

## Strategies for knowledge-based companies' export diversification: A study of Iran's electronic industry

Mohammad Sadegh Saremi\*<sup>1</sup>, Amir Zakery<sup>2</sup>, Mehrdad Shirghazi<sup>3</sup>

Received: 10/08/2023

PP: 1-34

Accepted: 17/09/2023

### Abstract

Export diversification is critical for developing countries to reduce their reliance on a few traditional export products. Knowledge-based exports have emerged as a source of economic growth in many nations worldwide, including Iran. However, there is limited research that examines how knowledge-based exports can be diversified through key players in the field. This study aims to explore knowledge-based export diversification strategies among stakeholders operating in Iran's electronic industry through qualitative methodology using an oriented content analysis approach and semi-structured interviews with high level executives and consultants. The research focuses on identifying means of different strategies for promoting innovative ways of exporting and market entry strategies. The findings indicate three main diversification path which includes SMEs, Intermediaries and value chain leaders. A successful knowledge-based export diversification requires a combination of strategic planning focused specifically around targeting high-growth potential markets; investment into R&D activities aimed at creating new product lines or improving processes; close collaboration between market leaders as well as emerging firms within this sector. Export management companies, consortiums and innovation centers as intermediaries play a vital role by providing different services. These results will help policymakers develop policies that support SMEs participation in global markets by providing insights into practical ways they can leverage their strengths while minimizing risks associated with entering new markets without adequate preparation or resources available at hand.

**Keywords:** export strategies, diversification, electronic industries, knowledge-based companies.

**Reference:** Saremi, M. S., Zakery, A., & Shirghazi, M. (2024). Strategies for knowledge-based companies' export diversification: A study of Iran's electronic industry. *Innovation Management Journal*, 12(4), 1-34.

Doi: [10.22034/imj.2024.406403.2730](https://doi.org/10.22034/imj.2024.406403.2730)

1 - Correspondence author: Assistant Professor, Technology Studies Institute, Tehran, Iran. saremi@tsi.ir

2 - Assistant Professor, School of Progress Engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran. zakery@iust.ac.ir

3 - M.S., Business Administration, Farabi campus, University of Tehran, Iran. mehrdadghazi96@gmail.com

نوع مقاله: پژوهشی

## راهبردهای متنوع سازی صادرات شرکت های دانش بنیان صنعت الکترونیک ایران

محمدصادق صارمی<sup>\*</sup>، امیر ذاکری<sup>۲</sup>، مهرداد شیرقازی<sup>۳</sup>

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۶

صص: ۱-۳۴

دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۹

### چکیده

صادرات دانش بنیان به عنوان منبع رشد اقتصادی در بسیاری از کشورهای جهان از جمله ایران مطرح شده است. این مطالعه با هدف شناسایی راهبردهای متنوع بخشی صادرات شرکت های دانش بنیان در صنعت الکترونیک ایران با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل محتوای جهت دار و مصاحبه های نیمه ساختاریافته با ۱۹ نفر از متخصصان و مدیران ارشد شرکت های صادراتی و نهادهای توسعه صادرات انجام شده است. یافته های پژوهش، ویژگی های اختصاصی سه مسیر اصلی صادرات را شامل صادرات مستقیم، صادرات توسط «واسطه ها» و صادرات توسط «شرکت های رهبر زنجیره ارزش»، در صادرات الکترونیک برجسته می کند. در این مطالعه «واسطه ها» خود به سه دسته شرکت های مدیریت صادرات، کنسرسیوم های صادراتی و مراکز نوآوری صادراتی، دسته بندی شده اند. نتایج تحقیق به سیاست گذاران کمک می کند تا در کنار حمایت هایی که در کشور در سال های اخیر از صادرات مستقیم شرکت های دانش بنیان انجام شده است، زیرساخت ها و حمایت های لازم را برای تنوع بخشی به مسیرهای صادراتی از جمله صادرات دانش فنی، تولید بدون کارخانه، شکل گیری واسطه های صادراتی و قرار گرفتن شرکت های دانش بنیان در زنجیره ارزش شرکت های رهبر بازار، طراحی و اجرا کنند.

**کلیدواژه ها:** صادرات دانش بنیان، راهبردهای صادراتی، صنعت الکترونیک.

**استناددهی (APA):** صارمی، محمدصادق، ذاکری، امیر، و شیرقازی، مهرداد (۱۴۰۲). راهبردهای متنوع سازی صادرات شرکت های دانش بنیان صنعت الکترونیک ایران، *نشریه علمی مدیریت نوآوری*، ۱۲(۴)، ۱-۳۴.

Doi: [10.22034/imj.2024.406403.2730](https://doi.org/10.22034/imj.2024.406403.2730)

۱- نویسنده مسئول: استادیار پژوهشکده مطالعات فناوری، تهران، ایران، saremi@tsi.ir

۲- استادیار دانشکده مدیریت، اقتصاد و مهندسی پیشرفت، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران، zakery@iust.ac.ir

۳- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده گان فارابی، دانشگاه تهران، تهران، ایران، mehrdadghazi96@gmail.com

## مقدمه

یکی از مسائل مهم در توسعه‌نیافتگی صادرات در کشور به‌ویژه در حوزه دانش‌بنیان که بازیگران اصلی آن شرکت‌های کوچک و متوسط مبتنی بر فناوری هستند، شکل نگرفتن مجموعه بازیگران مختلف و ساختارهای همکاری مؤثر در زمینه صادرات است (ذاکری و همکاران، ۱۴۰۲). هرچند بسیاری از شرکت‌های دانش‌بنیان، ظرفیت خوبی برای پاسخ به نیاز بازار داخلی کشور دارند، اما بیشتر آنها برای دسترسی به بازارهای صادراتی و تبدیل شدن به شرکت‌های بین‌المللی، مسیری طولانی در پیش دارند (رئیزی نافچی و همکاران، ۱۴۰۱). صادرات شرکت‌های دانش‌بنیان در سال ۱۴۰۲ در خوش‌بینانه‌ترین برآوردها به ۵ درصد ارزش مجموع صادرات غیرنفتی کشور می‌رسد (گمرک جمهوری اسلامی ایران، ۱۴۰۳). ارتقای صادرات دانش‌بنیان در گرو توجه جامع به راهبردهای مختلف صادراتی، سیاست‌گذاری صحیح در این حوزه و تدبیر برای ایجاد شبکه‌های همکاری میان بازیگران مختلف مؤثر در امر صادرات است (رحیمزاده و همکاران، ۱۴۰۱).

مسئله صادرات شرکت‌های دانش‌بنیان با چالش‌های متنوعی مواجه است که برخی برخاسته از ماهیت کوچک و متوسط بیشتر این شرکت‌ها و در نتیجه محدودیت در دسترسی به منابع مالی، دانشی و شبکه‌های بازاریابی است (دومینگز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸) و برخی نیز مربوط به چالش‌های صادرات محصولات با فناوری بالا که نیازمند اخذ مجوزها و استانداردهای متعدد و فرایندهای زمان‌بر اعتمادسازی در مشتری است (جوان امانی و اکبری، ۱۴۰۱). از سویی ظرفیت‌های فناورانه چشمگیری در یک دهه اخیر در کشور در حوزه شرکت‌های دانش‌بنیان به وجود آمده است که بقای آنها نیازمند وصل شدن به بازارهای بین‌المللی است. ایجاد این ظرفیت‌ها تا حدود زیادی متأثر از عدم امکان تأمین نیازهای فناورانه کشور از خارج و لزوم خوداتکایی بوده است؛ چه اینکه همین امر بازار داخل را در بخش‌های متعددی از حضور شرکت‌های خارجی محافظت نموده و امکان تبدیل شدن برخی از شرکت‌ها به شرکت‌های

بزرگ و توانمند در بازار داخل را فراهم کرده است (میرجلیلی و همکاران، ۱۳۹۷). از سوی دیگر تحریم‌های بین‌المللی عملاً امکان همکاری مستقیم با شرکت‌های چندملیتی و قرار گرفتن در زنجیره تأمین آنها را بسیار محدود و دشوار کرده است و راهبرد تجربه‌شده بیشتر شرکت‌های دانش‌بنیان، صادرات مستقیم محصول نهایی است (زارعی و مرجوی، ۱۳۹۷)، در حالی که برای توسعه صادرات، نیاز به متنوع‌سازی راهبردهای صادراتی و عدم اکتفا به روش صادرات مستقیم وجود دارد. بنابراین ضرورت دارد سیاست‌ها و راه‌کارهای لازم برای تنوع‌بخشی به روش‌های صادراتی شرکت‌ها متناسب با اقتضات صنایع هدف طراحی شود. از این رو هدف اصلی پژوهش این است که با در نظر گرفتن تصویری جامع از راهبردهای صادراتی، مسیرهای صادراتی مختلف شرکت‌های دانش‌بنیان را شناسایی و سپس راه‌کارهای کاربردی متنوع‌سازی راهبردهای صادراتی را متناسب با صنعت الکترونیک کشور ارائه کند.

صنعت الکترونیک دارای جایگاه منحصربه‌فردی در تجارت جهانی است و پس از واردات و صادرات نفت و مشتقات نفتی، بیشترین آمار واردات و صادرات جهانی متعلق به تجهیزات الکتریکی و الکترونیکی است؛ از سوی دیگر بیش از ۲۰۰۰ شرکت دانش‌بنیان کشور در این حوزه فعالیت دارند. هرچند تجربیات صادراتی نسبتاً محدودی به‌ویژه در بخش‌هایی همچون تجهیزات پزشکی در کشور موجود است (ذاکری و صارمی، ۱۳۹۹). اما تراز تجاری این بخش در کشور به‌شدت منفی است که بیانگر اهمیت صادرات در صنعت الکترونیک است. امروزه و با سهم پیدا کردن شرکت‌های کوچک و متوسط در تجارت جهانی، نهادهای حمایتی حتی در کشورهای در حال توسعه در تلاش برای بسترسازی صادرات این شرکت‌ها هستند (شمسی و صادقی، ۱۳۹۵). شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در صنعت الکترونیک در کشورمان نیز ظرفیت‌های خوبی برای صادرات دارند که باید مورد حمایت نهادهای متولی قرار گیرد. راهبردهای متعدد صادراتی به‌ویژه در صنایع دانش‌بنیان مانند الکترونیک که دارای تنوع محصول، پیچیدگی فناوری و روش‌های مختلف فروش است، سبب شده است که تصمیم‌گیری درباره اتخاذ راهبرد متناسب، هم برای شرکت‌ها و

هم نهادهای حمایتی و بسترساز صادرات به امری دشوار تبدیل شود (رئییسی نافچی و همکاران، ۱۴۰۱). در این پژوهش با در نظر گرفتن اقتضائات صنعت الکترونیک ایران، راهبردهای صادراتی با وضعیت این صنعت متناسب‌سازی شده و توصیه‌های لازم ارائه می‌شود.

در این پژوهش در بخش مبانی نظری، راهبردهای نوین بین‌المللی شدن شرکت‌های دانش‌بنیان در حوزه شبکه‌سازی، کارآفرینی بین‌المللی و حضور در ساختارهای جهانی تولید، بررسی شده و با دسته‌بندی تحقیقات پیشین، دو دسته راهبرد صادراتی (به جز راهبرد صادرات مستقیم شرکت‌های دانش‌بنیان) شامل راهبرد صادرات به کمک واسطه‌ها و راهبرد صادرات از طریق همکاری مستقیم با شرکت‌های پیشرو بازار معرفی می‌شود. سپس در بخش سوم، نحوه استفاده از روش تحلیل محتوای جهت‌دار در این پژوهش تشریح شده است. در بخش چهارم یافته‌ها شامل راهبردهای متناسب‌سازی شده صادرات دانش‌بنیان در صنعت الکترونیک کشور ارائه و در بخش آخر یعنی نتیجه‌گیری، مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

## مبانی نظری

نظریه‌های بین‌المللی‌سازی در تلاش هستند تا چگونگی تمایل شرکت‌ها به بازارهای برون‌مرزی را بررسی و به‌طور خاص ماهیت پویای رفتارهای بین‌المللی آنها را مفهوم‌پردازی کنند (مورگان و کاتسیکس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷). به همین سبب در بخش مبانی نظری پس از اشاره به نظریه بین‌المللی شدن تدریجی به‌عنوان یکی از نظریات رایج به‌ویژه در تشریح مراحل بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط، رویکردهای نوین مکمل این نظریه نیز معرفی می‌شوند. در ادامه و برای ارائه تصویر کامل‌تری از صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط، به دیدگاه ترکیبی و جایگاه شرکت‌های بزرگ در تولید جهانی اشاره می‌شود تا بدین ترتیب زیربنای نظری لازم برای شناسایی روش‌های مختلف صادرات فراهم آید.

## نظریات بین‌المللی شدن

الگوهای بین‌المللی شدن بسیاری در ادبیات کسب‌وکار بین‌الملل مطرح شده است که الگوهای تدریجی<sup>۱</sup> یا فرایندی از مهم‌ترین آنها هستند. در این میان، الگوی آپسالا بیشتر از همه مورد توجه قرار گرفته است (هولت، گونزالس و لاگستروم<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). الگوی آپسالا بر این فرض است که دانش بازار و تعهد به بازار بر تصمیمات آگاهانه و اقدامات جاری شرکت‌ها تأثیرگذار می‌باشد. این مهم تحت مفهوم فاصله شناختی براساس عوامل فرهنگی و سیاسی نظیر زبان، سطح آموزش و توسعه صنعتی در نظر گرفته می‌شود (والیا<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). در این الگو، چهار مرحله برای بین‌المللی شدن کسب‌وکارها شناسایی شده است که عبارت‌اند از: ۱. فعالیت‌های صادراتی نامنظم؛ ۲. صادرات از طریق نمایندگان مستقل؛ ۳. ایجاد نمایندگی‌های فروش خارجی و ۴. ایجاد تسهیلات تولیدی در بازارهای خارجی.

در میان رویکردهای نوین بین‌المللی شدن می‌توان به رویکرد شبکه و کارآفرینی بین‌المللی اشاره کرد. رویکرد شبکه به‌منظور توسعه و تقویت توان صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط برای اولین بار در سال ۱۹۸۰ با مشاهده این واقعیت که اغلب شرکت‌های کوچک و متوسط به‌منظور تسهیل صادرات و افزایش فروش خود، از توانایی و قابلیت سایر شرکت‌ها استفاده می‌کنند، به‌وجود آمد (یوهانسون و ماتسون<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹). در نظریه شبکه، فرض بر این است که بازیگران فعال در صنعت می‌توانند از طریق ایجاد روابط با یکدیگر و به‌نوعی اشتراک منابع خود، نقاط ضعف یکدیگر را پوشش داده و توانایی‌های خود را از طریق تعاملاتی که در اثر ایجاد پیوندهای مشترک ایجاد می‌شود، گسترش دهند (رضوانی، ۱۳۹۳). این نظریه، زمینه بسط رویکرد جدیدی با عنوان کارآفرینی بین‌المللی را نیز فراهم آورد. ادبیات کارآفرینی بین‌المللی عمدتاً فعالیت‌های شرکت‌های فعال در بازارهای خارجی را به صورت سرمایه‌گذاری



1- Gradual approach  
2- Hult, Gonzalez-Perez and Lagerström  
3- Bwalya  
4- Johanson and Mattsson

جدید بین‌المللی<sup>۱</sup>، بررسی کرده است. کارآفرینی بین‌المللی ترکیبی از رفتارهای رفتارهای نوآورانه، فعال و خطرجویانه می‌باشد. براساس نظریه کارآفرینی بین‌المللی، مبنای ورود به بازارهای خارجی، رفتار کارآفرینانه افراد و بنگاه‌هاست (کوجالا و تورنوس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸؛ زوچلا<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱).

در ادبیات بین‌المللی‌شدن، رویکرد التقاطی که با عنوان الگوواره اول.آی<sup>۴</sup> نیز به آن اشاره شده است، یکی از مفاهیم نظری غالب برای توضیح وسعت، الگو و پراکندگی جغرافیایی فعالیت ارزش‌افزای خارجی شرکت‌های چندملیتی در نظر گرفته می‌شود (مک‌ویلیام، کیم، مودامبی و نیلسون<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). این ساختار حول سه زیرالگوواره مربوط به مزیت‌های مالکیت (O)، مزایای مکانی (L) و مزایای داخلی‌سازی (I) می‌باشد. مزایای مالکیت به استفاده شرکت از دارایی‌های مزیت‌آفرین خود در فعالیت‌های بین‌المللی، مزایای مکانی مربوط به ویژگی‌های جغرافیایی محل شرکت و مزایای داخلی‌سازی به نحوه سازمان‌دهی فعالیت‌های خارجی شرکت‌ها مربوط می‌شود (دانینگ و لوندان<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸).

### ساختارهای حکمرانی زنجیره ارزش جهانی

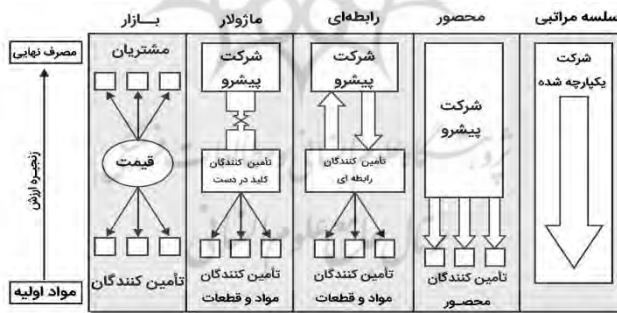
برای فهم روش‌های صادرات شرکت‌ها باید تصویری جامع از انواع ساختارهای تولید جهانی داشت. نظریات مربوط به زنجیره ارزش جهانی به موضوع صادرات تأمین‌کنندگان که می‌توانند شرکت‌های کوچک و متوسط و دانش‌بنیان باشند، از طریق شرکت‌های رهبر زنجیره یا شرکت‌های چندملیتی، می‌پردازند. در این زمینه، مجموعه اقدامات مشخص و اشکال سازمانی که از طریق آنها، یک تقسیم‌کار تخصصی بین شرکت‌های اصلی و سایر بازیگران به وجود آمده و مدیریت می‌شود، ذیل مفهومی با عنوان «حکمرانی زنجیره‌های ارزش جهانی<sup>۷</sup>» تعریف می‌شود (کو، دیکن و هس<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸؛ کوموتی، رسنزی و لامارینو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). شرکت‌های رهبر

- 1- International new ventures (INV)
- 2- Kujala and Tornoos
- 3- Zucchella
- 4- OLI
- 5- McWilliam, Kim, Mudambi and Nielsen
- 6- Dunning and Lundan
- 7- Global value chain (GVCs) governance
- 8- Coe, Dicken and Hess



زنجیره در تصمیم گیری درباره چگونگی مدیریت شبکه های تجاری و تولیدی در صنایع جهانی با انتخاب های مختلفی روبه رو هستند. از جمله می توان به انتخاب شریک شامل سرمایه گذاری مستقیم یا خرید و برون سپاری، مکان تولید قطعات در داخل یا خارج و رویکردهای ترکیبی اشاره کرد.

نقش سه عامل اصلی در حکمرانی زنجیره ارزش جهانی، مورد تأکید قرار گرفته است: (۱) پیچیدگی در معاملات؛ (۲) قابلیت روش مند ساختن دانش تولید<sup>۱</sup> و (۳) توانمندی تأمین کنندگان (گرفی، هامفری و استورگن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). مفهوم حکمرانی زنجیره ارزش جهانی بر این اساس استوار است که زنجیره های ارزش به ندرت از طریق مبادلات مبتنی بر منطق بازار به صورت خودجوش هماهنگ می شوند (پونته، گرفی و راجریچرت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). هنگامی که زنجیره های ارزش جهانی تحلیل می شود، طیف وسیعی از گزینه های حکمرانی پدیدار می شود که در یک سوی آن حالت حکمرانی منطق بازار و در سوی دیگر حالت سلسله مراتبی و بین این دو سر طیف نیز ساختارهای شبکه ای همچون ماژولار، رابطه ای و محصور قرار می گیرند. در شکل ۱ انواع پنج گانه حکمرانی زنجیره ارزش جهانی و ساختار روابط بین تأمین کنندگان و خریداران در هر نوع نمایش داده شده است.



شکل ۱. انواع پنج گانه حکمرانی زنجیره ارزش جهانی برگرفته از گرفی<sup>۵</sup> (۲۰۱۸)

1- Comotti, Crescenzi and Iammarino  
 2- Codifiability of production knowledge  
 3- Gereffi, Humphrey and Sturgeon  
 4-Ponte, Gereffi and Raj-Reichert  
 5- Gereffi



**حکمرانی بازار:** الگوی نخست، مدل مبتنی بر منطق بازار بر معاملات نسبتاً ساده بین شرکت‌های درگیر در زنجیره ارزش دلالت دارد. در این ساختار، خریداران و تأمین‌کنندگان در طول زنجیره، ارزش همکاری کمتری با هم دارند و هزینه جایگزینی با شرکای جدید برای هر دو طرف پایین است و مهم‌ترین سازوکار توافق و معامله، مسئله قیمت است. صادرات بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط در گام‌های ابتدایی، از همین منطق حکمرانی بدون همکاری مداوم تبعیت می‌کند.

**حکمرانی سلسله‌مراتبی:** الگوی حاکمیت سلسله‌مراتبی به ادغام عمودی و کنترل مدیریتی توسط شرکت پیشرو اشاره دارد که از مدیران به زیردستان یا از دفتر مرکزی به شرکت‌های تابعه و وابسته جریان می‌یابد. سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در این مدل پیکربندی جهانی زنجیره ارزش، اولویت دارد (دنگ، ما و زو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). این ساختار معمولاً در شرایطی اعمال می‌شود که پیچیدگی محصولات بالا و شناسه‌گذاری اجزاء و قطعات دشوار بوده و تأمین‌کنندگان شایسته به‌سادگی یافت نشوند.

**حکمرانی ماژولار:** به این معناست که تأمین‌کنندگان، محصولات را با توجه به مشخصات موردنظر شرکت پیشرو تولید می‌کنند. این الگو حاکی از حجم بالای جریان اطلاعات مدون بین تأمین‌کنندگان و خریداران است، درحالی‌که مسئولیت ایجاد، نفوذ و دفاع از بازارهای محصولات نهایی بر عهده شرکت پیشرو می‌باشد. این نوع از صادرات که متکی بر تولید قطعات اصلی توسط شرکت تأمین‌کننده به سفارش و براساس طراحی شرکت پیشرو است، الگوی او.ای.ام<sup>۲</sup> نیز نام دارد. تأمین‌کننده در این حالت در زنجیره ارزش یک شرکت پیشرو قرار گرفته است، بدون اینکه آزادی عمل خود را چندان محدود کند.

**حکمرانی رابطه‌ای:** در شرایطی که ساختار اطلاعات پیچیده‌تر بوده و به‌سادگی قابل انتقال نباشد و همچنین به سطوح بالاتری از تعاملات و اشتراک دانش براساس اعتماد متقابل و روابط اجتماعی نیاز باشد، ساختار رابطه‌ای

1- Deng, Ma and Zhu  
2- OEM



کاربردی تر خواهد بود (مک ویلیام، کیم، مودامبی و نیلسون، ۲۰۲۰). ساختار رابطه‌ای به این معناست که هماهنگی و سازمان‌دهی توسط روابط اجتماعی و هنجارهای مشترک شکل می‌گیرد.

**حکمرانی محصور:** در نهایت، ساختار محصور یک حالت حکمرانی است که وابستگی بیشتری را برای تأمین‌کنندگانی به دنبال دارد که تحت شرایط و با درجه بالایی از نظارت و کنترل شرکت‌های پیشرو فعالیت می‌کنند. در این ساختار، تأمین‌کنندگان وضعیت خوبی برای چانه‌زنی قیمت‌های بالاتر فروش ندارند، اما از سوی دیگر برای دریافت پشتیبانی و حمایت از شرکت‌های پیشرو، موقعیت بهتری دارند.

در کل چارچوب زنجیره ارزش جهانی از سه نوع حاکمیت شبکه‌ای (ماژولار، رابطه‌ای و محصور) همراه با دو حالت سنتی حاکمیت اقتصادی بازار و سلسله‌مراتبی تشکیل شده است. در این پژوهش از انواع حکمرانی شبکه‌ای برای شناسایی بازیگران مکمل (واسطه) صادرات شرکت‌های دانش‌بنیان استفاده شده است.

### چارچوب نظری تنوع‌بخشی به راهبردهای صادراتی

برای شناسایی راهبردهای متنوع صادرات، لازم است ابتدا شناخت مناسبی از بازیگران اصلی صادرات وجود داشته باشد. در این پژوهش براساس الگوی انواع پنج‌گانه حکمرانی زنجیره ارزش (شکل ۱)، سه بازیگر اصلی شامل شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان، واسطه‌ها و شرکت‌های رهبر موردنظر است که در ادامه به اختصار معرفی شده و سپس الگوی مفهومی در قالب یک جدول تنوع‌بخشی به راهبردهای صادراتی براساس نقش‌های متفاوت این سه بازیگر ارائه می‌شود.

## بازیگران اصلی صادرات دانش‌بنیان: شرکت‌های دانش‌بنیان، واسطه‌ها و شرکت‌های رهبر زنجیره

عمده شرکت‌های دانش‌بنیان کشور از نوع شرکت‌های کوچک و متوسط هستند که دارای توان فناورانه خوب بوده، اما لزوماً توان بازاریابی، به‌ویژه صادرات ندارند (اسماعیل‌پور و همکاران، ۱۳۹۹). برخی از این شرکت‌ها خود به صورت مستقیم وارد عرصه صادرات می‌شوند و توان بازاریابی و شبکه‌سازی خود را تقویت می‌کنند. برخی نیز بر این باور هستند که این شرکت‌ها با توجه به نقش تأثیرگذاری که در رشد و توسعه فناورانه کشورها دارند، باید متمرکز بر توسعه کسب‌وکار فناورانه و تحقیق و توسعه باشند (ذاکری و صارمی، ۱۳۹۹).

شرکت‌های واسطه یا میانجی معمولاً در راستای ایفای نقش میانجی‌گری میان شرکت‌های کوچک و بزرگ عمل کرده و می‌توانند شرکت‌های مستقلی از گروه اول بوده یا از همان شرکت‌ها باشند که در مراحل رشد خود، افزون‌بر توانمندی فنی، توانمندی‌های مدیریتی، شبکه‌سازی و واسطه‌گری را نیز کسب نموده‌اند. واسطه‌ها را برحسب نوع توانمندی و تخصص می‌توان به سه دسته واسطه‌های صادراتی، واسطه‌های تولیدی (کنسرسیونرها) و واسطه‌های نوآوری تقسیم کرد.

**≠ واسطه‌های صادراتی:** منظور از واسطه‌های صادراتی، افراد یا شرکت‌هایی هستند که خود تولیدکننده نبوده و خدمات مدیریت صادرات را به شرکت‌های تولیدکننده ارائه می‌کنند، عموماً این خدمات فراتر از مشاوره و برنامه‌ریزی، بلکه ورود عملیاتی به فرایندهای صادراتی است. این راهبرد صادراتی را می‌توان صادرات غیرمستقیم شرکت‌های دانش‌بنیان نامید که البته همچنان شبیه به روش اولیه (صادرات مستقیم)، متکی به تعامل با شرکت‌های پیشرو نیست، بلکه فروش از طریق سازوکار بازار به طیف متنوعی از خریداران انجام می‌شود (قره‌چی و شمشیری، ۱۳۸۹). شرکت مدیریت صادرات<sup>۱</sup> یک شرکت خصوصی کاملاً مستقل می‌باشد

که مانند یک دپارتمان فروش صادراتی برای بنگاه‌ها عمل می‌کند (هاگ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴). از آنجایی که تمامی منابع این شرکت‌های تخصصی به صادرات تخصیص می‌یابد، کاهش هزینه‌ها و صرفه‌جویی در زمان به نحو چشمگیری قابل توجه است. به‌طور کلی صادرات از طریق شرکت‌های مدیریت صادرات، دسترسی شرکت تولیدکننده به بازار خارجی و دانش نهفته در آن را قطع می‌کند (بیانچی و ویکراماسکرا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳).

≠ **واسطه‌های تولیدی (کنسرسیونم):** یکی از راه‌کارهایی که در زمینه توسعه صادرات صنایع می‌توان معرفی کرد، همکاری‌های مشترک چند کسب‌وکار با هم در قالب اتحادیه‌های تجاری است که در این پژوهش از آن تعبیر به واسطه تولیدی نیز شده است (در قیاس با دو نوع دیگر واسطه صادراتی و واسطه نوآوری). کنسرسیونم به ائتلاف چند فرد، بنگاه یا سازمان با یکدیگر به منظور انجام فعالیت‌های مشترک یا ادغام منابع خود برای رسیدن به هدف مشترک گفته می‌شود (بدری، ۱۳۹۸). این راهبرد صادراتی می‌تواند به ایجاد تأمین‌کنندگانی با توانایی بالاتر و قادر به تعامل مستقیم با شرکت‌های پیشرو و قرار گرفتن در زنجیره تأمین آنها منجر شود (انوشه و موسوی نقابی، ۱۳۹۸).

≠ **واسطه‌های نوآوری:** این واسطه‌ها که عموماً شامل شتاب‌دهنده، مرکز رشد یا مرکز نوآوری خارجی یا بین‌المللی می‌شود، نقش پشتیبانی شرکت‌های نوپا در امر صادرات را ایفا می‌کنند تا این شرکت‌ها بتوانند در دوره دریافت خدمات از این مراکز، الگوی توسعه مناسبی برای خود در بازارهای بین‌المللی پیدا کنند (رامیرز و فرناندز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). منظور از واسطه نوآوری در این پژوهش، مراکزی است که متصل شدن شرکت‌های نوآور و استارت‌آپ‌ها به فرصت‌ها و مشتریان بین‌المللی و همچنین جذب

1- Haigh

2- Bianchi and Wickramasekera

3- Ramírez-Alesón and Fernández-Olmos

دانش و ایده‌های نو از شرکای بین‌المللی را تسهیل می‌کنند (زهیر، کول و ییلدیز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

شرکت‌های پیشرو یا رهبر زنجیره ارزش، سومین بازیگر مهم در عرصه صادرات دانش‌بنیان هستند. این شرکت‌ها به میزان حداکثری از فناوری در زنجیره خود رسیده‌اند و تولیدات این شرکت‌ها در منحنی لبخند<sup>۲</sup> در بالاترین سطح قرار دارد. نقش این شرکت‌ها در زنجیره ارزش قابل‌ملاحظه است، به نحوی که رهبری و هدایت زنجیره ارزش بر عهده این شرکت‌هاست و نظرات این شرکت‌ها بر مسیر زنجیره تأثیرگذار است (کانو، سانگ و یونگ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). همان‌طور که در تشریح انواع روش‌های حکمرانی زنجیره ارزش تبیین شد، این شرکت‌ها چه از طریق قرارداد با تأمین‌کنندگان حرفه‌ای خود و چه از طریق ایجاد کنترل در آنها، بار اصلی بازاریابی و فروش قطعات و مواد صنعتی را بر عهده دارند. مهم‌ترین چالش موجود در این الگوی همکاری را می‌توان تفاوت‌های موجود میان فرهنگ کاری و روال‌های سازمانی شرکت‌های بزرگ با شرکت‌های دانش‌بنیان کوچک دانست که به ایجاد شکاف و پُرهزینه شدن همکاری‌ها منجر می‌شود (الهی، خالدی، مجیدپور و اسدی‌فرد، ۱۳۹۷).

براساس شناخت حاصل از بازیگران اصلی صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط، می‌توان مطابق با

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

1- hehir, Köle and ıldız

۲- معمولاً تولید در بستر زنجیره ارزش جهانی با مفهوم منحنی لبخند معرفی می‌شود. فعالیت‌های با ارزش افزوده بالا در قسمت بالای این منحنی و مربوط به کشورهای توسعه‌یافته و فعالیت‌هایی نظیر تولید در پایین‌ترین نقطه منحنی و مربوط به شرکت‌های در حال توسعه است.

3- Kano, Tsang and Yeung

جدول چارچوب نظری حاصل از پیشینه پژوهش را برای معرفی راهبردهای صادراتی به همراه نظریه‌های پایه هر یک ارائه کرد.

سال ۱۳ / شماره ۴ (۴۶) / زمستان ۱۴۰۲  
**نشریه علمی مدیریت نوآوری**



راهبردهای متنوع‌سازی صادرات شرکت‌های دانش‌بنیان صنعت الکترونیک ایران

محمدصادق صارمی، امیر ذاکری، مهرداد شیرقاسمی



جدول ۱. چارچوب نظری پژوهش

منبع	نظریه‌های پایه	شرح	راهبرد
کاستا <sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) ذاکری و صارمی (۱۳۹۹)	نظریه تدریجی (آپسالا) شرکت‌های نوپای بین‌المللی (جهانی‌زادها) <sup>۱</sup>	یکی از روش‌های متداول صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط، صادرات مستقیم است. هرچند اغلب با موانع قابل‌توجهی روبه‌رو هستند که هم می‌تواند ناشی از محدودیت‌های درونی شرکت باشد و هم ناشی از فشارهای محیطی.	صادرات مستقیم شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان
قره‌چی و شمشیری (۱۳۸۹) هاگ (۱۹۹۴)		شرکت‌های مدیریت صادرات برحسب تخصص در بازارهای هدف (شناخت مشتری) یا صنایع خاص (شناخت فنی) از هم تفکیک می‌شوند.	واسطه‌های صادراتی
آندرنلی و همکاران <sup>۳</sup> (۲۰۱۹) انوشه و موسوی نقابی (۱۳۹۸)	آپسالا شبکه‌ای، شرکت‌های نوپای بین‌المللی (جهانی‌زادها)	در کنسرسیوم، بنگاه‌های کوچک و متوسط، منابع و دانش فنی خود را به‌اشتراک گذاشته و به نوعی نقاط ضعف یکدیگر را می‌پوشانند. به بیان بهتر، استفاده از کنسرسیوم‌ها سبب به‌اشتراک‌گذاری دانش فنی، کاهش خطرهای تجاری و بهینه‌کردن مصارف و منابع و درنهایت توانمندشدن کسب‌وکارهای کوچک و متوسط خواهد شد.	صادرات از طریق شرکت‌های واسطه یا میانجی
زهیر و همکاران (۲۰۱۵) لالکاکا <sup>۴</sup> (۲۰۰۳) رامیرز- آلیسون و فرناندز- اولموس (۲۰۱۸)		«مراکز رشد یا واسطه‌های نوآوری بین‌المللی» خدماتی مختلفی برای توسعه همکاری فناورانه و توسعه بازار در مسیر صادرات شرکت‌های دانش‌بنیان ارائه می‌کنند.	واسطه‌های نوآوری
کانو و همکاران (۲۰۲۰) برنان و راخامتولین <sup>۱</sup>	تئوری GVC دیدگاه ترکیبی OLI	شرکت‌های کوچک و متوسط اغلب می‌توانند به‌عنوان تأمین‌کننده بنگاه‌های بزرگی که هم منابع لازم برای حضور در بازارهای صادراتی را داشته و هم تجارب موفقی در این حوزه	صادرات از طریق قرار گرفتن در زنجیره شرکت‌های رهبر بازار

منبع	نظریه‌های پایه	شرح	راهبرد
(۲۰۱۵)		بین‌المللی کسب کرده‌اند، عمل نمایند. این رویکرد گاه به سرمایه‌گذاری خارجی شرکت‌های چندملیتی در شرکت‌های کوچک منجر می‌شود.	

## روش تحقیق و معرفی مورد مطالعه

### روش تحقیق

روش‌شناسی این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع، کیفی است. قلمرو آن، شرکت‌های دانش‌بنیان صادرکننده حوزه الکترونیک می‌باشد. رهیافت پژوهش کنونی از نوع اکتشافی و روش تحلیل محتواست. راهبرد مورد استفاده، تحلیل محتوای جهت‌دار بوده است. دلیل استفاده از تحلیل محتوای جهت‌دار، لزوم استفاده از مطالعه‌های پیشین درباره تبیین ارتباط نظریات بین‌المللی‌شدن با راهبردهای صادراتی در ادبیات مدیریت بازرگانی بین‌الملل و همچنین اهمیت جایگاه نظریات عنوان‌شده در پاسخ به پرسش پژوهش می‌باشد (ابوالمعالی، ۱۳۹۱). افزون‌بر آن هدف تحلیل محتوای جهت‌دار، گسترش مفهومی چارچوب نظری است. از این‌رو نظریات ارائه‌شده، می‌تواند به تمرکز بر پرسش‌های پژوهش کمک کند، چراکه تحلیل محتوا با رویکرد جهت‌دار نسبت به دیگر روش‌های تحلیل محتوا به تحلیل نظام‌مند نزدیک‌تر است. با به‌کاربردن نظریه‌های موجود یا پژوهش‌های پیشین، پژوهشگران کار خود را با شناسایی متغیرها یا مفاهیم اصلی برای طبقه‌بندی رمزهای اولیه آغاز می‌کنند. در مرحله بعد، تعریف‌های عملیاتی برای هر مقوله با استفاده از نظریه مشخص می‌شود.

### روش گردآوری و تحلیل داده‌ها

در ابتدا ضمن بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش و ارجاع به مطالعات و منابع مرتبط موجود، چارچوب نظری براساس پرسش پژوهش شکل گرفت. سپس





مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند درباره مسئله پژوهش، هسته اصلی فعالیت‌های جمع‌آوری داده‌ها را در این مطالعه تشکیل داده‌اند. از این‌رو، پس از انجام مصاحبه‌ها با مدیران و خبرگان دارای تجربه فعالیت بین‌المللی شاغل در شرکت‌های دانش‌بنیان صنعت الکترونیک و ثبت گفت‌وگوها، واحدهای معنایی مطابق با رویکرد نظام‌مند جهت‌دار، استخراج، تفسیر، شناسه‌گذاری و مقوله‌بندی شد.

### جامعه آماری و نمونه پژوهش

به‌منظور شناسایی شرکت‌های هدف، فهرستی از شرکت‌های دانش‌بنیان که سابقه صادرات داشته‌اند، از طریق جست‌وجوی اینترنتی و وب‌گاه معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، شناسایی و در سه بخش نهادها و مؤسسات دولتی، اتحادیه‌ها و سایر کسب‌وکارهای فعال در صنعت و در نهایت اشخاص کلیدی، کارشناسان و خبرگان صنعت دسته‌بندی شدند. برای انتخاب نمونه‌های خبرگان و صاحب‌نظران، با توجه به هدف پژوهش و ماهیت تخصصی مسئله و تمرکز بر صادرات شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه الکترونیک و از آنجاکه ملاک‌های خبرگی مشخص هستند، از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. برای انتخاب نمونه از میان جامعه هدف، فهرستی شامل ۷۷ مجموعه مرتبط با پژوهش کنونی، براساس سه معیار اصلی بررسی شد: ۱. فعالیت صادراتی قابل توجه؛ ۲. محصول دانش‌بنیان در حوزه الکترونیک پیشرفته و ۳. دسترسی مناسب برای مصاحبه. پس از ارزیابی معیارهای یادشده، ۲۵ مجموعه انتخاب شدند. پس از شناسایی و برقراری تماس با این افراد و شرکت‌ها، در نهایت با توجه به ظهور شناسه‌های جدید تا رسیدن به اشباع نظری، تعداد ۱۹ مصاحبه، از فروردین تا مردادماه سال ۱۴۰۱، انجام شد. مشخصات شرکت‌ها و نهادهای طرف مصاحبه در جدول در قالب شناسه اختصار ارائه شده است. گفتنی است معیار تعیین ابعاد شرکت‌ها براساس تعداد کارکنان آنها و مطابق با تعریف اتحادیه اروپا بوده است (سلطانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۵).

## روایی و پایایی

شاخص قابلیت اعتماد یا اعتمادپذیری، یک معیار رایج در برآزش روایی و پایایی مطالعات کیفی می‌باشد. این معیار به معنای متقاعدکننده بودن نتایج و توان ارتباط آن با دیگر مطالعات می‌باشد (محمدپور، ۱۳۹۲). روایی پرسش‌های ارائه شده، از طریق نظرات دو خبره دانشگاهی و دو متخصص حوزه صادرات دانش بنیان، تأیید شد. پایایی نیز در همین راستا براساس روش توافق درون موضوعی دو شناسه‌گذار با همکاری دانش‌آموخته دکتری رشته بازرگانی انجام شد. در این روش مقولات مدنظر مشابه و مقولات غیرمشابه، مشخص شده و شاخص توافق ۰/۶۳ حاصل شد. در این پژوهش برای افزایش سطح اعتمادپذیری، فرایند انجام مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. برای بهبود سطح تأییدپذیری پژوهش، تمام مصاحبه‌های انجام شده توسط پژوهشگر ضبط شد تا در مراجعات بعدی امکان شنیدن، بازبینی و بررسی دوباره آنها فراهم شود. همچنین تمامی موضوعات بحث شده با مصاحبه‌شوندگان یادداشت برداری شد. به منظور بهبود ویژگی انتقال پذیری نیز پژوهشگر تلاش می‌کند تا پژوهش به شکلی اجرا و تحلیل شود که نتایج پژوهش در دیگر حوزه‌های مشابه نیز امکان به کارگیری و ارجاع را داشته باشد.

## پرو فایل شرکت‌های منتخب

در این بخش، به شناسایی و بررسی شرکت‌های کوچک و متوسط دانش بنیان حوزه صنعت الکترونیک که به سمت بین‌المللی شدن قدم برداشته و صادرات داشته‌اند، پرداخته می‌شود.

جدول ۲. مشخصات افراد مصاحبه‌شونده

ردیف	نماد مخفف	سال تأسیس	محصول اصلی	اندازه شرکت	نوع فعالیت
۱	۱۱	۱۳۸۳	ونتیلاتور	متوسط	تجهیزات پزشکی
۲	۱۲	۱۳۷۴	الکتروکوتر	کوچک	تجهیزات پزشکی
۳	۱۳	۱۳۸۴	محلول‌های ضد عفونی کننده پایه نانو	کوچک	تجهیزات پزشکی
۴	۱۴	۱۳۷۴	تغذیه‌های مخابراتی	بزرگ	مخابرات

ردیف	نماد مخفف	سال تأسیس	محصول اصلی	اندازه شرکت	نوع فعالیت
۵	۱۵	۱۳۷۸	مانیتور علائم حیاتی	متوسط	تجهیزات پزشکی
۶	۱۶	۱۳۷۰	دستگاه ماشین بیپوشی	کوچک	تجهیزات پزشکی
۷	۱۷	۱۳۸۳	تجهیزات برق	بزرگ	برق صنعتی
۸	۱۸	۱۳۶۹	لوکوموتیو و ژنراتور	کوچک	برق صنعتی
۹	۱۹	۱۳۳۷	باسکول	بزرگ	برق صنعتی
۱۰	۱۱۰	۱۳۸۰	برد الکترونیک	بزرگ	مخابرات
۱۱	۱۱۱	-	-	-	نهاد میانجی و سیاست‌گذار
۱۲	۱۱۲	۱۳۸۶	ترانزیستور	کوچک	مخابرات
۱۳	۱۱۳	-	-	-	نهاد میانجی
۱۴	۱۱۴	-	-	-	نهاد میانجی
۱۵	۱۱۵	۱۳۷۷	باند میلیمتری	بزرگ	مخابرات
۱۶	۱۱۶	۱۳۹۱	ترموستات	کوچک	برق صنعتی
۱۷	۱۱۷	۱۳۸۰	ماژول الکترونیکی	متوسط	مخابرات
۱۸	۱۱۸	۱۳۸۶	میکروالکترونیک	کوچک	میکروالکترونیک
۱۹	۱۱۹	-	-	-	نهاد میانجی و سیاست‌گذار

### یافته‌ها

با هدف تطبیق نیازهای شرکت‌های صادراتی الکترونیک بر برنامه‌های توسعه صادرات، محتوای حاصل از هر جلسه مصاحبه شناسه‌گذاری شد و سپس با ترکیب شناسه‌های حاصل از مفاهیم اصلی توسعه داده شدند. گفتنی است از چارچوب نظری ارائه‌شده در

جدول به‌عنوان الگوی پایه تحلیل محتوا استفاده شده است. خلاصه نتایج تحلیل یافته‌ها در قالب **Error! Reference source not found.** ارائه شده است.

### مسیر اول. صادرات مستقیم شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان

شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان، هنگام ورود به بازارهای خارجی اغلب با چالش‌های منحصربه‌فردی از جمله منابع محدود و عدم تجربه در تجارت بین‌المللی مواجه می‌شوند. بسیاری از دولت‌ها به‌طور خاص، برنامه‌هایی برای کمک به شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان طراحی و اجرا می‌کنند. (I14) در این مورد می‌گوید: «برای شرکت‌های کوچک و متوسط، افزون‌بر حمایت در هزینه‌های سفر و حضور در نمایشگاه‌ها، حمایت در برابر خطر شکست در اولین تجارب صادراتی هم لازم است».

گفتنی است با تمرکز بر محصولات یا خدمات تخصصی که ممکن است در بازارهای هدف دردسترس نباشند، شرکت‌های کوچک و متوسط می‌توانند خود را از رقبا متمایز کنند و خطر رقابت را کاهش دهند. یکی از رویکردهای مهم پیش‌روی فروش داخلی و خارجی شرکت‌های دانش‌بنیان، واگذاری دانش فنی به شرکت‌های صنعتی بزرگ برای تولید و فروش محصول توسط این شرکت‌هاست. در صنعت الکترونیک که دانش فنی، سهم مهمی در تولید محصول دارد، این رویکرد فروش، انطباق بیشتری با مزیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان دارد. نسبت به ورود این شرکت‌ها به حوزه تولید انبوه که می‌تواند این شرکت‌ها را از مزیت نوآورانه و چابکی خود دور کند. این الگوی فروش را می‌توان در صنعت الکترونیک به دو شکل مشاهده کرد؛ واگذاری دانش فنی یا طراحی ماژول‌ها توسط شرکت دانش‌بنیان و سپس واسطه‌سازی بخش تولید قطعات الکترونیکی به شرکت‌های دارنده زیرساخت‌های تولید که از آن به تولید بدون کارخانه نیز تعبیر می‌شود (I18). به‌طور خاص در مصاحبه‌های انجام‌شده حداقل یک نمونه از چنین نوع صادرات یعنی فروش دانش فنی یک مدار الکترونیک توسعه‌یافته توسط یک مخترع به شرکت خارجی مشاهده شد (I18) که با توجه به اینکه براساس یک همکاری مستمر یا قرار گرفتن طرف ایرانی در



فهرست تأمین‌کنندگان شرکت خارجی نبوده است، این مورد را در گروه صادرات به صورت مستقیم طبقه‌بندی می‌کنیم.

وجود زیرساخت‌های تولید انبوه الکترونیک در کشور، مسئله‌ای راهبردی است که تلاش‌هایی نیز برای ایجاد زیرساخت‌های تولید فب در کشور انجام شده است که روی هم‌رفته توفیقات زیادی نداشته است. برای نمونه مقرر بوده یک شرکت مرکزی دارنده زیرساخت تشکیل شود که به چندین شرکت کوچک و متوسط در زیرمجموعه خود سرویس ارائه دهد. درحقیقت حق مالکیت معنوی محصولات در اختیار شرکت مرکزی باشد و تولید و فروش محصولات با شرکت‌های زیرمجموعه باشد. اما در فرایند اجرا و با توجه به عدم انجام سرمایه‌گذاری‌ها و مشارکت‌های خارجی مدنظر و عدم باور برخی مدیران وقت به اولویت این حوزه، این شرکت خود نیز به یک شرکت تولید بدون کارخانه (فابلس<sup>۱</sup>) تبدیل شده است (I17). در صورت توسعه چنین زیرساخت‌هایی در کشور، امکان اینکه شرکت‌های دانش‌بنیان به کمک شرکت‌های صنعتی داخل، تولید ماژول‌های الکترونیک را انجام داده و محصولات را صادر کنند (به جای واگذاری دانش فنی به طرف خارجی برای تولید)، تسهیل می‌شود. جدول ۳ نمونه شناسه‌گذاری صادرات مستقیم را نشان می‌دهد.

**جدول 1. خلاصه جدول شناسه‌گذاری صادرات مستقیم شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان**

شناسه‌گذاری انتخابی (مقوله اصلی)	شناسه‌گذاری محوری	نمونه نقل قول
صادرات مستقیم شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان	فروش مستقل خارجی	- شرکت برای صادرات، اقدام به تأسیس دفتر و سرمایه‌گذاری در ترکیه کرده و صادرات دارد
	سکوهای برخط فروش	- لزوم استفاده از بازاریابی دیجیتالی و وب‌گاه‌ها مانند علی‌بابا، توک‌زیم و آمازون
		درباره یکی از محصولات ما در زمینه پهبادهای دست پرتاب (بدون فروش و واگذاری نیاز به لانچر) با توجه به شناسایی ما توسط یکی از کشورهای، ما دانش فنی را به آنها صادر و نیروهای آنها در حدود یک سال به ایران آمدند و آموزش دیدند (شبیه قرارداد لایسنس).
	تولید بدون	شرکت در حال اجرای برنامه‌ای برای طراحی آی‌سی توسط خود و

	کارخانه	تولید بدون کارخانه (فیلس) در خارج از کشور است، زیرا حدود ۸۰ درصد قیمت تمام شده آی سی مربوط به طراحی آن و فقط ۲۰ درصد مربوط به تولید است.
--	---------	--

### مسیر دوم. صادرات از طریق واسطه‌ها

بررسی مطالب مطرح شده درباره صادرات غیرمستقیم یا از طریق واسطه‌ها در صنعت الکترونیک کشور با توجه به انواع واسطه‌های صادراتی می‌تواند سه حالت مختلف داشته باشد که در ادامه بسته به نوع واسطه تشریح شده است.

**شرکت‌های مدیریت صادرات:** شرکت‌های مدیریت صادرات، واسطه‌هایی هستند که در تجارت بین‌المللی تخصص داشته و خدماتی مانند بازاریابی، مدیریت لجستیک، مشاوره و آموزش مقررات و غیره را ارائه می‌دهند که می‌تواند برای شرکت‌هایی با تجربه یا منابع محدود در بازارهای جهانی مفید باشد. صنعت الکترونیک تابع مقررات پیچیده مربوط به استانداردهای ایمنی محصول، پایداری محیطی و غیره است. شرکت‌های مدیریت صادراتی که در این بخش تخصص دارند، می‌توانند راهنمایی‌های ارزشمندی را در اختیار صادرکنندگان قرار دهند. (I3) در این زمینه می‌گوید: «ما برای خرید و تأمین منابع اولیه در کشور چین، نیرو داشتیم. پارتنر چینی ما یک شرکت هلدینگ است که در حوزه‌های مختلف از جمله الکترونیک و ... سرمایه‌گذاری و فعالیت می‌کند».

برخی از شرکت‌های مدیریت صادرات، خدمات مهندسی مانند بهبود یا سفارشی‌سازی محصولات را متناسب با نیازها و ترجیحات کشور هدف، ارائه می‌دهند که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا محصولاتشان را با تقاضای بازار هدف تطبیق دهند. این مهم در محصولات با فناوری‌های پیشرفته، اهمیت بیشتری می‌یابد. از این رو (I16) تأکید دارد: «برای موفق بودن در زمینه صادرات، می‌بایست نیاز مشتری در کشور هدف را شناخت و نسبت به آن محصول را به توجه به خواسته‌های آن بازار بومی‌سازی کرد و شرکت‌های مدیریت صادرات به ما در شناخت نیاز مشتری کمک می‌کنند». در واقع تحقیقات بازار، یکی از خدمات شرکت‌های مدیریت صادرات می‌باشد.

هرچند تخصص شرکت‌های مدیریت صادرات می‌تواند هزینه‌های مبادله مرتبط با تجارت بین‌المللی را به حداقل رسانده و خطرات مربوط به مسائل لجستیک و مشکلات پرداخت را کاهش دهد، (I5) در این زمینه معتقد است: «تضمینی از طرف کارگزارها در راستای انجام درست کارها وجود ندارد». این امر می‌تواند حاکی از عدم بلوغ شرکت‌های مدیریت صادرات در کشور باشد.

شرکت‌های واسطه تولید (کنسرسیونوم): یکی از راه‌کارهایی که در زمینه توسعه صادرات صنایع در مصاحبه‌ها عنوان شد، همکاری‌های مشترک با سایر کسب‌وکارها و تشکیل اتحادیه‌های تجاری یا کنسرسیونوم‌های صادراتی است. (I6) معتقد است: «سریع‌ترین راه ورود به بازار در کشورهای دیگر می‌تواند از طریق همکاری مشترک با شریک خارجی برای تولید در کشور مقصد باشد». در این زمینه مصاحبه‌شونده (I5) می‌گوید: «بازیگران بزرگ می‌توانند شرکت‌های کوچک را کنار هم جمع کرده و از ظرفیت آنها برای تولید محصولات با پیچیدگی بیشتر استفاده کنند، به جای تولید محصولات مشابه و تکراری توسط تعداد زیادی شرکت کوچک». (I5) همچنین متذکر می‌شود: «یک چالش مهم شرکت‌هایی که در قالب کنسرسیونوم با مشارکت چند شرکت تأسیس می‌شوند، این است که واقعاً این شرکت نوپا با امکانات کم چه استفاده‌ای می‌خواهد از توان قابل توجه هریک از اعضا بکند تا تبدیل به یک سازوکار با توانایی‌های بیشتر بشود».

مراکز نوآوری بین‌المللی: مراکز نوآوری بین‌المللی، بن‌سازه‌هایی هستند که با تمرکز بر فناوری، تحقیق و توسعه، پشتیبانی و منابع لازم را برای کسب‌وکارهایی که به دنبال توسعه و ورود به بازارهای خارجی هستند، فراهم می‌کنند. در این رابطه (I4) نیاز شرکت را این‌چنین توصیف می‌کند: «شرکت به دلیل فقدان دانش پایه درباره بازارهای خارجی نیازمند افراد مطلع به راهبردهای صادراتی بود، چراکه کارگزاران موجود بیشتر در مراحل انتقالات ارز و کالا تخصص دارند، اصل صادرات پیش از این مرحله است، یعنی شناخت صحیح بازار». سرمایه‌گذاری‌های مشترک یا مشارکت‌های راهبردی، فرصت‌هایی را برای کاهش مخاطرات، هزینه‌ها و اشتراک تخصص‌ها فراهم

می‌آورد. (I9) در این خصوص می‌گوید: «راهبرد دیگر شرکت این بود که در مرحله جدید صادرات، شرکت به داشتن یک شریک خارجی بسنده نکند و به دنبال ثبت ویزند (برند) خود در قالب یک شرکت اروپایی برود. البته این اقدام، هزینه‌های سنگینی دارد که نهادها باید در این زمینه از شرکت‌های کوچک و متوسط صادراتی، حمایت مالی جدی انجام دهند».





جدول ۴. خلاصه جدول شناسه‌گذاری صادرات از طریق واسطه‌ها

شناسه‌گذاری انتخابی (مقوله اصلی)	شناسه‌گذاری محوری	نمونه نقل قول
صادرات از طریق واسطه‌ها	شرکت‌های مدیریت صادرات	- شرکت همکار، محصول ما را نیز به شرکت آلمانی برای تکمیل سبد محصولاتش معرفی کرد. نحوه قرارداد همکاری ما با این شرکت به این شکل بود که روی حداقل قیمت دستگاه‌ها که برای شرکت صرفه اقتصادی داشت، توافق کردیم و بنا شد دیگر کاری نداشته باشیم که آنها به چه قیمتی می‌خواهند محصول را بفروشند. وجود اعتماد، عامل مهمی در این رابطه است.
	شرکت‌های واسطه تولیدی (کنسرسیونوم)	- تعاونی صادراتی یا همان کنسرسیونوم قوی نداریم که محصولات خود را در دنیا بازاریابی کنند.
	مراکز نوآوری بین‌المللی	- مرکز نوآوری در حال همکاری با بروکرها در حوزه صادرات نیز هست. یک بروکر عمانی (در حوزه هوشمندسازی گجت‌ها) و یک بروکر ترکیه‌ای و به این ترتیب دامنه فعالیت خود را به حوزه بین‌الملل تسری داده است.

### مسیر سوم. قرار گرفتن در زنجیره ارزش شرکت‌های رهبر بازار

این نوع از همکاری برای کسب‌وکارهای بزرگ نیز مفید است، زیرا محصولات تولیدی بنگاه‌های کوچک و متوسط، به نوعی زنجیره ارزش کسب‌وکارهای بزرگ را توسعه داده و به آن ویژگی انعطاف‌پذیری را نیز اضافه می‌کند. (II) فرصت همکاری را این‌گونه شرح داده است: «یک راهبرد برای حضور در بازارهای پیشرو، تأسیس شرکت و دفتر خارجی است. بنابراین شرکت‌هایی که این مسیر را طی کرده‌اند و به ثبات رسیده‌اند، به مانند یک شتاب‌دهنده عمل کنند و این شرکت‌های نوپای صادراتی را در زیر چتر خود قرار دهند. به عبارتی یک دیدگاه هلدینگ ایجاد شود؛ بنابراین معاونت علمی می‌تواند مسئولیت این کار را به شرکت‌های پیشرو بسپارد و کارگروهی از این شرکت‌ها تشکیل دهد که سرمایه‌گذاری نیز از سمت همین شرکت‌های پیشرو باشد. بدین شکل اگر معاونت علمی نیز بخواهد از شرکت‌های کوچک حمایت کند، از طریق شرکت‌های پیشرو و با تضمین آنها به حمایت مالی شرکت‌های نوپا پردازد.»

افزون بر این جذب سرمایه‌گذاری خارجی از شرکت‌های خارجی در کشور با هدف صادرات نیز یک مسیر مهم صادراتی است که هرچند کمتر تجربه شده است، ولی اهمیت خود را دارد. در کنار این، خرید تجهیزات پیشرفته (برای نمونه تجهیزات پزشکی) توسط دولت از شرکت‌های خارجی بزرگ، مشروط به اینکه برخی قطعات خود را از شرکت‌های دانش‌بنیان توانمند تأمین کنند، می‌تواند این شرکت‌ها را در زنجیره ارزش شرکت‌های چندملیتی وارد کند و این همکاری می‌تواند فراتر از بازار داخل، به تولید برای بازارهای خارجی نیز منجر شود (15).

**جدول ۵. خلاصه جدول شناسه‌گذاری زنجیره ارزش شرکت‌های رهبر بازار**

شناسه‌گذاری انتخابی (مقوله اصلی)	شناسه‌گذاری محوری	نمونه نقل قول
زنجیره ارزش شرکت‌های رهبر بازار	صادرات از طریق شبکه رهبر زنجیره داخلی و خارجی	- رفت‌وآمدها و ارتباط‌های ایجادشده با کشور چین به‌ویژه حضور در نمایشگاه جاده ابریشم، راهی شد برای ورود به بازار، با وجود تصور اولیه. در آن نمایشگاه، محصولات خود را در زمینه اینترنت اشیا و ترموستات هوشمند معرفی و ارائه کردیم. با پیگیری‌ها و مذاکرات انجام‌شده و بازدیدهایی که توسط ما و طرف چینی انجام شد، درنهایت طرف چینی پذیرفت تا با شرکت ما به‌عنوان تأمین‌کننده در زنجیره تأمین خود همکاری کند.
	تولید مشترک شرکت بزرگ ایرانی با شریک خارجی	- تولید و صادرات محصولات الکترونیک اغلب به شکل B2B است و به متقاعدسازی و همکاری طرف خارجی مقابل نیاز دارد که نسبت به تصویر موجود از توانایی کشور ایران، تردید دارند و نگرانی بابت تحریم نیز به آن اضافه می‌شود. در پروژه انتقال فناوری از شرکت بلژیکی، شانس ما این بود که توانایی ما، خلأ شرکت بلژیکی بود. توانمندی ما، وجود دانش و نیروی فنی متخصص به‌منظور مهندسی و تولید قطعات دستگاه‌ها در ایران بود.
	جذب سرمایه‌گذاری شرکت‌های چندملیتی با هدف صادرات	- پیشنهاد برای اهرم کردن بازار داخل برای تشویق شرکت‌های بین‌المللی متقاضی به استفاده از قطعات شرکت‌های دانش‌بنیان در محصولات تولیدی برای ایران



## بحث

در این پژوهش، سه مسیر یا راهبرد صادرات معرفی و متناسب با ویژگی‌های صنعت الکترونیک، مصداق‌یابی شده است. درباره مسیر اول یعنی صادرات مستقیم، فروش دانش فنی به‌عنوان یکی از روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی در صنعت الکترونیک قابل توجه است. این امر از دو طریق انجام می‌شود. در الگوی اول، بنگاه اعطاکننده لیسانس، در قبال دریافت حق‌الامتیاز، اجازه استفاده از فرایند تولید، نام تجاری، دانش فنی، اسرار تجاری و سایر موارد ارزشمندی که به‌وسیله فعالیت‌های آنها ایجاد شده است، به بنگاه خارجی می‌دهد. در این راهبرد، صادرکننده لیسانس با حداقل مخاطره، بدون نیاز به سرمایه‌گذاری عمده به‌سرعت وارد بازارهای بین‌المللی می‌شود. در برخی شرایط مانند پایین بودن ظرفیت فروش در بازار هدف، وجود حمایت قانونی از رقابت بین‌المللی در بازار هدف و همچنین وجود موانع سرمایه‌گذاری، تولید تحت لیسانس تنها راه ورود به بازار بین‌المللی است.

در الگوی تولید بدون کارخانه، شرکت‌های بزرگ فعال در صنعت الکترونیک به‌ویژه تولیدکننده‌های قطعات نیمه‌رسانا، صرفاً بر روی طراحی و ساخت قطعات الکترونیک متمرکز شده و فرایند ساخت را بر عهده شرکت‌های سازنده می‌گذارند. از مزایای این الگو، تمرکز شرکت اصلی بر توسعه و بهبود مداوم محصولات خود و کاهش هزینه‌های اجرایی و عملیاتی ساخت محصول نهایی می‌باشد. گفتنی است که تولیدکنندگانی که از الگوی تولید بدون کارخانه برای محصولات خود استفاده می‌کنند، مالکیت تجهیزات را نداشته و صرفاً مالکیت فکری محصول را در اختیار دارند. در الگوی تولید بدون کارخانه، شرکت اصلی یا دارنده مالکیت محصول، افزون‌بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه، فعالیت‌های بازاریابی، توسعه بازار و ارتباط با مشتریان را نیز بر عهده دارد. همچنین شرکت‌های اصلی در برابر شرکت‌های تولیدکننده، قدرت چانه‌زنی بیشتری دارند، بنابراین می‌توانند مناسب‌ترین شرکت تولیدکننده‌ای که نیاز شرکت را برطرف می‌کند، برای ساخت محصولات خود، انتخاب کنند.

در حوزه شرکت‌های مدیریت صادرات، مزیت اصلی آنها، شناخت ویژگی‌ها و ساختارهای تولید و فروش و بازاریابی در یک صنعت، در کنار شناخت فضای فرهنگی و معادلات اقتصادی و سیاسی حاکم در یک کشور/ منطقه خاص است. تشکیل اتحادیه یا کنسرسیومی میان شرکت‌های تولیدکننده برای انجام فعالیت‌های مشترک تبلیغات و بازاریابی و در مراحل بعدی تشکیل سبدهای محصولات مشترک برای صادرات مشترک نیز اهمیت زیادی دارد.

در حوزه دانش‌بنیان به‌ویژه الکترونیک، برای پاسخ‌دادن همزمان به نیازمندی‌های نوآوری شرکت‌های نوپا و توجه به الزامات ورود به بازارهای خارجی، مراکز نوآوری بین‌المللی شکل گرفته است. این نوع مراکز با استقرار در کشورهای مقصد، تلاشی دوسویه برای جذب دانش بازار و حتی دانش فناورانه از کشور مقصد و صادرات محصولات و خدمات شرکت‌های نوپای کشور مبدأ به این بازار دارند. تأسیس چنین مراکزی در بازارهای بزرگی مانند چین، به‌منزله ایجاد یک مسیر ورود کم‌خطر برای شرکت‌های نوپا و کم‌تجربه است که به تصمیم‌گیری صحیح برای حضور ادامه‌دار (سرمایه‌گذاری) در این بازارها کمک بسیاری می‌کند.

تحقیق کنونی از منظر راهبردهای صادراتی، بر راهبردهای صادرات غیرمستقیم تأکید دارد. در حوزه صادرات از طریق واسطه‌ها، این پژوهش را می‌توان مکمل تحقیق ذاکری و همکاران (۱۴۰۲) دانست که به بررسی نقش مراکز رشد بین‌المللی به‌عنوان واسطه شبکه‌سازی در صادرات دانش‌بنیان پرداختند. تحقیق کنونی، انواع واسطه را نسبت به پژوهش یادشده بسط داده است و واسطه‌های تولیدی و صادراتی (فروش) را نیز به‌عنوان سایر انواع مهم واسطه در حوزه صادرات معرفی کرده است. همچنین درباره شرکت‌های واسطه صادراتی (مدیریت صادرات)، همان‌طور که در مصاحبه‌های انجام‌شده، عامل «اعتماد» مورد تأکید فعالان صادراتی بود، در تحقیقات مشابه نیز نقش اعتماد در موفقیت همکاری شرکت‌های کوچک و متوسط با شرکت‌های مدیریت صادرات و کاهش تعارضات و تضاد وظایف مورد تأکید قرار است (ایفرات، اوینا<sup>۱</sup>،

۲۰۲۱). البته برخی تحقیقات بین‌المللی در راستای اهمیت اعتماد و رابطه همکاری، یک گام جلوتر رفته و فاصله فرهنگی و شناختی موجود میان شرکت‌های تولیدی و مدیریت صادرات را نیز کاوش کرده‌اند (حمیراسا و راجایوسف<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹) که می‌تواند در تحقیقات آتی داخل کشور مورد توجه قرار گیرد.

در کنار اهمیتی که مجموعه رویکردهای یادشده دارند، همواره یک مسیر دیگر برای صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط، قرار گرفتن آنها در زنجیره تأمین شرکت‌های بزرگ (داخلی و خارجی) است. این مسیر برای شرکت‌های دانش‌بنیان که مزیت اصلی آنها دانش فناورانه است و نه دانش بازار، اهمیت بیشتری دارد، زیرا شرکت‌های دانش‌بنیان مزیت فناورانه‌ای دارند که برای تولید برخی اجزا و ماژول‌های پیچیده سامانه‌های تولیدی شرکت‌های بزرگ اهمیت زیادی دارد و شرکت‌های بزرگ را به همکاری با این شرکت‌ها علاقه‌مند می‌کند. از سوی دیگر شرکت‌های دانش‌بنیان، توان سرمایه‌گذاری گسترده در تولید و توزیع و بازاریابی ندارند؛ بنابراین آنها هم می‌توانند با قرار گرفتن در زنجیره شرکت‌های بزرگ، روی مزیت اصلی خود قرار بگیرند. درباره راهبرد اتصال شرکت‌های دانش‌بنیان به شرکت‌های رهبر زنجیره، نتایج این پژوهش، همسو با تحقیقاتی است که راهبرد پیش‌گفته را برای کشورهای در حال توسعه حیاتی می‌دانند (ایپده و وانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲)، زیرا این پیوندها برای دستیابی شرکت‌های کوچک و متوسط به اطلاعات ارزشمندی از تحولات بازار و فناوری حیاتی است که از سایر مسیرها قابل دسترسی نیست.

### پیشنهادها

در این بخش با توجه به مطالعات و مصاحبه‌های انجام‌شده، برخی از رویکردهای حمایتی برای توسعه صادرات الکترونیک مبتنی بر سه مسیر اصلی پیشنهاد می‌شود:

1 . Hamir Basah & Raja Yusof  
2 . Epede & Wang

درباره مسیر اول الگوی صادراتی، واگذاری دانش فنی و تولید بدون کارخانه مورد تأکید خبرگان در صنعت الکترونیک بوده است. برای توسعه صادرات از طریق فروش دانش فنی، لازم است اقداماتی برای تسهیل ثبت پتنت در کشورهای هدف صادرات و ارتقای دانش مالکیت فکری و توانمندی فروش لایسنس و ارائه مشاوره‌های تخصصی مانند ارزش‌گذاری مالکیت فکری در کنار ارائه مشاوره‌های حقوقی در فرایند عقد قرارداد در دستور کار قرار گیرد. توسعه توانمندی‌های طراحی و مهندسی (به‌ویژه طراحی مدار) با توجه به نیروی انسانی متخصص و ارزان ایران، از مزیت‌هایی است که در این حوزه می‌توان از آن استفاده کرد.

توسعه زیرساخت‌های تولید قطعه (ادوات نیمه‌هادی)، بسیار سرمایه‌بر و نیز پیچیده می‌باشد، بنابراین در کوتاه‌مدت امکان‌پذیر نیست و دولت می‌بایست زمینه بهره‌برداری از زیرساخت‌های تولیدی خارجی را برای شرکت‌های الکترونیک تسهیل کند. برای این کار، کمک به اخذ استانداردهای موردنیاز برای طراحی مدارهای الکترونیک توسط شرکت‌های تولیدی، کمک به شناسایی و تجمیع تقاضای تولید در کشور با هدف ایجاد قدرت انعقاد تفاهم همکاری با زیرساخت‌های معتبر بین‌المللی به‌ویژه در کشورهای شریک راهبردی مانند چین باید در دستور کار قرار گیرد. در بلندمدت، توسعه زیرساخت موردنیاز و سرمایه‌گذاری برای ایجاد زیرساخت‌های تولید به صورت فب در داخل کشور و ارائه خدمات به شرکت‌های تولیدی در حوزه الکترونیک با توجه به مقیاس تولید و مشارکت با شرکت‌های خارجی می‌بایست در دستور کار قرار گیرد.

در مسیر دوم و صادرات از طریق واسطه‌ها پیشنهاد می‌شود افزون‌بر شرکت‌های تولیدکننده، شرکت‌های متخصص تجارت نیز حضور داشته باشند. با توجه به نرخ شکست بالا در ایجاد تعاونی‌ها و اتحادیه‌های تولیدی و صادراتی، لازم است تجربه تشکیل اتحادیه‌های موفق و ناموفق، بررسی شود. حمایت‌های اطلاعاتی و مالی برای اعضا، وجود منافع مشترک، پیوندهای غیررسمی



فرهنگی، منطقه‌ای و ...)، داشتن نگرش بلندمدت، وجود عزم جمعی برای صادرات و حضور یک عضو توانمند به‌عنوان میاندار شبکه مورد توجه قرار گیرد.

همین‌طور با توجه به دانش‌محور بودن صنایع الکترونیک، توسعه مراکز نوآوری بین‌المللی تخصصی به‌ویژه در کشور چین برای استفاده از زیرساخت تولید ادوات نیمه‌هادی این کشور پیشنهاد می‌شود. با استفاده از تجارب مجموعه‌های داخلی عمده‌توسعه‌یافته در معاونت علمی و فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری، الگوهای مناسب برای ارزیابی و توسعه این مراکز تدوین و اجرایی شود. توجه به تعادل در ساختار درآمد- هزینه مراکز به نحوی که فعالیت آنها با هدف‌گذاری و ظرفیت‌سنجی دقیق و با محوریت بخش خصوصی، توجه همزمان به صادرات و همکاری فناوری بین‌المللی، شبکه‌سازی داخلی و خارجی در حوزه‌های تخصصی رو به رشد الکترونیک مانند اینترنت اشیا می‌بایست در دستور کار قرار گیرد.

در مسیر سوم باید از شرکت‌های بزرگ داخلی به‌عنوان قهرمانان ملی در صنعت الکترونیک با تخصیص خطوط اعتبار صادراتی، معافیت‌ها یا جوایز صادراتی برای همکاری صادراتی با شرکت‌های دانش‌بنیان حمایت شود. شرکت‌های بزرگ داخلی با الگوگیری از شرکت‌های بزرگ آسیای شرقی می‌توانند به تعمیق داخلی‌سازی و ایجاد ویژند (برند) معتبر صادراتی کمک کنند و نیز لکومتیو پیشران برای توسعه شرکت‌های یکپارچه‌ساز، ماژول‌ساز و قطعه‌ساز در حوزه الکترونیک شوند. عدم توازن در واردات و صادرات گروه کالای الکترونیک و تراز تجاری بسیار منفی در این حوزه می‌بایست مورد توجه سیاست‌گذاران قرار گیرد. در این راستا، افزایش صادرات و ایجاد توازن میان واردات و صادرات می‌تواند با استفاده از اختصاص بخشی از تعرفه واردات برای حمایت از صادرات محصولات الکترونیکی و از طریق شرکت‌های بزرگ مورد توجه قرار گیرد.

تشویق شرکت‌های بزرگ برای صادرات محصولات با ارزش‌افزوده بیشتر یا ورود به بازارهای با استانداردهای بالاتر نیز عملاً نیاز آنها به همکاری با شرکت‌های دانش‌بنیان برای ارتقای فرایندهای تولید محصولات و خدمات را



افزایش می‌دهد. ضمن اینکه سرمایه‌گذاری شرکت‌های خارجی در بازار ایران با هدف توسعه همکاری با تأمین‌کنندگان دانش‌بنیان نیز باید مورد توجه قرار گیرد. از راه‌کارهای اصلی این موضوع، تعامل با دستگاه‌های دولتی متولی خریدهای بخش عمومی (مانند هیئت‌امنای ارزی وزارت بهداشت در حوزه تجهیزات پزشکی) برای تجمیع خرید خارجی و استفاده از ظرفیت خریدهای بزرگ برای تشویق شرکت‌های معتبر جهانی به تولید مشترک با شرکت‌های داخلی است.

درباره محدودیت‌های پژوهش کنونی باید اشاره کرد که در کشور تجربه بسیار اندکی از حضور در زنجیره‌های ارزش جهانی وجود دارد، بنابراین شواهد و خبرگان محدودی برای مسیر سوم صادرات در دسترس پژوهشگران بود. عدم تعمیق‌پذیری یافته‌های پژوهش به حوزه‌های فراتر از الکترونیک، از دیگر محدودیت‌های پژوهش است. پیشنهاد می‌شود در سایر صنایع دانش‌بنیان مانند زیست‌فناوری و مواد پیشرفته نیز مطالعه مشابهی انجام شود. همین‌طور انجام مطالعات کمی با داده‌های ثانویه می‌تواند به توسعه نظری این حوزه کمک کند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## منابع

- ابوالمعالی، خدیجه (۱۳۹۱). تحقیق کیفی؛ از تئوری تا عمل. تهران: نشر علم.
- احمدی، اکبر، و مه‌آبادی، مریم (۱۳۹۹). آسیب‌شناسی صادرات غیرنفتی در ایران. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. شماره مسلسل: ۱۷۰۳۹.
- اسماعیل‌پور، رضا، سلیمانی، رضا، اکبری، محسن، و ابراهیم‌پور، مصطفی (۱۳۹۹). طراحی الگوی راهبردی بین‌المللی‌سازی شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی. مدیریت کسب‌وکار بین‌المللی، ۳(۱)، ۸۳-۱۰۸.
- انوشه، مرتضی، و موسوی نقابی، سیدمجتبی (۱۳۹۸). کنسرسیوم‌های صادراتی و شرکت‌های مدیریت صادرات راه‌کار توسعه صادرات بنگاه‌های کوچک و متوسط. کنفرانس ملی آینده‌پژوهی، مدیریت و توسعه پایدار، تهران.
- جوان امانی، و دود، و اکبری، حمید (۱۴۰۱). تأثیر برندسازی در گسترش بازاریابی و صادرات محصولات شرکت‌های دانش‌بنیان در بازار کشورهای همسایه (مورد مطالعه: مشتریان شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری مازندران). مدیریت بازاریابی، ۱۷(۵۴)، ۱۱۰-۹۳.
- ذاکری، امیر، و صارمی، محمدصادق (۱۳۹۹). تعیین پیکره‌بندی دانش در فرایند بین‌المللی‌شدن شرکت‌های دانش‌بنیان ایران. مطالعه موردی تجهیزات پزشکی. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۳(۳)، ۱۱۳-۸۹.
- ذاکری، امیر، خلوصی، محمدامین، و صارمی، محمدصادق (۱۴۰۲). مراکز رشد بین‌المللی به‌عنوان واسطه ارتباطی توسعه صادرات شرکت‌های دانش‌بنیان. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۶(۴)، ۲۰-۱.
- رحیم‌زاده، محسن، نعیمی، علیرضا، و ذاکری، امیر (۱۴۰۱). نهادها و برنامه‌های توسعه صادرات دانش‌بنیان و ملاحظات سیاستی توسعه صادرات. سیاست‌نامه علم و فناوری، ۱۲(۱)، ۱۱۳-۱۲۸.
- رئیزی نافچی، سمانه، حسنقلی‌پور، طهمورث، و عباسیان، عزت‌اله (۱۴۰۱). طراحی الگوی توسعه صادرات محصولات نانوی شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در حوزه ساختمان با رویکرد کیفی فراترکیب. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۲(۳)، ۲۰۱-۲۳۲.

زارعی، بهروز، و مرجوی، علی (۱۳۹۷). بین المللی سازی راهبردی در بنگاه های دانش بنیان جدید در ایران: مورد کاوی فرایندی با هدف خلق دانش کاربردی. سیاست علم و فناوری، ۱۱(۲)، ۴۶-۲۹.

سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران (۱۴۰۳). گزارش ارزش صادرات غیرنفتی. برگرفته شده از <https://irica.ir> در تیرماه ۱۴۰۳.

سلطانی نژاد، اسما، کزازی، ابوالفضل، و سلطانی نژاد، نیما (۱۳۹۵). عارضه یابی عملکرد شرکت های قطعه ساز کوچک و متوسط (مطالعه موردی: قطعه سازان تحت پوشش ساپکو استان تهران). پژوهش در مدیریت تولید و عملیات، ۷(۱)، ۱۲۰-۱۰۳.

شمسی، مجید، و صادقی، تورج (۱۳۹۵). شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر تجاری سازی محصولات دانش بنیان جهت صادرات. پژوهش های کتابخانه های دیجیتالی و هوشمند، ۳(۱)، ۳۵-۲۱.

قره چه، منیژه، و شمشیری، فیروز (۱۳۸۹). مزایای استفاده از خدمات شرکت های مدیریت صادرات در راهبردهای توسعه صادرات بنگاه های کوچک و متوسط. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۱(۴)، ۸۵-۶۵.

محمدپور، احمد (۱۳۹۰). روش تحقیق کیفی ضدروش: منطق و طرح در روش شناسی کیفی. تهران: نشر جامعه شناسان.

میرابوطالب، بدری (۱۳۹۸). راهنمای جامع کنسرسیوم های صادراتی. تهران: انتشارات چاپ و نشر بازرگانی.

میرجلیلی، سیدحسین، حسینی، سیدشمس الدین، و عبدی، یوسف (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه صادرات محصولات دانش بنیان (با فناوری بالا) در کشورهای منتخب. مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی، ۸(۳۳)، ۱۴۴-۱۱۵.

الهی، شعبان، خالدی، آرمان، مجیدپور، مهدی، و اسدی فرد، رضا (۱۳۹۷). چارچوب تحلیلی زیست بوم همکاری های فناورانه بین شرکت های بزرگ و شرکت های کوچک فناوری محور. مدیریت نوآوری، ۷(۱)، ۳۲-۱.

Andrenelli, A., Lejárraga, I., Miroudot, S., & Montinari, L (2019). Micro-evidence on corporate relationships in global value chains: The role of trade, FDI and strategic partnerships.

- Baier-Fuentes, H., Merigó, J. M., Amorós, J. E., & Gaviria-Marín, M(2019). International entrepreneurship: a bibliometric overview. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 385-429.
- Bianchi, C., & Wickramasekera, R(2013). An exploratory study of the factors enhancing and inhibiting export growth in the Chilean wine industry. *Journal of international food & agribusiness marketing*, 25(2), 85-102.
- Bwalya, C. K(2022). AN OPEN SESAME: A PRACTICAL LITERATURE REVIEW ON INTERNATIONALIZATION AND ENTREPRENEURIAL VENTURE THEORIES. *Journal of International Business Research*, 21(3).
- Coe, N. M., Dicken, P., & Hess, M(2008). Global production networks: Realizing the potential. *Journal of Economic Geography*, 8(3), 271-295.
- Comotti, S., Crescenzi, R., & Iammarino, S(2020). Foreign direct investment, global value chains and regional economic development in Europe. EUROPEAN COMMISSION.
- Costa, E., Soares, A. L., & de Sousa, J. P(2020). Industrial business associations improving the internationalisation of SMEs with digital platforms: A design science research approach. *International Journal of Information Management*, 53, 102070.
- Deng, Z., Ma, X., & Zhu, Z(2022). Transactional dependence and technological upgrading in global value chains. *Journal of Management Studies*, 59(2), 390-416.
- Dominguez, Noemie (2018): Promotion agencies and SMEs' internationalization process: A blessing or a curse? In *JOURNAL OF INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP* 16 (1), pp. 58-81. DOI: 10.1007/s10843-017-0219-y.
- Dunning, J. H., & Lundan, S. M(2008). *Multinational enterprises and the global economy*. Northampton, MA; Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Efrat, K, Øyna. S(2021). "An interaction orientation approach to SMEIntermediaries relationships", *European Management Journal*, 39, 508-520.
- Epede, M. B., & Wang, D(2022). Global value chain linkages: An integrative review of the opportunities and challenges for SMEs in developing countries. *International Business Review*, 31(5), 101993.
- Fliess, B. and C. Busquets(2006). "The Role of Trade Barriers in SME Internationalisation", *OECD Trade Policy Papers*, No. 45, OECD Publishing, Paris,
- Gereffi, G(2018). *Global Value Chains and Development: Redefining the Contours of 21st Century Capitalism*. Cambridge University Press.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T(2005). The governance of global value chains. *Review of international political economy*, 12(1), 78-104.



- Hamir Basah. M., Raja Yusof. R(2019), “Cultural similarity effect on the relationship quality between exporters and intermediaries and export performance of smes”, *International Journal of Business and Society*, Vol. 21 No. 1, 399- 418
- Hult, G. T. M., Gonzalez-Perez, M. A., & Lagerström, K(2020). The theoretical evolution and use of the Uppsala Model of internationalization in the international business ecosystem. *Journal of International Business Studies*, 51, 38-49.
- Johanson, J., & Mattsson, L(1999). *Internationalization in Industrial Systems - A Network Approach*. INC: Hool Vahlne JE. strategist in global competition.
- Kano, L., Tsang, E. W., & Yeung, H. W. C(2020). Global value chains: A review of the multi-disciplinary literature. *Journal of international business studies*, 51, 577-622.
- Kujala, I., & Tornoos, J(2018). Internationalizing through networks from emerging economy to developed markets with a case study from Ganna to USA
- Lalkaka, R(2003). Business incubators in developing countries: characteristics and performance. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 31-55.
- McWilliam, S. E., Kim, J. K., Mudambi, R., & Nielsen, B. B(2020). Global value chain governance: Intersections with international business. *Journal of World Business*, 55(4), 101067.
- Morgan, R. E., & Katsikeas, C. S(1997). Theories of international trade, foreign direct investment and firm internationalization: a critique. *Management decision*, 35(1), 68-78.
- Ponte, S., Gereffi, G., & Raj-Reichert, G(2019). Introduction to the handbook on global value chains. In *Handbook on global value chains* (pp. 1-27). Edward Elgar Publishing.
- Prashantham, S., & Berry, M(2004). The Internet and the internationalization of small knowledge-intensive firms: a conceptual approach. *Emerging paradigms in international entrepreneurship*, 192.
- Ramírez-Alesón, M., & Fernández-Olmos, M(2018). Unravelling the effects of Science Parks on the innovation performance of NTBFs. *The Journal of Technology Transfer*, 43, 482-505.
- Robert W. Haigh(1994). Thinking of Exporting; Export Management Companies could be the answer, supplied by the British Library- the world’s knowledge
- Zehir, C., Köle, M., & Yıldız, H(2015). The mediating role of innovation capability on market orientation and export performance: An implementation on SMEs in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 700-708.