

طراحی فرآیندی برای بین‌المللی‌سازی صنعت حمل‌ونقل دریایی جمهوری اسلامی ایران با رویکرد انتقال فناوری: مطالعه موردی شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران

رضا سلامی*

استادیار دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی

مهدی صادقی**

کارشناسی ارشد مدیریت فناوری

تاریخ دریافت: ۱۳۸۸/۰۹/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۰۵/۲۰

چکیده

در پی اهمیت روزافزون فعالیت شرکت‌ها در بازار بین‌الملل و ابقای آنها در بازار رقابتی و استفاده از مزایای بازار بین‌الملل، باید به دنبال فرآیندی بود تا از آن طریق شرکت‌ها بتوانند به سوی بین‌المللی‌سازی پیش روند. در تحقیق حاضر فرآیندی را طراحی می‌کند تا از طریق آن، صنعت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران حضور بیشتری در فعالیت‌های بین‌الملل داشته باشد. بدین منظور با استفاده از مطالعه فرآیندهای بین‌المللی‌سازی، عوامل مهم را شناسایی کرده و در مرحله بعد، این عوامل توسط جامعه آماری امتیازدهی شده است. با استفاده از امتیازات جامعه آماری، مدل مفهومی مناسب جهت بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی انتخاب گردید. سپس، با استفاده از نظرات خبرگان، مدل اصلاح شد و با مقتضیات تحقیق مورد مطالعه تطبیق داده شد. در نهایت مدل به دست آمده از این روش، مدل کسب‌وکار جدید بین‌الملل است که پس از انتخاب این مدل، با نظرات خبرگان در امور کشتیرانی مورد تحلیل قرار گرفت و عوامل مهم آن در هر گام مطالعه شد. پس از اصلاح این مدل بر اساس تحلیل‌های مذکور و استفاده از مدل انتقال فناوری منتخب، فرآیند مناسب جهت بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی با رویکرد انتقال فناوری در این صنعت استخراج گردید.

واژه‌های کلیدی: بین‌المللی‌سازی، انتقال فناوری، مدل کسب‌وکار جدید بین‌الملل

طبقه‌بندی JEL: F23, F13, O19

* پست الکترونیکی: Rz_salami@yahoo.com

** مسئول مکاتبات، پست الکترونیکی: Mgrmahdi@Gmail.com

1. مقدمه

بین‌المللی‌سازی، یکی از روش‌هایی است که از آن طریق شرکت‌ها می‌توانند با فعالیت در بازار بین‌المللی از مزایای آن برخوردار شوند. کمترین منفعتی که بین‌المللی‌سازی برای شرکت‌ها و کشورها دارد، انتقال فناوری بین مرزهاست. بین‌المللی‌سازی¹ اولین بار در سال 1966 در نظریه طول عمر محصول ورنن² مطرح شد. بحث در مورد نظریه بین‌المللی‌سازی بسیار مشکل می‌باشد زیرا خود این اصطلاح هنوز کاملاً شفاف تعریف نشده است با این وجود تعاریف گسترده‌ای از بین‌المللی‌سازی شده است، به‌عنوان نمونه بین‌المللی‌سازی را به‌عنوان فرآیندی جهت افزایش درگیری در عملیات بین‌الملل شناخته‌اند و کسب‌وکار بین‌المللی را کسب‌وکاری تعریف کرده‌اند که مبادلات تجاری دو و یا چند کشور را شامل شود. محققان بین‌المللی‌سازی را به‌عنوان حرکتی رو به بیرون برای عملیات بین‌الملل شرکت می‌دانند. بین‌المللی‌سازی را همچنین به‌عنوان بازتاب منافع کشور مبدأ و اشتیاق تصمیم‌گیرندگان (کارآفرینان) برای فعالیت بر مبنای فرصت‌های موجود در بازارهای خارجی (خارج از مرز کشور مبدأ) تعریف کرده‌اند.

در سال 2001 بیمیش³ تعریفی ارائه کرده که در آن، تعاریف و یافته‌های قبلی گنجانده شده بود. و بین‌المللی‌سازی را به‌عنوان فرآیندی در نظر گرفت که در آن شرکت‌ها از تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم مبادلات بین‌المللی بر آینده‌شان آگاهی دارند و به همین علت با کشورهای دیگر مبادلاتی را انجام می‌دهند. در سال 1989 بیمیش و کالف⁴ بین‌المللی‌سازی را فرآیند تطبیق عملیات شرکت (راهبرد، ساختار، منابع و نظایر آن) با محیط بین‌الملل معرفی کردند.

بین‌المللی‌سازی یک شرکت، مفهومی تک بعدی نیست و نمی‌تواند فقط در بعد عملیاتی مورد بررسی قرار گیرد، بنابراین طبق رویکرد تحقیق باید ابعاد کامل آن شناسایی شود. مفهوم بین‌المللی‌سازی در 6 بُعد توسعه یافته است: روش‌های عملیات خارجی (طریقه ورود، راهبرد ورود) (چطور؟)، بازار (کجا؟)، محصول (چه چیزی؟)، نیروی کار، ساختار سازمان و امور مالی. در مقایسه ابعاد مذکور؛ محصول، نیروی انسانی، ساختار سازمانی و امور مالی برای رشد هر شرکت لازم می‌باشد، در صورتیکه نحوه ورود به بازار و گزینش بازار از ویژگی‌های مختص فرآیند بین‌المللی‌سازی می‌باشند، چگونگی ورود به بازار بین‌المللی را می‌توان از طریق ترتیبات نهادی⁵ مانند اعطای حق امتیاز، صادرات و سرمایه‌گذاری خارجی و نظایر آن انتخاب کرد.

¹ Internationalization

² Vernen

³ Beamish

⁴ Beamish and Calof

⁵ Institutional Arrangements

گزینش بازار نیز مکانی را که عملیات شرکت در آن مستقر می‌شود، نشان می‌دهد. در بسیاری از کتب و مقالات جهانی‌سازی با بین‌المللی‌سازی اشتباه گرفته می‌شود. جهانی‌سازی و بین‌المللی‌سازی به‌طور کامل با یکدیگر تفاوت دارند. از جهانی‌سازی به‌عنوان موجی اجتناب‌ناپذیر یاد می‌کنند که در آینده رخ می‌دهد. بین‌المللی‌سازی به اهمیت فزاینده تجارت بین‌الملل، روابط بین‌الملل، پیمان‌های راهبردی و غیره اشاره می‌کند. بین‌الملل به معنی بین‌ملتها می‌باشد. واحد اساسی در بین‌الملل، ملتها هستند و روابط بین آنها بسیار مهم و ضروری است. در حالیکه جهانی‌سازی به انسجام و یکپارچگی اقتصادی ملل می‌پردازد و می‌خواهد آنها را به یک اقتصاد جهانی از طریق تجارت آزاد، جابجایی آزاد سرمایه و حتی مهاجرت آزاد و بدون کنترل تبدیل کند. در جهانی‌سازی مرزها به‌منظور اهداف اقتصادی حذف می‌شوند. در این تحقیق تعریف بیمیش (1990) به‌عنوان تعریف بین‌المللی‌سازی مورد استفاده قرار گرفته است زیرا این تعریف:

- طبیعت تکاملی بین‌المللی‌سازی را نشان می‌دهد.
 - روابط به‌وجود آمده از طریق مبادله‌های بین‌المللی را نشان می‌دهد و همچنین تأثیر آنها بر روی رشد شرکت و گسترش آنها به بازارهای دیگر را نمایان می‌سازد.
- در ادامه مقاله، مدل‌های بین‌المللی‌سازی مورد مطالعه قرار خواهند گرفت سپس عوامل مهم بین‌المللی‌سازی از مدل‌های مورد مطالعه استخراج شده و وزن‌دهی می‌شوند. با استفاده از اوزان به‌دست آمده مدل مناسب بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی استخراج می‌شود آنگاه از تلفیق مدل به‌دست آمده با مدل انتقال فناوری مطالعه شده در این تحقیق؛ فرایند بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی با رویکرد انتقال فناوری استخراج می‌گردد.

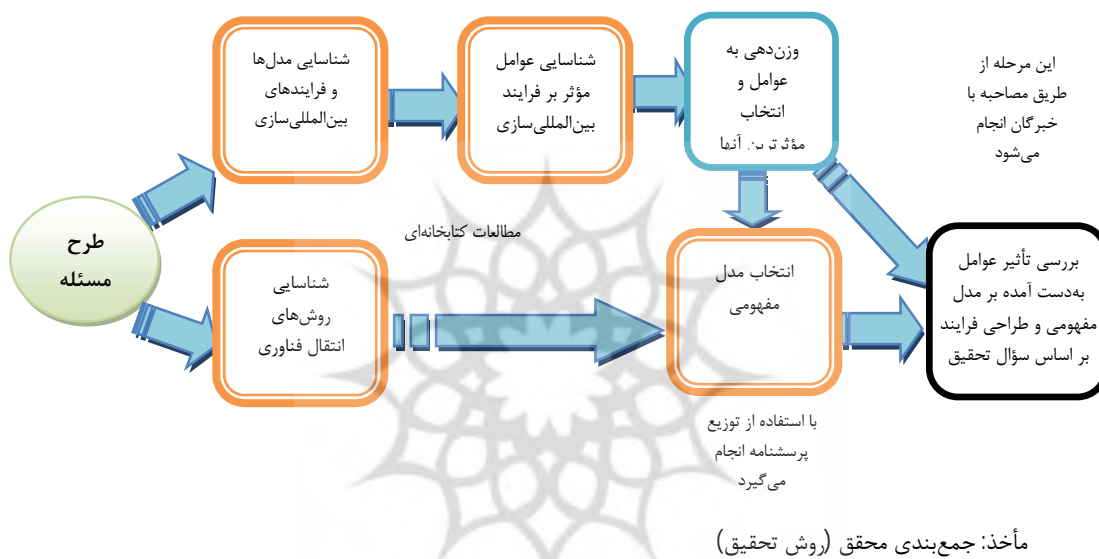
2. فرآیند تحقیق

هدف این مقاله یافتن فرآیندی مناسب جهت بین‌المللی‌سازی صنعت حمل‌ونقل دریایی کشور ایران با تأکید بر انتقال فناوری در این صنعت می‌باشد. به‌منظور دستیابی به این مهم، می‌بایست عوامل مؤثر در فرآیند بین‌المللی‌سازی صنعت حمل‌ونقل دریایی کشور را شناسایی و فرآیند مناسب را بر اساس آن استخراج کرد. شکل 1 روند رسیدن به اهداف اشاره شده را نشان می‌دهد.

همان‌گونه که در شکل ملاحظه می‌شود، در این تحقیق ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، فرآیندها و مدل‌های بین‌المللی‌سازی استخراج می‌شود و با مطالعه آنها، مهم‌ترین عوامل در مدل‌های بین‌المللی‌سازی به‌دست می‌آید. در مرحله بعدی با نظر خبرگان و ابزار پرسشنامه، اهمیت عوامل به‌دست آمده بر اساس نیازهای صنعت کشتیرانی سنجیده می‌شود. با مطالعه

اهمیت عوامل به‌دست آمده و بررسی مدل‌های انتقال فناوری، مدل مفهومی مناسب جهت پاسخ به سؤال تحقیق به‌دست خواهد آمد. در مرحله آخر از طریق مصاحبه با خبرگان، مدل مفهومی به‌دست آمده بر اساس نیازمندی‌های صنعت کشتیرانی دستکاری شده و فرآیند مناسب جهت بین‌المللی کردن صنعت کشتیرانی با رویکرد انتقال فناوری در این صنعت استخراج می‌گردد.

شکل 1. فرآیند تحقیق



3. نظریه‌های بین‌المللی‌سازی و انتقال فناوری

با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای مهم‌ترین نظریه‌های بین‌المللی‌سازی استخراج گردید. این نظریه‌ها به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند: نظریه‌های اقتصادی و نظریه‌های رفتاری. با مطالعه این نظریه‌ها عوامل مؤثر در هر کدام از آنها شناسایی شدند. نتایج مطالعه بر روی نظریه‌های بین‌المللی‌سازی و عوامل مؤثر در هر کدام به شرح جدول 1 می‌باشد.

جدول 1. نظریه‌های بین‌المللی سازی

عوامل تأثیرگذار	توضیح	نظریه‌های بین‌المللی سازی	ردیف
اندازه شرکت	از اقتصاد صنعتی و اقتصاد بین‌الملل نشأت می‌گیرد.	نظریه رشد ¹	1
کالا یا خدمات و استانداردها آنها	توسط ورنن (1979) توسعه یافته است. مقصد کالاهای جدید تولیدی را کشورهای توسعه یافته می‌داند زیرا تقاضا برای آنها وجود دارد و بعد از آن برای استفاده از نیروی کار ارزان‌تر کشورهای در حال توسعه را پیشنهاد می‌دهد.	چرخه عمر محصول ²	2
مزایای مکانی مزایای مالکیت مزایای درونی‌سازی	این نظریه فرض را بر این می‌گذارد که شرکت‌ها به‌منظور پایین آوردن هزینه معاملات از دو طریق اقدام می‌کنند. اول اثر مکانی و دوم اثر مالکیت.	تحلیل هزینه تبادلی ³	3
تعهد به بازار فاصله روانی ⁵ روابط در شبکه فعالیت‌های فعلی شرکت دانش بازار	بین‌المللی‌سازی را به‌عنوان فرآیندی می‌داند که از طریق یادگیری (دانش تجربی) و گام‌های متوالی حاصل می‌شود.	مکتب آپسالا ⁴	4
فاصله روانی تجربیات گذشته از صادرات	این مدل بر پایه منحنی توسعه صادرات می‌باشد و از فاصله روانی برای افزایش تعهد در بین‌المللی‌سازی استفاده می‌کند.	مدل‌های نوآورانه ⁶	5
مزایای مکانی مزایای مالکیت مزایای درونی‌سازی	این مدل بر پایه نظریه سازمان‌های صنعتی، نظریه درونی‌سازی و نظریه مکانی بدون در نظر گرفتن رابطه آنها توسعه پیدا کرده است. 1. در هر کشوری تقاضایی برای کالاهای خاص وجود دارد حال چرا این تقاضا توسط تولیدکنندگان داخلی و یا واردات از کشورهای دیگر برطرف نمی‌شود؟ 2. شرکتی (فراملیتی) می‌خواهد مقیاس تولید خود را در عرصه جهانی گسترش دهد چرا برای این کار به سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی روی می‌آورد و دیگر کانال‌ها (مانند: فروش مجوز، صادرات و سرمایه‌گذاری غیرمستقیم خارجی) را رها می‌کند.	مدل انتخابی ⁷	6
تصمیم‌گیرنده و نظام ارزشی وی محیط شرکت و نوع تعاملات آن با شرکت	برای تشریح رفتار صادراتی شرکت‌های کوچک توسعه داده شده است.	مدل صادرات اولیه ⁸	7
مالکیت	بر پایه مزایای مالکیت می‌باشد.	نگرش مبتنی بر منابع ⁹	8

¹ Growth Theory² Product Life Cycle Approach³ Transaction Cost Analysis (TCA)⁴ Uppsala School⁵ Psychic Distance⁶ Innovative Models⁷ Eclectic Model⁸ Pre Export Models⁹ Resources Based Models

ادامه جدول 1. نظریه‌های بین‌المللی‌سازی

عوامل تأثیرگذار	توضیح	نظریه‌های بین‌المللی‌سازی	ردیف
نوع کالا و خدمات تصمیم‌گیرنده	در انتقاد به مدل‌هایی به‌وجود آمد که اعتقاد داشتند شرکت‌ها در ابتدا در بازار بومی توسعه پیدا می‌کنند، این نوع شرکت‌ها از همان ابتدا با مقاصد بازارهای جهانی به‌وجود می‌آیند.	زاینده جهانی ¹	9
سرمایه اجتماعی و متغیرهای انسانی درجه بین‌المللی‌سازی شرکت و بازار	بر این عقیده است که بین‌المللی‌سازی از طریق شبکه ایجاد می‌شود. در این مدل شرکت از شرکت‌های دیگر موجود در شبکه یاد می‌گیرد.	مدل شبکه ²	10
اندازه شرکت عدم تمرکز فعالیت‌های شرکت در یک مکان ارزش افزوده	این مدل بر پایه تحلیل هزینه مبادله، نقص بازار و نظریه بین‌المللی‌سازی است. با در نظر گرفتن مزیت بزرگ بودن شرکت‌های چندملیتی، اویات و مک دوگال (1994) عقیده دارند که با وجود این که بزرگ بودن شرکت مزیت اصلی آن برای فعالیت در چند کشور است ولی مزیت رقابتی که شرکت را در فعالیت‌های بین‌الملل ابقا می‌کند وابسته به دارایی‌های منحصر به فرد شرکت می‌باشد و اندازه تأثیر زیادی ندارد.	مدل کسب‌وکار جدید بین‌الملل ³	12

در گام بعدی با مطالعه بر روی مدل‌های بین‌المللی‌سازی، 12 عامل مؤثر مشترک استخراج گردید. این عوامل با درجه‌های اهمیت متفاوت در تمام مدل‌های فوق مشترک می‌باشند که به قرار جدول 2 می‌باشند:

جدول 2. عوامل مؤثر در فرآیند بین‌المللی‌سازی

عوامل	ردیف	عوامل	ردیف
حمایت و پشتیبانی دولت	7	دسترسی به بازار و اطلاعات بازار	1
کنترل مدیریتی	8	سطح ریسک سیاسی	2
آموزش نیروی انسانی	9	انتقال دانش فنی و فناوری	3
بازاریابی خدمات	10	دانش تجربی	4
محیط فرهنگی داخلی	11	سرمایه لازم	5
اختلافات فرهنگی با کشور میزبان	12	مالکیت	6

¹ Born Global

² Network Model

³ این مدل و شرکت‌هایی که از آن سود می‌برند در این تحقیق به اختصار (International New Venture) نام برده می‌شود.

عامل دسترسی به بازار و اطلاعات بازار در مدل تحلیل هزینه مبادلات بازار ذکر شده است. همچنین در مکتب آپسالا و مدل صادرات اولیه به‌عنوان فرضیه‌های مدل به‌کار برده شده است. ریسک سیاسی کشورها به‌عنوان یکی از عوامل مهم تأثیرگذار بر انتخاب روش بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها می‌باشد. محیط سیاسی به نهادهای عمومی¹ (مانند: دولت، آژانس‌های دولتی و کسب‌وکارهای تحت تملک دولت) و نهادهای غیرعمومی² (مانند: گروه‌های مدافع محیط زیست و یا هر گروه با تمایلات خاص) برمی‌گردد.

دانش فنی و فناوری می‌تواند تمام فرایندها، مکانیزم‌ها، تجهیزات سخت‌افزاری و روش‌های انجام کار باشد که در صنعت مورد استفاده قرار می‌گیرد. همچنین دانش تجربی به دانشی اطلاق می‌شود که از طریق فعالیت‌های پیشین شرکت حاصل شده باشد. تأثیر این دانش بر انتخاب فرآیند مناسب جهت بین‌المللی‌سازی بسیار اهمیت دارد. بنابراین در این تحقیق شدت تأثیر این عامل محاسبه می‌شود. در برخی از فرآیندهای بین‌المللی‌سازی به‌عنوان نمونه فرآیند کسب‌وکار جدید بین‌الملل،³ دانش تجربی به‌عنوان یک دارایی منحصر به فرد که مزیت رقابتی ایجاد می‌کند در نظر گرفته شده است. سرمایه لازم به مقدار اعتباری اطلاق می‌شود که جهت ورود به بازار باید هزینه شود. در مدل‌های مختلف بین‌المللی‌سازی و مکانیزم‌های انتقال فناوری، میزان سرمایه لازم متفاوت می‌باشد. منظور از مالکیت، میزان کنترلی است که شرکت بر دارایی‌های خود دارد. عامل حمایت و پشتیبانی دولت نیز بسیار اهمیت دارد. دولت می‌تواند با وضع قوانین و ایجاد زیرساخت‌های لازم بر فعالیت شرکت‌ها تأثیر داشته باشد. کنترل مدیریتی نیز به عوامل مدیریتی مانند کنترل هزینه‌ها، نظارت و ارزیابی فعالیت‌ها اشاره دارد. شدت کنترل مدیریتی در انتخاب نحوه ورود شرکت‌ها به عرصه بین‌الملل بسیار مؤثر می‌باشد. نیروی انسانی نیز به‌عنوان یکی از مهم‌ترین منابع یک شرکت به حساب می‌آید.

با توجه به اهمیت دانش تجربی در انتخاب فرآیند بین‌المللی‌سازی و اجزای دانش به‌عنوان دانش کدگذاری شده و دانش ضمنی، نیروی انسانی می‌تواند در بردارنده و یادگیرنده دانش ضمنی در سازمان‌ها باشد. با توجه به این که شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران یک شرکت خدماتی است و بازاریابی یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های شرکت می‌باشد؛ شدت اهمیت این عامل باید سنجیده شود. شدت اهمیت این عامل به این معنا است که این عامل تا چه حد باید در مدل انتخابی لحاظ شود. محیط فرهنگی داخلی و اختلافات آن با کشور میزبان به‌عنوان عوامل مؤثر در بین‌المللی‌سازی و بر اساس اهمیت فاصله روانی در مدل‌های بین‌المللی‌سازی

¹ Public Institutions

² Nonpublic Institutions

³ International New Venture

انتخاب شده است. با استفاده از محاسبه شدت اهمیت این عوامل و در نظر گرفتن مقتضیات مدل‌های بین‌المللی‌سازی می‌توان مدل مناسب جهت بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی ایران را انتخاب نمود.

پس از مطالعه نظریه‌های بین‌المللی‌سازی و انتخاب مدل کسب‌وکارهای بین‌الملل به‌عنوان مدلی مناسب جهت بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی، می‌بایست مدل انتقال فناوری مناسب جهت تلفیق با مدل بین‌المللی‌سازی (کسب‌وکار جدید بین‌الملل) انتخاب شود. با مطالعه مدل‌های مختلف انتقال فناوری به‌عنوان نمونه مدل انتقال فناوری فورد¹، مدل انتقال فناوری رابرتس² و مدل انتقال فناوری گیلبرت³، در نهایت مدل انتقال فناوری چیزا و مانزینی⁴ (1998) جهت تلفیق با نیازمندی‌های این تحقیق انتخاب گردید. جدول 3 خلاصه‌ای از مطالعه بر روی مدل‌های مذکور را نشان می‌دهد.

جدول 3. خلاصه‌ای از مدل‌های انتقال فناوری (مطالعه محقق)

مدل انتقال فناوری	توضیح
چیزا و مانزینی (1998)	این مدل بر پایه همکاری‌های فناورانه بنا نهاده شده است. این مدل مناسب‌ترین روش همکاری‌های فناورانه را ارائه می‌دهد و فرض آن این است که سازمان بر اساس بررسی‌های خود نسبت به انتقال فناوری تصمیم می‌گیرد.
فورد (1988)	این مدل نسبت به مدل چیزا و مانزینی ناقص‌تر است ولی بر خلاف آن تحقیق و توسعه داخلی را نیز در نظر می‌گیرد. این مدل با استفاده از 5 معیار اثر رقابتی فناوری، چرخه عمر فناوری، ضرورت تملک فناوری، فوریت دستیابی به فناوری و توانایی نسبی بنگاه در فناوری، روش مناسبی را جهت انتقال فناوری معرفی می‌کند.
رابرتس و بری (1985)	از این مدل برای دستیابی به انتخاب یک راهبرد مناسب انتقال استفاده می‌شود. این مدل بین روش انتقال و میزان آشنایی شرکت به بازار و فناوری ارتباط برقرار می‌کند. این مدل برای دو معیار وضعیت بازار و وضعیت فناوری؛ سه سطح را در نظر می‌گیرد و از نقاط آنها مدل‌های مختلف انتقال فناوری را معرفی می‌کند. این سه سطح به‌صورت "پایه، جدید ولی شناخته شده و جدید ولی ناشناس" تعریف شده‌اند.
گیلبرت (1995)	این مدل ماتریسی 4 بخشی است که بر اساس 2 معیار اساسی "تمایل و توانایی رسیدن به خواسته‌های منبع فناوری" و "کنترل بر نحوه استفاده از منبع فناوری" تشکیل شده است.

¹ Ford Technology Transfer Model

² Roberts Technology Transfer Model

³ Gilbert Technology Transfer Model

⁴ Chiesa and Manzini

چیزا و همکاران توجه خود را به همکاری فناورانه معطوف نموده‌اند. ایشان با توجه به روند رو به رشد همکاری‌های فناورانه، به‌ویژه در سازمان‌های تولیدی فعال در حوزه فناوری‌های پیشرفته تلاش نموده‌اند تا روشی تجربی جهت هدایت این همکاری‌ها تدوین نمایند. هدف این مدل، کمک به انتقال فناوری خاصی از خارج است زیرا این مدل مناسب‌ترین روش همکاری فناورانه را ارائه می‌دهد. قابل به توجه است که منظور از همکاری فناوری همان روش‌های انتقال فناوری است. این مدل در بردارنده روش‌های انتقال فناوری است و تحقیق و توسعه داخلی را در برنمی‌گیرد. در این مدل فرض بر این است که سازمان بر اساس بررسی‌های خود نسبت به انتقال فناوری تصمیم می‌گیرد و تنها به‌دنبال روش انتقال می‌باشد که این مهم را در سه گام اساسی انجام می‌دهد:

- تعیین ویژگی‌های روش‌های مختلف انتقال فناوری از نظر سطح یکپارچگی، رسمیت، میزان تأثیر بر شرکت، افق زمانی، میزان کنترل، هزینه، زمان ایجاد همکاری و انعطاف‌پذیری.
 - تعیین وضعیت معیارهای مؤثر بر انتخاب روش انتقال فناوری مناسب.
 - تطبیق گام اول و دوم و در نهایت انتخاب روش مناسب.
- در مدل مذکور روش‌های همکاری بر اساس سطح یکپارچگی اندازه‌گیری می‌شود. اندازه‌گیری سطح یکپارچگی با استفاده از اندازه‌گیری ابعاد آن، صورت می‌پذیرد که این ابعاد شامل دارایی‌های بنگاه، منابع انسانی، افق زمانی، کنترل، زمان و هزینه‌های لازم می‌باشد. حال به توضیح رابطه ابعاد سطح یکپارچگی و روش‌های انتقال فناوری می‌پردازیم.

دارایی‌های بنگاه: روش‌هایی چون اخذ یا ادغام، استفاده قابل توجهی از منابع درونی بنگاه به عمل می‌آورند، در مقابل استفاده از منشأ بیرونی هنگامی که یک لیسانس یا پتنت به‌دست می‌آید، بر روی دارایی‌های بنگاه اثر چندانی نمی‌گذارد. روش‌هایی چون اخذ و ادغام عموماً دسترسی بیشتری به منابع (اعم از منابع مالی و غیرمالی) را می‌طلبد.

منابع انسانی: به‌دست آوردن یک بنگاه به معنی آن است که منابع انسانی آن بنگاه به خدمت بنگاه میزبان درمی‌آید. مسئله اساسی در این مورد ایجاد یک فرهنگ سازمانی مشترک است تا از این رهگذار، زبان و رفتار متفاوت دو بنگاه هماهنگ شود و مجموعه‌ای از اصول و ارزش‌ها به‌طور مشترک پذیرفته شود. در اکثر موارد اخذ، به‌عنوان پدیده‌ای منفی از سوی افراد تلقی می‌شود. چرا که کارکنان تصور می‌کنند که این امر به معنی کوچک‌سازی و تغییر ساختار است. همکاری مشترک این چنین مشکلاتی را به‌دنبال خود دارد، اما استفاده از منشأ بیرونی فاقد این ملاحظات است.

افق زمانی: طول مدت همکاری در روشی مانند استفاده از منشأ بیرونی معین معمولاً کوتاه‌مدت است. تولید تحت مجوز، سرمایه‌گذاری پژوهشی و قراردادهای پژوهشی در دوره معینی از زمان تعریف می‌شوند. از سوی دیگر اخذ و ادغام به‌طور معمول فاقد افق زمانی هستند، لذا جهت‌گیری درازمدت دارند.

کنترل: هنگامی که یک بنگاه از منشأ بیرونی استفاده می‌کند، کنترلی بر روی آن فعالیت ندارد، در مقابل اکتساب یک بنگاه به منزله کنترل شدید بر منابع و فعالیت‌هایش است. **زمان و هزینه‌های لازم:** گونه‌هایی از همکاری که از تبادل سهام استفاده می‌کنند، به‌ویژه اخذ، نیازمند تحلیل‌های علمی می‌باشند. برای این تحلیل‌ها وقت و هزینه لازم است. چون که تصمیم‌نهایی در سطوح بالای مدیریت اتخاذ می‌شود، لذا فرآیند تصمیم‌گیری طولانی و پیچیده است. اما هنگامی که مطالعه اقتصادی در مورد روش‌هایی مانند منشأ بیرونی صورت می‌گیرد، این مطالعه به لحاظ دامنه محدودتر، سریع‌تر و ساده‌تر است.

انعطاف‌پذیری: بسته به شرایط ممکن است نحوه همکاری اصلاح شده و تغییراتی در آن صورت پذیرد. روش‌هایی مانند استفاده از منشأ بیرونی و هم‌راستایی نسبتاً انعطاف‌پذیرترند. تغییر خصوصیات آنها (اهداف، زمان، شرکا، سازماندهی و غیره) نیازمند زمان کوتاه‌تر و هزینه‌های کمتر است. در مقابل روش‌هایی چون اخذ و همکاری مشترک، انعطاف کمتری دارند.

در گام بعدی معیارهای مؤثر در انتخاب روش مناسب انتقال فناوری بررسی می‌شود و سپس این معیارها با ویژگی‌های مختلف روش‌های انتقال فناوری ترکیب می‌گردد و حاصل این ترکیب روش‌های مختلف انتقال فناوری بر اساس مقتضیات تعریف شده می‌باشد. در جدول 4 مدل چیزا و مانزینی به همراه معیارها و روش‌های مناسب انتقال فناوری نمایش داده شده است. به‌عنوان نمونه اگر هدف همکاری بلندمدت و وسیع باشد؛ انتقال فناوری به‌وسیله روش اکتساب و یا همکاری مشترک صورت می‌پذیرد. سایر معیارها نیز در جدول نشان داده شده است.

جدول 4. مدل چیزا و مانزینی (1998)

معيار	ابعاد	مقتضيات لازم	روش انتقال فناوری
هدف از همکاری	وسيع	جهت‌گیری بلندمدت کنترل متوسط تا بالا رسمیت متوسط تا بالا	همکاری مشترک ¹ اكتساب ²
	محدود	جهت‌گیری کوتاه‌مدت کنترل کم تا متوسط تأثیر کم روی شرکت	پیمان همکاری ³ برون‌سپاری ⁴
	یادگیری محور	انعطاف‌پذیری بالا کنترل پایین رسمیت پایین تأثیر کم روی شرکت و منابع انسانی آن	پیمان همکاری ⁵ ایجاد شبکه ⁶ تحقیق و توسعه مشترک ⁶
محتوای همکاری: قابلیت تعریف	خوب	نیاز خاصی نیست	—
	بد	رسمیت پایین انعطاف بالا	پیمان همکاری ایجاد شبکه تحقیق و توسعه مشترک
آشنایی به فناوری و بازار	هیچکدام	شبیه هدف در یادگیری محور	آموزش اكتساب
	یکی از آنها	شبیه هدف در یادگیری محور	پیمان همکاری همکاری مشترک
	هر دو	کنترل بالا رسمیت بالا	اكتساب
نسبت مزیت رقابتي	بالا	کنترل بالا جهت‌گیری بلندمدت	ادغام ⁷ اكتساب
	پایین	انعطاف‌پذیری بالا هزینه و زمان ایجاد همکاری کم است تأثیر کم روی شرکت	پیمان همکاری برون‌سپاری
چرخه عمر فناوری	مرحله بلوغ	انعطاف‌پذیری بالا هزینه و زمان ایجاد همکاری کم است کنترل کم	برون‌سپاری
	مرحله ابتدایی	کنترل بالا جهت‌گیری بلندمدت انعطاف‌پذیری متوسط به بالا	همکاری مشترک دارابودن سهام اقلیت ⁸

¹ Joint Venture² Acquisition³ Alliance⁴ Outsourcing⁵ Networking⁶ Joint R&D⁷ Merger⁸ Minority equity

ادامه جدول 4. مدل چیزا و مانزینی (1998)

معیار	ابعاد	مقتضیات لازم	روش انتقال فناوری
سطح ریسک	بالا	انعطاف‌پذیری بالا تأثیر کم روی شرکت رسمیت پایین	همکاری مشترک
	پایین	نیاز خاصی نیست	—
قابلیت حفاظت از فناوری	ضعیف	کنترل بالا رسمیت بالا	ادغام اكتساب
	قوی	نیاز خاصی نیست	پیمان همکاری
مرحله فرآیند نوآوری	ابتدا	انعطاف‌پذیری بالا کنترل کم شبیه به هدف در یادگیری محور	پیمان همکاری برون‌سپاری کنسرسیوم ¹
	انتهای	رسمیت بالا زمان و هزینه ایجاد همکاری کم	برون‌سپاری قرارداد تحقیق ²
سرمایه لازم	بالا	کنترل بالا	ادغام اكتساب
	پایین	نیاز خاصی نیست	—
قابلیت تقسیم سرمایه	پایین	یکپارچگی پایین تأثیر کم روی شرکت	برون‌سپاری قرارداد تحقیق
	بالا	نیاز خاصی نیست	همکاری مشترک
نوع شرکا و نحوه ارتباط طرفین	عمودی	جهت‌گیری میان‌مدت تا بلندمدت هزینه و زمان ایجاد همکاری کم رسمیت متوسط تا بالا انعطاف‌پذیری بالا	پیمان همکاری برون‌سپاری ایجاد شبکه
	افقی	رسمیت پایین انعطاف‌پذیری بالا جهت‌گیری میان‌مدت تا بلندمدت	پیمان همکاری کنسرسیوم تحقیق و توسعه مشترک
کشور منشأ فناوری	متفاوت	انعطاف‌پذیری تا بالا کنترل پایین تأثیر کم روی شرکت	پیمان همکاری برون‌سپاری
	یکسان	نیاز خاصی نیست	—
زمینه فعالیت	متفاوت	انعطاف‌پذیری بالا کنترل پایین تأثیر کم روی شرکت	پیمان همکاری برون‌سپاری قرارداد تحقیق
	یکسان	نیاز خاصی نیست	—
قدرت و اندازه	متفاوت	انعطاف‌پذیری بالا کنترل پایین تأثیر کم روی شرکت	ادغام اكتساب
	یکسان	نیاز خاصی نیست	—

¹ Consortium² Research Contracts

4. تحلیل داده‌ها

در گام اول، مؤثرترین عوامل در بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی از طریق توزیع پرسشنامه در بین جامعه آماری انتخاب شدند. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات خبرگان تأیید شد. به‌منظور اثبات پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ¹ آن محاسبه شد که عدد $\alpha=0.7665$ را نشان داد، بنابراین پرسشنامه پایایی خوبی دارد. جامعه آماری این تحقیق، مدیران و کارشناسان شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران، سازمان بنادر و دریانوردی، وزارت صنایع و معادن و سازمان سرمایه‌گذاری و کمک‌های اقتصادی و فنی ایران می‌باشد. به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات یک نمونه 40 تایی از مدیران و کارشناسان سازمان‌های جامعه آماری انتخاب شد و پرسشنامه‌ها بین آنها توزیع گردید. از پرسشنامه‌های توزیع شده 36 تای آنها جمع‌آوری گردید. پرسشنامه مذکور شامل 12 عامل مؤثر می‌باشد که از طریق ادبیات تحقیق استخراج شده بود. پرسش‌های این تحقیق دارای مقیاس فاصله‌ای و در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت می‌باشند که عبارتند از: خیلی خیلی مهم=5، خیلی مهم=4، مهم=3، متوسط=2 و کم=1. انتخاب مؤثرترین عوامل در این بخش با استفاده از آزمون میانگین² صورت گرفته است. در این آزمون با توجه به مقیاس 5 گزینه‌ای پرسشنامه تحقیق، مقدار آزمون برابر با 3 در سطح اطمینان 95 درصد در نظر گرفته شده است با توجه به توضیحات فوق داریم:

$$\begin{cases} H_0: \mu_i \leq 3 \\ H_1: \mu_i > 3 \end{cases}$$

نتایج به دست آمده از آزمون؛ سه عامل مالکیت، محیط فرهنگی داخلی و اختلافات فرهنگی با کشور میزبان را دارای کمترین تأثیر در بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی ج.ا.ایران نشان داد. همچنین بازاریابی خدمات و دسترسی شرکت به اطلاعات بازار به‌عنوان مؤثرترین عوامل در بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی به‌شمار آمدند. نتایج آزمون میانگین t به شرح جدول 5 قابل مشاهده می‌باشد.

براساس مطالعه مؤثرترین عوامل به‌دست آمده در بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی ج.ا.ایران و نیز مطالعه مدل‌های بین‌المللی‌سازی که پیشتر توضیح داده شد، مدل کسب‌وکارهای بین‌الملل جدید به‌عنوان مدل مفهومی مطلوب انتخاب شد. جدول 6 (مطالعه محقق) عوامل مؤثر و مدل‌های بین‌المللی‌سازی را با یکدیگر التقاط داده و عوامل مهم در هر مدل با * مشخص شده است.

¹ Cronbach's alpha

² t-Test

5. تحلیل عوامل و مدل‌های بین‌المللی‌سازی

در مدل چرخه عمر، فرض بر این است که شرکت از کشورهای توسعه یافته و از بازار بومی توسعه پیدا می‌کند که هیچ کدام از این مفروضات در مورد تحقیق حاضر قابل پذیرش نیستند، زیرا شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران فعالیت خود را از ایران آغاز نموده است و توسعه آن نیز از بازار بومی آغاز نشده است. شرکت کشتیرانی ایران از همان ابتدا بر اساس ماهیت خدمات شرکت به دنبال فعالیت در بازارهای جهانی بوده است. مدل نظریه رشد نیز فرآیند بین‌المللی‌سازی را توضیح نمی‌دهد. تحلیل هزینه تبادل نیز با در نظر گرفتن اثر مالکیت، نمی‌تواند به‌عنوان مدل مفهومی انتخاب شود زیرا عامل مالکیت از تأثیر کمی در انتخاب مدل بین‌المللی‌سازی برخوردار است.

در مکتب آپسالا، مدل‌های نوآورانه و مدل صادرات اولیه، فرض بر این است که شرکت فعالیت خود را از بازار بومی آغاز می‌کند. همچنین در این مدل‌ها فاصله روحی، اختلافات فرهنگی با کشور میزبان و محیط فرهنگی داخلی مهم به‌شمار می‌رود، بنابراین نمی‌توانند به‌عنوان مدل مفهومی انتخاب شوند. همانگونه که پیشتر توضیح داده شد، محیط فرهنگی داخلی و اختلاف فرهنگی با کشور میزبان از اهمیت کمی برخوردار است. مدل انتقالی و نگرش مبتنی بر منابع نیز به دلیل اهمیت مزایای مالکیت، نمی‌توانند به‌عنوان مدل مفهومی مورد استفاده قرار گیرند. مدل "زائیده جهانی" نیز مفروضات خود را بر پایه فعالیت‌های شرکت‌های کوچک و متوسط بنا نهاده است، بنابراین نمی‌تواند به‌عنوان مدل مفهومی برای شرکت کشتیرانی مورد استفاده قرار گیرد. شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران با در اختیار داشتن 6000 نفر پرسنل دریایی و 1000 نفر پرسنل خشکی، بر اساس تعریف اتحادیه اروپا از شرکت‌های کوچک و متوسط، یک شرکت کوچک یا متوسط تلقی نمی‌شود. با توجه به اینکه مدل INV عوامل مؤثر بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی را دربرمی‌گیرد، به‌عنوان مدل مفهومی انتخاب می‌شود. مدل شبکه نیز قابل حذف نیست زیرا مدل INV در درون شبکه توسعه پیدا کرده است، بنابراین مدل شبکه به موازات مدل INV مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

6. مدل کسب و کار جدید بین‌الملل

این مدل بر پایه تحلیل هزینه مبادله¹، نقص بازار و نظریه بین‌المللی‌سازی است. با در نظر گرفتن مزیت بزرگ بودن شرکت‌های چندملیتی، اویات و مک دوگال² (1994) عقیده دارند که با وجود این که بزرگ بودن شرکت مزیت اصلی آن برای فعالیت در چند کشور است ولی مزیت

¹ Transaction Cost Analysis

² Oviatt and McDougall

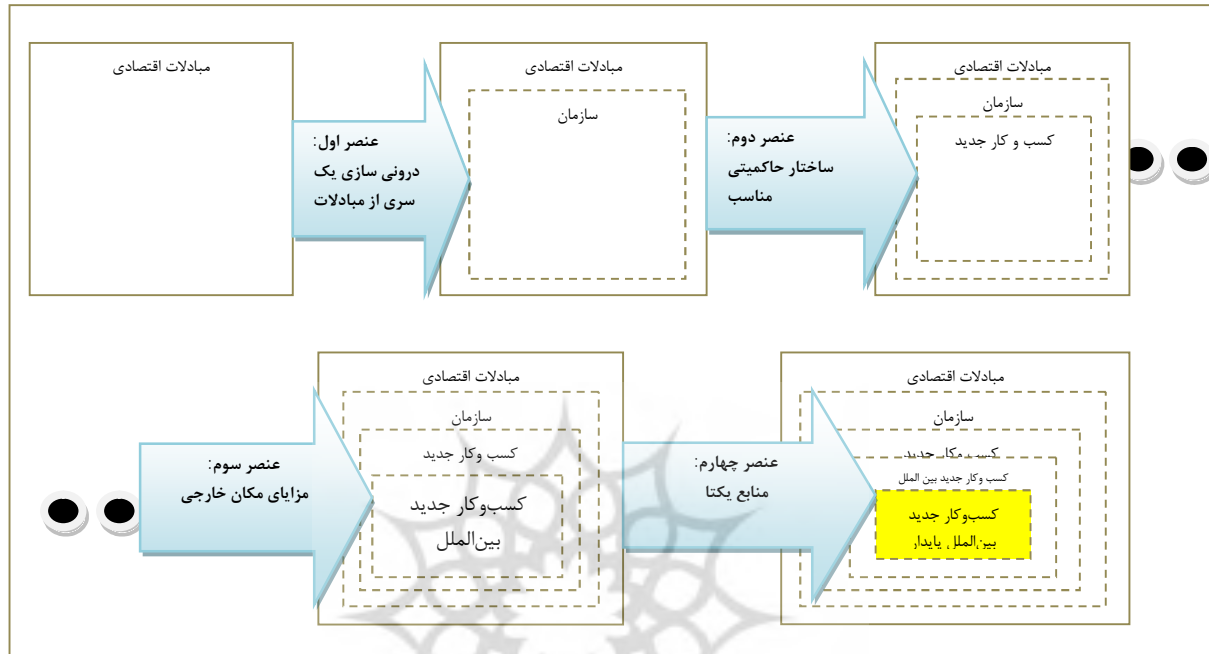
رقابتی که شرکت را در فعالیتهای بین‌الملل ایضا می‌کند وابسته به دارایی‌های منحصر به فرد¹ شرکت می‌باشد و اندازه، تأثیر زیاد ندارد. بنابراین دارایی ویژه شرکت به همراه کاهش هزینه‌های مبادلات بین‌الملل می‌تواند فرآیند بین‌المللی‌سازی INVها را کوتاه کند. آنها کسب‌وکار جدید بین‌الملل را "سازمانی که از همان ابتدا به دنبال اکتساب منافع رقابتی حاصل از استفاده منابع و فروش محصولات خود به چند شرکت باشد" تعریف کرده‌اند. چارچوب نظری که توسط اوایات و مک دوگال در سال 1994 پیشنهاد شد در بردارنده یک سری مربع و فلش می‌باشد. مربع‌ها نشان دهنده مبادلات اقتصادی می‌باشند که تمایل خاصی به آنها می‌رود و فلش‌ها عناصری را نشان می‌دهند که یک زیر مجموعه را از مبادلات بزرگتر جدا کرده است (شکل 2).

چارچوب با مبادلات اقتصادی آغاز می‌شود، عنصر 1: بین‌المللی‌سازی یک سری از مبادلات؛ مبادلاتی که در سازمان صورت می‌گیرد را از آنهایی که توسط بازار کنترل می‌شود، جدا می‌کند. اولین فلش نشان می‌دهد که چطور کمبود منابع به بین‌المللی‌سازی درصد کمتری از منابع منتج می‌شود. عنصر 2: ساختار نظارت بر گزینه‌ها؛ این عنصر مبادلاتی را که با کسب‌وکارهای جدید مرتبط است، از آنهایی که با تأسیس خود شرکت مرتبط است، جدا می‌کند. این عنصر نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای جدید به جای بین‌المللی‌سازی می‌توانند از ساختارهای پیوندی مانند اعطای حق امتیاز، حق امتیاز ویژه² و یا شبکه به‌عنوان گزینه‌ای بسیار قوی‌تر جهت تسهیم منابع برای کنترل درونی و کنترل بازار مبادلات منابع استفاده کنند. عنصر 3: مزیت مکان خارجی؛ این عنصر مبادلات کسب‌وکارهای جدید بین‌الملل را از آنهایی که به خود کسب‌وکار جدید مرتبط است، جدا می‌کند. انتقال بسیار آسان دانش، مزیت مکانی را فراهم می‌کند که از طریق آن مزایای هزینه‌ای و تفکیک برای شرکت‌های چندملیتی و INVها حاصل می‌شود. این مزایا آنها را قادر می‌سازد تا به‌طور هم‌زمان در رقابت با بسیاری از شرکت‌ها در کشورهای دیگر پیروز شوند و بالاخره عنصر 4: منابع منحصر به فرد؛ این عنصر کسب‌وکارهای جدیدی را که در محیط بین‌الملل باقی می‌مانند را از آنهایی که عمر کوتاهی دارند جدا می‌کند. فلش آخر به منابع منحصر به فرد مانند دانشی که مزیت‌های رقابتی پایدار خلق می‌کند برمی‌گردد. بنابراین مدل پیشنهاد می‌کند که INV باید استفاده از دانش را به‌منظور اکتساب مزایای رقابتی پایدار محدود سازد.

¹ Unique Asset

² Franchise

شکل 2. عوامل لازم و کافی برای پایداری کسب و کار بین الملل



پس از انتخاب مدل INV به عنوان مدل مفهومی، اقدام به اصلاح مدل کرده و با توجه به شرایط صنعت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران آن را اصلاح می‌کنیم. همان‌گونه که پیشتر توضیح داده شد؛ مدل INV دارای 4 گام متوالی می‌باشد. در این مرحله از تحقیق، با استفاده از مطالعه هر یک از این گام‌ها، فرآیند بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی با رویکرد انتقال فناوری در این صنعت را طراحی می‌کنیم. گام‌های مدل INV به قرار زیر می‌باشند:

گام اول: درونی‌سازی یک سری از مبادلات

همانگونه که در جدول 3 توضیح داده شد به منظور استخراج روش‌هایی که شرکت کشتیرانی می‌تواند از آن برای درونی‌سازی مبادلات بهره‌گیرد و به اهداف انتقال فناوری‌های مورد نیاز خود دست‌یابد؛ از مدل چیزا و مانزینی (1998) استفاده شده است. با توجه به اینکه شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران به دنبال استفاده از دارایی‌های بنگاه خود بوده (یعنی به استفاده قابل توجه از منابع درونی بنگاه خود تمایل دارد) و نیز تمایل شدیدی به کنترل بر روی فعالیت‌های خود دارد و چون در پی انتخاب افق زمانی بلندمدت برای همکاری‌های خود با دیگر شرکت‌ها می‌باشد، بهترین روش جهت ورود به بازارهای بین‌الملل بر اساس مدل چیزا و مانزینی (جدول 4)؛

سرمایه‌گذاری مشترک¹ است. شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران پیشتر با شرکت کشتیرانی دولتی هندوستان، شرکت کشتیرانی مصر و شرکت خدمات دریایی و لجستیک اهلرز² (بلژیک)، از طریق سرمایه‌گذاری مشترک، همکاری نموده است. با توجه به اینکه شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران به دنبال انعطاف بیشتر در فعالیت‌های خود می‌باشد، پیمان‌های همکاری و قرار گرفتن در شبکه نیز می‌تواند به ورود شرکت به بازارهای جهانی کمک کند.

گام دوم: انتخاب ساختار حاکمیتی مناسب

کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران دارای ساختار سازمانی وظیفه‌ای می‌باشد که بر اساس نوع خدمات شرکت توسعه پیدا کرده است. طراحی ساختار سازمانی از حوصله این تحقیق خارج می‌باشد و می‌تواند به‌عنوان پیشنهاد برای تحقیقات آتی مطرح باشد.

گام سوم: مزایای مکان خارجی

مزایای مکان خارجی از عوامل تأثیرگذاری هستند که از طریق آن شرکت مکان فعالیت خود را انتخاب می‌کند. در مدل INV مزایای مکانی به‌عنوان سومین گام در طراحی فرآیند بین‌المللی‌سازی، بسیار اهمیت دارد. با استفاده از مزایای مکانی، سازمان می‌تواند فعالیت‌های بومی خود را از فعالیت‌های بین‌المللی خود تمییز دهد. مکان خارجی چالش‌هایی را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند؛ به‌عنوان نمونه قوانین، زبان و شرایط کسب‌وکار در آن کشور. با استفاده از تحلیل عوامل مؤثر بر بین‌المللی‌سازی صنعت کشتیرانی، این نتیجه حاصل شد که عامل اختلافات فرهنگی، زبانی، قومی و نژادی تأثیر چندانی در انتخاب مدل بین‌المللی‌سازی ندارد. بنابراین این عوامل از عیوب مکان خارجی حذف می‌شوند. با استفاده از مصاحبه با 3 تن از کارشناسان این زمینه (2 تن از مدیران شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران و 1 نفر کارشناس اقتصادی از وزارت صنایع و معادن)، عواملی که برای انتخاب مکان خارجی به‌منظور فعالیت شرکت مناسب می‌باشند بدین صورت انتخاب شده‌اند (جدول 7).

جدول 7. عوامل مؤثر برای انتخاب مکان خارجی جهت فعالیت شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران

ردیف	عامل	ردیف	عامل
1	مناقشات بین‌المللی کشور میزبان	6	زیرساخت‌های حمل‌ونقل در کشور میزبان
2	اتحادیه‌های کارگری در کشور میزبان	7	میزان صنعتی شدن کشور میزبان
3	نظام قانونی در کشور میزبان	8	میزان پیشرفت فناوری ارتباطات و مخابرات
4	رشد اقتصادی کشور میزبان	9	شرکای تجاری کشور میزبان
5	دانشی که می‌تواند بین مرزها منتقل شود	10	عضویت کشور میزبان در پیمان‌های جهانی

¹Joint Venture

²Ahlers Logistic and Maritime Services

این عوامل توسط مصاحبه با دو نفر از مدیران شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران مورد مطالعه قرار گرفت. هر دو مصاحبه شونده بر این عقیده هستند که نظام قانونی، زیرساخت‌های حمل‌ونقل، شرکای تجاری و دانشی که می‌تواند بین مرزها منتقل شود به‌عنوان اصلی‌ترین معیارهای تصمیم‌گیری جهت انتخاب بازار جهانی می‌باشد.

گام چهارم: دارایی‌های ویژه برای ابقا در بازار جهانی

پس از ورود به بازار جهانی و انتخاب ساختار مناسب و بهره‌جویی از مزایای مکان خارجی، در آخرین گام شرکت به دنبال ابقای خود در بازارهای بین‌المللی و موفقیت در رقابت با رقبای خود می‌باشد. در مدل INV، پیشنهاد می‌شود برای اینکه شرکت بتواند فعالیت‌های خود را در بازار جهانی ابقا کند، باید دارای دارایی منحصر به فردی باشد که آن را از بقیه شرکت‌ها متمایز سازد. با توجه به مصاحبه‌های به‌عمل آمده، دارایی‌های ویژه و منحصر به فردی که می‌تواند در رقابت جهانی برای شرکت مفید واقع شود؛ اطلاعات بازار، دانش تجربی به‌دست آمده از فعالیت در بازارهای بین‌الملل و شرکای شرکت¹ می‌باشند.

7. نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی

7-1. نتیجه‌گیری

با توجه به مطالعات صورت گرفته، مدل INV به‌عنوان مدل مفهومی، پیشنهاد می‌شود با استفاده از نظرات خبرگان در این زمینه، مدل مزبور بر اساس شرایط شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران اصلاح گردید. بر این اساس:

- در نظر گرفتن عواملی مانند؛ "مناقشات بین‌المللی کشور میزبان، زیرساخت‌های حمل‌ونقل در کشور میزبان، اتحادیه‌های کارگری در کشور میزبان، میزان صنعتی شدن کشور میزبان، سیستم قانونی در کشور میزبان، میزان پیشرفت فناوری ارتباطات و مخابرات، رشد اقتصادی کشور میزبان، شرکای تجاری کشور میزبان، دانشی که می‌تواند بین مرزها منتقل شود و عضویت کشور میزبان در پیمان‌های جهانی" در انتخاب کشور مورد نظر جهت گسترش فعالیت‌های بین‌المللی ضروری است.
- توجه به معیارهایی مانند "افق زمانی، کنترل، زمان و هزینه‌های لازم جهت همکاری، انعطاف‌پذیری و دارایی‌های خود" در انتخاب نحوه ورود به بازار گزینش شده مؤثر می‌باشد.

¹ به‌عنوان نمونه شرکت دولتی هندوستان و شرکت اهلرز بلژیک

- شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران برای ابقا در محیط رقابتی بازار جهانی باید به دنبال دارایی ویژه باشد تا از آن طریق مزیت رقابتی خود را حفظ کند.

7-2. توصیه‌های سیاستی و پیشنهادات

- با توجه به اهمیت گزینش بازار جهت ورود، پیشنهاد می‌شود شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران اقدام به تحلیل بازارهای مختلف نموده و داده‌های به دست آمده را جهت استفاده و به‌کارگیری در تصمیمات در پایگاه داده‌ای که به همین منظور توسعه پیدا کرده است ذخیره نماید.
- همکاری‌های فناورانه نیازمند نگرش بلندمدت به آن است، بنابراین پیشنهاد می‌شود که شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران به منظور انتخاب روش‌های ورود به بازار جهانی و همکاری با شرکای خارجی خود از روش‌هایی استفاده کند که دارای افق زمانی بلندمدت می‌باشند. از بهترین روش‌هایی که می‌توان بدین منظور پیشنهاد داد، همکاری مشترک و عقد پیمان‌های راهبردی می‌باشد.
- از مهم‌ترین دارایی‌های شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران برای ابقا در بازارهای بین‌الملل می‌توان به؛ اطلاعات بازار، دانش تجربی به دست آمده از فعالیت در بازارهای بین‌الملل و شرکای شرکت، اشاره کرد. بنابراین پیشنهاد می‌شود شرکت کشتیرانی ج.ا.ایران دانش تجربی و ضمنی نهفته در افراد خود را به منظور توسعه فعالیت‌های خود مستندسازی کند.

مآخذ

- Khalil, T. (2004). Management of technology: *The key to competitiveness and wealth creation*, Translated by: S.M.A'Arabi & D. Izadi, Cultural Research Bureau, Tehran.
- Andersen, O. (1997). Internationalization and market entry mode: A review of theories and conceptual frameworks, *Management International Review*, 37(2), 27-42.
- Antonelli, C. (1994). *The economics of localized technological change and industrial dynamics*, Kluwer Publishers, Dordrecht.
- Buckley, P. J., & Ghauri, P. N. (1999). *The internationalization of the firm*, International Thomson Business Press, 2.
- Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs, *Strategic Management Journal*, 22, 565-586.
- Beamish, P. W., & Calof, J. (1989). International business education: A corporate view, *Journal of International Business Studies*, 20, 553-564.
- Cagliano, R., Chiesa, V., & Manzini, R. (2000). Differences and similarities in managing technological collaboration in research, developing and manufacturing: A case study. *Journal of Engineering and Technology management*. 17, 193-224.
- Casson, M. (1998). Analyzing foreign market entry strategies: Extending the internationalization approach, *Journal of International Business Studies*, 29, 3, 539-561.
- Cavusgil, S. T. (1980). On the internationalization process of firms. *Marketing and Research Today*, 8(6), 273-281.
- Cavusgil, S. T. (1982). Some observation on the relevance of critical variables for internationalization stages, in 'Export Management: an International Context, 276-286.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationships: An investigation of the empirical link in export market ventures, *Journal of Marketing*, 1, 1-21.
- Chiesa, V., & Manzini, R. (1998). Organizing for technological collaborations: A managerial perspective. *R&D Management*, 28(3), 199-212.
- Czinkota, M.R. (1982). *Export development strategies: US promotion policy*, New York, Praeger.
- Dunning, J. H. (1995). *Trade, location of economic activity and the multinational enterprise*. A search for an eclectic approach, in the Internationalization of the Firm, International Thomson Business Press, 61-79.
- Ellis, P. (2000), Social ties and foreign market entry, *Journal of International Business Studies*, 31, 3, 443-469.

- Evenson, E.R., & Westphal, E. L. (1995). *Technoogical change and technology strategy*, Handbook of Development Economics, 3, 2211-2299.
- Forsgren, M. (2002). *The concept of learning in the uppsala internationalization process model: A critical review*, Department of Business Studies Uppsala university.
- Fransman, M. (1986). *Technology and economic development*, Wheatsheaf Books.
- Ghanatabadi, F. (2005). *Internationalization of medium-sized enterprises in Iran*, Lulea University of Technology, Doctral thesis.
- Gnepa, T.J. (2000). Export awareness, attitude, and behavior of American award-winning exporters, *Journal of Marketing Theory & Practice*, 8(3), 41-50.
- Hadjikhani, A. (1997). *A note on the criticisms against the internationalization process model*, Uppsala University.
- Hill, C.W.L., Hwang, P., & Kim, W. C. (1990). An eclectic theory of the choice of international entry mode, *Strategic Management Journal*, 11, 117-128.
- Johnsen, R. E., & Johnsen, T. E. (1999). International market development through networks: The case of the Ayrshire knitwear sector, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5(6), 297-312.
- Johanson, J., & Mattsson, G. (1988). *Internationalization in industrial systems: A network approach, in Global Competition: Selected papers from the Prince Bertilsymposium at the Institute of Internationalbusiness*, Stockholm school of Economics (1988). London: Croom Helm, cop., ed. by Hood & Vahlne, 287-314.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments, *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Vahlne, J.E. (1990). The mechanism of internationalization, *International Marketing Review*, 7(4), 11-24.
- Karlsen, S. M. (2000). *The internationalization process: A relationship approach*, Foundation for Research in Economics and Business Administration.
- McDougall, P.P., & Oviatt, B. M. (1997). *International entrepreneurship literature in the 1990s and directions for future research*, in the case of International Entrepreneurship Chicago: Irwn, Ed. By Hisrich, McDougall, Oviatt.
- McDougall, P.P., & Oviatt, B. (2000). International entrepreneurship: The intersection of two research paths, *Academy of Management Journal*, 43(5) 902-906.
- Penrose, E. (1995 & 1959). *The theory of the growth of the firm*, Oxford University Press, 3 rd.
- Porter, M. (1990 & 1998). *The competitive advantage of nations*, Macmillan.

- Radosevic, S. (1995). *International technology transfer and catch-up in Economic Development*; London: Edward Elgar.
- Reid, S.D. (1981). The decision maker and export entry and expansion, *Journal of International Business Studies*, 12(2), 101-112.
- Reid, S.D., & Rosson, P.J. (1987). Managing export entry and expansion: An overview, in *managing export entry and expansion (concepts and practice)*.
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle, *Quarterly Journal of Economics*, May 1966, 190-207.
- Welch, L. S., & Luostarinen, R. (1988). *Internationalization: Evolution of a concept*, in the internationalization of the firm. International Thomson business Press, 83-98.
- Welch, D. E., Welch, L. S., Young, L. C. & Wilkinson, I. F. (1998). The importance of networks in export promotion: Policy issues, *Journal of International Marketing*, 6(4), 66-82.
- Wiedersheim-Paul, F., Olson, H. C. & Welch, L. (1978). Pre-export activity: The first step in internationalization, *Journal of International Business Studies*, 9(1), 47-58.

