

## "بین‌المللی‌سازی در خانه" راهبردی نوین برای توسعه و رونق کسب و کارهای گردشگری

عمران حیدری<sup>۱</sup>، داود ثمری\*<sup>۲</sup>، مرتضی موسی‌خانی<sup>۳</sup>، بهار بیشمی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۴/۲۶

### چکیده

در دهه‌های اخیر، گردشگری، جایگاه ویژه و منحصر به فردی در توسعه اقتصادی کشورها داشته و علاوه بر تاثیرگذاری بر فرآیند تولید و اشتغال، باعث بهبود در شاخص‌های عدالت اجتماعی و ارتقای سطح زندگی و افزایش رفاه جامعه نیز شده است.

رونق گردشگری و توسعه کسب‌وکارهای مرتبط، بدلیل تاثیرگذاری در توسعه اقتصادی کشور، علاوه بر بازارهای داخلی، نیازمند معرفی و حضور در بازارهای متنوع خارجی (منطقه‌ای و جهانی) است. بین‌المللی‌سازی در صنعت گردشگری از جمله موارد موثر در سیاستگذاری و توسعه راهبردی این صنعت مهم است که می‌تواند موجب معرفی، توسعه و رونق گردشگری در کشور شده و به تبع آن، علاوه بر خروج از اقتصاد تک محصولی، تاثیر به‌سزایی در بهبود وضع اقتصادی فرد، جامعه و کشور داشته باشد.

این تحقیق که به صورت توصیفی - تحلیلی انجام شده، با هدف شناسایی مدل‌های مختلف بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها و ارائه بهترین روش در بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارهای گردشگری تدوین شده است. برای دستیابی به این هدف، از طریق مطالعات و بررسی پیشینه تحقیقاتی مختلف، انواع نظریه‌ها و مدل‌های بین‌المللی‌سازی شناسایی گردید و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA، پیاده‌سازی یافته‌ها (مدل‌ها و نظریه‌ها)، تکوین مقوله‌ها و سپس تجزیه و تحلیل آن‌ها، انجام شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که راهبردهای بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها، مبتنی بر صادرات و حضور در بازارهای خارجی است و شاخص‌های معرفی شده در این روش‌ها، مناسب برای بین‌المللی‌سازی صنعت گردشگری و عرضه خدمات و محصولات آن به گردشگر خارجی نمی‌باشد، بلکه نیازمند تمرکز بر چشم‌انداز درونی و ارائه راهبرد جدید است.

**واژه‌های کلیدی:** بین‌المللی‌سازی، گردشگری، کسب‌وکارهای گردشگری، بین‌المللی‌سازی در خانه

**طبقه‌بندی JEL:** O21, M31, M21, M16, L83, L26, F44

<sup>۱</sup> . دانشجوی دکتری گروه کارآفرینی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران.

<sup>۲</sup> . دانشیار گروه کشاورزی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران (نویسنده مسئول: [Drsamari@yahoo.com](mailto:Drsamari@yahoo.com)).

<sup>۳</sup> . استاد گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

<sup>۴</sup> . استادیار پژوهشی گروه گردشگری، پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری، تهران، ایران.

## مقدمه

از گذشته دور تاکنون، سفر کردن مورد توجه بشر بوده است و هدف انسان از سفر و مسافرت، اغلب برای تجارت و خرید جنس از یک مکان و فروش آن در مکانی دیگر و گاهی طولانی و حتی پرخطر بود. در سال‌های بعد، برخی از مردم به سفرهای زیارتی و یا تفریحی گرایش پیدا کردند. گسترش راه‌ها و توسعه تجهیزات و امکانات سفر از یک سو و افزایش درآمد، فراغت و تمایل به سفر، از سویی دیگر، باعث توسعه و تنوع در مسافرت و بروز انواع گردشگری گردید.

گردشگری باعث افزایش اشتغال، رونق صنایع داخلی و مهم‌تر از همه، ارتقاء سطح زندگی و معیشتی مردم و جامعه می‌شود، لذا به عنوان یکی از محرک‌های اثرگذار در رونق و توسعه اقتصادی کشور محسوب شده و به همین دلیل دولت‌ها سعی می‌کنند در سیاست‌گذاری‌های راهبردی و عملیاتی، این صنعت را مورد توجه ویژه قرار دهند.

گردشگری از جمله فعالیت‌هایی است که قابلیت بالایی جهت اثرگذاری بر افراد برای گرایش آنان به سمت کارآفرینی دارد. صنعت گردشگری به اندازه‌ای در توسعه اقتصادی - اجتماعی کشورها اهمیت دارد که اقتصاددانان آن را "صادرات نامرئی" نام نهاده‌اند (اربابیان و همکاران، ۱۳۹۳).

اگر گردشگری، طبق نظر سازمان جهانی جهانگردی به چهار حوزه اصلی شامل؛ "جاذبه‌های طبیعی"، "جاذبه‌های فرهنگی"، "جاذبه‌های ویژه" و "جاذبه‌های کشتی" دسته‌بندی شود (اینسکیپ<sup>۱</sup>، ۱۳۹۵)، فرصت‌های این صنعت در کشور ما، در هر چهار حوزه قابل بررسی و تأمل است. ایران به دلیل برخورداری از تنوع اقلیمی بالا، پوشش گیاهی مناسب، زندگی جانوری متنوع، آثار گوناگون فرهنگی، تاریخی و مذهبی و هم‌چنین جاذبه‌های طبیعی فراوان، می‌تواند جزو کشورهای برتر دنیا در صنعت گردشگری ایفای نقش کند. به طوری که تاکنون ۲۲ اثر فرهنگی و ۲ اثر طبیعی در سازمان یونسکو ثبت شده است (یونسکو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹) که بیش از آثار ثبت شده در کشورهای منطقه خاورمیانه و غرب آسیا و حتی ترکیه، می‌باشد. جاذبه‌های گردشگری در کشور، مزیتی منحصر به فرد در رقابت با سایر کشورهاست و قابلیت سرمایه‌گذاری ویژه و کم‌نظیری خواهد داشت. لیکن علی‌رغم تلاش‌ها و اقدامات مختلف، به جایگاهی شایسته و بایسته دست نیافته است. هرچند که وضعیت حضور گردشگر خارجی در طی سال‌های مختلف با فراز و فرود همراه بوده، لیکن بررسی‌ها حکایت از آن دارد که از ظرفیت‌های بالقوه گردشگری رمزگشایی نشده و جایگاه اقتصادی گردشگری در سیاست‌گذاری‌ها و اقدامات، به روشنی برنامه‌ریزی و تبیین نشده است.

---

1. Ineskeep  
2. UNESCO

رونق گردشگری و توسعه کسب‌وکارهای مرتبط، علاوه بر بازارهای داخلی، نیازمند بروز و ظهور در بازارهای متنوع خارجی است. از این رو، کارآفرینی در گردشگری و توسعه آن، علاوه بر گردشگران داخلی، نیازمند توجه ویژه به گردشگران خارجی است.

در دهه‌های اخیر، ورود به بازارهای خارجی نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی کشورها ایفا کرده است (لی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). به دلیل رقابتی شدن اقتصاد، بنگاه‌ها و شرکت‌ها علاوه بر رقابت در بازارهای داخلی، سعی می‌کنند در بازارهای خارجی نیز رقابت نمایند. حتی بنگاه‌ها در مراحل پیشرو، به رقابت با سایر بنگاه‌های خارجی در ورود به کشورهای ثالث می‌پردازند و با معرفی محصولات و خدمات نوآورانه سعی در جذب مشتری دارند.

انتخاب روش‌ها و تکنیک‌های ورود به بازارهای بین‌المللی، راهکاری بسیار مهم و پیچیده است چراکه اولاً به دلیل پیچیدگی بازار کشورهای هدف و ثانیاً تأثیر متغیرهای مختلف بر شیوه‌های بین‌المللی‌سازی، نشانگر ماهیت پویا در روش‌های تصمیم‌گیری است که نیازمند اتخاذ شیوه‌های مناسب بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها به صورت هوشمندانه خواهد بود.

## مبانی نظری

### گردشگری

گردشگری، به عنوان حرکات مکانی موقت مردم به مکان‌ها و مقصدهایی غیر از مکان‌های معمول کار و سکونت آن‌ها، فعالیت‌هایی که در مدت اقامت در این مقصدها انجام می‌دهند و نیز تسهیلات ارائه شده برای تأمین نیازهای آن‌ها تعریف شده (رضوانی، ۱۳۹۴) و امروزه، به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و متنوع‌ترین صنایع دنیا مطرح می‌باشد که رشد سریع آن تغییرات اجتماعی، اقتصادی و محیطی فراوانی را به دنبال داشته است و به همین دلیل نیز به یک حوزه مهم مطالعاتی بین پژوهشگران مبدل شده است (تقوی و قلی پورسلیمانی، ۱۳۸۸).

گزارش جدید بارومتر سازمان جهانی گردشگری ملل متحد<sup>۲</sup> نشان می‌دهد که گردشگری بین‌المللی در سه ماه نخست سال ۲۰۱۹ با رشد ۴ درصدی گردشگران ورودی در سطح جهانی همراه بوده است. بر اساس این گزارش، خاورمیانه با ۸ درصد و آسیا - اقیانوسیه با ۶ درصد رشد گردشگر ورودی، بالاترین افزایش را در سه ماهه نخست سال ۲۰۱۹ تجربه کرده‌اند. اروپا و آفریقا هر یک ۴ درصد رشد و قاره آمریکا با ۳ درصد رشد گردشگران ورودی همراه بوده‌اند. این سازمان پیش‌بینی می‌کند که گردشگری ورودی در سال ۲۰۱۹، سه درصد رشد داشته باشد. همچنین گزارش انجمن بین‌المللی حمل‌ونقل هوایی (IATA)<sup>۳</sup>

1. Li

2. UNWTO: World Tourism Barometer

3. International Air Transport Association

حاکمی از آن است که در سه ماهه نخست سال جاری میلادی، ترافیک هوایی بین‌المللی هم همانند تعداد گردشگران ورودی، ۴ درصد رشد داشته است. از سوی دیگر، داده‌های فورواردکیز<sup>۱</sup> نشان می‌دهد که در این بازه زمانی، میزان رزروهای شرکت‌های هواپیمایی برای پروازهای خروجی، ۴ درصد رشد داشته است که این رقم هم با رشد گردشگران ورودی بین‌المللی هم‌راستا است (توریسم جهانی بارومتر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).

گردشگری طی دهه‌های گذشته، رشد و توسعه گسترده‌ای را تجربه کرده است تا یکی از سریع‌ترین بخش‌های رشد اقتصادی در جهان شود. تعداد گردشگران بین‌المللی از ۲۵ میلیون نفر در سال ۱۹۵۰ به ۲۷۸ میلیون نفر در سال ۱۹۸۰، به ۶۷۴ در سال ۲۰۰۰ و ۱/۴ میلیارد نفر در سال ۲۰۱۸ افزایش یافته است. از این رو، گردشگری به عنوان یک طبقه صادراتی در جهان، پس از دو صنعت "مواد شیمیایی" و "سخت" و پیش از "محصولات خودروسازی" در جایگاه سوم قرار گرفته است (توریسم هایلایتز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

در ادبیات گردشگری، موضوعاتی مانند افزایش منافع اقتصادی، رونق تولید در جوامع محلی، اشتغال و فرصت‌های جدید شغلی، توسعه زیرساخت‌ها و توزیع عادلانه ثروت مطرح شده و مطالعات مختلفی حول آن، انجام شده است.

بسیاری از برنامه‌ریزان از گردشگری به عنوان رکن اصلی توسعه نام می‌برند. در واقع گردشگری در بسیاری از کشورهای جهان، یکی از پیچیده‌ترین کسب‌وکارهای بشری می‌باشد و به عنوان فعالیتی چند وجهی، دارای کارکردها و اثرات مثبت گوناگون است که از جمله آن‌ها می‌توان به اشتغال‌زایی، کسب درآمد، جذب ارز و تقویت زیرساخت‌ها و ... اشاره کرد (زرآبادی و عبدالله، ۱۳۹۲). از منظری دیگر، گردشگری به عنوان یکی از امیدبخش‌ترین فعالیت‌هایی است که از آن به عنوان "گذرگاه توسعه" یاد می‌کنند (سواربروک<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹).

گروهی از محققان، گردشگری را از منظر اقتصادی مورد بررسی قرار دادند و معتقدند: آگاهی جوامع از این‌که گردشگری منبع درآمد ارزی بسیار مناسب و قابل ملاحظه‌ای در اختیار اقتصاد یک کشور قرار می‌دهد، باعث شده که گردشگری مفهوم بسیار گسترده در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی پیدا کند و به‌عنوان یک صنعت تلقی شود (طهماسبی پاشا و مجیدی، ۱۳۸۴) و بسیاری از کشورها، این صنعت پویا را به‌عنوان منبع اصلی درآمد، اشتغال، رشد اقتصادی و توسعه ساختار زیربنایی می‌دانند (ابراهیمی و خسرویان، ۱۳۸۴). آن‌چه مسلم است گردشگری، اقتصاد جهانی را کاملاً تحت تاثیر قرار داده و منبع مهم برای شکوفایی اقتصاد کشورهای در حال توسعه و برقرارکننده توازن مالی در اقتصاد بین‌الملل کشورهای

1. Forwardkeys

2. UNWTO: World Tourism Barometer

3. UNWTO: Tourism Highlights

4. Swarbrooke

فقیر و غنی است و زندگی اجتماعی طبقات وسیعی از مردم را با ایجاد مشاغل گوناگون و ارتقای سطح درآمد تغییر می‌دهد (مرادی، ۱۳۹۴).

پژوهش‌های مختلفی در داخل و خارج کشور در خصوص صنعت گردشگری و بین‌المللی‌سازی انجام شده است و پژوهشگران از زوایای مختلف، آن‌ها را مورد مطالعه قرار داده‌اند؛ لوردکیپانیدز و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) عوامل کارآفرینی در توسعه گردشگری پایدار را بررسی و عنوان می‌کنند که حمایت از کارآفرینان منطقه باید از طریق فراهم کردن فاکتورهای انگیزشی همچون مشوق‌ها یا حمایت‌های مالی و آموزشی مورد توجه قرار گیرد که این فاکتورها می‌توانند در ایجاد محصولات گردشگری منحصربه‌فرد و در توسعه پایدار گردشگری کمک نمایند. انگلبرتینک<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) در مقاله‌ای با عنوان "بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط خدماتی (SME)"<sup>۳</sup>، رویکرد بین‌المللی‌شدن خدمات SMEها در صنعت گردشگری را بررسی می‌کند و معتقد است که در بسیاری از SMEهای خدماتی، از مشتریان انتظار می‌رود که خدمات را به‌صورت همزمان تولید و مصرف نمایند. این ویژگی، بر روی بین‌المللی‌کردن این شرکت‌ها تاثیر می‌گذارد.

تُرُونِن و نوملا<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) طی تحقیقی با عنوان "بین‌المللی‌سازی در خانه: بین‌المللی‌کردن خدمات مرتبط با کسب‌وکارهای کوچک و متوسط"، با استفاده از مدل بین‌المللی‌سازی در خانه که در دانشگاه مرسوم بود، به بررسی بین‌المللی‌سازی سه شرکت فنلاندی پرداختند و دریافتند که شاخص‌هایی مانند "شبکه‌سازی"، "منبع محوری" و "قابلیت‌های کارآفرینی" در بین‌المللی‌سازی این شرکت‌ها تاثیر داشته است. رابسون و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) به بررسی مدل بین‌المللی‌سازی در خانه در دو دانشگاه انگلستان و پرتغال می‌پردازند. این مطالعه، بین‌المللی‌سازی در خانه (IAH)<sup>۶</sup> را مربوط به زمینه‌های یادگیری اجتماعی، علمی و بین‌فرهنگی، تجربه‌ای برای دانشگاه بین‌المللی می‌داند.

تای هُنْگ کِنْگ و تای تران<sup>۷</sup> (۲۰۱۸) مدل بین‌المللی‌سازی در خانه برای برنامه‌های آموزش گردشگری در ویتنام را مورد بررسی قرار دادند و نتیجه گرفتند که حتی اگر صنعت گردشگری از فارغ‌التحصیلان دارای صلاحیت، دانش و مهارت‌های جهانی برخوردار باشد، برنامه درسی و آموزشی، از ابعاد بین‌المللی‌کردن حمایت نمی‌کند و اعضای هیات علمی در نقش‌های خود در سطح بین‌المللی فعال نمی‌شوند.

1. Lordkipanidz et al

2. Engelbertink

3. SME: Small and Medium-sized Enterprises

4. Turunen & Nummela

5. Robson et al

6. Internationalization At Home

7. Thi Hong Khuong & Thi Tran

هرچند که مطالعات مذکور، راهبردهای حداقلی بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها، بنگاه‌ها و شرکت‌ها را معرفی و روند علمی و عملیاتی آن‌ها را تسریع نموده است، لیکن از تأثیرات بقیه شاخص‌ها مانند "جستجوی بازار"، "جستجوی مشتری"، "بازاریابی الکترونیکی" و غیره غافل شده‌اند. همچنین تحقیقات این محققان (چنانچه خود نیز اذعان داشته‌اند)، جامعیت لازم را ندارد، چرا که صرفاً به تجربیات چند شرکت خاص تفریحی و یا دانشگاه‌های خاص اکتفا شده است. از طرفی، گزارشات سازمان‌های مرتبط، بیشتر در قالب ارائه آمار و پیش‌بینی‌ها و همچنین معرفی برخی از تجربیات موفق شرکت‌ها و یا کشورها در حوزه ملی و بین‌المللی متمرکز شده و به شیوه‌ها و روش‌های استاندارد بین‌المللی‌سازی اشاره و یا توصیه‌ای نشده است.

در ایران نیز مطالعاتی در زمینه بین‌المللی‌سازی و گردشگری صورت گرفته است؛ دهدشتی شاهرخ (۱۳۸۶) مدل‌های ورود به بازارهای بین‌المللی را مورد بررسی قرار داد. وی در این پژوهش، چهار مدل برای ورود به بازارهای بین‌المللی از جمله مدل آپسالا، مدل‌های مبتنی بر نوآوری، مدل‌های شبکه و مدل‌های مبتنی بر منابع را بررسی کرده و نتیجه می‌گیرد که شرکت‌ها از لحاظ فرآیند بین‌المللی‌شدن با هم متفاوتند و رویکردهای مختلفی را اتخاذ می‌کنند. خشنودی‌فر و فتحی و اجارگاه (۱۳۹۰) بین‌المللی‌سازی برنامه‌های درسی با رویکرد آموزش از راه دور را مورد بررسی قرار دادند و علاوه بر تعیین دلایل روی‌آوری به این امر، عوامل تأثیرگذار بر آن و راهبردهای مناسب برای دستیابی به آن را تعیین نمودند.

رضوانی و گل‌علیزاده (۱۳۹۰) به ارزیابی و تحلیل استراتژی‌های ورود محصولات غذایی به بازارهای خارجی پرداختند. آنان نشان دادند که عدم قطعیت کشور مقصد، عدم قطعیت بازار محصول، عدم قطعیت رقابتی، عدم قطعیت در رفتار شرکای احتمالی، تجربه بین‌المللی، دانش فنی، مهارت بازاریابی، میزان سرمایه‌گذاری کل، شدت رقابت صنعت، ماهیت فعالیت و جذابیت مکان، عوامل مؤثری در انتخاب استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی هستند. فلاح اوریمی (۱۳۹۱) در مطالعه‌ای به بررسی عوامل مؤثر بر انتخاب استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی توسط شرکت‌های ایرانی پرداخت و به این نتیجه رسید که عوامل مربوط به شرکت‌ها و بازار هدف، عوامل مؤثری در انتخاب استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی هستند. همچنین، متغیرهای اندازه شرکت، دارایی شرکت، تجربه شرکت، رقابت، موانع بازار، آگاهی از برند و ترفیع نیز در انتخاب استراتژی ورود به بازار مؤثر است.

معتمد و خورشیدی (۱۳۹۵) در مقاله خود، با توصیف روند بین‌المللی‌کردن آموزش عالی در ایران به این نتیجه می‌رسند که بین‌المللی‌کردن آموزش عالی، تغییرات خاص در فرآیند یادگیری در دانشگاه‌ها را به ارمغان می‌آورد و موجب ایجاد رقابت در محیط‌های دانشگاهی می‌گردد و به افزایش استانداردهای کیفیت آموزشی کمک شایانی می‌نماید. احمدیان و پارسامنش (۱۳۹۵) به شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر حضور موفق شرکت‌های صادرکننده ایرانی در بازارهای خارجی می‌پردازند. بر مبنای یافته‌های این تحقیق، استراتژی‌های مورد استفاده بنگاه‌های تولیدکننده و صادرکننده کشور، به ترتیب عبارتند از؛ صادرات، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، اعطای امتیاز و پیمان‌های استراتژیک. نتایج نشان می‌دهد که انگیزه مدیران

بنگاه‌ها برای حضور در بازارهای خارجی؛ سود کوتاه مدت، سود بلند مدت، ارتقای تکنولوژی، آمادگی برای جهانی شدن و کسب موفقیت جهانی بوده است. یوسفی (۱۳۹۶) طی مطالعه‌ای به بررسی تاثیر شبکه‌های تجاری و اجتماعی بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها می‌پردازد و نتیجه می‌گیرد که شبکه‌های تجاری و اجتماعی بر بین‌المللی‌کردن شرکت‌ها تاثیرگذار هستند. بنابراین ایجاد و تعامل با شبکه‌های مذکور یکی از عوامل اصلی موفقیت شرکت‌ها در فرآیند بین‌المللی‌سازی می‌باشد.

امینی و فتاحی (۱۳۹۷) در تحقیقی با عنوان "طراحی الگوی بین‌المللی‌سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط در شرکت‌های دانش‌بنیان مبتنی بر نانو" به مقوله اصلی ورود به بازارهای بین‌المللی که همان مزیت رقابتی پایدار است می‌پردازند و نتیجه‌گیری می‌کنند که عوامل علی مؤثر در این فرایند شامل؛ مؤلفه‌های سازمانی و مؤلفه‌های فردی، عوامل محیطی، عوامل واسطه‌ای شامل شرایط مدیریتی و شرایط سازمانی، برنامه‌ریزی و تحلیل بازار، راهبرد فرآیند و همچنین پیامدهای بین‌المللی‌سازی شامل توانمندسازی کارکنان، توسعه فناوری، گسترش نام تجاری و برند و رشد سرمایه می‌شود.

براساس پژوهش‌های داخلی، بیشتر مطالعات بر تعاریف گردشگری، معرفی پتانسیل‌های موجود در ابعاد مختلف تاریخی، فرهنگی و تفریحی اشاره دارد و کمتر مطالعات جامع و کاملی در قالب بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها در حوزه گردشگری که توأم با مبانی نظری و بررسی اجماع کارشناسان، کارآفرینان و صاحبان کسب‌وکارها باشد، دیده می‌شود. همچنین در توجه به نظریه‌های جدید و تطبیق آن با حوزه گردشگری نیز مطالعاتی صورت نگرفته است، که به نظر می‌رسد مطالعه و بررسی نظریه‌های جدید بین‌المللی‌سازی و معرفی آن می‌تواند در رونق و توسعه کسب‌وکارهای گردشگری در کشور به‌طور چشمگیری مؤثر باشد.

### **کسب‌وکارهای گردشگری**

کسب‌وکار، فرآیند خرید و فروش کالا یا عرضه خدمات است که به‌منظور دستیابی به سود انجام می‌شود (گلابی و همکاران، ۱۳۸۹). به زبان ساده، حالتی از مشغولیت و به‌طور کلی، شامل فعالیت‌هایی است که تولید و خرید کالاها و خدمات با هدف فروش آن‌ها را به منظور به‌دست‌آوردن سود، دربر می‌گیرد. ویژگی‌های کسب‌وکار از جمله فروش یا انتقال کالاها و خدمات برای کسب ارزش، معامله کالاها و خدمات، تکرار معاملات، انگیزه سود و فعالیت توأم با ریسک می‌باشند (قربانی، ۱۳۹۲).

گردشگری یک پدیده فراگیر است که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در کارآفرینی و اشتغال نقش دارد (سلطانی‌نژاد و وثوقی، ۱۳۹۴). امروزه کارآفرینی در گردشگری اهمیت زیادی پیدا کرده است و نقش کارآفرینان گردشگری برای توسعه نواحی مختلف جاذب گردشگر می‌تواند بسیار حیاتی باشد (نجفی توه‌خشکه و آزادی، ۱۳۹۱).

رشد صنعت گردشگری در سال‌های اخیر، نقش مهمی در ایجاد فرصت‌های شغلی، تولید و درآمد و تحریک اقتصادی ملی و بین‌المللی داشته است. به‌طوری‌که نزدیک به ۱۰۰ نوع شغل به صورت مستقل،

با صنعت گردشگری ارتباط مستقیم دارند. بنابراین، ایجاد فرصت‌های شغلی از سوی صنعت گردشگری، بسیار حائز اهمیت است، به طوری که در حال حاضر در سطح جهانی، حدود یک سوم مشاغل خدماتی به صورت مستقیم و غیرمستقیم در اختیار صنعت گردشگری می‌باشد (حیدری چپانه، ۱۳۹۳). ضریب تکاثر اشتغال در این صنعت بالاترین ضریب است. چنانچه به ازای ایجاد هر شغل مستقیم، گاه تا هفت شغل غیرمستقیم ایجاد می‌کند (پاپلی یزدی و سقایی، ۱۳۹۰). بنابراین هر کدام از این فعالیت‌ها در بخش گردشگری به عنوان فرصت کارآفرینی می‌تواند مطرح شود.

صنعت گردشگری سه نوع اشتغال را در اقتصادهای ملی و محلی ایجاد می‌کند که عبارتند از:

۱- اشتغال مستقیم: آن‌هایی هستند که کارکنان به طور مستقیم با این صنعت در تماس هستند. هتل‌ها، کارکنان خدمات غذایی، شرکت‌های هواپیمایی، رستوران‌ها و ... از جمله واحدهایی هستند که به صورت مستقیم اشتغال‌زایی می‌کنند.

۲- اشتغال غیرمستقیم: آن‌هایی هستند که با شرکت‌هایی که در این صنعت به صورت مستقیم اشتغال‌زایی می‌کنند، در تماس هستند. شرکت‌هایی که مواد و ملزومات مورد نیاز رستوران‌ها را تأمین می‌کنند، شرکت‌های ساختمانی که هتل‌ها را می‌سازند و غیره.

۳- اشتغال بالقوی: اشتغالی که به واسطه اثر فزاینده‌ی درآمد ایجاد شده در صنعت گردشگری بوجود می‌آید. به عبارت دیگر، درآمد افرادی که در صنعت گردشگری فعالیت دارند، ناشی از هزینه کردن درآمد ساکنان محلی از گردشگری افزایش می‌یابد و این باعث ایجاد افزایش درآمد و ایجاد اشتغال در سایر بخش‌ها نیز می‌شود (سلطانی نژاد و وثوقی، ۱۳۹۴).

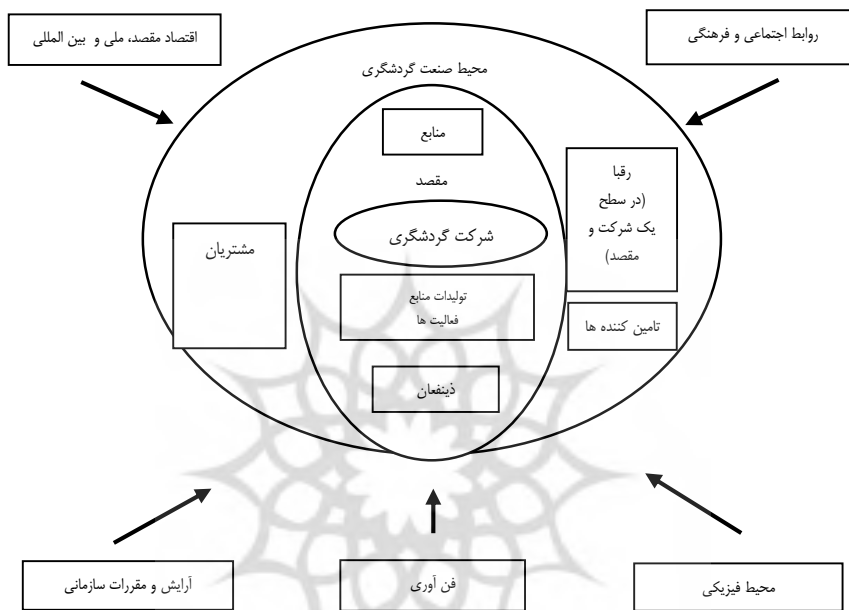
به طور کلی می‌توان گفت که گردشگری تنها صنعتی است که در صورت برنامه‌ریزی صحیح، می‌تواند در مناطق گوناگون و متنوع، موجب اشتغال همه‌ی طبقه‌های اجتماعی (مهارتی و تخصصی) شود.

### **گردشگری و ورود به بازارهای خارجی**

امروزه گردشگری جزو بزرگترین و متنوع‌ترین صنایع در دنیا به حساب می‌آید و بسیاری از بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی را نیز تحت‌الشعاع خود قرار داده است. اگر کشوری بتواند از ظرفیت‌های خود استفاده کرده و چرخ‌های این صنعت را در کشورش به حرکت درآورد شاهد شکوفایی شگرفی در سطح اقتصاد کشور خواهد بود (قلی‌پور سلیمانی و رشیدی، ۱۳۸۸). توسعه گردشگری، آثار فراوان در ابعاد اقتصادی، فرهنگی و سیاسی در کشور برجا می‌گذارد. ایجاد اشتغال، به جریان انداختن سرمایه‌های اقتصادی، افزایش درآمدهای خارجی در پی افزایش تقاضای سفر خارجی و به دنبال آن، افزایش امنیت در کشور از جمله آثار مثبت گردشگری محسوب می‌گردد (رفیعی دارانی و براتی، ۱۳۹۳).



محیط صنعت گردشگری، هسته محیط کسب‌وکار شرکت است و شامل رقبا، تامین‌کنندگان و سایر ذینفعان مانند سازمان‌های دولتی، سازمان‌های غیردولتی، گروه‌های علاقمند و مصرف‌کنندگان می‌شود. در شکل زیر (شکل ۱) لایه‌های چندگانه محیط کلان و میکرو در صنعت گردشگری با تمرکز اولیه بر یک محصول خاص، شرکت، مقصد یا حتی صنعت، نمایش داده می‌شود (کولز و هال، ۲۰۰۸).

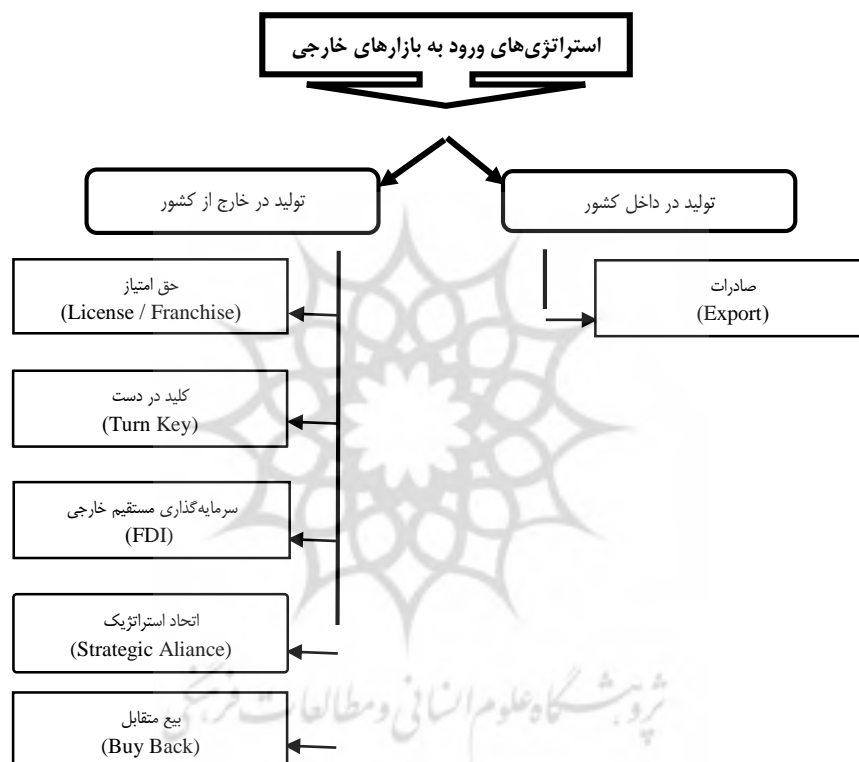


شکل ۱ - محیط کسب‌وکار بین‌المللی گردشگری (کولز و هال، ۲۰۰۸)

آشنایی با شیوه‌های ورود به بازارهای جهانی یکی از مؤلفه‌های مهم موفقیت شرکت‌ها در دستیابی به سهم بیشتری از بازارهاست که از آن، جهت غلبه بر عدم اطمینان ناشی از محیط ناشناخته استفاده می‌کنند و در تصمیم‌گیری‌های موفق تجاری نقش کلیدی ایفاء می‌کند، زیرا پای‌نهادن به عرصه تجارت و روابط با دیگر کشورها در دستیابی به سهم بیشتری از بازارهای بین‌المللی، مستلزم تحولات بنیادین در مدیریت بنگاه‌های اقتصادی است (احمدیان و پارسامنش، ۱۳۹۵).

استراتژی‌های بین‌المللی‌سازی ابتدا در صنایع تولیدی و با هدف صادرات محصولات مورد توجه قرار گرفت و با افزایش تقاضا و تنوع بازار، در بنگاه‌های خدماتی نیز گسترش یافت.

بنگاهها به دلایل مختلف از جمله اشباع بازارهای داخلی و یا جذابیت بازارهای خارجی و رسیدن به سود، محصولات خود را به بازارهای کشورهای هدف، صادر می‌کنند. بنگاهها برای ورود به بازارهای خارجی، دو گزینه اصلی پیش رو دارند؛ "تولید در داخل کشور و سپس صادرات" و "تولید در خارج از کشور". آنها جهت ورود به بازار کشورهای خارجی از استراتژی‌های مختلف استفاده می‌کنند که از آن جمله می‌توان در بخش اول از؛ صادرات و در بخش دوم از؛ اعطای امتیاز، فرانچایز، بیع متقابل، اتحاد استراتژیک، پروژه‌های کلید در دست و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی نام برد (شکل ۲).



شکل ۲- استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی

در میان روش‌های مختلف ورود به بازارهای بین‌المللی، صادرات به‌عنوان اولین روش، از سوی بنگاهها استفاده شده و پس از دریافت بازخورد مناسب و شناخت بیشتر بازار و همچنین بررسی مزیت‌های رقابتی، سایر استراتژی‌ها (حسب مقتضیات زمان و مکان) مورد بررسی و استفاده قرار می‌گیرد.

تعامل بین مدیریت بنگاه‌های اقتصادی و محیط رقابتی بازارهای جهانی، رشد و بالندگی نهاد مدیریت را در پی خواهد داشت و از این منظر نیز صادرات، موتور محرکه بنگاه‌های اقتصادی برای ورود به عرصه رقابت بین‌المللی و در نتیجه بهبود و ارتقای مدیریت محسوب می‌شود (احمدیان و پارسامنش، ۱۳۹۵).

بین‌المللی‌شدن فرآیندی چند بُعدی است و در هر بُعد، شرکت‌ها استراتژی‌هایی متناسب با آن بُعد را اتخاذ می‌کنند. ترکیب این استراتژی‌ها، شکل‌دهنده استراتژی جامع بین‌المللی آن شرکت است (رمضانی و همکاران، ۱۳۹۸). به‌طور کلی، شرکت‌ها با انگیزه‌های مختلف، به سمت بین‌المللی‌شدن حرکت می‌کنند. این انگیزه‌ها عبارتند از تولید و درآمد بیشتر، رقابت برای فروش جدید، فرصت‌های سرمایه‌گذاری، تنوع، کاهش هزینه‌ها، گسترش عملیات، استخدام استعدادهای جدید و غیره. بین‌المللی‌شدن تحت تاثیر عوامل مختلف داخلی و محیطی است و معمولاً در طول زمان اجرا می‌شود (کوک مولر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸).

با جمع‌بندی مطالب ارائه شده در مبانی و پیشینه، این تحقیق به دنبال پاسخ به این سؤال مهم است که؛ روش‌های بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارهای گردشگری چیست؟ و کدام راهبرد مناسب‌تر است؟ براین اساس، در این پژوهش انواع روش‌های بین‌المللی‌سازی طبق نظریه‌های مختلف بررسی و بهترین روش برای بین‌المللی‌سازی در صنعت گردشگری پیشنهاد می‌شود.

## روش‌شناسی پژوهش

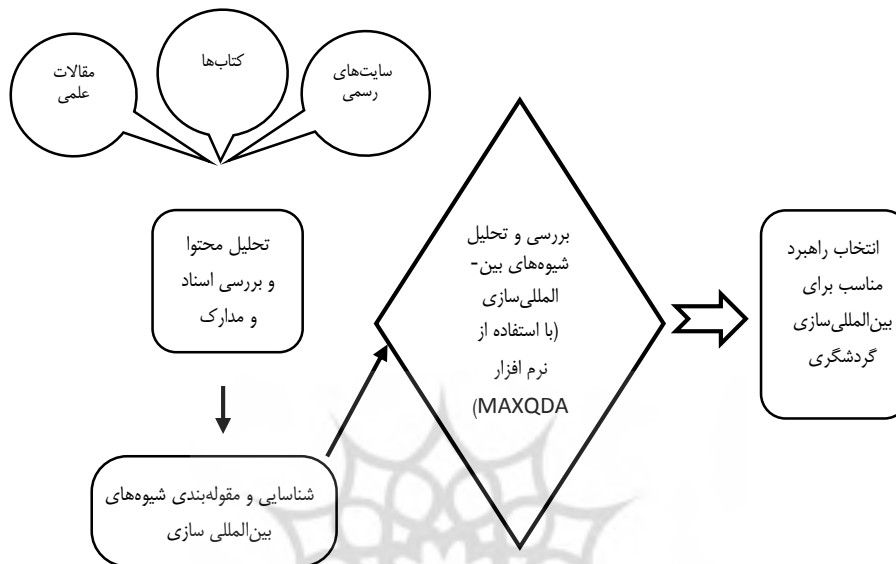
این پژوهش به صورت توصیفی - تحلیلی انجام شده و فرایند گردآوری داده‌ها و تحلیل داده‌ها در دو مرحله صورت گرفته است. ابتدا با هدف استخراج مدل‌های بین‌المللی‌سازی، از روش مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی منابع مرجع برای گردآوری اطلاعات بخش توصیفی و سپس بررسی و تحلیل داده‌های به‌دست آمده با کمک نرم افزار، به عنوان بخش تحلیلی پژوهش استفاده شده است.

ابزار گردآوری اطلاعات برای مطالعه ادبیات، سوابق مسأله و متون، استفاده از فیش بوده که اطلاعات مرتبط، پس از ثبت، با یک نظم منطقی، دسته‌بندی و طبقه‌بندی شده و موضوعات و شاخص‌های مختلف، انتخاب، رمزگذاری و سپس استخراج و انتخاب مفاهیم انجام شده است.

برای پیاده‌سازی مدل‌ها، تکوین مقوله‌ها و متون، تحلیل تفسیری مدل‌های مستخرج از متن، یافته‌ها و استخراج نتایج، از نرم افزار MAXQDA بدلیل دارا بودن قابلیت‌هایی نظیر سازماندهی، کدگذاری، حاشیه‌نویسی و تفسیر انواع داده‌ها، دستیابی آسان به تحلیل‌ها و غیره استفاده شده است.

براین اساس، مدل اجرایی تحقیق شامل سه بخش است. بخش اول مطالعات است که شامل بازخوانی و یادداشت‌برداری از کتاب‌ها (فارسی و لاتین)، مقالات (داخلی و خارجی) و سایت‌های رسمی جهانی می‌شود. بخش دوم، شناخت شیوه‌های بین‌المللی‌سازی در صنایع مختلف است که پس از شناسایی،

دسته‌بندی و میزان ارتباط آن سنجیده می‌شود و در نهایت، بخش سوم و آخر، انتخاب راهبرد مناسب برای بین‌المللی‌سازی گردشگری است که به معرفی و تشریح آن پرداخته می‌شود (شکل ۳).



شکل ۳- مدل اجرایی تحقیق

## یافته‌های پژوهش

### روش‌های بین‌المللی‌سازی

بین‌المللی‌شدن ناشی از فراهم‌شدن زمینه‌ای برای تغییر است (روزبیر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). بین‌المللی‌سازی عبارتند از؛ "فعالیت‌های تجاری برای رساندن کالا و خدمات یک کشور به مشتریان در سایر کشورها به‌منظور کسب سود" و در تعریفی دیگر بین‌المللی‌سازی، فرآیند تطبیق عملیات شرکت (استراتژی، ساختار، منابع و نظایر آن) با محیط بین‌الملل است (پیرس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴ و کالوف و بیمیش<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵). که برای تطبیق با محیط بین‌الملل، نیازمند چهار ستون مهم، شامل فرآیندها، اطلاعات، شبکه و نیروی انسانی می‌باشد.

نظریه‌های بین‌المللی‌سازی، چرایی و چگونگی روی آوردن بنگاه‌ها به بازارهای برون مرزی را توضیح می‌دهند و بطور خاص در تلاش هستند تا ماهیت پویای رفتارهای بین‌المللی آن‌ها را مفهوم‌پردازی کنند (مورگان و کاتسیکیس<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷). استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی، به شرکت‌ها کمک می‌کند تا

1. Ruzzier et al
2. Pearce
3. Calof & Beamish
4. Morgan & Katsikeas

اهداف، منابع و سیاست‌ها را برای هدایت فعالیت‌های بین‌المللی خود جهت دستیابی به رشد مناسب در بازارهای بین‌المللی برنامه‌ریزی کنند (روت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴).

راهبردهای مختلفی در بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها مطرح است و هر یک از آن‌ها، ویژگی‌های خاص خود را دارد. بنگاه‌ها برای ورود به بازار کشورهای میزبان، می‌توانند از استراتژی‌های متفاوتی استفاده نمایند که عمده‌ترین آن‌ها عبارتند از: "روش آپسالا یا تدریجی"، "روش شبکه"، "روش رفتار کارآفرینانه"، "روش درخانه"، "روش جهانی‌زاد" و "روش ترکیبی". که به شرح هر کدام پرداخته می‌شود.

### ۱- نظریه آپسالا<sup>۲</sup>

مدل آپسالا در سال ۱۹۷۷ توسط محققین دانشگاه آپسالا<sup>۳</sup> سوئد ارائه گردید. در این مدل، بین‌المللی‌شدن به صورت فرآیندی "مرحله به مرحله" و یا "تدریجی" تعریف شده است که بر اساس آن، شرکت‌ها ابتدا وارد کشورهای می‌شوند که دارای فاصله فرهنگی و یا روانی اندکی نسبت به کشور مبدأ هستند. این فاصله روانی و فرهنگی بین بازار داخلی و بازار کشور میزبان وجود دارد که از جمله آن‌ها می‌توان به شباهت‌ها و تفاوت‌ها در فرهنگ، زبان، نهادهای رسمی و غیررسمی اشاره کرد. امروزه این نظریه به عنوان مبنای مطالعات شرکت‌ها برای بین‌المللی‌سازی، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

یوهانسن و واهلن<sup>۳</sup> (۱۹۷۷) با مطالعه شرکت‌های تولیدی سوئدی نشان دادند که شرکت‌ها در آغاز فعالیت‌های بین‌المللی خود، ابتدا بازارهایی را هدف قرار می‌دهند که از نظر روانی فاصله کمی با محیط اصلی فعالیت شرکت داشته و روش‌های ورودی مانند صادرات که میزان تعهد کمتری به دنبال دارد را مورد استفاده قرار می‌دهند (کریک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). در این نظریه، بین‌المللی‌شدن، سلسله‌ای از تصمیمات تدریجی است و انتظار می‌رود که ورود به بازارها، از بازارهایی با فاصله نزدیک و شرایط جغرافیایی مشابه شروع شده و سپس گسترش یابد (مک دوگال و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳). به عبارت دیگر، شرکت‌ها نخست خود را در بازارهای داخلی تثبیت کرده و سپس در فرآیند بین‌المللی‌شدن، با گام‌های کوچک که معمولاً با صادرات غیرمستقیم آغاز می‌شود و در نهایت به تولید در خارج از مرزها ختم می‌شود، ادامه می‌یابد (هسلز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). بعدها اعلام شد که فرآیند بین‌المللی‌شدن تابعی از روابط حاکم بر دانش و آگاهی در خصوص بازار، تصمیمات مربوط به سطح تعهدات نسبت به یک بازار و فعالیت‌های جاری بنگاه نیز هست. در این مدل، فرض بر آن است که افزایش تعهدات یک شرکت به یک بازار، نتیجه‌ی کاهش ریسک ادراک شده بدلیل افزایش

1. Root

2. UPSALA

3. Johanson & Vahlne

4. Crick

5. McDougall et al

6. Hessels

آگاهی‌ها و دانش تجربی است (متیگو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). بر اساس این مدل، سطح دانش و تعهد بنگاه، تصمیم‌های مربوط به تعهدات را تحت تاثیر قرار داده که آن نیز به نوبه خود، به واسطه فعالیت‌های جاری، یادگیری و تصمیم‌های اتخاذ شده، سطح تعهدات جدید بنگاه نسبت به بازارهای محتمل و با فواصل روانی بیشتر را تحت تاثیر قرار می‌دهد (تورن‌روس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

با این وجود، مدل آپسالا فرآیند بین‌المللی شدن تدریجی و سنتی بنگاه‌ها را در طی زمان به خوبی تشریح کرده و صرف‌نظر از کمبودهای آن، نظریه‌پردازان این حوزه در فهم کلی چگونگی بین‌المللی شدن شرکت‌ها، اتفاق نظر داشتند (مک دوگال و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

## ۲- نظریه شبکه<sup>۴</sup>

این نظریه، بین‌المللی شدن بنگاه‌ها را صرفاً با تمرکز داخلی آنان نسبت به محیط داخلی تشریح نمی‌کند بلکه برداشتی متفاوت را ارائه می‌کند. در این رویکرد، معاملات بازار، حاصل تعامل خردمندانه میان بازیگران بازار در نظر گرفته می‌شود. بنابراین بین‌المللی شدن شرکت، نتیجه توسعه طبیعی روابط شبکه آن با افراد و شرکت‌های خارجی است (رضوانی و موسوی نژاد، ۱۳۹۳).

از دیدگاه یوهانسن و ماتسن<sup>۵</sup> (۱۹۸۸) بین‌المللی شدن، فرآیندی است که در آن یک بنگاه از شبکه‌ای از شرکاء خارجی برای ایجاد و توسعه جایگاه بازار خارجی استفاده می‌کند که فرآیند آن عبارتند از:

الف) بسط بین‌المللی؟ یعنی ورود به بازارهای خارجی با اتکاء به مزیت ناشی از روابط میان شرکت و شرکاء فعال در شبکه خارجی.

ب) نفوذ<sup>۶</sup>: یعنی شرکت تخصیص منابع به بازارهایی که در حال حاضر در آن‌ها حضور دارد را افزایش دهد.

ج) یکپارچگی بین‌المللی<sup>۷</sup>: به معنی ایجاد هماهنگی میان فعالیت‌های بین‌المللی شبکه بنگاه که در کشورهای مختلف گسترش یافته است (متیگو، ۲۰۰۶).

شبکه استعاره‌ای است که به منظور تشریح روابط فی‌مابین مجموعه‌ای از بازیگران مورد استفاده قرار می‌گیرد. این بازیگران می‌توانند سازمان‌ها یا افراد و روابطی که آن‌ها را به یکدیگر متصل می‌کنند دربرداشته

1. Mtigwe

2. Törnroos

3. McDougall et al

4. Network

5. Johanson & Mattsson

6. International Expansion

7. Penetration

8. International Integration

و اشکال متفاوتی را مانند روابط میان مشتریان، تامین‌کنندگان، ارائه‌دهندگان خدمات و یا نهادهای دولتی را به وجود آوردند (کووایلو و کوکس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

### ۳- نظریه رفتار کارآفرینانه

بر اساس این نظریه (که به آن کارآفرینی بین‌المللی<sup>۲</sup> هم می‌گویند)، مبنای ورود به بازارهای خارجی، رفتار کارآفرینانه افراد و بنگاه‌ها است. وجود نیروی کارآمد، باعث تولید کالاها و ارائه خدمات باکیفیت‌تر می‌گردد و این امر منجر به قرارگرفتن شرکت‌ها در دنیای نفس‌گیر رقابت می‌شود و اقتصاد داخلی یک محصول را به برون‌زایی و صادرات سوق می‌دهد (نیکخواه تکمه‌دانش و همکاران، ۱۳۹۸).

کارآفرینی بین‌المللی مجموعه فعالیت‌های به‌هم پیوسته‌ای است که در آن سوی مرزهای ملی رخ می‌دهد. تفاوت اصلی کارآفرینی بین‌المللی و سایر نظریه‌های کسب‌وکارهای بین‌المللی در این است که کارآفرینی بین‌المللی به بررسی چشم‌اندازهای متعددی مانند افراد مشارکت‌کننده، نوع کسب‌وکارها و حتی فعالیت‌های دولت‌ها می‌پردازد، در حالی که سایر نظریه‌های مربوط به بین‌المللی‌شدن کسب‌وکارها، معمولاً بنگاه را جدا از سایر عوامل مورد بررسی قرار می‌دهند (راتن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

برخی از نظریه‌پردازان معتقدند که نظریه شبکه و کارآفرینی بین‌المللی مترادف یکدیگر هستند، اما تفاوت‌های مهمی میان آن‌ها وجود دارد. یکی از تفاوت‌های عمده آن‌ها این است که کارآفرینی بین‌المللی در خارج از شبکه‌های رسمی نیز می‌تواند وجود داشته باشد (رضوانی و موسوی نژاد، ۱۳۹۳).

### ۴- نظریه بین‌المللی‌سازی در خانه (IAH)<sup>۴</sup>

نظریه جدید بین‌المللی‌سازی، "بین‌المللی‌سازی در خانه" است. این نظریه، ابتدا در آموزش عالی مطرح و به سرعت محبوبیت یافت. بنگت نیلسون<sup>۵</sup>، بین‌المللی‌سازی در خانه (IAH) را در سال ۱۹۹۸ به عنوان راهی جدید برای بین‌المللی‌کردن دانشگاه‌ها معرفی کرد. وقتی نیلسون این مفهوم را در دانشگاه مالمو در سوئد معرفی کرد، دانشگاه توانست به یک جمعیت مهاجر پاسخ دهد، چون اکثر مؤسسات مانند مالمو در اواخر دهه ۱۹۹۰ به دنبال راه‌هایی برای آوردن جهان به محوطه خانه و محوطه خانه به جهان بودند. مفهوم IAH توسط نایت<sup>۶</sup> در سال ۲۰۰۱ توسعه یافت. نایت مفهوم IAH را به تدریس، تحقیق و خدمات دانشگاه گسترش داد و به‌طور خاص بر برنامه‌های درسی بین‌المللی متمرکز شد.

1. Coviello & Cox

2. International Entrepreneurship

3. Ratten

4. Internationalization At Home

5. Bengt Nilsson

6. Knight

علاوه بر این، در حالی که نیلسون (۲۰۰۳) بر روی بین المللی کردن برنامه درسی و فرآیندهای آموزشی - یادگیری تاکید داشت، ولی نایت (۲۰۰۸) معتقد بود که IAH باید در زمینه‌های دیگر نیز دخیل باشد. فعالیت‌های IAH می‌تواند در برنامه‌های درسی و برنامه‌ها، فرآیندهای آموزش - یادگیری، فعالیت‌های خارج از برنامه آموزشی، ارتباط با گروه‌های فرهنگی، قومی و محلی و فعالیت‌های پژوهشی و دانشجویی گنجانده شود (تان، ۱، ۲۰۱۵). بر این اساس، بین المللی سازی در خانه، هر فعالیت برای بین المللی سازی، بدون تحرک دانشجوی خارجی است (کروزر و همکاران، ۲، ۲۰۰۰). نقص این تحقیقات این بود که از حوزه موسسات آموزشی و دانشگاه‌ها خارج نشد و به محیط‌های غیرآموزشی بسط داده نشد. به دلیل این محدودیت، عمده تحقیقات بر اساس روش‌های جذب دانشجو و بین المللی سازی محتوای درسی متمرکز شد و قابلیت‌های دیگر آن به عنوان یک موسسه خدماتی مورد بررسی قرار نگرفت. چرا که نایت (۲۰۰۸) معتقد بود که IAH نشان دهنده آن دسته از جنبه‌های بین المللی شدن است که در محوطه دانشگاه اتفاق می‌افتد (تان، ۳، ۲۰۱۵). لذا سعی کرد که این روش را فقط در دانشگاه‌ها اشاعه دهد.

مدل "بین المللی سازی در خانه" پس از محبوبیت در دانشگاه، به دیگر بنگاه‌های خدماتی گسترش پیدا کرد و در سال ۲۰۱۷ با مطالعه دو محقق فنلاندی<sup>۴</sup>، عملاً به شرکت‌های خدماتی گردشگری نیز کشیده شد. در این روش، برخلاف روش‌های معمول (که تولیدکننده به سمت بازارهای بین المللی و مشتری خارجی می‌رود)، مشتری بین المللی به سمت تولیدکننده می‌آید و با حضور خود در محل، خدمات و محصولات را خریداری و استفاده می‌کند. در این روش، بین المللی سازی صرفاً صدور محصولات به خارج از کشور نیست بلکه جستجوی مشتری و بازار از طریق بازاریابی الکترونیکی و شبکه سازی منحصر به فرد است که می‌تواند کسب و کارها را در این حوزه بین المللی سازد. محققین نشان دادند که الگوهای بین المللی شدن در بخش خدمات متفاوت از آن‌هایی هستند که در بخش تولیدی فعالیت دارند (تروتن و نوملا،<sup>۵</sup> ۲۰۱۷).

#### ۵- نظریه جهانی زاد<sup>۶</sup>

در ادبیات بین المللی کسب و کار، شرکت‌هایی که در اوایل چرخه زندگی خود بین المللی می‌شوند، را "جهانی زاد" می‌گویند (اوویات و مک‌دوگال،<sup>۷</sup> ۱۹۹۵). این شرکت‌ها، در عرض چند سال پس از تأسیس،

4. Thanh

2. Crowther et al

3. Thanh

4. Turunen & Nummela

5. Turunen & Nummela

6. Born Global

7. Oviatt & McDougall



محصولات و خدمات خود را صادر می‌کنند. اکثر آن‌ها در مراحل بعدی بین‌المللی‌سازی، از طریق همکاری با شرکای خارجی و یا سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی به پیش می‌روند (راسموسن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

شرکت‌های جهانی‌زاد در جهان، اغلب شرکت‌های فن‌آوری هستند. آن‌ها برای بهره‌برداری از فرصت‌های کسب‌وکار، محصولات یا خدمات جدید طراحی و کیفیت بالایی را نسبت به محصولات رقبا ارائه می‌کنند. به طور معمول، این شرکت‌ها در بازارهای کالایی کار نمی‌کنند (کاووسگیل و نایت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹).

اهم شرایط توسعه شرکت‌های جهانی‌زاد عبارتند از:

- بازار در کشور اصلی به قدر کافی بزرگ نیست که بتواند از مقیاس‌هایی که شرکت نیاز دارد پشتیبانی کند.
- بیشتر مشتریان بالقوه، شرکت‌های خارجی هستند، خصوصاً شرکت‌های چندملیتی.
- این شرکت‌ها در بخش دانش و فن‌آوری پیشرفته فعالیت می‌کنند.
- داشتن مزیت‌های فنی پیشرفته در جهان، کلید موفقیت رقابتی شرکت است.
- این شرکت‌ها دارای مدیران کلیدی است که در کسب‌وکار بین‌المللی تجربه داشته‌اند (کودینا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).

شرکت‌های جهانی‌زاد، از طریق صادرات مستقیم یا فروش مستقیم بین‌المللی، استفاده از منابع واسطه‌ای مستقل در خارج از کشور و یا صادرات از طریق بازارهای بین‌المللی گسترش می‌یابند. (کاووسگیل و نایت، ۲۰۰۹). مدیران شرکت‌های جهانی‌زاد، دارای ذهنیت کارآفرینی قوی بوده و در بازارهای بین‌المللی فعالانه و مشتاقانه رقابت می‌کنند. آن‌ها با خلاقیت، محصولات و خدمات نوآورانه ارائه می‌کنند.

کارآفرینان، در این محیط که در آن دسترسی به اینترنت و شکل‌گیری شبکه، بیشتر رایج است، معمولاً جهان را به عنوان بازار محصولات خود می‌بینند. این رویکرد برای اقتصاد ملی، اثرات قابل ملاحظه‌ای دارد. شرکت‌های جهانی‌زاد، رشد و اشتغال بالقوه را فراهم، انتقال دانش را فعال و خوشه‌های فعال ارزش افزوده را ایجاد می‌کنند (یوروفوند<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲).

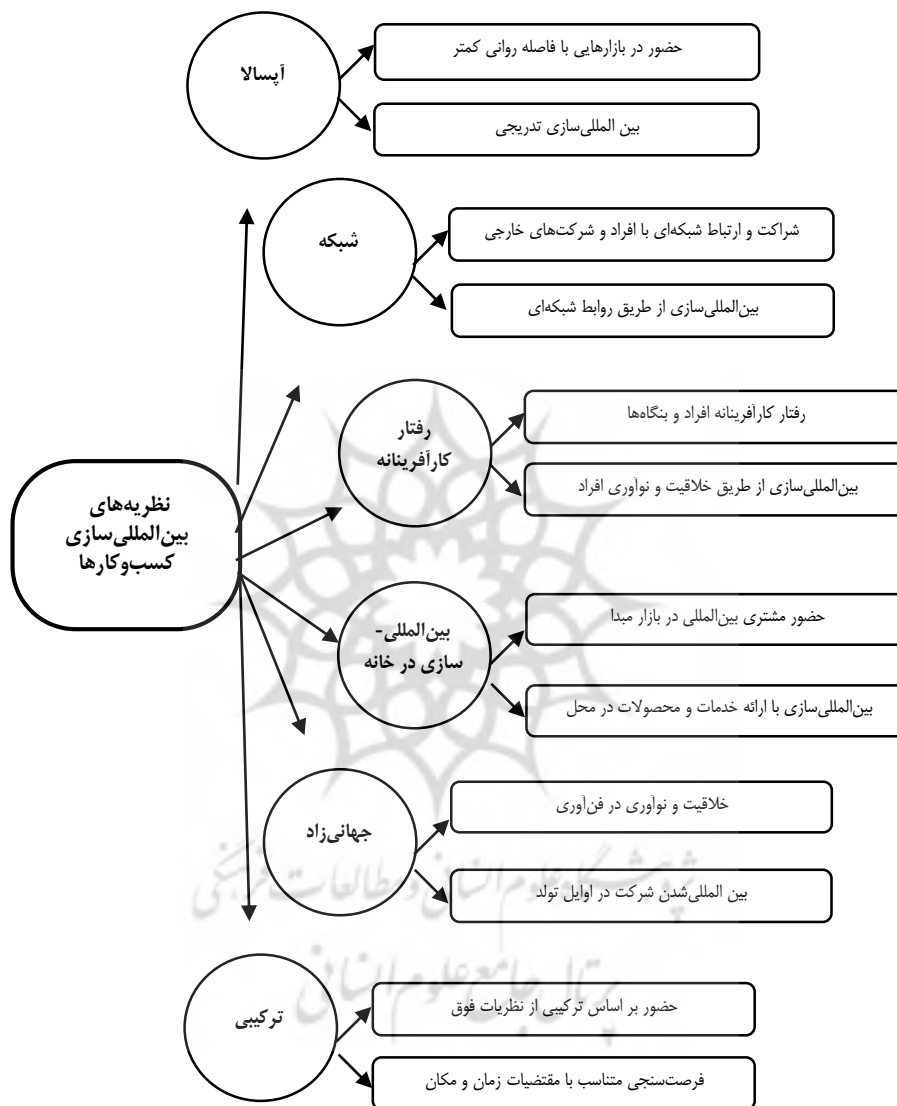
## ۶- نظریه ترکیبی

طبق این نظریه، بین‌المللی‌سازی ترکیبی از مدل‌های مطروحه بوده که حسب شرایط نهادی کشور مقصد، تصمیم‌گیری نهایی در مورد نوع، مکان و زمان آن بر اساس مقتضیات خاص انجام خواهد شد.

---

1. Rasmussen et al  
2. Cavusgil & Knight  
3. Kudina et al  
4. Eurofuond

با توجه به موارد مذکور، انواع و ویژگی‌های روش‌های مختلف بین‌المللی‌سازی در شکل ۴ آمده است.



شکل ۴- انواع و ویژگی‌های نظریه‌های بین‌المللی‌سازی

## انتخاب راهبرد

انتخاب استراتژی و نحوه ورود به بازارهای خارجی برای عملکرد آتی و بقاء شرکت در بازارهای بین‌المللی بسیار موثر است (ایکلدو و سیوکونار<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). کاتلر در نظریه جهانی‌شدن شرکت‌ها، یکی از مهم‌ترین مراحل ورود به بازارهای بین‌المللی را انتخاب استراتژی مناسب برای ورود به بازار کشور هدف عنوان می‌کند. همچنین استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی، یک موضوع کلیدی و استراتژیک برای شرکت‌هایی است که در حال رشد سریع در بازارهای جهانی می‌باشند (هولسن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱).

انتخاب راهبردهای ورود به بازارهای جهانی یکی از تصمیمات مهم مدیران و کارآفرینان است که می‌تواند موفقیت و یا عدم موفقیت بنگاه‌ها را در کوتاه یا بلندمدت تحت تاثیر قرار دهد. وجود متغیرهای مختلف به دلیل پیچیدگی‌های بازارهای خارجی و همچنین وجود متغیرهای ناشی از عوامل نهادی (رسمی و غیررسمی) باعث می‌شود که انتخاب یک راهبرد در یک کشور، موفقیت شرکت را به همراه داشته باشد و همان راهبرد در کشوری دیگر منجر به شکست شود و یا انتخاب یک راهبرد در یک کشور در زمان‌های مختلف تحت تاثیر متغیرهای جدید قرار گیرد. بنابراین شناخت متغیرهای مختلف در بین‌المللی‌سازی کسب-وکارها و انتخاب نوع راهبرد بر اساس متغیرهای موجود و یا پیش‌بینی متغیرهای آینده، از اهمیت قابل توجهی در نزد مدیران و برنامه‌ریزان برخوردار است.

چنانچه ورود به بازارهای بین‌المللی با شیوه‌ای مناسب و خلاقانه، طراحی و عملیاتی شود، باعث حضور موفق و طولانی مدت بنگاه‌ها در بازار خواهد شد. شناخت شیوه‌های ورود و عوامل موثر بر آن در نزد کارآفرینان و مدیران بنگاه‌ها، موجب تصمیم‌گیری مناسب برای ورود موفق خواهد شد.

بین‌المللی‌سازی به عنوان یک ویژگی مرکزی و یک نیروی محرک شناخته شده است که گردشگری را شکل و یا تغییر شکل می‌دهد (جانسون و ونتی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). بین‌المللی‌سازی و نوآوری از موضوعات مهم در پژوهش‌های گردشگری است که ارتباطات آن تا حد زیادی نادیده گرفته شده است. با توجه به ادبیات بین‌المللی اقتصاد که عمدتاً بر مبنای سرمایه‌گذاری‌های چندملیتی و مسائل مربوط به دانش شناخته می‌شود، این رابطه را می‌توان به سه شکل مفهوم سازی کرد؛ بین‌المللی‌سازی یک نوع نوآوری است، بین‌المللی‌سازی موفقیت‌آمیز، نیازمند نوآوری است و بین‌المللی‌کردن نیازمند کسب دانش است (ویلیامز و شاو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱).

---

1. Ekeledo & Sivkunar  
2. Hollenson  
3. Johnson & Vanetti  
4. Williams & Shaw

گردشگری حضور در مکان خاص است، یعنی در محل مصرف می شود و به شدت با جوامع محلی و طبیعت درگیر است (ویلیامز و شاو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). بر این اساس، بین المللی سازی گردشگری عبارتند از؛ "فعالیت-هایی است برای عرضه خدمات و محصولات به گردشگر خارجی به منظور خلق ارزش و کسب سود".

روند بین المللی سازی کسب و کارهای صنعت گردشگری باید بر اساس چشم انداز داخلی صورت گیرد و خدمات قابل ارائه به مصرف کننده خارجی، باید دارای قابلیت های ویژه باشد تا مشتری بتواند آن را با حضور در مقصد، دریافت کند و از آن رضایت داشته باشد (انگلبرتینک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

بررسی روش ها و مدل های موجود در بین المللی سازی کسب و کارها نشان می دهد که استراتژی بیشتر آنان مبتنی بر صادرات و از طریق حضور در بازارهای خارجی است، لذا شاخص های بین المللی سازی در این روش ها مناسب برای بین المللی سازی صنعت گردشگری و عرضه خدمات و محصولات این صنعت به گردشگر خارجی نمی باشد. بنابر این، در صنعت گردشگری، برخلاف روش های معمول بین المللی سازی (که تولیدکننده به سمت بازارهای بین المللی و مشتری خارجی می رود)، مشتری بین المللی به سمت تولیدکننده می آید و با حضور خود در محل، خدمات و محصولات را خریداری و استفاده می کند که پاسخ به این نیاز، صرفاً توسط مدل "بین المللی سازی در خانه" انجام پذیر خواهد بود.

مفهوم بین المللی سازی در این مدل، بسیار پیچیده تر از مدل های قبلی است، به ویژه در زمینه صنعت گردشگری. بین المللی کردن خدمات در زمینه صنعت گردشگری، علاوه بر چشم انداز بیرونی، نیازمند تمرکز بر چشم انداز درونی است (انگلبرتینک، ۲۰۱۰). در صنعت گردشگری، شبکه سازی در سطوح مختلف رخ می دهد. یک محصول گردشگری موفق معمولاً مبتنی بر همکاری بین شبکه ای شرکت ها، سازمان ها و مقامات دولتی است. به طور خلاصه می توان گفت که شرکت های گردشگری بین المللی از طریق و درون شبکه هایی که در آن ها تعبیه شده اند، بین المللی می شوند (تُرُون و نوملا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷) و این حالت مهم ترین بخش بین المللی سازی خواهد بود.

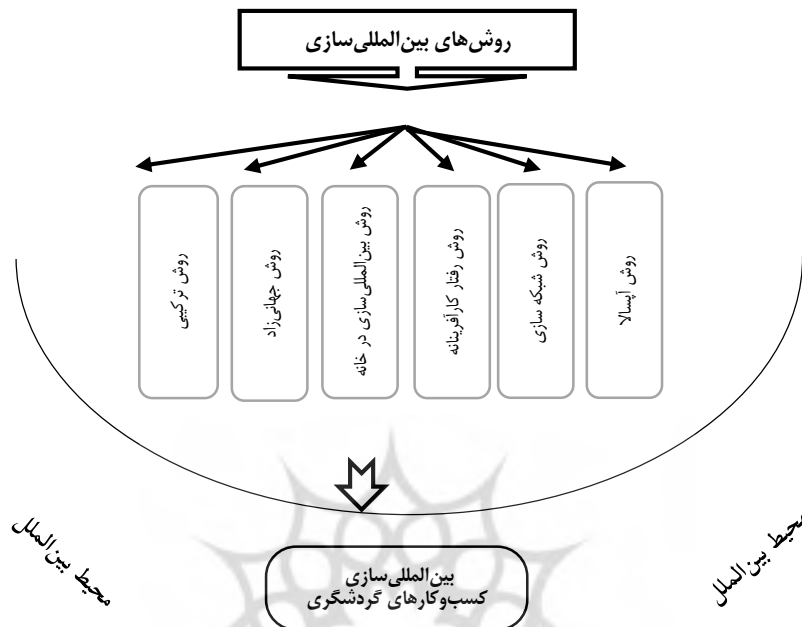
از سویی دیگر، بررسی های اولیه نشان داد که در این مدل، شاخص هایی مانند "شبکه سازی"، "منبع-محوری" و "قابلیت های کارآفرینی" در بین المللی سازی گردشگری موثر بوده است (تُرُون و نوملا، ۲۰۱۷). هرچند که از تاثیرات بقیه شاخص ها مانند "جستجوی بازار"، "جستجوی مشتری"، "بازاریابی الکترونیکی" و غیره نباید غافل بود.

بر این اساس، بهترین راهبرد برای بین المللی سازی کسب و کارهای گردشگری، استفاده از روش "بین المللی سازی در خانه" است (شکل ۵).

1. Williams & Shaw

2. Engelbertink

3. Turunen & Nummela



شکل ۵- انتخاب راهبرد برای بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارهای گردشگری

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه تاثیر صنعت گردشگری بر اشتغال، رشد و توسعه اقتصادی و غیره بر کسی پوشیده نیست. ماهیت چند بعدی گردشگری، علاوه بر این که می‌تواند به نیازهای گردشگر پاسخ دهد، موجب رشد اقتصادی جامعه و کشور میزبان نیز خواهد شد. بر این اساس، رونق صنعت گردشگری می‌تواند بصورت مستقیم و غیرمستقیم موجب رشد شاخص‌های اقتصادی در کشورها شود.

همانطور که عنوان شد، رونق گردشگری و توسعه کسب‌وکارهای مرتبط، علاوه بر بازارهای داخلی، نیازمند بروز و ظهور در بازارهای متنوع خارجی است. لذا رونق گردشگری در کشور، نیازمند معرفی و حضور در بازارهای بین‌المللی و جذب گردشگران خارجی است.

از آنجا که بنگاه‌ها و شرکت‌ها با انگیزه‌های مختلفی در بازارهای بین‌المللی حاضر می‌شوند، لیکن موضوع مهم، بررسی و انتخاب راهبرد مناسب برای ورود به بازارهای پیچیده خارجی است. بنابراین انتخاب روش‌ها، راهبردها و تکنیک‌های ورود به بازارهای بین‌المللی، راهکاری بسیار مهم است که موفقیت در آن، نیازمند اتخاذ شیوه‌های مناسب بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها به صورت هوشمندانه خواهد بود.

با توجه به ماهیت پیچیده بازارها که متأثر از عوامل مختلف در کشور صادرکننده و کشور میزبان است، شناسایی عوامل تاثیرگذار و انتخاب راهبرد، کاری زمان‌بر و دشوار می‌باشد، لیکن شناخت این استراتژی‌ها، می‌تواند کمک موثری به تصمیم‌گیران برای انتخاب درست راهبردها و راهکارها نماید.

بدون شک، حضور در بازارهای بین‌المللی برای جذب حداکثری گردشگران خارجی، نیازمند آگاهی مدیران بنگاه‌ها و کارآفرینان از فرآیند بین‌المللی‌سازی است. برخورداری از کادر مدیریتی آموزش دیده، متخصص و حرفه‌ای می‌تواند با استفاده از توانمندی‌های موجود و به‌کارگیری مناسب منابع، موجب ایجاد خدمات و محصولات نوآورانه برای جذب پایدار گردشگر شود.

نتایج حاصل از تحقیق، به این نکته می‌رسد که راهکار اجرایی بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارهای حوزه گردشگری، استفاده از مدل "بین‌المللی‌سازی در خانه" است که دارای شاخص‌های متعدد و متنوعی است. از این‌رو، کسب‌وکارهای فعال گردشگری در داخل کشور می‌توانند با استفاده از این راهبرد و به‌کارگیری شاخص‌های آن، خدمات و محصولات خود را به گردشگر خارجی معرفی نموده و بین‌المللی شوند. بر این اساس پیشنهاد می‌شود طی تحقیقی، تجربه‌های شرکت‌های صاحب‌نام، دارای برند و موفق ایرانی بررسی و شاخص‌های بین‌المللی‌سازی بر مبنای مدل بین‌المللی‌سازی در خانه، در این شرکت‌ها احصاء و برای رونق، توسعه و ارتقای کسب‌وکارهای گردشگری به کارآفرینان، سرمایه‌گذاران و فعالان عرصه گردشگری ارائه و به تبع آن زمینه‌های گردشگری کشور به گردشگران خارجی معرفی شود.

### منابع:

ابراهیمی، علیرضا و خسرویان، محمدرضا (۱۳۸۴). عوامل مؤثر بر رشد و توسعه صنعت توریسم در استان مازنداران. مجموعه مقالات اولین همایش سراسری نقش صنعت گردشگری در توسعه استان مازنداران، تهران: انتشارات رسانش.

احمدیان، علی‌اشرف و پارسامنتش، مهرداد (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر حضور موفق شرکت‌های صادرکننده ایرانی در بازارهای خارجی. بررسی‌های بازرگانی، شماره ۷۷.

اربابیان، شیرین و همکاران (۱۳۹۳). بررسی اثر گردشگری در توسعه کارآفرینی. مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، سال سوم، شماره ۱۰، پاییز ۱۳۹۳، ۱۲۶-۱۴۶.

امینی، علیرضا و فتاحی، حمیدرضا (۱۳۹۷). طراحی الگوی بین‌المللی‌سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط در شرکت‌های دانش‌بنیان مبتنی بر نانو. نشریه علمی پژوهشی مدیریت بازرگانی، دوره ۱۰، شماره ۳، ۶۰۲-۵۸۳.

اینسکیپ، ادوارد (۱۳۹۵). برنامه‌ریزی گردشگری: رویکردی یکپارچه و پایدار به برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری. ترجمه: محمود حسن پور، انتشارات مهکامه.

- پاپلی یزدی، محمد حسین و سقایی، مهدی (۱۳۹۰). گردشگری (ماهیت و مفاهیم). انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ ششم.
- تقوی، مهدی و قلی‌پور سلیمانی، علی (۱۳۸۸). عوامل موثر بر رشد صنعت گردشگری ایران. پژوهشنامه اقتصادی، پاییز ۱۳۸۸، دوره ۹، شماره ۳، ۱۵۷-۱۷۳.
- حیدری چپانه، رحیم (۱۳۹۳). مبانی برنامه‌ریزی صنعت گردشگری. انتشارات سمت.
- خشنودی‌فر، مهرنوش و فتحی واجارگاه، کورش (۱۳۹۰). بین‌المللی سازی برنامه‌های درسی با رویکرد آموزش از دور. نشریه علمی پژوهشی فناوری آموزش، دوره ۶، شماره ۲، ۸۷-۱۰۴.
- دهدشتی شاهرخ، زهره (۱۳۸۶). مدل‌های ورود به بازارهای بین‌المللی. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۵۵.
- رضوانی، حمیدرضا و گل‌علیزاده، فاطمه (۱۳۹۰). ارزیابی و تحلیل استراتژی‌های ورود محصولات غذایی به بازارهای خارجی. تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۱، شماره ۳، ۱۹۳-۲۱۸.
- رضوانی، محمدرضا (۱۳۹۴). توسعه گردشگری روستایی با رویکرد گردشگری پایدار. انتشارات دانشگاه تهران، چاپ سوم.
- رضوانی، مهران و موسوی نژاد، سیدمهدی (۱۳۹۳). کارآفرینی بین‌المللی. انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول.
- رفیعی دارانی، هادی و براتی، جواد (۱۳۹۳). صنعت گردشگری در ایجاد اشتغال در استان خراسان رضوی. فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، سال هشتم، شماره ۲۵، ۱۰۹-۱۳۴.
- رمضانی، محمد؛ رجب‌زاده قطری، علی؛ آذر، عادل و خدیور، آمنه (۱۳۹۸). بین‌المللی شدن صنایع کوچک و متوسط: ابعاد و استراتژی‌های جامع. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، انتشار آنلاین، ۱۹ تیر ۹۸.
- زرآبادی، سعیده و عبدالله، بهار (۱۳۹۲). ارزیابی عوامل موثر در توسعه صنعت گردشگری منطقه آزاد چابهار با بهره‌گیری از روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای. نشریه علمی پژوهشی انجمن علمی معماری و شهرسازی ایران، شماره ۶، ۳۷-۴۸.
- سلطانی نژاد، مهدیه و وثوقی، لیلی (۱۳۹۴). بررسی ظرفیت‌های کارآفرینی در گردشگری (مطالعه موردی: استان کرمان). همایش ملی فرهنگ، گردشگری و هویت شهری، مشهد.

طهماسبی پاشا، جمعی و مجیدی، روفیا (۱۳۸۴). چشم انداز جنوبی دریای خزر و آثار بر توسعه‌ی شهرها و روستاهای منطقه (مطالعه موردی: شهرستان تنکابن). مجموعه مقالات اولین همایش سراسری نقش صنعت گردشگری در توسعه استان مازندران، تهران: انتشارات رسانش.

فلاح اوریمی، مهرداد (۱۳۹۱). بررسی عوامل موثر بر انتخاب استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی توسط شرکت‌های ایرانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سمنان: دانشکده اقتصاد و علوم اداری.

قربانی، عادل (۱۳۹۲). مهارت‌ها و قوانین کسب‌وکار. ناشر علوم رایانه، چاپ سوم.

قلی‌پور سلیمانی، علی و رشیدی، فرزاد (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر رضایت گردشگران در ایران. فصلنامه مطالعات گردشگری، شماره ۱.

گلایی، ا.م؛ خدادادحسینی، ح؛ رضوانی، م و یداللهی، ج (۱۳۸۹). بررسی اهمیت نقش شخص کارآفرین در بازاریابی کسب‌وکارهای خانگی. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی، ۱۲۷، ۱۶-۳۳.

مرادی، محمود (۱۳۹۴). آشنایی با صنعت گردشگری. سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول.

معتمد، حمیدرضا و خورشیدی، محمدموسی (۱۳۹۵). بین‌المللی کردن آموزش عالی در ایران. اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی، تهران، دانشگاه علم و فرهنگ.

نجفی توه‌خشکه، پری و آزادی، سیامک (۱۳۹۱). اهمیت ترویج کارآفرینی در صنعت گردشگری. کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب‌وکارهای دانش بنیان، دانشگاه مازندران.

نیکخواه تکمه‌دش، یونس؛ حسینی، سید صمد و کرمی، اژدر (۱۳۹۸). تأثیر مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده ایرانی. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۲(۱)، ۱-۲۱.

یوسفی، محمد (۱۳۹۶). بررسی تأثیر شبکه‌های تجاری و اجتماعی بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی بین‌المللی)، دانشگاه شاهد.

Calof, J.L., & Beamish, P.W. (1995). Adapting to foreign markets: Explaining internationalization. *International Business Review*, 4(2), 115-131. doi: 10.1016/0969-5931(95)00001-G

Cavusgil, S. T., & Knight, G. (2009). *Born global firms: A new international enterprise*. New York: Business Expert Press.

Coles, T., & Hall, C. M. (2008). International business and tourism. Global issues, contemporary interactions. *International series in tourism, business and management* (1-25). London and New York: Routledge. doi: ۹۷۸۰۲۰۳۹۳۱۰۳۵/۱۰،۴۳۲۴



- Coviello, N. & Cox, M. (2006). The resource dynamics of international new venture networks. *Journal of International Entrepreneurship*, 4(2-3), 113-132. doi: 10.1007/s10843-007-0004-4
- Crick, D. (2009). The internationalisation of born global and international new venture SMEs. *International Marketing Review*, 26 (4/5), 453-476. doi: 10.1108/02651330910971986
- Crowther, P., Joris, M., Otten, M., Nilsson, B., Teekens, H., & Wächter, B. (2000). Internationalisation at Home: A position Paper. Amsterdam: *European Association for International Education (EAIE)*. ISBN 90-74721-16-8
- Ekeledo, L., & Sivkunar, K. (2004). International Market Entry Mode Strategies of Manufacturing Firm and Service Firm: A resource-based Perspective. *International Marketing Review*, 21(1), 68-101. doi: 10.1108/02651330410522943
- Engelbertink, Marleen. (2010). *Internationalization of Service SMEs, School of Management and Governance*. University of Twente (Netherlands).
- Eurofound. (2012). *Born Global: The potential of job creation in new international businesses*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2013/>
- Hessels, J. (2008). International Entrepreneurship: An Introduction, Framework and Research Agenda. Value Creation across National Borders, 9-29. Rotterdam, *Erasmus Research Institute of Management (ERIM)*.
- Hollenson, S. (2001). Global marketing: A Market-responsive Approach. Harlow, UK: *Financial Times Prentice Hall*, P: 98. ISBN-13: 978-0273646440
- Johnson, C., & Vanetti, M. (2005). Locational strategies of international hotel chains. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 1077-1099. doi: 10.1016/j.annals.2005.03.003
- Kokemuller, Neil. (2018). *A Comprehensive Guide to Digital Marketing Strategy*. Independently published. ISBN-13: 978-1976782732
- Kudina, Alina. Yip, George. & Barkem, Harry. (2008). Born global. *Journal compilation, London Business School*, 19(4), 38-44. doi: 10.1111/j.1467-8616.2008.00562.x

- Li, Tiger. (2003). Reviving traditions in research on international market entry. *Advances in International Marketing*, 14, 1-8. ISBN: 978-0-76231-044-9
- Lordkipanidze, M., Brezet, H., & Backman, M. (2005). The Entrepreneurship Factor in Sustainable Tourism Development. *Journal of Cleaner Production*, 13(8), 787-798. doi:10.1016/j.jclepro.2004.02.043
- McDougall, P. P., Oviatt, B. M., & Shradler, R. C. (2003). A Comparison of International and Domestic New Ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), 59-82. doi: 10.1023/A:1023246622972
- Morgan, R. E., & Katsikeas, C. S. (1997). Theories of international trade, foreign direct investment and ifrm internationalization: a critique. *Management Decision*, 35(1), 68-78. Doi: 10.1108/00251749710160214
- Mtigwe, B. (2006). Theoretical milestones in international business: The journey to international entrepreneurship theory. *Journal of International Entrepreneurship*, 4(1), 5-25. doi: 10.1007/s10843-006-5872-5
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1995). Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage. *The Academy of Management Executive*, 9(2), 30-44.
- Pearce, Douglas. G. (2014). The Internationalization of Tourism Research. *Journal of Travel Research*, 53(3), 267 -280. doi: 10.1177/0047287513491336
- Robson, Sue. Almeida, Joana. & Schartner, Alina. (2018). Internationalization at home: time for review and development? *European Journal of Higher Education*, 8(1), 19-35. doi: 10.1080/21568235.2017.1376697
- Rasmussen, E. S., Tage, K. M. & Felicitas, E. (2001). The Founding of the Born Global Company in Denmark and Australia: Sensemaking and Networking. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 13(3), 75-107. Doi: ۱۳۵۵۵۸۵۰۱۱۰۷۶۴۷۹۳/۱۰,۱۱۰۸
- Ratten, V. (2006). Policy Drivers of International Entrepreneurship in Europe. *Euromed Journal of Business*, 1(2), 15-28. doi: 10.1108/14502190610750144
- Root, F. R. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. London: Lexington Books, 9-10. ISBN-13: 978-0669137026
- Ruzzier, M., Hisrich, R., & Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: Past, present, and future. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 476-497. doi: ۱۴۶۲۶۰۰۰۶۱۰۷۰۵۷۰۵/۱۰,۱۱۰۸

- Swarbrooke, John. (1999). *Sustainable Tourism Management*. New York, Cobi; First edition. ISBN-13: 978-0851993140
- Thanh, Dang. (2015). *Internationalization at Home: Students' Perspectives*, Case: Lahti University of Applied Sciences. Lahti University of Applied Sciences, Degree Program in International Business.
- Thi Hong Khuong, C., & Thi Tran, L.y. (2018). Internationalisation at home for tourism training programmes: case studies from Vietnam. *Higher Education Evaluation and Development*, 12(1), 19-35. doi: 10.1108/HEED-01-2018-0003
- Törnroos, J. A. (2002). Internationalisation of the firm - a theoretical review with implications for business network research. *18<sup>th</sup> Annual IMP Conference*, September, Lyon. Competitive Paper.
- Turunen, Helena. & Nummela, Niina. (2017). Internationalization at home: The internationalization of location-bound service SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 15(1), 15-55. doi: 10.1007/s10843-016-0167-y
- UNESCO. (2019). *Properties inscribed on the World Heritage List*. <https://whc.unesco.org/en/statesparties/ir>.
- UNWTO. (2018). *UNWTO Tourism Highlights*. 2018 Edition. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876>
- UNWTO. (2019). *World Tourism Barometer*. 17(2), 1-4. <http://marketintelligence.unwto.org/content/unwto-world-tourism-barometer>
- Williams, A.M., & Shaw, G. (2011). Internationalization and innovation in tourism. *Ann Tour Res*, 38(1), 27-51. doi:10.1016/j.annals.2010.09.006