

## بررسی مهارت‌های صادراتی شرکت‌ها در فرایند بین‌المللی شدن

صمد عالی<sup>۱\*</sup>، علیرضا تورچیان<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۶/۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۵

### چکیده

هدف مقاله حاضر، تعیین مهارت‌های صادراتی مورد نیاز شرکت‌های تولیدی صادراتی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن شرکت است. بدین منظور، بر اساس ادبیات موضوع، مهارت‌های صادراتی شرکت‌های تولیدی صادراتی در شش بُعد تحت مدیریت مالی و ریسک تجارت بین‌المللی، بازاریابی بین‌المللی، مدیریت استراتژیک تجارت بین‌المللی، تدارکات تجارت بین‌المللی، تحقیقات تجارت بین‌المللی و رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی طبقه‌بندی شد. سپس میزان اهمیت هر یک از این مهارت‌های صادراتی در مراحل پنج‌گانه بین‌المللی شدن شرکت‌ها مورد مقایسه قرار گرفت. شرکت‌های تولیدی صادراتی منطقه شمال و شمال غرب کشور به‌عنوان جامعه آماری انتخاب شدند و تعداد ۲۱۴ شرکت با تکمیل پرسشنامه در تحقیق مشارکت کردند. برای انتخاب نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد و فرضیه‌های تحقیق با استفاده از تحلیل واریانس مورد آزمون قرار گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد که اهمیت همه مهارت‌های صادراتی به جزء مهارت‌های تدارکات تجارت بین‌المللی در مراحل پنج‌گانه بین‌المللی شدن شرکت، متفاوت است.

**کلمات کلیدی:** مهارت‌های صادراتی، مراحل بین‌المللی شدن، شرکت‌های تولیدی صادراتی  
**طبقه بندی JEL: M16**

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول - Email: samad.aali@iaut.ac.ir)

۲. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

## مقدمه

مهارت‌های عملی صادرات به همراه منابع رقابتی، با عملکرد صادراتی شرکت‌ها رابطه مثبت دارد (پیرسی و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸؛ کوکسال و اوزگول<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). مطالعه رز و والن (۱۹۹۹) تأیید کرد که دانستن اینکه چه مهارت‌های عملی برای صادرات موفق محصولات کشاورزی کانادا اهمیت دارد، می‌تواند منجر به بهبود عملکرد صادرات شود. برخی از مریبان (استیر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰؛ بال و مک کالوچ<sup>۴</sup>، ۱۹۹۳؛ بمیش و کالوف<sup>۵</sup>، ۱۹۸۹) خواستار تغییر در آموزش تجارت بین‌الملل شده‌اند تا دانش تجربی و عملی بیشتری را در اختیار آن‌ها قرار دهند.

اگر چه برخی محققان (کدیا و چاکار<sup>۶</sup>، ۱۹۸۶؛ کایناک<sup>۷</sup>، ۱۹۹۲؛ راس و همکاران<sup>۸</sup>، ۱۹۹۹؛ کاراجز و گوئیگ<sup>۹</sup>، ۲۰۱۴؛ لی و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۱؛ لی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۴؛ کوکسال<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۶؛ تینگ و همکاران<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۰) تأیید کردند که برای صادرات موفقیت‌آمیز، داشتن مهارت‌های عملی صادرات ضروری است ولی در بسیاری از کشورها، عدم برخورداری شرکت‌ها از دانش صادراتی و اطلاعات بازار گزارش شده است (فیتزجرالد<sup>۱۴</sup>، ۱۹۹۵؛ رید<sup>۱۵</sup>، ۱۹۹۴؛ هندریچ<sup>۱۶</sup>، ۱۹۹۴؛ گنسل<sup>۱۷</sup>، ۱۹۹۵؛ والوس و بیکر<sup>۱۸</sup>، ۱۹۹۶). کوتاب و زینکوتا<sup>۱۹</sup> (۱۹۹۲) در مطالعه خود در مورد سطح تخصص صادراتی شرکت‌های تولیدی صادراتی در ایالات متحده، دریافتند که این شرکت‌ها به اندازه کافی در مورد تخصص حرفه‌ای خودشان اعتمادبه‌نفس ندارند.

نگرانی در مورد عدم مهارت‌ها باعث شده است که مریبان تجارت بین‌المللی به دنبال مجموعه‌ای از مهارت‌های عملی مورد نیاز برای صادرات موفقیت‌آمیز باشند. تحقیقات گذشته مهارت‌های صادراتی

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

<sup>2</sup>.Köksal and Özgül

<sup>3</sup>.Steir

<sup>4</sup>.Ball and McClulloch

<sup>5</sup>.Beamish and Calof

<sup>6</sup>.Kedia and Chhokar

<sup>7</sup>.Kaynak

<sup>8</sup>.Ross et al

<sup>9</sup>.Karajz and Gubik

<sup>10</sup>.Li et al

<sup>11</sup>.Li

<sup>12</sup>.Ko'ksal

<sup>13</sup>.Ting et al

<sup>14</sup>.Fitzgerald

<sup>15</sup>.Reid

<sup>16</sup>.Hendrych

<sup>17</sup>.Gancel

<sup>18</sup>.Valos and Baker

<sup>19</sup>.Kotabe and Czinkota

مهم را در شرایط عمومی تعریف و رتبه‌بندی کرده است (کدیا و چوکار، ۱۹۸۶؛ کیناک، ۱۹۹۲؛ راس و والن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹؛ لی و اوگونموکون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱؛ لی، ۲۰۰۴؛ کوکسال، ۲۰۰۶).

کوتابه و زینکوتا (۱۹۹۲) در مدل پنج مرحله‌ای خود مهارت‌های صادراتی مهم را در مراحل مختلف بین‌المللی‌شدن<sup>۳</sup> شرکت‌های آمریکایی مورد مطالعه قرار دادند. همچنین تینگ و همکاران (۲۰۱۰) مهارت‌های عملی مورد نیاز شرکت‌های صادراتی چینی را در مراحل مختلف بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها شناسایی کردند.

علیرغم اهمیت بالای مهارت‌های صادرات در عملکرد صادراتی شرکت‌ها، متأسفانه تاکنون تلاش زیادی در خصوص شناخت مهارت‌های صادراتی مورد نیاز شرکت‌های تولیدی صادراتی ایران انجام نشده است. از محدود مطالعات می‌توان به کار سمیعی نصر و همکاران (۲۰۱۱) اشاره کرد که به طبقه‌بندی مهارت‌های صادراتی مورد نیاز شرکت‌های تولیدی صادراتی پرداخته و این مهارت‌ها را به ۶ دسته طبقه‌بندی کرده‌اند؛ اما مسئله‌ای که مورد غفلت قرار گرفته است تفاوت این مهارت‌ها در مراحل مختلف بین‌المللی‌شدن شرکت‌هاست. شرکت‌ها در مسیر بین‌المللی‌شدن نیاز به مهارت‌های صادراتی متفاوتی را احساس می‌کنند. برای مثال مهارت‌های صادراتی شرکتی که تاکنون هیچ تجربه‌ی صادراتی نداشته و بخشی به نام صادرات در آن وجود ندارد با شرکتی که سال‌هاست در حال صادرات به مناطق مختلف دنیاست متفاوت خواهد بود. بی‌توجهی به این تفاوت ممکن است به اتلاف هزینه‌های آموزشی و یا منجر به ایجاد تغییرات عمده‌ای شود که هیچ تأثیری بر بهبود موقعیت بین‌المللی شرکت نداشته باشد.

بنابراین این مطالعه در وهله اول می‌تواند یک چارچوب نظری و عملی در جهت شناخت مهارت‌های مهم در هر مرحله از بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها ارائه نماید. دوم اینکه این مطالعه می‌تواند به شرکت‌های تولیدی صادراتی و سازمان‌های دولتی دخیل در تجارت بین‌الملل در خصوص بهبود برنامه‌های آموزشی مهارت‌های موجود اطلاعات مفیدی ارائه دهد و در مورد تخصیص منابع به مهارت‌های مهم صادراتی کمک نماید.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### مهارت‌های صادرات در فرایند بین‌المللی‌شدن

<sup>1</sup>.Ross and Whalen

<sup>2</sup>.Li and Ogunmokun

<sup>3</sup>.Internationalization

تصاحب و استفاده از مهارت‌های صادرات، قابلیت اصلی صادرکنندگان برای دستیابی به موفقیت در درازمدت محسوب می‌شود (سامی و والترز<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹؛ راس و همکاران، ۱۹۹۹). آن همچنین منبع مهمی از مزیت رقابتی پایدار به شمار می‌رود (پیرسی و همکاران، ۱۹۹۸؛ کویکوا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). علاوه بر این، پیرسی و همکاران (۱۹۹۸) در مطالعه خود از صادرکنندگان بریتانیا دریافتند که شکاف بزرگ بین عملکرد صادراتی بالا و پایین در تصاحب این مهارت‌های رقابتی در صادرات است. برخی محققان بر اهمیت آموزش تجربی و عملی در مورد دانش و مهارت‌های صادرات تمرکز کردند (ماتاندا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲؛ بمیش و کالوف؛ ۱۹۸۹؛ کسپلاس و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵؛ شوپزر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰؛ بال و مک کالوچ، ۱۹۹۳؛ والنه و ایوارسون<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴). حتی مشهورترین مدل‌های رفتاری فرایند بین‌المللی شدن، از جمله مدل بین‌المللی شدن آپسال<sup>۷</sup> (همچنین به‌عنوان U-Model شناخته شده است)، مدل نوآوری<sup>۸</sup> و "مدل جهانی زاده شده"<sup>۹</sup>، همه بر اهمیت کسب دانش و مهارت تأکید دارند. این مدل‌ها نشان می‌دهد که فرایند بین‌المللی شدن شرکت‌ها نیز یک فرایند همراه با یادگیری دانش تجربی است (واچ و ورمن<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۴؛ ینر و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۴؛ جانسون و والنه<sup>۱۲</sup>، ۱۹۷۷؛ لوستارینن<sup>۱۳</sup>، ۱۹۸۰؛ کسپلاس و همکاران، ۲۰۱۵؛ لاو و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۶). این توانایی یادگیری که به‌عنوان یک مهارت صادرات توسط پیرسی و همکاران (۱۹۹۸) تعریف شده است، نقش کلیدی در افزایش شایستگی شرکت‌ها در ورود و توسعه بازار در خارج از کشور بازی می‌کند. برخی از کارها به صورت مستقیم تلاش کرده‌اند تا مجموعه مهارت‌های خاص مورد نیاز برای اجرای استراتژی‌های صادرات را شناسایی کنند. کدیا و چاکار (۱۹۸۶) از ۹۶ شرکت کوچک و متوسط خواسته تا ۲۰ مهارت مرتبط با صادرات را رتبه‌بندی نمایند.

انجمن آموزش تجارت بین‌المللی کانادا به این نکته اشاره می‌کند که افزایش دانش و مهارت در جنبه‌های مختلف صادرات یک عامل کلیدی موفقیت محسوب می‌شود؛ به‌ویژه وجود افراد باتجربه صادراتی در تیم مدیریتی شرکت‌ها یک دارایی ارزشمند به شمار می‌آید. آشنایی با فرهنگ خارجی،

<sup>1</sup>.Samiee and Walters

<sup>2</sup>.Kubičková et al

<sup>3</sup>.Matanda

<sup>4</sup>.Casillas et al

<sup>5</sup>.Schweizer et al.

<sup>6</sup>.Vahlne and Ivarsson

<sup>7</sup>.Uppsala

<sup>8</sup>. Innovation model

<sup>9</sup>. born globals model

<sup>10</sup>.Wach and Wehrmann

<sup>11</sup>.Yener et al

<sup>12</sup>.Johanson and Vahlne

<sup>13</sup>.Luostarinen

<sup>14</sup>.Love et al

آداب‌ورسوم تجارت، توانایی صحبت به زبان خارجی، آگاهی از نحوه بستن قرارداد، نحوه پرداخت و مذاکرات بین‌المللی عوامل حیاتی موفقیت در تجارت محسوب می‌شوند. این انجمن، مهارت‌های صادرات را در ۱۰ گروه به شرح زیر طبقه‌بندی کرده است: مدیریت صادرات شامل برنامه‌ریزی و کنترل فرآیند صادرات، مدیریت پروژه، بازاریابی بین‌المللی، تحقیقات بازار و سیستم هوشمند اطلاعات بازار، تأمین مالی تجاری، قیمت‌گذاری کالاهای صادراتی، انتخاب شریک و نحوه شراکت در صورتی که مشارکت روش انتخابی شرکت برای ورود به بازارهای خارجی باشد، تسلط به زبان خارجی شامل تسلط به زبان تجاری، مکاتبات تجاری و مذاکره تجاری، آشنایی با فرهنگ و آداب تجاری بازارهای صادراتی و آشنایی با الزامات و قوانین مربوط به تجارت بین‌الملل.

راس و والن (۱۹۹۹) با بررسی مهارت‌های صادراتی شرکت‌های صادراتی کشاورزی به این نتیجه رسیده که این مهارت‌ها بسته به ماهیت و توانایی شرکت‌ها و نوع بازارهای صادراتی آن‌ها می‌تواند متغیر باشد. برای انجام صادرات موفقیت‌آمیز محصولات کشاورزی، مهارت بازاریابی، مدیریت مالی و مهارت حمل‌ونقل از مهارت‌های مهم محسوب می‌شود.

سمعی نصر و همکاران (۲۰۱۱) با استفاده از ادبیات موجود ۷۲ مهارت برای موفقیت در صادرات انتخاب کردند و با انجام تحلیل عاملی در نهایت ۴۹ مهارت صادراتی مهم را برای شرکت‌های تولیدی صادراتی ایران در قالب ۶ گروه مهارت شناسایی کردند. این مهارت‌های صادراتی شامل مدیریت مالی و ریسک تجارت بین‌المللی، بازاریابی بین‌المللی، مدیریت استراتژیک تجارت بین‌المللی، تدارکات تجارت بین‌المللی، تحقیقات تجارت بین‌المللی و رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی است. در کل نتایج نشان داد که سه مهارت مدیریت مالی و ریسک بین‌المللی، مقررات تجارت بین‌المللی و تحقیقات تجارت بین‌المللی برای شرکت‌های تولیدی صادراتی ایران از اهمیت بالایی برخوردار هستند.

کوتاب و زینکوتا (۱۹۹۲) دریافته‌اند که تخصص و مهارت‌های مربوط به مقررات و رویه‌های صادرات، به‌طور معنی‌داری با ارتقای بین‌المللی شدن شرکت افزایش می‌یابد. حتی باتجربه‌ترین صادرکنندگان، درباره این مهارت‌های رویه‌ای صادرات مطمئن نیستند. البته، شرکت‌ها در مراحل اولیه بین‌المللی شدن، به دلیل منابع ناکافی برای دستیابی به اطلاعات بازار خارجی و تجربیات کمتر درباره اجرای مبادلات صادراتی، علاقه بیشتری به مهارت‌های تأمین مالی و اطلاعات بازار نشان دادند. با مشارکت عمیق‌تر در صادرات و گذر به مراحل بالاتر بین‌المللی شدن، اهمیت توانایی مدیریتی نسبت به دسترسی به مهارت‌های مالی و اطلاعات بازار بیشتر می‌شود.

تینگ و همکاران (۲۰۱۰) مهارت‌های صادراتی مهم را در مراحل مختلف بین‌المللی شدن در شرکت‌های چینی مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها از این شرکت‌ها خواستند که ۸۸ مهارت مرتبط با صادرات را رتبه‌بندی نمایند. با انجام تحلیل عاملی به ۵۶ مهارت صادراتی در قالب ۸ گروه مهارتی دست یافتند. نتایج آن‌ها نشان داد که سیاست و مقررات تجارت بین‌المللی، شرایط پرداخت بین‌المللی و تحقیقات

تجارت بین‌الملل مهم‌ترین مهارت‌های مورد نیاز برای صادرکنندگان چینی بود. همچنان، آن‌ها دریافته‌اند که در مراحل بالاتر بین‌المللی شدن، مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی و تدارکات تجارت بین‌المللی به‌عنوان مهم‌ترین مهارت دیده می‌شود. با این حال، یک شرکت در مراحل اولیه بین‌المللی شدن، نگرانی‌های بیشتری در مورد سیاست و مقررات بین‌المللی تجارت، امور مالی بین‌المللی و تحقیقات تجارت بین‌المللی را دارند. شرکت‌هایی با تجربه صادرات غنی در مقایسه با شرکت‌های کم‌تجربه، مهارت مدیریت استراتژیک در تجارت بین‌المللی را بیشتر مورد توجه قرار می‌دهند. مهارت پرداخت بین‌المللی در تمام مراحل بین‌المللی شدن توسط شرکت‌ها بسیار مهم ارزیابی شده است.

### مدل‌های نظری مراحل بین‌المللی شدن

نگرانی‌ها درباره اهمیت کسب مهارت‌های صادرات در طول فرایند بین‌المللی شدن شرکت، برخی محققان را بر آن داشت تا شرکت‌ها را بر اساس مراحل درگیر شدن در صادرات، دسته‌بندی نمایند. کار کوتاب و زینکوتا (۱۹۹۲) و کارامالی<sup>۱</sup> (۱۹۹۸)، نشان دهنده تلاشی نظام‌مند برای تعریف و ارزیابی مراحل بین‌المللی شدن شرکت‌هاست.

کوتاب و زینکوتا (۱۹۹۲)، یک مدل پنج مرحله‌ای را برای ارزیابی بین‌المللی شدن شرکت‌های ایالات متحده بکار گرفته‌اند. طبق این مدل پنج مرحله‌ای، شرکت در مرحله اولیه بین‌المللی شدن، فقط توجه کمی به صادرات داشته و فقط سفارش‌های ناخواسته را انجام می‌دهد؛ اما هیچ تلاشی برای بررسی امکان‌پذیری صادرات انجام نمی‌دهد. سپس در مرحله بعدی با توسعه فعالیت صادراتی، شرکت شروع به بررسی فعالانه امکان‌پذیری صادرات می‌کند. البته در این مرحله، فروش صادراتی جاری این شرکت‌ها کمتر از ۵ درصد مجموع فروش است. برخی شرکت‌ها (در مرحله سوم)، "بر یک مبنای تجربی"<sup>۲</sup> سعی در صادرات به کشورهایی دارند که به لحاظ جغرافیایی نزدیک یا دارای فرهنگی مشابه به فرهنگ ایالات متحده است. در عین حال، فروش‌های صادراتی آن‌ها نشان‌دهنده حجمی بیشتر از ۵ درصد از مجموع فروش است. بر همین مبنای بالا، برخی شرکت‌های دیگر (در مرحله چهارم) با تجربه‌تر بوده و سفارش صادرات را به‌طور بهینه با تغییراتی در محیط خارجی (مثلاً نرخ‌های بهره، تعرفه‌ها و ...) اصلاح می‌کنند. شرکت‌ها در مرحله پنجم "صادرکنندگان با تجربه"<sup>۳</sup> خوانده می‌شوند که حوزه صادرات خود را به کشورهایی بسیار دورتر و دارای فرهنگ بسیار متفاوت توسعه می‌دهند. در مجموع، فروش صادراتی، کشورهایی که به آن‌ها صادرات انجام می‌شود و تجربیات صادرات، معیارهای اساسی

<sup>۱</sup>.Karamally

<sup>۲</sup>.on an experimental basis

<sup>۳</sup>.experienced exporter

برای شناسایی مراحل صادرات یا مراحل بین‌المللی شدن شرکت در مدل پنج مرحله‌ای کوتاب و زینکوتا هستند.

محقق دیگری بنام کارامالی (۱۹۹۸) نیز یک مدل خاص‌تر متشکل از نه مرحله را برای توصیف میزان بین‌المللی شدن یک شرکت ایجاد نمود. بر اساس این مدل، شرکت در شروع، علاقه کمی به صادرات دارد و فروش‌های پراکنده‌ای بر اساس درخواست‌های ناخواسته انجام می‌دهد. سپس، شرکت شروع به یک برنامه رسمی اما محدود صادرات از طریق برخی واسطه‌ها مانند شرکت‌های مدیریت بین‌المللی تخصصی، مشاوران، عاملان و توزیع‌کنندگان می‌کند. با کسب تجربیات بیشتر در صادرات، شرکت‌ها حوزه‌های صادرات خود را (که قبلاً محدود به شرکت‌های نزدیک‌تر به لحاظ فیزیکی یا کشورهای با فرهنگ‌های مشابه بود) توسعه داده و تأثیرات خارجی بیشتری مانند ویژگی‌های فرهنگی، اقتصادی و زیست‌محیطی را در صادرات لحاظ می‌کنند. با آشنایی با روند صادرات، شرکت‌ها این واسطه‌ها را کنار گذاشته و به‌طور تهاجمی به دنبال فرصت‌های صادرات بیشتر می‌گردند. در مراحل بالاتر، صادرات تبدیل به جزء جدایی‌ناپذیری از عملیات شرکت می‌شود و سود شرکت عمدتاً حاصل از بازارهای خارجی است؛ بنابراین، تصمیمات از دیدگاه مشتریان بین‌المللی شرکت اتخاذ می‌شود و بخش‌های صادرات، نقش مهمی در ساختار سازمانی ایفا می‌کنند. در مرحله نهم، شرکت یکپارچگی تولید، ساخت، بازاریابی و عملیات جهانی را تحقق می‌بخشد. برای اتخاذ تصمیمات بهتر، هزینه‌های نیروی کار لحاظ می‌شود و اجزا، تجهیزات، کمک‌های فناورانه برای حمایت از فعالیت‌های خارجی انتقال می‌یابند. درنهایت، شرکت فرایند بین‌المللی شدن را خاتمه می‌دهد. کارامالی (۱۹۹۸) نیز بیان می‌کند که گذار از خدمت‌دهی صرف به بازار داخلی و تبدیل شدن به شرکت چندملیتی، به احتمال زیاد، یک فرایند آموختنی است و وابسته به تجربیات مثبت است. گردآوری تجربه، به شرکت در ارتقا به مراحل بالاتر بین‌المللی شدن کمک خواهد کرد.

### ویژگی‌های مراحل بین‌المللی شدن

علیرغم چارچوب نظری مراحل بین‌المللی شدن شرکت که توسط کاتوب و زینکوتا (۱۹۹۲) و کارامالی (۱۹۹۸) ارائه شد، برخی محققان به شناسایی برخی ویژگی‌های قابل اندازه‌گیری برای تمایز مراحل بین‌المللی شدن کمک کرده‌اند.

در کل، اغلب محققان برخی عوامل را برای توصیف ویژگی‌های عمومی بین‌المللی شدن شرکت‌ها انتخاب نموده‌اند. سامی و والترز (۱۹۹۹)، برای اولین بار هفت عامل فروش، تعداد کارکنان، تجربه صادرات، نسبت صادرات از کل فروش، کارکنان مرتبط با صادرات، حجم مبادلات صادرات و داشتن بخش تجاری را برای ارائه تصویر کلی از بین‌المللی شدن شرکت‌ها بکار گرفتند. در مطالعه رز و والن (۱۹۹۹)، فروش، درصد فروش و سابقه صادرات برای تحلیل وضعیت بین‌المللی شدن شرکت‌ها استفاده

شد. علاوه بر عوامل بالا، کوکسال (۲۰۰۶) مراحل بین‌المللی شدن را برای شناخت مشارکت صادراتی صادرکنندگان ترکیه‌ای اضافه کرد. در ادبیات محدود درباره اهمیت مهارت‌ها و دانش برای صادرکنندگان چینی، لی (۲۰۰۴) بیشتر بر هفت عامل برای توضیح ویژگی‌های شرکت‌های چینی در مطالعات خود تمرکز نمودند که شامل نوع صنعت، طبقه محصول، ایجاد واحد صادرات، رسمیت دادن به فعالیت‌های صادرات، نقش صادرات، تعداد سال‌های تجربه بین‌المللی و نوع ساختار مالکیت است. کوتاب و زینکوتا (۱۹۹۲) چهار عامل را برای تحلیل ویژگی‌های شرکت‌ها در مدل پنج مرحله‌ای انتخاب نمودند که شامل تعداد اشتغال، تجربه صادرات، فروش، مدیران امر صادرات (سطح تحصیلات، درصد سفرهای خارجی، درصد علاقه به فرهنگ خارجی)، بود. تحلیل واریانس برای بررسی وجود اختلافات عمده میان پنج مرحله در هر کدام از پنج ویژگی جمعیت‌شناسی انجام شد. آن‌ها دریافتند که اندازه شرکت (که بر اساس مجموع اشتغال اندازه‌گیری می‌شود) شرط لازم برای بین‌المللی شدن و مشارکت صادراتی بالاست. همراه با توسعه بین‌المللی شدن، شرکت محصولات خود را به کشورهای خارجی بیشتری صادر کرده و سهم صادرات در مجموع فروش افزایش خواهد یافت. همچنین، وضعیت تعداد مدیران شاغل در زمینه صادرات نشان‌دهنده روند مشابهی است. با بالاتر رفتن سطح تحصیلی آن‌ها به میزان کم، سطح مرحله بین‌المللی شدن افزایش می‌یابد. این موضوع نیز تأیید شد که آگاهی فرهنگی برای مدیرانی که علاقه و تعهد به صادرات دارند، تأثیر مهمی بر بین‌المللی شدن شرکت دارد. بنابراین با جمع‌بندی مطالب ارائه شده در مبانی و پیشینه، می‌توان فرضیه‌های تحقیق را به شرح زیر بیان کرد:

- ۱- در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های مدیریت مالی و ریسک تجارت بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است.
- ۲- در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است.
- ۳- در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است.
- ۴- در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های مدیریت استراتژیک تجارت بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است.
- ۵- در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است.
- ۶- در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت لجستیک تجارت بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است.



### روش‌شناسی تحقیق

جامعه آماری تحقیق کلیه شرکت‌های تولیدی صادراتی منطقه شمال و شمال غرب کشور (استان‌های گلستان، مازندران، گیلان، آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و اردبیل) است که طی سه سال اخیر صادرات داشتند. بر اساس گزارش‌های سازمان‌های صنعت، معدن و بازرگانی استان‌های مذکور، تعداد ۴۸۳ شرکت تولیدی صادراتی در این منطقه مشغول به فعالیت هستند.

حجم نمونه مورد نیاز با استفاده از رابطه کوکران محاسبه شد و برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده گردید. اگرچه در عمل به دلیل عدم همکاری برخی از شرکت‌ها و یا نداشتن صادرات در مهر و موم‌های اخیر، تعدادی از نمونه‌ها جایگزین شدند.

$$n = \frac{Nz^2 \cdot p \cdot q}{Ne^2 + z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{483(1/96)^2 \times (0/5)(0/5)}{483(0/05)^2 + (1/96)^2 (0/5)(0/5)} = 214$$

نسبت متغیر مورد مطالعه در جامعه (P) با توجه به عدم دسترسی به آن، حداکثر مقدار ممکن یعنی ۰/۵ در نظر گرفته شده است که با قرار دادن آن در فرمول فوق در سطح اطمینان (α) ۹۵ درصد و خطای مجاز (e) ۰/۰۵، حجم نمونه ۲۱۴ به دست می‌آید.

داده‌های تحقیق با استفاده از پرسشنامه گردآوری شد. در کل از ۴۴ گویه برای اندازه‌گیری مهارت‌های صادراتی استفاده گردید. در این خصوص با اعمال تغییرات جزئی بر اساس نظرات خبرگان موضوع، از مهارت‌های صادراتی به دست آمده در تحقیقات سمیعی نصر و همکاران (۲۰۱۱) که برای ایران انجام شده، استفاده شد. جدول ۱ تعداد گویه‌های مورد استفاده برای اندازه‌گیری مهارت‌های صادراتی را نشان می‌دهد. متغیر مهارت‌های صادراتی با استفاده از مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت از (کاملاً مخالف=۱) تا (کاملاً موافق=۵) مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند.

جدول ۱: متغیرها و گویه‌های تحقیق

متغیر	گویه‌ها
مهارت‌های مدیریت استراتژیک بین‌المللی	آگاهی نسبت به مدیریت مزیت‌های رقابتی شرکت
	توانایی تدوین برنامه‌های استراتژیک صادراتی
	توانایی تعریف اهداف بین‌المللی برای شرکت
	توانایی کار کردن به‌طور اثربخش با فرهنگ‌های خارجی متفاوت
	آگاهی از نحوه مدیریت ائتلاف‌های استراتژیک
مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی	توانایی دسترسی به فرصت‌های صادراتی از طریق دولت ایران
	توانایی انجام تحقیقات اولیه در بازارهای هدف صادراتی
	توانایی یافتن نیازهای بازار خارجی برای محصولات شرکت

توانایی تعیین مزیت‌های رقابتی خود در بازار صادراتی	
توانایی استفاده از اینترنت در صادرات	
توانایی سازمان‌دهی انبارداری برای صادرات	<b>مهارت‌های لجستیک تجارت بین‌المللی</b>
آگاهی از نحوه سازمان‌دهی بیمه حمل‌ونقل برای صادرات	
آشنایی با روش‌های مختلف حمل‌محموله به بازارهای صادراتی	
آشنایی با کاربرد فرم اظهارنامه صادرات و گواهی مبدأ	
آگاهی از چگونگی بسته‌بندی محصولات برای صادرات	
آگاهی از چگونگی برچسب‌زنی محصولات برای صادرات	
آگاهی از قوانین و مقررات داخلی تأثیرگذار بر صادرات	<b>مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی</b>
آگاهی از تأثیر مناطق آزاد تجاری و اتحادیه‌های گمرکی بر صادرات	
آگاهی از تأثیرات مقررات سازمان تجارت جهانی (WTO) بر صادرات	
آگاهی از اینکوترمز (به‌عنوان مثال CIF و FAS)	
آگاهی از قوانین و مقررات زیست‌محیطی در صادرات	
آگاهی از قوانین و مقررات بهداشتی و ایمنی در صادرات	
آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با تحریم کشور و اثرات آن بر تجارت بین‌الملل	
توانایی تعیین ریسک‌های مربوط به ارز خارجی (نوسانات ارز و...) در صادرات	<b>مهارت‌های مالی بین‌الملل و مدیریت ریسک</b>
توانایی جمع‌آوری و کاربرد اطلاعات اعتباری خریداران خارجی (توانایی پرداخت و مورد اعتماد بودن و...)	
توانایی مدیریت دریافت‌ها و پرداخت‌های بین‌المللی با توجه به شرایط خاص کشور	
توانایی آماده کردن بودجه نقدی برای فروش صادراتی	
توانایی استفاده از گزارش‌های مربوط به ریسک کشورها	
آگاهی از نحوه مدیریت دارایی‌های بین‌المللی و ریسک آن‌ها	
توانایی مدیریت سرمایه و وجوه بلوکه‌شده در بازارهای صادراتی	
توانایی تعیین بهترین شرایط پرداخت برای فروش صادراتی	
آگاهی از روش‌های سرعت بخشیدن به جریان نقدی بین‌المللی	
آگاهی از ریسک استفاده از شرکت‌های تجاری برای ورود به بازارهای صادراتی	
توانایی ارزیابی مناسب بودن محصول برای بازار صادرات	<b>مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی</b>
توانایی تدوین برنامه جامع بازاریابی صادراتی	
توانایی تطبیق استراتژی‌های ترویج و تبلیغ با نیازهای بازار خارجی	
توانایی کسب اطلاعات در مورد قوانین و مقررات بازارهای هدف	
توانایی کسب اطلاعات از ویژگی‌های مشتریان بالقوه خارجی	
توانایی تعیین هزینه‌های اضافی بازار صادراتی	
توانایی کسب اطلاعات لازم جهت تهیه طرح نفوذ در بازار	
توانایی کسب اطلاعات در مورد مشخصات کشورهای بازارهای صادراتی	
توانایی انطباق محصولات خود با نیازهای بازارهای صادراتی در مواقع ضروری	
آگاهی از روش‌های مختلف قیمت‌گذاری صادراتی	
آگاهی از نحوه استفاده از نمایندگی‌های خارجی برای ورود به بازارهای صادراتی	

همچنین ارزیابی میزان بین‌المللی شدن شرکت‌ها بر اساس جدول شماره ۲ انجام شد.

جدول ۲: مراحل بین‌المللی شدن شرکت‌ها

مرحله	عنوان مرحله	ویژگی‌ها
۱	تمایل کم به صادرات	به سفارش‌های ناخواسته پاسخ می‌دهد اما هیچ تلاشی برای بررسی امکان صادرات انجام نمی‌دهد
۲	در جستجوی فرصت‌های صادراتی	فعالانه امکان صادرات را بررسی می‌کند، اما صادرات آن‌ها کمتر از ۵ درصد کل فروش آن‌هاست
۳	صادرکننده تجربی	بر اساس تجربه فقط به کشورهایی که از لحاظ جغرافیایی یا فرهنگی نزدیک هستند صادرات دارند و مقدار صادرات آن‌ها بیشتر از ۵ درصد کل فروش است
۴	صادرکننده باتجربه در حوزه محدود	صادرکننده باتجربه که بیش از ۵ درصد فروش خود را صادر می‌کند و خود را با تغییرات محیطی (نوسان نرخ ارز، تعرفه‌ها و ...) سازگار نموده است. بالین حال، فقط به کشورهای که از لحاظ جغرافیایی یا فرهنگی نزدیک هستند صادرات دارند
۵	صادرکننده کاملاً باتجربه	صادرکننده باتجربه که بیش از ۵ درصد فروش خود را صادر می‌کند و به دنبال فرصت‌های صادراتی در کشورهایی است که از لحاظ فرهنگی و جغرافیایی فاصله زیادی با بازار داخل دارند

داده‌های گردآوری شده، با استفاده از آزمون تحلیل واریانس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. قبل از اجرای آزمون تحلیل واریانس، پیش‌نیازهای آن یعنی نرمال بودن توزیع داده‌ها و همگن بودن واریانس گروه‌ها مورد آزمون قرار گرفت. برای آزمون روایی متغیرهای پژوهش از نظرات صاحب‌نظران موضوع و اساتید دانشگاهی متخصص در زمینه موضوع تحقیق استفاده شد و برای سنجش اعتبار متغیرهای پژوهش از آزمون آلفای کرونباخ، استفاده شد. همان‌طور که جدول ۳ نشان می‌دهد مقدار آلفای کرونباخ همه متغیرها برای کل نمونه، بیشتر از  $0/7$  است لذا می‌توان بیان کرد که متغیرهای تحقیق دارای اعتبار مناسبی هستند.

جدول ۳: قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری تحقیق

آلفای کرونباخ	متغیر
۰/۷۵۲	مهارت‌های مالی بین‌الملل و مدیریت ریسک
۰/۸۴۴	مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی
۰/۷۸۸	مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی
۰/۹۱۳	مهارت‌های مدیریت استراتژیک بین‌المللی
۰/۹۱۸	مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی
۰/۸۸۲	مهارت‌های لجستیک تجارت بین‌المللی

## یافته‌های پژوهش

### توصیف ویژگی‌های نمونه آماری

جدول ۴ مشخصات نمونه آماری تحقیق را از لحاظ نوع فعالیت، اندازه شرکت، سابقه فعالیت، تجربه صادرات، تعداد کشورهای هدف صادراتی و وضعیت بین‌المللی شدن شرکت‌ها نشان می‌دهد. بر اساس اطلاعات جدول ۴ اغلب شرکت‌های مورد مطالعه با حدود ۵۱ درصد، تجربه صادرات کمتر از ۵ سال دارند و تنها ۱/۴ درصد شرکت‌ها بیش از ۲۰ سال تجربه صادرات دارند. بیشترین فراوانی سابقه فعالیت مربوط به گروه ۶ تا ۱۰ سال با ۳۱/۳ درصد اختصاص دارد. حدود ۳۶ درصد شرکت‌های مورد مطالعه در گروه مواد غذایی و آشامیدنی فعالیت می‌کنند که بیشترین تعداد را شامل می‌شود. شرکت‌های کوچک با اندازه ۵۰ نفر کارکن و کمتر دارای بیشترین فراوانی (۲۷/۱ درصد) هستند و اغلب شرکت‌های مورد مطالعه از لحاظ بین‌المللی شدن در مرحله دوم و سوم به ترتیب با ۳۳/۲ و ۲۸/۹ درصد شرکت‌ها قرار دارند.

جدول ۴: مشخصات نمونه آماری تحقیق

درصد	فراوانی	اندازه شرکت (تعداد کارکنان)	درصد	فراوانی	نوع فعالیت شرکت
۲۷/۱	۵۸	۵۰ کارکن و کمتر	۳۶/۴	۷۸	محصولات غذایی و آشامیدنی
۱۸/۲	۳۹	۵۱ تا ۱۰۰ کارکن	۸/۴	۱۸	منسوجات، چرم و محصولات چرمی
۲۳/۴	۵۰	۱۰۱ تا ۲۰۰ کارکن	۲۵/۲	۵۴	تجهیزات، ماشین‌آلات و مصنوعات فلزی
۲۱/۵	۴۶	۲۰۱ تا ۵۰۰ کارکن	۸/۹	۱۹	مواد شیمیایی، پلاستیکی و نفتی
۹/۸	۲۱	بیشتر از ۵۰۰ کارکن	۲۱	۴۵	سایر صنایع
<b>تجربه صادرات</b>			<b>سابقه فعالیت شرکت</b>		
۵۰/۹	۱۰۹	۵ سال و کمتر	۷/۹	۱۷	۵ سال و کمتر
۳۰/۴	۶۵	۶ تا ۱۰ سال	۳۱/۳	۶۷	۶ تا ۱۰ سال
۱۳/۱	۲۸	۱۱ تا ۱۵ سال	۲۵/۷	۵۵	۱۱ تا ۱۵ سال
۴/۲	۹	۱۶ تا ۲۰ سال	۱۴/۵	۳۱	۱۶ تا ۲۰ سال
۱/۴	۳	بیشتر از ۲۰ سال	۲۰/۵	۴۴	بیشتر از ۲۰ سال
<b>وضعیت بین‌المللی شدن شرکت</b>			<b>تعداد کشورهایی که شرکت صادرات دارد</b>		
۱۵	۳۲	مرحله ۱	۷۳/۴	۱۵۷	۵ کشور و کمتر
۳۳/۲	۷۱	مرحله ۲	۱۵/۴	۳۳	۶ تا ۱۰ کشور
۲۸/۹	۶۲	مرحله ۳	۷/۹	۱۷	۱۱ تا ۱۵ کشور
۱۶/۴	۳۵	مرحله ۴	۲/۳	۵	۱۶ تا ۲۰ کشور
۶/۵	۱۴	مرحله ۵	۰/۹	۲	بیشتر از ۲۰ کشور

### آزمون فرضیه‌های تحقیق

قبل از اجرای تحلیل واریانس برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، بایستی نرمال بودن توزیع داده‌ها و همگن بودن واریانس گروه‌ها مورد آزمون قرار گیرد. با توجه به اینکه توزیع همه متغیرهای تحقیق از توزیع نرمال تبعیت می‌کند (جدول ۵) و واریانس گروه‌ها همگن هست لذا می‌توان از تحلیل واریانس برای آزمون فرضیه‌ها استفاده کرد.

جدول ۵: نتایج نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق

گویه‌ها	تعداد	چولگی	کشیدگی	Z کولموگروف اسمیرنوف	سطح معنی‌داری
مهارت‌های مالی بین‌الملل و مدیریت ریسک	۲۱۴	۰/۱۶۳	-۰/۶۵	۱/۰۱۶	۰/۳۵۳
مهارت‌های ویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی	۲۱۴	-۰/۵۸۴	۰/۲۴۲	۰/۸۴۱	۰/۰۹۲
مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی	۲۱۴	-۰/۸۷	۱/۴۵۳	۱/۴۳۵	۰/۰۸۳
مهارت‌های مدیریت استراتژیک بین‌المللی	۲۱۴	-۰/۳۶۵	۰/۰۵	۱/۰۷۳	۰/۲
مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی	۲۱۴	-۰/۷۲۶	۰/۵۳۱	۱/۲۸۸	۰/۳۰۳
مهارت‌های لجستیک تجارت بین‌المللی	۲۱۴	-۰/۲۲۸	-۰/۹۲۶	۱/۰۸۱	۰/۰۷۱

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود قدر مطلق چولگی و کشیدگی همه متغیرها در بازه (۲) و (۲-) و قدر مطلق Z کولموگروف اسمیرنوف از ۱/۹۶ کمتر است، بنابراین می‌توان ادعای نرمال بودن متغیرهای تحقیق را تأیید کرد.

جدول شماره ۶ اهمیت هر یک از مهارت‌های صادراتی را در مراحل مختلف بین‌المللی شدن و جدول ۷ آزمون تحلیل واریانس را نشان می‌دهد. بر اساس نتایج می‌توان بیان کرد که به‌طور کلی از دیدگاه شرکت‌های تولیدی صادراتی ایرانی مهارت‌های مالی بین‌المللی و مهارت‌های مربوط به پرویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی در کلیه مراحل بین‌المللی شدن از مهم‌ترین مهارت‌های صادراتی محسوب می‌شود. همان‌گونه که در جدول ۵ نشان داده شده است در همه مراحل بین‌المللی شدن، بالای ۵۰ درصد شرکت‌ها، مهارت‌های مالی بین‌المللی و مدیریت ریسک را در موفقیت صادراتی مهم تلقی می‌کنند. با این حال، در مراحل ابتدایی بین‌المللی شدن، این مهارت از اهمیت بالایی برخوردار است. آزمون آنالیز واریانس حاکی از تفاوت در دیدگاه شرکت‌های صادراتی نسبت به اهمیت مهارت‌های مالی بین‌المللی و مدیریت ریسک در مراحل مختلف بین‌المللی شدن هستند.

جدول ۶: اهمیت هریک از مهارت‌های صادراتی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن

مرحله بین‌المللی شدن					مهارت‌های صادراتی
پنج	چهار	سه	دو	یک	
۶۰ درصد (۳/۷۶)	۵۴ درصد (۳/۶۳)	۵۱ درصد (۳/۴۵)	۶۵ درصد (۳/۹۵)	۷۲ درصد (۴/۲۱)	مهارت‌های مالی بین‌الملل و مدیریت ریسک
۵۰ درصد (۳/۵۱)	۵۲ درصد (۳/۶۱)	۴۶ درصد (۳/۳۵)	۶۱ درصد (۳/۹۶)	۵۷ درصد (۳/۷۴)	مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی
۳۱ درصد (۳/۰۷)	۲۴ درصد (۲/۸۳)	۳۴ درصد (۳/۱۷)	۳۸ درصد (۳/۳۰)	۴۵ درصد (۳/۴۲)	مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی
۲۸ درصد (۳/۰۱)	۲۴ درصد (۲/۸۶)	۱۷ درصد (۲/۵۲)	۹ درصد (۱/۹۱)	۱۵ درصد (۲/۳۳)	مهارت‌های مدیریت استراتژیک بین‌المللی
۵۳ درصد (۳/۸۱)	۵۱ درصد (۳/۶۸)	۴۷ درصد (۳/۶۲)	۴۲ درصد (۳/۵۱)	۳۱ درصد (۳/۱۴)	مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی
۳۲ درصد (۳/۱۲)	۳۴ درصد (۳/۰۹)	۲۷ درصد (۲/۸۹)	۳۳ درصد (۳/۱۰)	۳۰ درصد (۳/۰۳)	مهارت‌های لجستیک تجارت بین‌المللی

\* اعداد داخل پرانتز، نشان‌دهنده امتیاز میانگین است. عدد یک حداقل و عدد ۵ حداکثر امتیاز را نشان می‌دهد.

مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی نیز یکی از مهم‌ترین مهارت‌های صادراتی از دیدگاه شرکت‌های تولیدی صادراتی ایرانی محسوب می‌شود به طوری که در همه مراحل به جزء مرحله سوم، بالای ۵۰ درصد شرکت‌ها اعتقاد دارند که مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی در موفقیت صادرات مهم هستند. اگرچه این مهارت در همه مراحل بین‌المللی شدن مهم است ولی شرکت‌هایی که در مراحل ابتدایی بین‌المللی شدن قرار دارند، اهمیت بالایی به این مهارت قائل شدند. آزمون آنالیز واریانس این فرضیه تحقیق را که اهمیت مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن متفاوت است را تأیید می‌کند.

از دیدگاه شرکت‌های تولیدی صادراتی ایرانی، اهمیت مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی در مراحل ابتدایی بیشتر از سایر مراحل است. شرکت‌ها در مراحل ابتدایی به اطلاعات بازار دسترسی کامل ندارند و این اطلاعات برای موفقیت آن ضروری است. ولی با توسعه فرایند بین‌المللی شدن و تکامل ساختار صادراتی، شرکت‌ها می‌توانند اطلاعات بازار را به دست آورده و از آن‌ها در جهت پیشبرد صادرات استفاده نمایند؛ بنابراین با ضریب اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که اهمیت مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن متفاوت است و اهمیت آن در مراحل ابتدایی بیشتر است. شرکت‌های تولیدی صادراتی ایرانی به نقش مهارت‌های مدیریت استراتژیک در موفقیت صادرات اهمیت زیادی نمی‌دهند به‌ویژه این مهارت در مراحل ابتدایی زیاد مهم تلقی نشده است. در مرحله اول ۱۵ درصد و در مرحله دوم ۹ درصد شرکت‌ها مهارت‌های مدیریت استراتژیک را بااهمیت تلقی کردند. البته در مراحل چهارم و پنجم به ترتیب ۲۴ درصد و ۲۸ درصد شرکت‌ها، مهارت‌های

مدیریت استراتژیک را به‌عنوان مهارت مهم در امر صادرات دانستند. آزمون آنالیز واریانس تفاوت در اهمیت این مهارت را در مراحل مختلف بین‌المللی شدن تأیید می‌کند. همان‌طور که جدول ۶ نشان می‌دهد با توسعه فرایند بین‌المللی شدن شرکت بر اهمیت مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی افزوده می‌شود. در مرحله اول تنها ۳۱ درصد شرکت‌ها مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی را در موفقیت صادرات مهم می‌دانند. درحالی‌که این درصد در مرحله سوم به ۴۷ درصد و در مرحله پنجم به ۵۳ درصد افزایش یافته است. شرکت‌هایی که در مراحل بالاتر بین‌المللی شدن قرار دارند نقش مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی در موفقیت صادرات بالاتر ارزیابی می‌کنند. البته از دیدگاه تولیدکنندگان صادراتی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن تا حدودی این مهارت به‌عنوان یک مهارت مهم ارزیابی شده است. نتایج آزمون آنالیز واریانس نشان می‌دهد که در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است. به اعتقاد شرکت‌های تولیدی صادراتی ایرانی، مهارت‌های لجستیک تجارت بین‌المللی در همه مراحل بین‌المللی شدن شرکت از اهمیت یکسانی برخوردار هستند. آزمون آنالیز واریانس، تفاوت معنی‌داری را برای مهارت‌های لجستیک تجارت بین‌المللی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن شرکت نشان نمی‌دهد؛ بنابراین این فرضیه تأیید نمی‌گردد.

جدول ۷: آزمون فرضیه‌ها با استفاده از آنالیز واریانس

نتیجه	Sig.	F-value	فرضیه‌های پژوهش
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۱۱۳	در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های مالی بین‌المللی و مدیریت ریسک در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است
تأیید	۰/۰۳۹	۲/۵۶۹	در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۳۰۳	در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های تحقیقات تجارت بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۵۷۸	در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های مدیریت استراتژیک بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۵۵۵	در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است
عدم تأیید	۰/۳۴۰	۱/۱۳۸	در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، اهمیت لجستیک تجارت بین‌المللی در موفقیت صادرات شرکت‌ها متفاوت است.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مهم‌ترین هدف این مطالعه، شناسایی مهارت‌های مهم صادرات در مراحل مختلف بین‌المللی شدن در جهت کمک به توسعه صادرات شرکت‌های ایرانی است. این شناخت به شرکت‌های تولیدی صادراتی

و سازمان‌های مرتبط با توسعه صادرات این فرصت را می‌دهد تا با بهبود برنامه‌های آموزش مهارت‌های صادراتی و تقویت مزیت رقابتی خود در بازارهای خارجی موفق ظاهر شوند. بر اساس یافته‌های این مطالعه و با در نظر گرفتن وضعیت بین‌المللی شدن شرکت‌ها و نقش سازمان‌های دولتی دخیل در توسعه صادرات می‌توان به برخی جمع‌بندی‌ها به شرح زیر دست یافت.

در مجموع، این موضوع مشخص شد که مهارت‌های مربوط به رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی، مدیریت مالی و ریسک بین‌المللی و مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی، مهم‌ترین مهارت‌ها برای صادرکنندگان ایرانی هستند.

البته، شرکت‌های ایرانی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن، نگرش متفاوتی را به اهمیت هر گروه از مهارت‌های صادراتی نشان دادند. صادرکنندگان ایرانی در مراحل بالاتر بین‌المللی شدن، اهمیت بیشتری برای مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی و مهارت‌های مدیریت استراتژیک تجارت بین‌المللی قائل هستند. جالب توجه اینکه، این نتیجه در خصوص مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی کاملاً متفاوت از تحقیق کوتاه و زینکوتا (۱۹۹۲) است که نشان می‌دهد که صادرکنندگان کوچک آمریکایی در مراحل اولیه بین‌المللی شدن، علاقه بیشتری به مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی نشان می‌دهند. البته صادرکنندگان چینی (تینگ و همکاران، ۲۰۱۰) همسو با این نتیجه، در مراحل بالاتر بین‌المللی شدن، اهمیت بیشتری به مهارت‌های بازاریابی بین‌المللی و مدیریت استراتژیک تجارت بین‌المللی قائل هستند. برعکس، در مراحل بالاتر بین‌المللی شدن، شرکت‌های تولیدی صادراتی ایرانی، توجه کمتری به مهارت‌های مرتبط با رویه‌ها و مقررات تجارت بین‌المللی و تحقیقات تجاری بین‌المللی مبذول نمودند. در واقع، این دو مهارت صادراتی، مورد توجه صادرکنندگان در مراحل اولیه بین‌المللی شدن است. این نتیجه تقریباً با نتایج صادرکنندگان شرکت‌های چینی و آمریکایی مشابه است.

همچنین اغلب شرکت‌های تولیدی صادراتی ایرانی در تمامی مراحل بین‌المللی شدن، مهارت‌های مالی و مدیریت ریسک تجارت بین‌المللی را به‌عنوان مهم‌ترین مهارت‌ها برای موفقیت صادرات می‌دانند؛ به‌خصوص شرکت‌هایی که در مراحل آغازین صادرات قرار دارند. این نتیجه کاملاً با نتایج صادرکنندگان چینی و آمریکایی همسو است. اگرچه صادرکنندگان ایرانی علاوه بر این مهارت، به مهارت‌های مرتبط با رویه‌ها و مقررات بین‌المللی در همه مراحل بین‌المللی شدن اهمیت بالاتری قائل هستند ولی این مهارت برای صادرکنندگان آمریکایی و چینی تنها در مراحل ابتدایی بین‌المللی شدن مهم است. احتمالاً دلیل این موضوع به نوع کشورهای هدف صادراتی شرکت‌های ایرانی و متغیر بودن مقررات آن‌ها در طول زمان برمی‌گردد.

این تحقیق نیز همانند سایر تحقیقات با محدودیت‌هایی به شرح زیر مواجه بود که محققان دیگر می‌توانند با رفع محدودیت‌های این تحقیق و انجام تحقیقات تکمیلی، در هرچه غنی‌تر شدن ادبیات بازرگانی بین‌الملل نقش مؤثری ایفا نمایند. نمونه آماری تحقیق محدود به شرکت‌های فعال در شمال



و شمال غرب است و شرکت‌های تولیدی صادراتی بزرگ‌تری در سایر مناطق کشور و به‌ویژه پایتخت وجود دارد که می‌تواند در نتایج تأثیرگذار باشد. بنابراین در تعمیم نتایج به کل کشور بایستی جانب احتیاط رعایت گردد. در این خصوص توصیه می‌شود تحقیق مشابهی با جامعه آماری وسیع‌تر که شامل کلیه کسب‌وکارهای صادراتی از مناطق مختلف کشور باشد، انجام گیرد تا نتایج با اطمینان بیشتری به کل کسب‌وکارهای صادراتی کشور قابل تعمیم باشد. همچنین، در تحقیق حاضر مهارت‌های صادراتی به شش گروه مهارت استخراج شده از تحقیق سمیعی نصر و همکاران (۲۰۱۱) که در ایران انجام گرفته شده بود، محدود شد. بدیهی است با توسعه مهارت‌ها و یا انتخاب گروه‌های مهارتی دیگر که در پیشینه موجود است ممکن است نتایج متفاوتی حاصل گردد. در این مطالعه تنها اهمیت مهارت‌های صادراتی در موفقیت شرکت‌ها در مراحل مختلف بین‌المللی شدن مورد بررسی قرار گرفت و اثربخش بودن این مهارت‌ها برای شرکت‌ها مشخص نشد؛ بنابراین پژوهشگران آتی می‌توانند تأثیر مهارت‌های صادراتی را بر عملکرد مالی شرکت‌ها در مراحل مختلف بین‌المللی شدن مطالعه نمایند و میزان اثربخشی مهارت‌های صادراتی را مشخص نمایند. همچنین در این تحقیق تفاوت شرکت‌های فعال در صنایع مختلف نادیده گرفته شد. این در حالی است که ویژگی هر صنعت و محصول می‌تواند بر اهمیت مهارت‌های صادراتی تأثیرگذار بوده و یا در صنایع مختلف مهارت‌های صادراتی متفاوتی مورد نیاز باشد؛ بنابراین مطالعه مهارت‌های صادراتی در مراحل مختلف بین‌المللی شدن شرکت‌ها به تفکیک صنایع می‌تواند در دستور کار محققان آتی قرار گیرد.

## منابع و مأخذ

- 1) Andersen, O. (1993). On the inter nationalization process of fir ms: a critical analysis, *Journal of International Business Studies*, Vol. 24 No. 2, pp. 209-31.
- 2) Andersson, S. (2004). Internationalization in different industrial contexts, *Journal of Business Venturing*, Vol. 19, pp. 851-75.
- 3) Ball, D.A. and McCulloch, Jr. W.H. (1993). The views of American multinational CEOs on international business education for prospective employees, *Journal of International Business Studies*, Vol. 24 No. 2, pp. 383-91.
- 4) Beamish, P.W. and Calof, J.L. (1989). International business education: a corporate view, *Journal of International Business Studies*, Vol. 20 No. 5, pp. 553-64
- 5) Casillas, J. C. Barbero, J.L. Sapienza, H.J. (2015). Knowledge acquisition, learning, and the initial pace of internationalization, *International Business Review*, Vol. 24 (1): pp. 102-114.
- 6) Casillas, J.C., Barbero, J.L., & Sapienza, H.J. (2015). Knowledge acquisition, learning, and the initial pace of internationalization. *International Business Review*, 24 (1): 102-114.
- 7) Fitzgerald, N. (1995). Get the message across, *CA Magazine*, Vol. 99 No. 7, pp. 26-31
- 8) Gancel, C. (1995). ICM management training in Russia: traps and gaps'', *Journal of Management Development*, Vol. 14 No. 5, pp. 15-27.
- 9) Hendrych, M. (1994). Needed: export education'', *ABA Banking Journal*, Vol. 86 No. 6, pp. 88-9
- 10) Johansson, J. and Vahlne, J. (1977). The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8 No. 1, pp. 23-32.
- 11) Karajz, S., & Gubik, A.S. (2014). The Choice of Foreign Market Entry Modes: The Role of Resources and Industrial Driving Forces. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 2 (1): 49-63.
- 12) Karamally, Z. (1998). *Export Savvy from Basics to Strategy*, Basic Books, New York, NY and London.
- 13) Kedia, B.L. and Chhokar, J. (1986). ‘‘Factors inhibiting export performance of firms: an empirical investigation’’, *Management International Review*, Vol. 26 No. 4, pp. 33-43.
- 14) Köksal, M.H. (2006). Export training: a preliminary investigation of Turkish companies, *European Business Review*, Vol. 18 No. 5, pp. 382-94.
- 15) Köksal, M.H., & Özgül, E. (2010). The export competitive advantages of Turkish manufacturing companies. *Marketing Intelligence & Planning*, 28 (2): 206-222.
- 16) Kotabe, M. and Czinkota, M.R. (1992). State government promotion of manufacturing exports: a gap analysis, *Journal of International Business Studies*, Vol. 23 No. 4, pp. 637-58.
- 17) Kubičková, L., Votoupalová, M., & Toulová, M. (2014). Key Motives for Internationalization Process of Small and Medium–Sized Enterprises. *Procedia Economics and Finance*, 12 (5): 319-328.

- 18) Li, L. (2004). An examination of the foreign market knowledge of exporting firms based in the People's Republic of China: its determinants and effect on export intensity, *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, pp. 561-72.
- 19) Li, L. and Ogunmokun, G.O. (2001). Effect of export financing resources and supply-chain skills of export competitive advantages: implications for superior export performance, *Journal of World Business*, Vol. 36 No. 3, pp. 260-279.
- 20) Love, J.H. Roper, S. and Zhou, Y. (2016). Experience, age and exporting performance in UK SMEs, *International Business Review*, Vol, 25 (4): PP. 806-819.
- 21) Matanda, J.M. (2012). Internationalization of established small manufacturers in a developing economy: A case study of Kenyan SMEs. *Thunderbird International Business Review*, 54 (4): 509-519.
- 22) Piercy, N.F., Kaleka, A. and Katsikeas, C.S. (1998). Sources of competitive advantage in high performing exporting companies, *Journal of World Business*, Vol. 33 No. 4, pp. 378-93.
- 23) Reid, T. (1994). Giving small business a fighting chance'', *Canadian Business Review*, Vol. 21 No. 1, pp. 16-19.
- 24) Ross, D.G. and Whalen, M.P. (1999). The importance of practical export skills: some evidence from Canadian agribusiness, *International Food and Agribusiness Management Review*, Vol. 2 No. 1, pp. 9-27.
- 25) Samiee, S. and Walters, P.G.P. (1999). Determinants of structured export knowledge acquisition, *International Business Review*, Vol. 8, pp. 373-97.
- 26) Samiei Nasr, M., Aali, S. and Bafandeh Zende A. (2011) A Model to Evaluate the Readiness of Iranian Enterprises to Gain Entry to International Market (The Most Locally Responsive Skills Required for Export Markets): *Middle-East Journal of Scientific Research*, Vol. 10 No. 6, pp. 691-697
- 27) Schweizer, R., Vahlne, J.E., & Johanson, J. (2010). Internationalization as an entrepreneurial process. *Journal of International Entrepreneurship*, 8 (4): 343-370.
- 28) Steir, L. (1990). Developing expertise for international business: redefining. What it is managers need to know'', *Proceedings of the Annual Conference of the Administrative Sciences Association of Canada International Business Division*, Vol. 11 No. 8, pp. 123-32.
- 29) Ting Z, Guijun L, Bojun L (2010). Importance export skills comparison in different export stages: an empirical study of Chinese firms. *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*. 3 (3): 204-220.
- 30) Vahlne, J.E., & Ivarsson, I. (2014). The globalization of Swedish MNEs: Empirical evidence and theoretical explanations. *Journal of International Business Studies*, 45 (3): 227-247.
- 31) Valos, M. and Baker, M. (1996): "Developing an Australian model of export marketing performance determinants", *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 14 No. 3, pp. 11-20.
- 32) Wach, K. (2014). Internationalisation and Globalisation as a Wider Context of Europeanisation from Micro and Macroeconomic Perspective. *Horyzonty Polityki*, 5 (10): 11-30.

- 33) Wach, K., & Wehrmann, C. (2014). Entrepreneurship in International Business: International Entrepreneurship as the Intersection of Two Fields (chapter 1). In A.S. Gubik & K. Wach (Eds.). *International Entrepreneurship and Corporate Growth in Visegrad Countries* (pp. 9-22). Miskolc: University of Miskolc.
- 34) Yener, M., Doğruoğlu, B., and Ergun, S. (2014). Challenges of Internationalization for SMEs and Overcoming these Challenges: A Case Study from Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 2-11.