما که دائما با افزایش قیمت ارز رو به رو هستیم. برای بعضی صادرکنندگان باعث شده قیمت پایین‌تری در عرصه بین‌الملل برای کالاها و خدماتشون باشه که این نرخ ارز هم گاهی به نفع ما کار می‌کند.
معاهدات سیاسی، معاهدات منطقه‌ای	روابط سیاسی بسیار اثرگذار هست در بین‌المللی شدن شرکت‌ها. به هر حال تحریم بسیار مهمه. می‌تونیم قراردادهای منطقه‌ای داشته باشیم. معاهدات مختلف میتونه به خرید و فروش در عرصه بین‌الملل کمک کنه.
تحقیقات بازار، استراتژی‌های ورود، نگرش مدیریت، ریسک‌های موجود در بازار	تحقیقات بازار در بازاریابی بین‌الملل در تصمیم‌گیری‌ها و تعیین استراتژی‌ها بسیار کمک کننده است. شرکت‌های ایرانی کمتر تحقیقات بازار انجام می‌دهند و به بازارهایی ورود می‌کنند که قبلا به اون‌ها خیلی‌ها وارد شدند.
وبسایت‌های B2B، رایزن‌ها، شوراها و اتحادیه‌ها، اتاق‌های بازرگانی، مرکز توسعه تجارت	در ایران موسسات مختلفی هست که میتونن کمک کنن به شرکت‌ها برای ورود به بازارهای بین‌المللی موسسات تخصصی، اتاق‌های بازرگانی، مرکز توسعه تجارت، به هر حال از وبسایت‌های B2B هم می‌توان استفاده کرد برای مثال سایت‌های علی بابا، رایزن‌های تجاری ما میتونن کمک کنند. شوراها و اتحادیه‌های مختلف.
ساز و کار پولی دیجیتال، کانال‌های توزیع مرزی، نقل و انتقال پول	بازارچه‌های مرزی هم میتونه کمک کننده باشه، نقل و انتقال پول از طریق ارز دیجیتال هم بسیار خوبه.
انتخاب مناسب کشور هدف، انتخاب کالای مناسب، ارتباطات سفرا	از طریق سفرا باید مشکلات خود را حل کنیم. ما الان در جنگ اقتصادی هستیم باید ببینیم چه کالایی را به کدام کشور ارسال کنیم. ما در شرایطی هستیم که هر نوع کالا را نمیتوانیم صادر کنیم و حتی به هر کشوری نمیتوانیم وارد بشیم.
کار تیمی، ساختار کار گروهی و شبکه‌ای	ما به بحث فرهنگی داریم که کار گروهی را به خوبی انجام نمیدهیم، در عرصه بین‌الملل هم تاثیر خودش را دارد. ترکیه، ژاپن و کره. ساختار کار گروهی و شبکه‌ای (مالی، مشاوره بازاریاب‌شناسی) دارند.
پذیرش شبکه‌های توزیع در کشورهای مقصد نیز فاکتور موثر دیگری است. این مسئله به بسیاری از شرکت‌های کوچک که جرات رفتن به بازار خارجی را ندارند، کمک می‌کند (مانند فروشگاه‌های زنجیره‌ای ترکیه در عراق).	
اخفای اطلاعات، ساز و کار پولی دیجیتال	ما در تحریم هستیم در برابر تحریم چه کار باید بکنیم؟ چطور می‌توانیم تحریم را دور بزنیم؟ یک راهکار اخفای اطلاعات است. چون اعتقاد بر این است که ما داریم رصد میشیم. خیلی‌ها با رمز ارزها کار می‌کنند تا کسی نتونه اون‌ها رو رصد کنه.
نگرش مدیریت، ریسک‌پذیری	ویژگی‌های مدیران سازمان و تمایل آنها به ریسک کردن هم حائز اهمیت است. مسئله دیگر ورود به بازارهای خارجی ریسک‌های مختلفی دارد ریسک‌پذیری و ریسک حساب شده می‌تواند عامل موفقیت باشد.

کد اولیه	متن مصاحبه (نکات کلیدی)
مشابهت فرهنگی، نزدیکی جغرافیایی، نزدیکی ساختار سیاست‌گذاری	الگوی تشخیص اینکه کدام بازارها پتانسیل ورود دارند؛ مشابهت فرهنگی (سبک زندگی تقریباً یکسان، سالیان نزدیک به هم)، نزدیکی جغرافیایی، نزدیکی ساختار سیاست‌گذاری شبیه ما
حمایت دولت	لازمه که دولت‌ها استراتژی‌های مناسب برای ورود حمایت کنند، زمینه‌سازی کنند و به بیزینس‌ها کمک کنند.

### کدگذاری انتخابی

در رویکرد کلاسیک یا گلپزری، مرحله کدگذاری انتخابی صرفاً به کدگذاری مقوله اصلی و مقوله‌ها و زیرمقوله‌های مرتبط می‌پردازد و دیگر داده‌های نامرتب در نظر گرفته نمی‌شوند. نمونه‌گیری‌های بعدی نیز با هدف توسعه نظریه صورت می‌گیرد. سوال اصلی در این مرحله این است که: "باید از چه کسی بپرسم تا در مورد این مقوله‌ها و کدهای بنیادی بیشتر بدانم؟" (فرهنگی و همکاران، ۱۳۹۴). کدگذاری انتخابی تا زمانی ادامه می‌یابد که مقوله اصلی و مقوله‌های مرتبط اشباع شوند. اشباع زمانی اتفاق می‌افتد که ویژگی‌های بیشتر و جدیدتری از داده‌ها حاصل نشود و وقایع به ندرت نشانگرهای جدیدی برای ویژگی‌های موجود ارائه دهند. در جدول شماره ۲ نتایج کدگذاری انتخابی ارائه شده است.

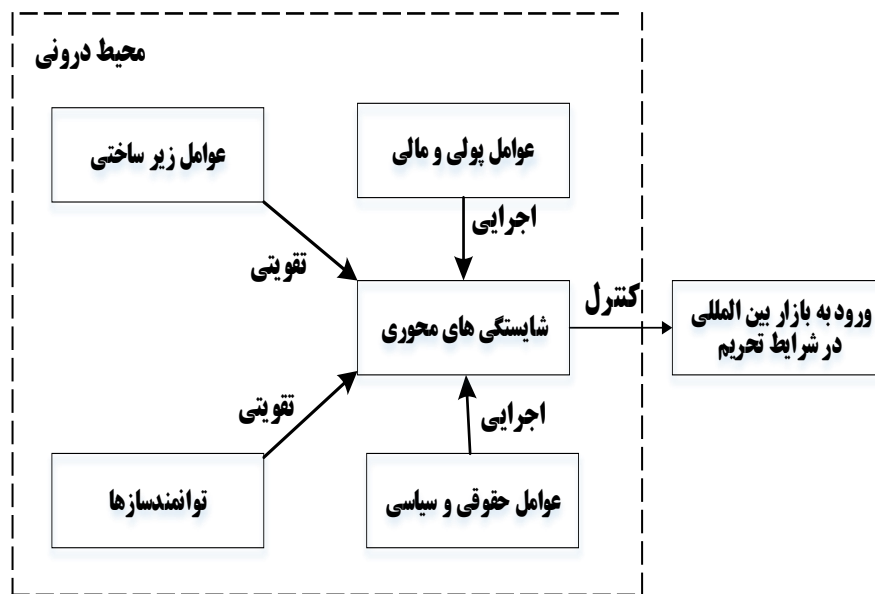
جدول ۲. مقوله‌های فرعی و اصلی استخراج‌شده به همراه کدهای ثانویه

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کد اولیه
عوامل پولی و مالی	مبادلات بانکی	شکل‌گیری پول واحد منطقه‌ای، تشکیل منطقه بهینه پولی، نرخ ارز، ساختار مالی مقصد، پیمان‌های پولی، سازوکار پولی با حذف دلار، اهمیت نقل و انتقال پول، افزایش قیمت ارز، سازوکار پولی دیجیتالی، شرکت‌های پوششی برای جابه‌جایی پول، پیمان‌های پولی دو جانبه
	ظرفیت مالی	هزینه خرید مواد اولیه، صادرات به کشورهای کمتر توسعه یافته، ظرفیت مالی مبدأ، درآمد ملی
عوامل حقوقی و سیاسی	قوانین و مقررات دولت	سهمیه‌ها، اهمیت قوانین گمرکی، شرایط تعرفه‌ای، رایزن‌ها، شوراها و اتحادیه‌ها، اتاق‌های بازرگانی، مرکز توسعه تجارت، حمایت دولت، اصلاح سیاست‌های مقطعی دولت، کاهش تصمیمات لحظه‌ای و بخشنامه‌ها، ثبات سیاسی، بوروکراسی دولتی
	عوامل بین‌المللی	تحریم‌های آمریکا، روابط تجاری بین‌المللی، روابط چند جانبه، قرارداد شانگهای، معاهدات سیاسی، معاهدات منطقه‌ای، ارتباطات سفرا، دیپلماسی اقتصادی، دیپلماسی بازرگانی، سفارت‌ها، کنسولگری‌ها، ساختار سیاست‌گذاری
توانمندسازها	عوامل بازار	تحقیقات بازار، استراتژی‌های ورود، نگرش مدیریت، منابع، شناسایی بازار جذاب، شناخت رقبا، شناسایی کشورهای صادرکننده اصلی محصول مورد نظر، انتخاب مناسب کشور هدف، انتخاب کالای مناسب، استراتژی‌های قیمت‌گذاری مناسب،
	ویژگی‌های تقاضا	تقاضای کالای با کیفیت، تقاضای خدمات بیشتر، مشتریان پر توقع و خیره، انتظارات بالای مشتریان، سطح تحصيلات مشتریان، سطح انتظارات اجتماعی
	استراتژی‌ها	خلاقیت و نوآوری، تجارت تهاتری، شبکه‌های تجاری، برندسازی، تمایز، کیفیت، برون‌سپاری، وب‌سایت‌های B2B، تحصيلات و تجربه پرسنل، تبلیغات موثر، روش‌های موثر بسته‌بندی، دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کد اولیه
عوامل زیر ساختی	لجستیک	زنجیره تامین پایدار، یکپارچگی زنجیره تامین، شبکه‌های توزیع، اهمیت سیستم حمل‌ونقل، کراس استافینگ، ترانشیپ، سوئیچ بارنامه
	ویژگی‌های فرهنگی	ریسک‌پذیری، مشابهت فرهنگی، کار تیمی، ساختار کار گروهی و شبکه‌ای، اخفای اطلاعات
	ژئوپلتیک	مسیرهای ترانزیتی ایرانی، موقعیت سوق‌الجیشی ایران، پذیرش شبکه‌های توزیع، کانال‌های توزیع مرزی، زمینه‌های تکنولوژیک، ساختارهای تکنولوژی، دسترسی به بازارها، نزدیکی جغرافیایی، ایجاد فروشگاه‌های زنجیره‌ای در مقصد، زیرساخت‌های ارتباطی

### کدگذاری نظری

در این مرحله تجزیه و تحلیل بر روی کدگذاری نظری متمرکز است که نحوه ارتباط کدهای انتخابی با یکدیگر را مفهوم‌سازی می‌کند (گلاسر، ۱۹۷۸). همانطور که در جدول ۲ مشخص است، کدهای انتخابی پدیدار شده در این مطالعه بر چهار مفهوم اصلی عوامل پولی و مالی؛ عوامل حقوقی و سیاسی؛ توانمندسازها و عوامل زیرساختی متمرکز شده‌اند (شکل ۱) و به عنوان پایه و اساس نظریه در حال ظهور عمل می‌کنند. این بخش بر روی الگوها و معانی زیربنایی روابط مفهومی بین مقوله‌ها تمرکز کرده و پیشنهادهای نظری را ارائه می‌کند.



شکل ۱. نمودار یکپارچه که روابط بین مقوله‌های برآمده از داده‌ها را منعکس می‌کند.

این مطالعه ابتدا یک رابطه نظری بین عوامل زیرساختی و توانمندسازها را نشان می‌دهد. این دو مقوله اصلی در واقع عواملی هستند که به عنوان عوامل تقویتی شناسایی می‌شوند زیرا هر چقدر زیرساخت و توانمندسازهای لازم برای ورود به بازارهای بین‌المللی بیشتر فراهم باشند؛ ستون فقرات یک جعبه ابزار پشتیبانی تصمیم برای شرکت‌ها فراهم می‌شود تا رویکرد خود را نسبت به بین‌المللی‌سازی قلمرو خود بهبود بخشند.

برای ارائه بینش به سیاست‌گذاران در مورد اینکه چه اهرم‌هایی برای بین‌المللی شدن در سیستم‌های اقتصادی منطقه‌ای مهم هستند؟ و اینکه چگونه می‌توان آن‌ها را به عنوان پشتیبان برای سرمایه‌گذاری خارجی به بازارهای جدید با موفقیت اجرا کرد؟ یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که؛ مقوله‌های پولی و مالی، حقوقی و سیاسی به عنوان عوامل اجرایی بعد از فراهم شدن بسترهای لازم و توانمندسازها باید مورد توجه قرار گیرند.

در نهایت شرکت‌ها با کنترل عوامل زیرساختی، توانمندسازها، عوامل پولی و مالی و عوامل حقوقی و سیاسی که در کنار یکدیگر شایستگی‌های محوری را ایجاد می‌کنند، آماده ورود به بازارهای بین‌المللی می‌شوند. این عوامل به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا تجربیات و اقدامات گسترده‌تری برای بین‌المللی‌سازی را با مشارکت خود در انتقال تجربیات خوب و انطباق بالقوه در شرایط خاص سرزمینی منطقه خود (تحریم‌ها) و زیرساخت‌های آن بررسی کنند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از آنجاییکه، بازاریابی بین‌المللی فرصتی را برای انجام کسب و کار در بازار وسیع‌تر از طریق ارتباط با تعداد زیادی از مشتریان در سراسر جهان فراهم می‌کند، شرکت‌ها می‌توانند محصولات خود را به جوامع بزرگ‌تری بفروشند و سود زیادی کسب کنند. شرکت‌ها با فروش محصولات خود در چندین کشور، ارزش خارجی را به کشور خود وارد می‌کنند و از مزایای کسب درآمد ارزی بهره می‌برند. آن‌ها می‌توانند، زیان کسب و کاری که در یک کشور رخ می‌دهد را به راحتی با سود بالایی که از کشورهای دیگر به دست می‌آورند تعدیل کنند.

بازاریابی بین‌الملل با ارائه محصولات باکیفیت، امکان ارتقای استانداردهای زندگی مردم را فراهم و استفاده بهینه از منابع را تضمین می‌کند زیرا، هدف آن تخصیص کارآمد منابع از طریق ترویج تجارت آزاد در سطح جهانی است. بازاریابی بین‌المللی کشورها را قادر می‌سازد تا محصولات و خدمات مازاد خود را به کشورهای مختلف عرضه کنند و به عنوان رسانه‌ای برای تبادل فرهنگ و سنت بین چندین کشور عمل کند. با جابجایی آزاد کالاها، ملت‌ها می‌توانند اندیشه‌های اجتماعی و فرهنگی خود را مبادله کنند.

قرار گرفتن کشورها در شرایط تحریم دسترسی آزاد برای ورود به بازارهای بین‌المللی را محدود کرده است که منجر به محروم شدن آن‌ها از مزایای حضور در بازارهای بین‌المللی می‌شود. لذا، شناسایی الگوی بازاریابی بین‌الملل در این شرایط، امری ضروری و حیاتی است. پژوهش حاضر کوشیده است با احصای نسبتاً جامعی از راهبردهای بازاریابی بین‌المللی در شرایط تحریم برای جمهوری اسلامی ایران با استفاده از نظرات خبرگان این حوزه، گامی در جهت بهبود شرایط موجود بردارد.

کشور ایران برای تعدیل شرایط در زمان تحریم نیازمند اتخاذ استراتژی‌های ویژه‌ای می‌باشد. همان‌طور که نتایج تحلیل داده بنیاد در شکل شماره ۱ نشان می‌دهد، برای ورود به بازارهای بین‌المللی در شرایط تحریم، باید برخی از عوامل مالی و پولی؛ حقوقی و سیاسی؛ توانمندسازها و عوامل زیرساختی را مورد توجه قرار داد. مدیریت بازاریابی بین‌الملل بر چارچوب تفاوت‌های فرهنگی متکی است و بوسیله این باور هدایت می‌شود که، هر بازار خارجی نیاز به استراتژی‌های خاص خود دارد که با فرهنگ آن همراه باشد. نتایج حاکی از آن است که، مقوله توانمندسازها به سه مقوله فرعی عوامل بازار، ویژگی‌های تقاضا و استراتژی‌ها تقسیم‌بندی می‌شود. سازمان‌ها برای ورود به بازارهای بین‌الملل ابتدا باید عوامل بازار را مد نظر قرار دهند؛ از جمله تحقیقات بازار (زیرا برای ورود به بازارهای بین‌المللی بسیار مهم است)، رصد محیط خارجی به ویژه در شرایط تحریم، زیرا باید دقت کرد هر کشوری با کشور ایران وارد معامله نخواهد شد. استراتژی‌های ورود به بازارها نیز در شرایط تحریم نسبت به شرایط عادی بعضاً دچار تغییراتی خواهد شد. حتی استراتژی‌های قیمت‌گذاری نیز تغییر کرده‌اند زیرا برخی کشورها از شرایط تحریم سوء استفاده می‌کنند و تعرفه‌های بالاتری برای تجار ایرانی تعیین می‌کنند و در نهایت برخی هزینه‌های صادرات را برای تجار افزایش می‌دهند. فاکتورهای موثر دیگر نگرش مدیریت، منابع و قابلیت‌های سازمان می‌باشد. افق دید و نگرش مدیریت باید نسبت به بازاریابی بین‌الملل مثبت باشد تا تمام فعالیت‌ها سازمان را برای تبدیل شدن به یک سازمان بین‌المللی سوق دهد. همچنین منابع و قابلیت‌های سازمان در شرایط تحریم به دلیل بالا رفتن تورم و هزینه‌های نیروی کار بیش از پیش باید مورد توجه قرار گیرد.

در مقوله ویژگی‌های تقاضا، تقاضای کالای با کیفیت، تقاضای خدمات بیشتر، مشتریان پرتوقع و خبره، انتظارات بالای مشتریان، سطح تحصیلات مشتریان، سطح انتظارات اجتماعی همگی از جمله فاکتورهای موثر در تعیین استراتژی‌های بازاریابی بین‌الملل می‌باشند. هر چقدر فرهنگ حاکم بر مشتریان در جامعه هدف، فرهنگ خواست محصولات با کیفیت‌تر باشد و دیرتر به اغنا برسند و همواره به دنبال کیفیت بالاتر باشند یا انتظار خدمات بیشتر داشته باشند، شرکت‌ها باید بر بالا بردن کیفیت تمرکز کنند. چون قرار گرفتن در بازارهای بین‌المللی شرکت‌ها را در فضایی رقابتی‌تر نیز قرار می‌دهد، به همین دلیل برای بقا و حفظ سودآوری لازم است انتظارات مشتریان را با کیفیت بالاتر از رقبای نیز برآورده کرد.

مقوله فرعی بعدی در مقوله اصلی توانمندسازها، استراتژی‌ها می‌باشد. برای موفقیت در بازارهای بین‌المللی همواره باید خلاق و نوآور بود زیرا شرکت‌ها در یک محیط رقابتی بزرگ قرار می‌گیرند. هر چقدر محیط رقابتی‌تر باشد انتظارات مشتریان هم بالاتر می‌رود و شرکت‌ها برای بقا باید بر تمایز خود نسبت به رقبای تمرکز کنند. آن‌ها می‌توانند برخی فعالیت‌های خود را برون سپاری کنند، تحصیلات و تجربه پرسنل خود را بالاتر ببرند، از تبلیغات موثر استفاده کنند و حتی بسته‌بندی محصولات خود را با کیفیت بالاتر ارائه دهند. استفاده از وبسایت‌های B2B نیز از عوامل موفقیت دیگر شرکت‌ها در بازارهای جهانی می‌باشد. ارتباط و مشارکت شرکت‌ها با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی در شرایط تحریم جهت پیدا کردن راه‌های جدید ورود به بازارهای بین‌الملل و دسترسی به ساختارهای تکنولوژیک جدید، مشارکت در فروشگاه‌های زنجیره‌ای منطقه‌ای و جهانی کشورهای همسو هم بسیار راه گشاست.

مقوله زیرساختی از عوامل موثر دیگر در بازاریابی بین‌الملل در شرایط تحریم می‌باشد که به سه مقوله فرعی لجستیک، ویژگی‌های فرهنگی و ژئوپلتیک تقسیم‌بندی می‌شود. از آنجاییکه تحریم دسترسی و ارتباط با بعضی کشورها را محدود کرده است بعضاً شرکت‌ها با مشکل تامین مواد اولیه یا توزیع مواجه شده‌اند. لذا ایجاد یک زنجیره تامین پایدار و ارتباط با کشورهایی که کمتر به قوانین تحریم توجه می‌کنند، می‌تواند تا حدودی اثرات تحریم‌ها را کمتر کند. در بحث شبکه‌های توزیع در شرایط تحریم کراس استافینگ، ترانشیپ و سوئیچ برنامه نیز می‌تواند در دور زدن تحریم‌ها موثر باشد.

فرهنگ حاکم بر شرکت‌ها نیز می‌تواند فاکتور تعیین‌کننده دیگری در بازاریابی بین‌الملل باشد. در زمان تحریم به دلیل محدودیت‌هایی که کشور با آن روبه‌رو است، ریسک فعالیت در بازارهای بین‌الملل بیش از شرایط عادی می‌باشد. لذا، ریسک‌پذیری شرکت‌ها در زمان تحریم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از طرفی به دلیل رصد شدن توسط کشور و سازمان‌های تحریم‌کننده، شرکت‌ها باید تا حدودی فرهنگ اخفای اطلاعات را در سازمان خود پیاده‌سازی کنند و به نوعی چراغ خاموش فعالیت‌های بین‌المللی خود را انجام دهند. مسئله دیگری که باید مورد توجه قرار گیرد ساختار کار تیمی و شبکه‌ای در شرایط تحریم می‌باشد. از این رو نسبت به شرایط عادی شرکت‌ها نیازمند این هستند که فعالیت‌های خود را به صورت تیمی و شبکه‌ای انجام دهند تا هم‌افزایی بیشتری داشته باشند و بر محدودیت‌های تحریمی غلبه کنند.

مقوله فرعی سوم ژئوپلتیک می‌باشد؛ موقعیت سوق‌الجیشی ایران (برخورداری ایران از بنادر متعدد در سواحل دریای خزر، دریای عمان و خلیج فارس، اهمیتی راهبردی برای کشور دارد؛ از سوی دیگر، ناوگان کشتی‌های تجاری و نفت‌کش ایران بزرگترین ناوگان در منطقه و چهارمین ناوگان بزرگ در دنیا است)، کانال‌های توزیع مرزی، نزدیکی جغرافیایی به چندین کشور در مرزها، به نوعی مزیت رقابتی برای کشور محسوب می‌شود. زیرا کشورها نیازمند مسیرهای ترانزیتی ایران می‌باشند و در مقابل، کشور ایران نیز نیازمند تکنولوژی برخی کشورها می‌باشد.

مقوله اصلی پولی و مالی نیز، به دو مقوله فرعی مبادلات بانکی و ظرفیت مالی تقسیم می‌شود. تحریم‌های بانکی مکمل تحریم‌های تجاری است و قسمت قابل توجهی از تحریم‌هایی که توسط آمریکا و اروپا علیه ایران اتخاذ شده است، مربوط به حوزه مالی و بانکی است. لذا از عوامل بسیار مهم و تاثیرگذار در بازاریابی بین‌الملل می‌توان به مبادلات بانکی اشاره کرد. تحریم‌ها محدودیت بسیاری برای جابه‌جایی پول در معاملات ایجاد کرده‌اند. امکان نقل و انتقال پول از بانک‌ها به آسانی میسر نیست. کشورهای تحریم‌کننده با استفاده از نفوذ خود در موسسات مالی بین‌الملل، ارایه هر گونه خدمات به شرکت‌های ایرانی و همچنین خارجی را جهت مبادله کالا هم در واردات و هم در صادرات محدود نمودند و در مواردی هم بعضاً غیرممکن نمودند. از این‌رو سازوکار حذف دلار از معاملات می‌تواند به شرکت‌ها برای دور زدن این تحریم‌ها کمک کند. همچنین، شکل‌گیری پول واحد منطقه‌ای، تشکیل منطقه بهینه پولی، پیمان‌های پولی بین کشور ایران و برخی دیگر از کشورها در خنثی کردن اثر تحریم‌ها موثر است. با ظهور ارزهای دیجیتال نیز به راحتی با حذف دلار و بانک‌ها از معاملات، می‌توان به راحتی به نقل و انتقال پول پرداخت. شرکت‌های پوششی مختلف نیز وجود دارند که در جابه‌جایی‌های پولی

می‌توان از آن‌ها استفاده کرد. همان‌طور که تقیان و همکاران (۱۴۰۰)، اشاره کرده‌اند؛ توسعه بازار مالی، آمادگی فنی و اندازه بازار به عنوان عوامل فزاینده کارایی بر عملکرد بازاریابی بین‌المللی تأثیر مثبت و معناداری دارند (تقیان و همکاران، ۱۴۰۰).

ظرفیت مالی، مقوله فرعی بعدی در عوامل پولی و مالی می‌باشد. هر چقدر کشورها توسعه یافته‌تر باشند، بیشتر به قوانین تحریم پایبند هستند. از این رو در انتخاب کشور هدف باید تمرکز خود را بیشتر بر کشورهای کمتر توسعه یافته قرار دهیم. سطح مالی این کشورها نسبت به کشورهای توسعه یافته‌تر پایین‌تر است و اولویت خریدهای آن‌ها نیز متفاوت است که توجه به این تفاوت‌ها در تعیین استراتژی‌ها شرکت‌ها می‌تواند اثرگذار باشد. همچنین هزینه خرید مواد اولیه و ظرفیت مالی کشور مبدا و درآمد ملی کشور نیز از فاکتورهای مهم دیگر می‌باشد.

مقوله اصلی حقوقی و سیاسی نیز به دو مقوله قوانین و مقررات دولت و عوامل بین‌المللی تقسیم می‌شود. بررسی قوانین دولتی نیز از اولین فاکتورهایی است که برای صادرات یا واردات باید مورد توجه قرار گیرد. زیرا متأسفانه تصمیمات مقطعی در کشور ما به کرات صورت می‌گیرد و محدودیت‌هایی برای صادرات برخی محصولات به صورت مقطعی ایجاد می‌کند. لذا کاهش این تصمیمات مقطعی می‌تواند در تبدیل شدن شرکت‌های داخلی به یک سازمان بین‌المللی پایدار کمک‌کننده باشد. آگاهی از سهمیه‌ها، قوانین گمرکی، شرایط تعرفه‌ای، بوروکراسی دولتی به ویژه در زمان تحریم باید مورد توجه شرکت‌ها قرار گیرد. دولت ایران نیز از طریق رایزرها، شوراها و اتحادیه‌ها، اتاق‌های بازرگانی و مرکز توسعه تجارت باید فرآیند بازاریابی بین‌الملل را برای بازرگانان تسهیل کند.

عوامل بین‌المللی، مقوله فرعی دوم در مقوله اصلی حقوقی و سیاسی محسوب می‌شود. در شرایط کنونی، دولت ایران باید روابط چندجانبه و معاهدات سیاسی و منطقه‌ای را برای جلوگیری از زیان تجار توسعه دهد. دیپلماسی اقتصادی از طریق استفاده از «نفوذ سیاسی» برای ترویج یا نفوذ در تجارت و سرمایه‌گذاری بین‌المللی، به منظور بهبود عملکرد بازارها و نیز کاهش هزینه‌ها و خطرات ناشی از معاملات مرزی (از جمله حقوق مالکیت معنوی) به ورود موفق شرکت‌ها به بازارهای بین‌المللی کمک می‌کند. دیپلمات‌های بازرگانی با باز کردن بازارهای خارجی برای شرکت‌های کشور خود و اعمال نفوذ در اقتصاد سایر کشورها، می‌توانند ورود شرکت‌های کشور خویش را در بازارهای خارجی تسهیل بخشند. دیپلمات‌های تجاری و شرکتی نیز تلاش می‌کنند در تصمیم‌گیران اقتصادی و سیاسی کشورهای دیگر و نیز سازمان‌های غیردولتی فرا ملی و سایر گروه‌ها نفوذ کنند. شرکت‌های چندملیتی جهانی باید بتوانند سهامداران داخلی و سهامداران غیرتجاری خارجی را راضی نگه دارند.

این وظیفه دولت است که اگر بازرگانان کشورش با طرف خارجی دچار مشکل شدند از آن‌ها حمایت کند. به ویژه در زمان تحریم، بسیاری از تجار ایرانی در کشورهای همسایه آسیب دیدند. اگر دولت برنامه‌هایی برای آموزش این تجار فراهم کند و مشاوران حقوقی نیز برای کمک به آن‌ها تعیین کند برخی از این مشکلات حل خواهند شد. ارتباطات سفارت‌ها و کنسولگری‌ها نیز در تسهیل این فرآیند بسیار کارساز خواهد بود. زیرا وظیفه آن‌ها فراهم کردن اطلاعات و تسهیل این مشتریان در تعاملات خارجیشان است. زمانیکه سازمان‌های دولتی

چارچوب سیاست را با تنظیم قوانین و مقررات حاکم و با مذاکره و موافقتنامه‌های دوجانبه، منطقه‌ای یا جهانی تنظیم می‌کنند، در واقع، آن‌ها در نقش اصلی خود از جمله ارائه‌دهندگان خدمات محسوب می‌شوند. آن‌ها همچنین بازیگرانی‌اند که به طور واقعی تجارت کالا و خدمات را تولید و ایجاد می‌کنند و فعالیت‌های سرمایه‌گذاری در داخل و خارج و نیز مشارکت در فناوری را به اجرا در می‌آورند (رانا و چاترجی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

توجه به تامین زیرساخت‌ها و رفتارهای اجرایی نهاد دولت بیش از پیش در قرن حاضر برای توسعه نوآوری کسب و کارها برای حضور در بازارهای بین‌المللی ضروری است (حسین‌پور و مرادی، ۱۴۰۰). در نهایت با در نظر گرفتن عوامل موثر در بازارهای بین‌المللی در شرایط تحریم، شرکت‌ها می‌توانند ورود موفق به بازارهای بین‌المللی داشته باشند و به یک سازمان بین‌المللی موفق تبدیل شوند.

## منابع

- تقیان، هدایت؛ خوش‌طینت، بهناز؛ شاه‌آبادی، ابوالفضل؛ بهزادی، محمدحسن (۱۴۰۰). "تاثیر عوامل فزاینده کارایی بر عملکرد بازاریابی بین‌المللی در کشورهای منتخب". *نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۴(۴)، ۲۵-۴۴.
- حسین‌پور، علی؛ مرادی، محمدعلی (۱۴۰۰). "نقش نهاد دولت در توسعه نوآوری کسب و کارهای هایتک برای ورود به بازارهای بین‌المللی". *نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۴(۴)، ۱-۲۴.
- دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۳). *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت*. تهران: صفار.
- دوراندیش، آرش؛ امینی‌زاده، میلاد؛ ریاحی، اندیشه؛ مهرپرورحسینی، الهام (۱۳۹۷). "بررسی نقش تحریم‌های تجاری و بحران اقتصادی جهانی بر صادرات زعفران ایران". *زراعت و فناوری زعفران*، ۶(۴)، ۴۹۹-۵۱۱.
- رسولی امیرآبادی، مسعود؛ نوروزی، محمد (۱۴۰۰). "شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای بازاریابی بین‌الملل نفت خام ایران در شرایط تحریم". *مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی*، ۱۱(۳۸)، ۱۵۳-۱۳۴.
- فرهنگی، علی اکبر؛ کروی، مهدی و صادق وزیری، فراز (۱۳۹۴). نظریه داده بنیاد کلاسیک؛ شرح مراحل تولید نظریه مرکز ثقلی هویت برند توریسم سلامت ایران. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، دانشگاه تهران، ۷(۲۳)، ۱۴۵-۱۶۲.

- Alon, I., Yeheskel, O., Lerner, M., & Zhang, W. (2013). Internationalization of Chinese entrepreneurial firms. *Thunderbird International Business Review*, 55(5), 495-512.
- Aulakh, P. S., & Kotabe, M. (1993). An assessment of theoretical and methodological development in international marketing: 1980-1990. *Journal of International Marketing*, 1(2), 5-28.

<sup>1</sup>. Rana & Chatterjee



- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Biglaiser, G., & Lektzian, D. (2020). The effects of economic sanctions on targeted countries' stock markets. *International Interactions*, 46(4), 526-550.
- Birks, M., & Mills, J. (2015). *Grounded theory: A practical guide*. Sage.
- Bryant, A., & Charmaz, K. (Eds.). (2007). *The Sage handbook of grounded theory*. Sage.
- CNBC (2021). These 6 charts show how sanctions are crushing Iran's economy. <https://www.cnn.com/2021/03/23/these-6-charts-show-how-sanctions-are-crushing-irans-economy.html>.
- Caruso, R. (2003). The impact of international economic sanctions on trade: An empirical analysis. *Peace economics, peace science and public policy*, 9(2).
- Colin, B., & Katja, K. (2015). Profiting from Sanctions: Economic Coercion and US Foreign Direct Investment in Third-Party States. *International Organization*, 69(4):881-912. Doi: 10.1017/S002081831500017X.
- Connolly, R. (2016). The empire strikes back: Economic statecraft and the securitisation of political economy in Russia. *Europe-Asia Studies*, 68(4), 750-773.
- Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2013). International marketing. 10th international ed. *Mason: South-Western, Cengage Learning*.
- Dai, M., Felbermayr, G., Kirilakha, A., Syropoulos, C., Yalcin, E., & Yotov, Y. V. (2021). Timing the impact of sanctions on trade. *Research handbook on economic sanctions*. Edward Elgar. [https://ideas.repec.org/p/ris/drxlwp/2021\\_007.html](https://ideas.repec.org/p/ris/drxlwp/2021_007.html).
- Early, B. R. (2009). Sleeping with your friends' enemies: An explanation of sanctions-busting trade. *International Studies Quarterly*, 53(1), 49-71.
- Fishman, E. (2017). Even smarter sanctions: How to fight in the era of economic warfare. *Foreign Affairs*, 96(6), 102-110.
- GSDB (2020). The global sanctions data base. <https://voxeu.org/article/global-sanctions-data-base>.
- Glaser, B.G. (1978). *Theoretical Sensitivity*, Sociology Press.
- Hollensen, S. (2017). *Global marketing*. Harlow: Pearson.
- Hufbauer, G. (1998). Economic sanctions. In *Proceedings of the ASIL Annual Meeting* (Vol. 92, pp. 332-335). Cambridge University Press.
- Hufbauer, G. C., Schott, J. J., & Elliott, K. A. (2008). *Economic Sanctions Reconsidered* 3rd edition (hardcover+ CD). *Peterson Institute Press: All Books*.
- Kaempfer, W. H., & Lowenberg, A. D. (2007). The political economy of economic sanctions. *Handbook of defense economics*, 2, 867-911.

- King, N., Horrocks, C., & Brooks, J. (2018). *Interviews in qualitative research*. Sage.
- Kvale, S. (1996). The 1,000-page question. *Qualitative inquiry*, 2(3), 275-284.
- Lektzian, D., & Biglaiser, G. (2013). Investment, Opportunity, and Risk: Do US Sanctions Deter or Encourage Global Investment? *International Studies Quarterly*, 57 (1): 65–78.
- Lektzian, D., & Biglaiser, G. (2014). The effect of foreign direct investment on the use and success of US sanctions. *Conflict Management and Peace Science*, 31(1), 70-93.
- Lektzian, D., & Souva, M. (2001). Institutions and international cooperation: An event history analysis of the effects of economic sanctions. *Journal of Conflict Resolution*, 45(1), 61-79.
- Lopez, G. A., & Cortright, D. (2018). Economic sanctions in contemporary global relations. In *Economic Sanctions* (pp. 3-16). Routledge.
- Malloy, M. P. (1990). *Economic Sanctions and US Trade* (Vol. 1). Aspen Publishers.
- Paul, J. (2015). Masstige marketing redefined and mapped: Introducing a pyramid model and MMS measure. *Marketing Intelligence & Planning*. 33(5): 691-706
- Paul, J., & Sánchez- Morcilio, R. (2019). Toward A new model for firm internationalization: Conservative, predictable, and pacemaker companies and markets. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36(3), 336-349.
- Prendergast, G. P., & Maggie, C. H. W. (2013). Donors' experience of sustained charitable giving: A phenomenological study. *Journal of Consumer Marketing*. 30(2): 130-139.
- Rana, K. S., & Chatterjee, B. (Eds.). (2011). *Economic diplomacy: India's experience*. Cuts International.
- Rana, S., & Sharma, S. K. (2015). A literature review, classification, and simple meta-analysis on the conceptual domain of international marketing: 1990–2012. *Entrepreneurship in International Marketing*. 25: 189-222.
- Selden, Z. A. (1999). *Economic sanctions as instruments of American foreign policy*. Greenwood Publishing Group.
- Seyfi, S., & Hall, C. M. (2020). Sanctions and tourism: Conceptualisation and implications for destination marketing and management. *Journal of Destination Marketing & Management*, 15, 100381.
- Spyropoulou, S., Katsikeas, C. S., Skarmas, D., & Morgan, N. A. (2018). Strategic goal accomplishment in export ventures: the role of capabilities, knowledge, and environment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 109-129.

U.S. Department of the Treasury (2021). *Sanctions Programs and Country Information*. Accessed June 16.

Van Bergeijk, P. A. (2012). Failure and success of economic sanctions. *VoxEU.org*, 25 April.

Zarbi, S., Shin, S. H., & Shin, Y. J. (2019). An analysis by window DEA on the influence of international sanction to the efficiency of Iranian container ports. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 35(4), 163-171.