Journal of Business Strategies

Internationalization Strategy in the Pharmaceutical Industry of Iran: Springboarding or Incremental?

DOI: 10.22070/cs.2026.21705.1484

Amir Sadeghi [1*] *and Akram Pirouznasab* [2]

1. *Assistant Professor Faculty of Management, Shahid Sattari Aviation University, Tehran, Iran. (Corresponding Author)*
2. *M.A. in International Business Management, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. (Email: A.pirooz@razico.ir)*

*Email: sadeghi592006@yahoo.com

Received on: 30/11/2025

Accepted on: 20/01/2026

Abstract

Introduction and Purpose: The globalization process has compelled pharmaceutical companies to expand and penetrate international markets, creating both challenges and opportunities. In this regard, the pharmaceutical industry is one of the industries that can play a significant role in economic development and value creation. The pharmaceutical industry is one of the strategic sectors of the world economy and constitutes a significant portion of GDP. However, the growth of Iran's pharmaceutical industry in global markets still lags behind its potential. This research aimed to identify and prioritize the characteristics of incremental and springboard internationalization strategies in the pharmaceutical industry.

Methodology: This research is applied in terms of purpose and was conducted using a mixed-methods approach. In the qualitative part, the meta-synthesis method was used to identify the characteristics of springboarding and gradual internationalization. To conduct the meta-synthesis in this research, Sandelowski and Barroso's seven-step method (2007) was used. In this research, the criteria for the inclusion of articles included: (1) all studies published in English and Persian, (2) published research from 2000 to 2025, (3) papers published in prestigious scientific databases, and (4) research using qualitative and mixed methods. For this purpose, studies conducted in the field of springboarding or incremental internationalization were collected from reputable databases during the years 2000–2025, and 31 articles were reviewed for final analysis. In the quantitative part, the BWM method was used to prioritize the characteristics of springboarding or incremental internationalization. The participants in the quantitative part were 10 senior managers of pharmaceutical companies in the country, who were selected using a purposive non-probability sampling method. The data collection tool was a questionnaire.

Finding: The results of the first phase of the research showed that incremental internationalization features include three main categories: the company's internal capabilities (gradual learning, gradual innovation, and low dependency on internationalization), the company's life cycle (low speed, slow-paced growth, and conservative strategies), and the external capabilities of the company (local networking and responsiveness to the environment). The springboarding internationalization features include three main categories: the firm's internal capabilities (radical innovation, active learning capacity, and senior management readiness), the life cycle of firms (high speed and aggressive export strategies), and the external competencies of the company (international networking capability and an active response to the international environment). Based on the results of the BWM method, the sum of final weights indicates that the incremental approach, with an average criterion weight of 0.108, is more important than springboarding, with an average criterion weight of 0.019. This

Journal of Business Strategies Shahed University Thirtysecond Year No.26 Autumn & Winter 2025-26

Journal of Business Strategies

Received on: 30/11/2025

Accepted on: 20/01/2026

Journal of Business Strategies Shahed University Thirtysecond Year No.26 Autumn & Winter 2025-26

indicates that the experts have evaluated the criteria for gradual movement in the pharmaceutical industry as a key factor for business success. Incremental internationalization is characterized by three main dimensions: internal firm capabilities (gradual learning, incremental innovation, and low dependence on internationalization), the internationalization life cycle (slow speed, stepwise growth, and conservative export strategies), and external firm capabilities (local networking and reactive adaptation to the environment). In contrast, rapid internationalization is associated with internal capabilities (radical innovation, active learning capacity, and international readiness of top management), the life cycle (high speed and aggressive export strategies), and external capabilities (international networking and proactive responses to the global environment).

Discussion and Coclusion: The results showed that although both springboarding and incremental approaches are important in the pharmaceutical industry of the country, the incremental approach is more important. This finding is consistent with the Uppsala theory and the classical models that emphasize gradual learning, experience accumulation, and risk reduction in foreign markets. This suggests that, due to regulatory constraints, production complexities, and market risks, Iranian pharmaceutical companies are more inclined to pursue internationalization through gradual, stepwise processes. These insights provide valuable implications for policymakers and managers in designing appropriate strategies to enhance the global competitiveness of the pharmaceutical industry and to support broader economic and social development. One of the proposals is to develop a roadmap for international entry; even if the selection of a rapid approach is necessary, registration, legal compliance, and marketing procedures are still required. Strengthening R&D in compliance with international standards and investing in R&D for designing products that comply with the needs and regulations of target markets are also important. Another proposal is the formation of a pharmaceutical exporting consortium, enabling a number of domestic companies to enter foreign markets at the same time by using joint capacities. Many Iranian pharmaceutical companies are better able to start with incremental reforms (especially in regional markets such as Iraq, Afghanistan, and Central Asia), and after reinforcing quality and brand, move faster and faster.

Keywords: Internationalization, Springboarding Internationalization, Incremental Internationalization, Meta-synthesis, Pharmaceutical Industry, BWM.

نشریه علمی
راهبردهای
بازرگانی

(دانشور رفتار)

Journal of
Business
Strategies

مقاله پژوهشی
صفحه ۱۱۸-۹۳

● دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۹/۰۹
● پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۱۰/۳۰

Journal of Business Strategies Shahed University Thirtysecond Year No.26 Autumn & Winter 2025-26

نشریه علمی
دانشگاه شاهد
سال سی و دوم – دوره ۲۲
شماره ۲۶
پاییز و زمستان ۱۴۰۴

راهبرد بین‌المللی‌سازی در صنعت دارویی ایران: بین‌المللی‌سازی تدریجی یا یک‌باره؟

نویسندگان: امیر صادقی [۱*] و اکرم پیروزنسب [۲]

۱. استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه هوائی شهید ستاری، تهران، ایران.
(نویسنده مسئول)

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی بین‌الملل، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.
(Email: A.pirooz@razico.ir)

* Email: sadeghi592006@yahoo.com

DOI: 10.22070/cs.2026.21705.1484

چکیده

پژوهش حاضر باهدف شناسایی ویژگی‌های راهبردهای بین المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره و اولویت‌بندی آن‌ها در صنعت دارویی ایران انجام شد. این پژوهش ازنظر هدف، کاربردی و با رویکرد آمیخته انجام گرفت. در بخش کیفی، با استفاده از روش فراترکیب، ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره و تدریجی شناسایی شد. بدین منظور، مطالعات انجام‌شده در زمینهٔ بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره در بانک‌های اطلاعاتی معتبر طی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ جمع‌آوری و از میان آن‌ها، ۳۱ مقاله برای تجزیه‌وتحلیل نهایی انتخاب و بررسی شد. در بخش کمی، به‌منظور اولویت‌بندی ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره، از روش BWM استفاده شد. مشارکت‌کنندگان بخش کمی را ۱۰ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های دارویی کشور تشکیل دادند که از طریق نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بود. نتایج پژوهش نشان داد که ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی شامل سه مقولهٔ اصلی و ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره نیز شامل سه مقولهٔ اصلی است. همچنین، رویکرد تدریجی برای بین‌المللی سازی از اولویت بیشتری برخوردار است. ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی شامل سه مقولهٔ اصلی قابلیت‌های درونی شرکت (یادگیری تدریجی، نوآوری تدریجی و وابستگی اندک به بین‌المللی‌سازی)، چرخهٔ عمر بین‌المللی‌سازی شرکت (سرعت پایین بین‌المللی‌سازی، رشد مرحله‌ای بین‌المللی‌سازی و استراتژی‌های محافظه‌کارانه صادرات)، قابلیت‌های بیرونی شرکت (شبکه‌سازی محلی و واکنش‌پذیری به محیط) است. ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره شامل سه مقولهٔ اصلی قابلیت‌های درونی شرکت (نوآوری رادیکال، ظرفیت یادگیری فعال و آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد)، چرخهٔ عمر بین‌المللی‌سازی (سرعت بالای بین‌المللی‌سازی و استراتژی‌های تهاجمی صادرات)، قابلیت‌های بیرونی شرکت (قابلیت شبکه‌سازی بین‌المللی و پاسخ فعال به محیط بین‌المللی) است. همچنین رویکرد تدریجی برای بین‌المللی سازی اولویت بیشتری دارد. نتایج این مطالعه می‌تواند بینش‌های مفیدی را برای سیاست‌گذاران صنعت دارو به‌منظور تصمیم‌گیری دربارهٔ روش بین‌المللی شدن و توسعهٔ اجتماعی و اقتصادی کشور فراهم کند.

کلیدواژه‌ها: بین‌المللی‌سازی، بین‌المللی‌سازی تدریجی، بین‌المللی‌سازی یک‌باره، صنعت دارویی، فراترکیب، BWM.

مقدمه

اخیراً، بین‌المللی‌سازی به‌عنوان اهرمی برای پایداری اقتصادی و تجاری کشورها در سراسر جهان مطرح‌شده است. جهانی‌شدن، شرکت‌ها را وادار کرده است تا فعالیت‌های خود را در سطح بین‌المللی گسترش دهند و جریان‌های جدید درآمدی ایجاد کنند (ویرا و همکاران، ۲۰۲۱). در این میان، صنعت داروسازی یکی از صنایعی است که می‌تواند سهم بسزایی در توسعهٔ اقتصادی و ایجاد ارزش‌افزوده داشته باشد (شعبانی نژاد و همکاران، ۲۰۱۹). صنعت داروسازی ازجمله بخش‌های راهبردی اقتصاد جهانی به شمار می‌آید و بخش مهمی از تولید ناخالص داخلی کشورها را تشکیل می‌دهد. این صنعت، به دلیل برخورداری از ارزش‌افزوده بالا نسبت به بسیاری از بخش‌های دیگر، از سودآورترین صنایع جهان محسوب می‌شود (عزیزی و همکاران،۱۴۰۱). بااین‌حال بازار جهانی دارو به‌سرعت در حال تحول است. صنعت داروسازی با فشار اقتصاد جهانی، از دست دادن ارزش در بازارهای محلی و نوآوری بسیار شدید که مشخصه این بخش است، مواجه است (ویرا و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر این، هزینه‌های تحقیق و توسعه در صنعت داروسازی، طی هفت سال گذشته بیش از دو برابر شده که شرکت‌ها را به جبران این هزینه‌ها، از طریق نفوذ در بازارهای خارجی واداشته است (ترمایی و همکاران، ۲۰۲۰). از سوی دیگر، شرکت‌های بزرگ داروسازی، بازیگران با قدرت قابل توجه در بسیاری از بازارهای جهان هستند و شرکت‌های کوچک و نوظهور باید در این محیط رقابتی تهاجمی، زنده بمانند (ویرا و همکاران، ۲۰۲۱). کاتلر[1] (۱۹۸۶) دریافت که بسیاری از محصولات بین‌المللی به دلیل عدم انطباق، تفاوت‌ها در کشورهای مختلف، ترجیحات مشتری و عوامل محیطی مانند مقررات با شکست مواجه می‌شوند. بارتلت و گوشال[2] (۱۹۸۹) استدلال می‌کنند که پیچیدگی‌های فزاینده کسب‌وکارهای بین‌المللی، پاسخ‌گویی مؤثر به تقاضاهای متنوع بازارها را دشوار می‌کند. همچنین، محصولات دارویی برای عرضه در سایر کشورها یا مناطق، نیازمند دریافت تأییدیه‌های نظارتی هستند که هزینه‌های قابل‌توجهی را به شرکت‌ها تحمیل می‌کند (ترمایی و همکاران، ۲۰۲۰). یافته‌ها نشان می‌دهد که مصرف‌کنندگان دارو معمولاً محصولات دارویی تولیدشده در کشورهای توسعه‌یافته را بر داروهای تولیدشده در کشورهای کمتر توسعه‌یافته ترجیح می‌دهند (بحرینی زاد و همکاران،۱۳۹۶). مجموعهٔ این موارد، بیانگر چالش‌های توسعه بازارهای بین‌المللی در صنعت داروسازی است.

بنا بر مرور پیشینه، پژوهش‌های حوزهٔ بین‌المللی‌سازی را می‌توان در زمینه‌های مختلف، ازجمله محرک‌ها و انگیزه‌ها (آینه و محمودیان، ۱۴۰۱؛ ویرا و همکاران، ۲۰۲۱)، شیوه‌های ورود (طاهرنژاد و همکاران، ۱۴۰۰؛ اتومو و همکاران، ۲۰۲۳)، راهبرد ها یا منابع مورداستفاده برای بین‌المللی‌سازی (ترمایی و همکاران، ۲۰۲۰) و انتخاب مقصد بین‌المللی‌سازی (سبحان‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۹)، دسته‌بندی کرد. در این زمینه، درک چگونگی ورود به بازارهای بین‌المللی و انتخاب بازار هدف، به‌ویژه برای اقتصادهای نوظهور، اهمیت فراوانی دارد. در ادبیات موضوع، دو دیدگاه اصلی برای تبیین فرایندهای بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها مطرح‌شده است: نخست، فرایند بین‌المللی‌سازی تدریجی که در آن شرکت از الگوی بین‌المللی شدن تدریجی پیروی می‌کند و دوم، رویکرد یک‌باره که شامل گسترش سریع از طریق ادغام و تملک فرامرزی در کشورهای توسعه‌یافته است (سامانت، تاکور-ورنز و هاتفیلد، ۲۰۲۳). درحالی‌که شرکت‌ها از هر دو رویکرد استفاده می‌کنند، درک کنونی از پویایی و ویژگی‌های این دو رویکردها همچنان محدود و گاه پراکنده است (ویرا و همکاران، ۲۰۲۱؛ ترمایی و همکاران، ۲۰۲۰). در این زمینه، گولانوفسکی و همکاران (۲۰۱۸) خاطرنشان می‌کنند که سرعت و راهبرد بین‌المللی‌سازی در میان شرکت‌ها متفاوت است و همین امر به تمایز میان مسیرهای بین‌المللی‌سازی «تدریجی» و «یک‌باره» منجر می‌شود. پویایی بازارها، موجب شده است شرکت‌ها در اقتصادهای نوظهور، بین‌المللی‌سازی سریع را برگزینند که با الگوی سنتی (تدریجی) تفاوت دارد؛ زیرا چالش‌ها و شرایطی که با آن مواجه هستند، با شرایط شرکت‌های کشورهای توسعه‌یافته یکسان نیست (گائو و همکاران، ۲۰۲۲). با وجود آن‌که بین‌المللی‌سازی یک‌باره برای اقتصادهای نوظهور مناسب تلقی می‌شود (سامانت و همکاران، ۲۰۲۳)، نتایج مطالعهٔ موردی علایی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱) نشان می‌دهد که فرایند بین‌المللی‌سازی در شرکت‌های دانش‌بنیان

1. kotler
2. Bartlett& Ghoshal

ایرانی، به الگوهای سنتی و مرحله‌ای نزدیک‌تر است. همچنین پژوهش آقازاده و زندی (۲۰۲۲) نشان داد که بیشتر شرکت‌های منطقهٔ خاورمیانه رفتار بین‌المللی‌سازی تدریجی از خود بروز داده‌اند. ازاین‌رو، هنوز اجماع روشنی میان پژوهشگران دربارهٔ انتخاب مناسب‌ترین روش بین‌المللی‌سازی وجود ندارد. با توجه به ویژگی‌های متمایز هر یک از روش‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره، انجام مطالعات بیشتر در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد. افزون بر این، بیشتر مطالعات مربوط به بین‌المللی‌سازی در کشورهای اروپایی و ایالات‌متحده انجام‌شده و عمدتاً بر شرکت‌های چندملیتی بزرگ و دارای جایگاه تثبیت‌شده تمرکز داشته‌اند (خوری و همکاران، ۲۰۲۱). این در حالی است که اقتصادهای درحال‌توسعه از ظرفیت بالایی برای پیشرفت برخوردارند (سامانت و همکاران، ۲۰۲۳) و فرایند بین‌المللی‌سازی در این کشورها ویژگی‌های خاص خود را دارد (چاندرا و همکاران، ۲۰۲۰).

صنعت داروسازی، به‌طور سنتی، به دلیل ارزش‌افزودهٔ بالا ناشی از نوآوری و هزینه‌های نسبتاً پایین تولید، از سودآورترین صنایع جهان بوده است (ترمایی و همکاران، ۲۰۲۰). در سطح جهانی، بازار دارویی تقریباً ۱۰۶۰ میلیارد یورو درآمد دارد. آمریکای شمالی (ایالات‌متحده و کانادا) حدود ۴۵ درصد از بازار، اروپا ۲۳ درصد، چین ۱۰ درصد، ژاپن ۷ درصد و سایر کشورها ۱۱ درصد از بازار را به خود اختصاص داده‌اند (IQVIA, 2020). در ایران نیز صنعت داروسازی طی سال‌های اخیر، ازنظر ظرفیت تولید و خودکفایی، پیشرفت قابل‌توجهی داشته است. بر اساس اعلام سازمان غذا و داروی ایران، حدود ۹۹ درصد داروهای موردنیاز کشور، ازنظر تعداد اقلام، در داخل تولید می‌شود و نزدیک به ۱۰۰ شرکت ایرانی، مواد اولیه و فرآورده‌های دارویی را به حدود ۵۰ کشور صادر می‌کنند. همچنین، این سازمان اعلام کرده است که ظرفیت تولید بسیاری از شرکت‌های ایرانی چندین برابر نیاز بازار داخلی است که بیانگر وجود ظرفیت بالقوه برای توسعهٔ صادرات و حضور گسترده‌تر در بازارهای بین‌المللی است. بااین‌حال، سهم ایران از بازار جهانی دارو تنها ۰٫۲۵ درصد است (سبحان نژاد و همکاران، ۲۰۱۹). با وجود رشد صادرات دارویی ایران، سهم کشور از بازار چند هزار میلیارد دلاری داروی جهان همچنان ناچیز است؛ ازاین‌رو، انتخاب راهبرد مناسب بین‌المللی‌سازی برای شرکت‌های دارویی ایرانی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر محسوب می‌شود.

بازار فرآورده‌های دارویی ایران در طول زمان با نوساناتی مواجه بوده است و سهم صادرات داروی ایران در بازارهای منطقه، کمتر از ظرفیت تولید دارو در کشور است. با توجه به تفاوت‌های قابل توجه میان بازارهای صادرات فعلی و بازارهای بالقوه محصولات دارویی ایران، صادرکنندگان باید راهبردهای مناسبی را بین‌المللی‌سازی انتخاب کنند. بااین‌حال، بین‌المللی‌سازی بدون درک کافی از روش‌های متناسب با شرایط سیاسی و اجتماعی کشورهای درحال‌توسعه ازجمله ایران، امکان‌پذیر نیست. با توجه به اهمیت موضوع و شکاف پژوهشی موجود، این مطالعه در پی پاسخ به این سؤال است: راهبرد بین‌المللی‌سازی تدریجی در صنعت دارویی کشور مناسب است یا یک‌باره؟

این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد فراترکیب، ضمن ارتقای دانش مرتبط با موضوع، با ادغام نتایج مطالعات پیشین، درک عمیق‌تری از موضوع پژوهش فراهم می‌آورد. همچنین، استفاده از روش تصمیم‌گیری چندمعیاره، به درک بهتر و عینی‌سازی یافته‌های حاصل از فراترکیب کمک می‌کند.

مبانی نظری پژوهش

بین‌المللی‌سازی

بین‌المللی‌سازی شرکت به‌عنوان «فرایند تطبیق عملیات شرکت (یعنی راهبرد، ساختار، منابع) با محیط‌های بین‌المللی» تعریف می‌شود (اورز و همکاران، ۲۰۲۳). در تعریفی دیگر، بین‌المللی‌سازی به مراحل افزایش حضور در بازارهای بین‌المللی اشاره دارد (پاشازاده و عادل، ۱۳۹۸). سامانت و همکاران (۲۰۲۱) سه تفاوت کلیدی را میان فرایندهای مختلف بین‌المللی‌سازی شناسایی کردند: الف. سرعت، ب. نحوهٔ ورود و ج. محل گسترش بین‌المللی. استدلال می‌شود که چگونگی بین‌المللی شدن (یعنی سرعت و شیوهٔ ورود) و محل بین‌المللی‌شدن (یعنی کشوهای هدف) بر توانایی شرکت‌ها در دسترسی به دانش و فناوری‌های جدید و جذب آن‌ها تأثیر می‌گذارد (سامانت و همکاران، ۲۰۲۱).

«سرعت» به‌عنوان فاصلهٔ زمان بین شناسایی فرصت و ورود اولیه به بازار خارجی تعریف می‌شود (اوتوم و همکاران، ۲۰۲۳). اویات و مک‌دوگال (۲۰۰۵) ابعاد سرعت بین‌المللی‌سازی را به سه بخش تقسیم کرده‌اند: ۱. فاصلهٔ زمانی میان درک فرصت و نخستین ورود به بازار خارجی، ۲. سرعت ورود به بازارهای خارجی و ورود به بازارهای روانی بیشتر و ۳. سرعت ایجاد تعهدات بین‌المللی و افزایش فروش بین‌المللی. سرعت پایین بین‌المللی‌سازی به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که به‌تدریج از فرایند بین‌المللی‌شدن، دسترسی به فناوری‌های خارجی و جذب آن‌ها بیاموزند و درنهایت، به نوآوری در فناوری‌های جدید دست یابند (سامانت و همکاران، ۲۰۲۱). راهبردهای ورود به بازارهای بین‌المللی شامل استراتژی‌های صادراتی، قراردادی، مبادلات تجاری، سرمایه‌گذاری مشترک و مالکیت کامل است که در ادبیات موضوع به آن‌ها اشاره‌شده است (پاشازاده و عادل، ۱۳۹۸). درنهایت، انتخاب صحیح و اولویت‌بندی بازارهای هدف، به‌منظور آگاه‌سازی تولیدکنندگان، صادرکنندگان و سیاست‌گذاران، ضروری است (سبحان‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۹). به‌گونه‌ای که انتخاب اشتباه بازار هدف، یکی از مهم‌ترین دلایل شکست شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی محسوب می‌شود (انواری و همکاران، ۱۴۰۱).

مدل‌های بین‌المللی شدن

درک پدیده‌های بین‌المللی‌سازی از دهه ۱۹۶۰، از مدل‌های کلاسیک مبتنی بر قدرت اقتصادی تا مدل‌های مبتنی بر روابط همکاری چندقطبی، دستخوش تحول چشمگیری شده است. نظریه‌های اولیه تحت تأثیر شرایط پس از جنگ جهانی دوم و روند بین‌المللی‌شدن صنعت تولید آمریکا شکل گرفتند. این مدل‌ها بر اهمیت دستیابی به منابع برای تولید کالا یا ارائه خدمات باهدف ایجاد سود تأکید دارند و منابع شرکت را بستری برای ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار می‌دانند (ویرا و همکاران، ۲۰۲۱). در اواخر دههٔ ۱۹۷۰، رویکردهای رفتاری جدیدی در این حوزه مطرح شدند. مدل افزایشی اوپسالا (جانسون و وهله، ۱۹۷۷) و پارادایم تلفیقی (دانینگ، ۲۰۰۱)، ازجمله مدل‌هایی هستند که بیشترین استناد را در ادبیات دانشگاهی به خود اختصاص داده‌اند (سامانت و همکاران، ۲۰۲۱؛ ویرا و همکاران، ۲۰۲۱؛ چاندرا و همکاران، ۲۰۲۰). جدول ۱، خلاصه‌ای از مدل‌های پرتکرار در ادبیات بین‌المللی‌شدن را ارائه می‌کند.

جدول ۱. خلاصه‌ای از مدل‌های پرتکرار در ادبیات بین‌المللی شدن (منبع: پژوهشگران)

نام مدل	توصیف
مدل اوپسالا[1]	شرکت‌ها بین‌المللی‌سازی را به‌صورت آهسته و تدریجی دنبال می‌کنند.
سرمایه‌گذاری‌های جدید بین‌المللی	تصمیم سرمایه‌گذاری‌های جدید بین‌المللی در آغاز، تحت تأثیر اندازهٔ بازار داخلی، ظرفیت تولید، مزیت‌های مکان و عوامل نهادی است.
تئوری شبکه	شبکه‌سازی شیوه‌های بین‌المللی‌سازی را به شیوه‌ای کارآمد منتشر می‌کند و به کارآفرینان اجازه می‌دهد تا از استراتژی‌های شرکای شبکه تقلید کنند.
دیدگاه مبتنی بر منابع	منابع و قابلیت‌های مختلف مانند ظرفیت‌ها و تجربه مدیریت، سرمایهٔ اجتماعی، سرمایهٔ انسانی شایسته، نوآوری و دانش فنی و قابلیت‌های بازاریابی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا مزیت رقابتی پایدار را در بازار بین‌المللی به دست آورند.
قدرت بازار هایمر	شرکت‌ها تنها زمانی قادر به حضور موفق در بازارهای خارجی هستند که از مزیت‌های انحصاری مانند فناوری، دانش فنی، برند، توان مدیریتی یا قابلیت‌های بازاریابی نسبت به رقبای محلی برخوردار باشند.
قابلیت‌های پویا	مزیت رقابتی پایدار تنها به منابع موجود شرکت وابسته نیست، بلکه به توانایی سازمان در شناسایی فرصت‌های جدید، بهره‌برداری از آن‌ها و بازپیکربندی مستمر منابع و قابلیت‌ها در پاسخ به تغییرات محیطی بستگی دارد.
بورن‌گلوبال	برخی شرکت‌ها از همان سال‌های نخست فعالیت، بازارهای بین‌المللی را هدف قرار می‌دهند. این شرکت‌ها معمولاً دارای فناوری پیشرفته، محصولات نوآورانه، مدیران با نگرش بین‌المللی و شبکه‌های ارتباطی گسترده هستند و بدون طی مراحل تدریجی، وارد بازارهای جهانی می‌شوند.

1. Upsala

مدل اوپسالا استدلال می‌کند که شرکت‌ها فرایند بین‌المللی‌سازی را به‌صورت آهسته و تدریجی دنبال می‌کنند. در مقابل، برخی پژوهشگران بر این باورند که فشارهای ناشی از جهانی‌شدن، شرایط بازارهای محلی و پیشرفت‌های فناوری ممکن است شرکت‌ها را ناگزیر سازد تا خود را با تغییرات ناگهانی عرصه رقابت سازگار کنند و درنتیجه، کمتر قادر به اتخاذ تصمیم‌های آگاهانه و پایدار باشند (دابیک[1] و همکاران، ۲۰۲۰).

در سال‌های اخیر، دیدگاه‌های جدیدی مطرح شده‌اند که بر اهمیت شبکه‌سازی حرفه‌ای در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با بین‌المللی‌سازی تأکید دارند. در این زمینه جانسون و متسون[2] (۱۹۸۸) مدل بین‌المللی‌سازی با رویکرد شبکه‌ای را معرفی کردند. بر اساس این مدل، تخصیص منابع از طریق تعاملات میان شرکت‌ها انجام می‌شود (چن و همکاران، ۲۰۱۶). دابیک و همکاران (۲۰۲۰) نیز در مرور نظام‌مند خود بیان کردند که ظهور و رشد شرکت‌های بین‌المللی عمدتاً بر دیدگاه مبتنی بر منابع[3] و دیدگاه شبکه متمرکز است؛ بنابراین، نظریه‌های تجارت بین‌الملل باید در کنار سایر رویکردها به کار گرفته شوند. با وجود تعدد نظریه‌ها و مدل‌های تجربی، هنوز مدلی جامعی که بتواند فرایند بین‌المللی‌شدن را با قابلیت کاربردی عملی برای صنایع تولیدی با فناوری پیشرفته، ازجمله صنعت داروسازی، تبیین کند، ارائه نشده است (ویرا و همکاران، ۲۰۲۱). یکی از نخستین نظریه‌های مطرح در این حوزه، نظریهٔ قدرت بازار هایمر است. هایمر بیان می‌کند که شرکت‌ها تنها زمانی قادر به حضور موفق در بازارهای خارجی هستند که از مزیت‌های انحصاری، مانند فناوری، دانش فنی، برند، توان مدیریتی یا قابلیت‌های بازاریابی، نسبت به رقبای محلی برخوردار باشند. این مزیت‌ها هزینه‌های ورود و فعالیت در بازارهای خارجی را جبران کرده و زمینه ایجاد سودآوری را فراهم می‌کنند. از این منظر، بین‌المللی‌سازی نتیجه بهره‌برداری از مزیت‌های اختصاصی شرکت در بازارهای خارجی است (هایمر[4]، ۱۹۷۶). یکی دیگر از رویکردهای مهم، نظریه قابلیت‌های پویا است. این نظریه بیان می‌کند که مزیت رقابتی پایدار تنها به منابع موجود شرکت وابسته نیست، بلکه به توانایی سازمان در شناسایی فرصت‌های جدید، بهره‌برداری از آن‌ها و بازپیکربندی مستمر منابع و قابلیت‌ها در پاسخ به تغییرات محیطی بستگی دارد. در محیط پرتلاطم و رقابتی بازارهای جهانی، شرکت‌هایی که از قابلیت‌های پویای بالاتری برخوردارند، توان بیشتری برای توسعهٔ فعالیت‌های بین‌المللی و حفظ مزیت رقابتی خواهند داشت (تس[5]،۲۰۰۷). در سال‌های اخیر، نظریهٔ شرکت‌های بورن‌گلوبال[6] نیز توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است. برخلاف مدل اوپسالا که بین‌المللی‌سازی را فرایندی تدریجی و مرحله‌ای می‌داند، این نظریه بیان می‌کند که برخی شرکت‌ها از همان سال‌های نخست فعالیت، بازارهای بین‌المللی را هدف قرار می‌دهند. این شرکت‌ها معمولاً دارای فناوری پیشرفته، محصولات نوآورانه، مدیران با نگرش بین‌المللی و شبکه‌های ارتباطی گسترده هستند و بدون طی مراحل تدریجی، وارد بازارهای جهانی می‌شوند (نات و کاسیل[7]،۲۰۰۴).

بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره

دو دیدگاه اصلی دربارهٔ فرایندهای بین المللی‌سازی شرکت‌ها وجود دارد. نخستین دیدگاه، مدل فرایند بین‌المللی‌سازی افزایشی است که با عنوان «مدل اوپسالا» یا «مدل مرحله‌ای» نیز شناخته می‌شود. اصل کلیدی این دیدگاه آن است که بین‌المللی‌شدن، امکان کسب یادگیری تجربی را برای شرکت‌ها فراهم می‌کند (سامانت و همکاران، ۲۰۲۳). بر اساس این مدل، شرکت از الگوی توسعه‌ای متوالی پیروی می‌کند؛ به این صورت که ابتدا ورود به کشورهایی را انتخاب می‌کند که ازنظر ویژگی‌ها به کشور مبدأ شباهت دارند و ورود به کشورهای کمتر مشابه را تا زمانی که تجربهٔ بین‌المللی بیشتری کسب کند، به تعویق می‌اندازد (ژائو و یو، ۲۰۲۴). بنابراین، با توجه به مدل بین‌المللی‌سازی تدریجی، گسترش خارجی با استفاده از سرمایه‌گذاری‌های سبز و ورود به کشورهای میزبان مشابه کشور خود با سرعت کمتری انجام می‌شود. درحالی‌که این مدل

1. Dabić, M.,
2. Johanson and Mattsson,
3. Resource-based view
4. Hymer
5. Teece
6. Born Global
7. Knight & Cavusgil

به‌طور گسترده برای توصیف بین‌المللی‌شدن توسط شرکت‌های اقتصادهای پیشرفته مورد استفاده قرارگرفته است (بلدربوس و همکاران، ۲۰۱۹). بااین‌حال، مطالعات اخیر نشان داده‌اند که شرکت‌های اقتصادهای نوظهور نیز ممکن است از این الگوی توسعهٔ بین‌المللی استفاده کنند (وو و والنه، ۲۰۲۰). با وجود این، سرعت بین‌المللی‌سازی ممکن است همیشه ثابت و خطی نباشد (طاهرنژاد و همکاران، ۱۴۰۰). دیدگاه دیگر دربارهٔ بین‌المللی‌سازی، رویکرد یک‌باره است که به‌طور گسترده برای تبیین بین‌المللی‌سازی شرکت‌های چندملیتی بازارهای نوظهور استفاده‌شده است. بر اساس این رویکرد، شرکت‌ها با سرعت بیشتری وارد بازارهای بین‌المللی می‌شوند، از ادغام‌ها و تملک‌های فرامرزی بهره می‌گیرند و به بازار کشورهای پیشرفته‌ای وارد می‌شوند که ازنظر شرایط محیطی با کشور مبدأ تفاوت دارند. بااین‌حال، دربارهٔ بین‌المللی‌سازی سریع، نگرانی‌هایی نیز مطرح‌شده است (سامانت و همکاران، ۲۰۲۳). به‌طورکلی، هریک از روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی ویژگی‌های خاص خود را دارند و جدول ۲ مقایسه‌ای از دو رویکرد توسعه بین‌المللی را ارائه می‌دهد.

جدول ۲. مقایسه دو رویکرد توسعه بین‌المللی تدریجی در مقابل یک‌باره (سامانت و همکاران، ۲۰۲۳)

ویژگی	تدریجی	یک‌باره
سرعت گسترش بین‌المللی	آرام	سریع
شیوهٔ اولیه ورود	سرمایه‌گذاری سبز	فرامرزی
محل گسترش بین‌المللی	کشورهای مشابه	غیرمشابه / پیشرفته
سطح خطرات درگیر	کم	بالا
شدت درگیری منابع	متوسط	بالا
زمینه	اقتصاد پیشرفته	اقتصادهای نوظهور

الزامات بین‌المللی‌سازی در صنعت دارویی

بین‌المللی‌سازی در صنعت دارویی، در مقایسه با بسیاری از صنایع دیگر، علاوه بر برخورداری از مزیت‌های رقابتی، مستلزم رعایت الزامات سخت‌گیرانه رگولاتوری، استانداردهای کیفیت، الزامات زنجیرهٔ تأمین و ثبت محصولات در بازارهای هدف است. ازاین‌رو، موفقیت شرکت‌های دارویی در بازارهای بین‌المللی تنها به توان تولید یا قیمت رقابتی وابسته نیست، بلکه به میزان انطباق با مقررات و استانداردهای بین‌المللی نیز بستگی دارد (سازمان جهانی بهداشت[1]، ۲۰۲۲).

یکی از مهم‌ترین پیش‌نیازهای ورود به بازارهای بین‌المللی، استقرار و رعایت اصول تولید خوب دارو است. این اصول باهدف تضمین کیفیت، ایمنی و اثربخشی فرآورده‌های دارویی تدوین شده‌اند و اخذ تأییدیه‌های مرتبط، شرط اساسی صادرات دارو به بسیاری از کشورها محسوب می‌شود. علاوه بر این، شرکت‌های دارویی برای ورود به بازارهای هدف باید فرایند ثبت دارو را مطابق الزامات نهادهای رگولاتوری هر کشور طی کنند؛ فرایندی که مستلزم ارائه مستندات فنی، نتایج مطالعات پایداری، اطلاعات کنترل کیفیت و شواهد اثربخشی و ایمنی محصول است (شورای بین‌المللی هماهنگ‌سازی[2]، ۲۰۲۳).

از سوی دیگر، مدیریت زنجیرهٔ تأمین دارویی نیز یکی از عوامل کلیدی موفقیت در بین‌المللی‌سازی محسوب می‌شود. ویژگی‌هایی نظیر حساسیت محصولات دارویی به شرایط نگه‌داری، الزامات حمل‌ونقل تحت دمای کنترل‌شده، قابلیت ردیابی[3]، مدیریت ریسک تأمین مواد اولیه و رعایت الزامات توزیع مطلوب، پیچیدگی زنجیره تأمین این صنعت را نسبت به سایر صنایع افزایش داده است. هرگونه اختلال در زنجیرهٔ تأمین می‌تواند علاوه بر افزایش هزینه‌ها، دسترسی به بازارهای صادراتی و اعتبار شرکت را نیز تحت تأثیر قرار دهد (سازمان جهانی بهداشت ۲۰۱۰).

در ایران نیز اگرچه صنعت داروسازی ازنظر ظرفیت تولید و تأمین بخش عمده نیاز داخلی به سطح قابل قبولی رسیده

1. world Health Organization
2. International Council for Harmonisation
3. Traceability

است، اما توسعهٔ صادرات و حضور پایدار در بازارهای بین‌المللی همچنان با چالش‌هایی نظیر محدودیت‌های ناشی از تحریم‌های اقتصادی، دشواری انتقال مالی، محدودیت دسترسی به برخی مواد اولیه و فناوری‌های پیشرفته، تفاوت الزامات رگولاتوری کشورهای مقصد و هزینه‌های بالای اخذ گواهینامه‌های بین‌المللی مواجه است. این عوامل موجب شده است که انتخاب راهبرد مناسب بین‌المللی‌سازی، متناسب با قابلیت‌های شرکت و شرایط بازارهای هدف، برای شرکت‌های دارویی ایرانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار باشد (اخترشناس[1] و همکاران،۲۰۲۳). با توجه به پیشینهٔ تحقیق خلاصه مهم‌ترین پیشینهٔ تجربی در این خصوص، در جدول ۳ ارائه‌شده است.

جدول ۳. پیشینهٔ داخلی و خارجی پژوهش

پژوهشگران (سال)	عنوان	روش	یافته‌ها	شکاف پژوهشی
اسدنژاد و همکاران (۱۴۰۳)	شناسایی ابعاد بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط صنایع غذایی در بازارهای نوظهور خاورمیانه	کیفی، تحلیل مضمون	بین‌المللی‌سازی شامل مواردی مانند هوشیاری کارآفرینانه، تجارب زیسته کارآفرین، ویژگی‌های شخصیتی کارآفرین بین‌المللی، گرایش کارآفرینانه، چشم‌انداز، قابلیت‌های پویا، نوآوری در اجزای مدل کسب‌وکار و استراتژی‌های کسب‌وکار، برندسازی، مزیت رقابتی، بازاریابی، ارزش‌های حاکم بر بازار هدف، محیط نهادی و پویایی محیط کسب‌وکار می‌شود.	بر روش‌های تدریجی و یک‌باره تمرکز ندارد و مربوط به بخش دارویی نیست.
طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)	ارائه مدل فرایندی بین‌المللی‌سازی سریع شرکت‌های جهانی‌زاد	فراترکیب	در میان مراحل، قبل از ورود، رشد و تثبیت بین‌المللی رتبه اول تا سوم را در بین‌المللی‌سازی سریع شرکت‌های جهانی‌زاد دارد.	این مطالعه به بین‌المللی‌سازی یک‌باره پرداخته و به‌طور خاص بر شرکت‌های دارویی تمرکز ندارد.
علایی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱)	بین‌المللی‌سازی یک‌باره یا تدریجی؟ موردکاوی فرایند بین‌المللی‌سازی سه کسب‌وکار دانش‌بنیان	آمیخته، تحلیل محتوا و تحلیل عاملی	چارچوب مفهومی تحقیق با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا در قالب بیست گام بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها در چهار دسته کلی استخراج شد.	این مطالعه به بین‌المللی‌سازی تدریجی پرداخت و به‌طور خاص بر شرکت‌های دارویی تمرکز ندارد.
بهرامی و همکاران (۱۴۰۰)	اثرگذاری و اثرپذیری عوامل نهادی بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های فناور (موردمطالعه صنعت داروسازی)	تحلیل تم و دیمتل	پایداری رویه‌ها و برنامه‌های بلندمدت دولت برای صادرات دارو، رعایت کیفیت و استانداردهای بین‌المللی در تولید دارو، پایبندی به مقررات بهداشت و درمان کشورهای هدف و کاهش تحریم‌ها و مشکلات روابط با کشورها، مهم‌ترین موارد بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های فناور داروسازی هستند.	این مطالعه تنها بر عوامل نهادی در بین‌المللی‌سازی صنعت دارو تمرکز دارد.
طاهرنژاد و همکاران (۱۴۰۰)	طراحی مدل علی استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی	دلفی فازی، مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی	بُعد حمایت دولت تأثیرگذارترین بُعد و استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی تأثیرپذیرترین بُعد در میان ابعاد موردبررسی مقاله حاضر شناخته شدند.	این مطالعه به‌طور خاص به صنعت دارویی نمی‌پردازد.
معصوم و همکاران (۱۳۹۹)	شناسایی و اولویت‌بندی روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی (موردمطالعه: کودهای	آمیخته (کیفی، کمی)	در بخش کمی صادرات مستقیم، صادرات غیرمستقیم، قرارداد همکاری، سرمایه‌گذاری غیرمستقیم، سرمایه‌گذاری مشترک، مالکیت کامل و اعطای امتیاز به ترتیب مهم‌ترین راهکارهای ورود به بازارهای بین‌المللی هستند.	در صنعت کود انجام‌شده و بحث راهبردهای ورود و یا استراتژی‌های ورود بررسی نشده است، بلکه فقط روش‌ها

1. Akhtarshenas

	ارگانیک)			بررسی‌شده است.

ادامه جدول ۳. پیشینهٔ داخلی و خارجی پژوهش

پژوهشگران (سال)	عنوان	روش	یافته‌ها	شکاف پژوهشی
ژائو و یو (۲۰۲۴)	تسریع یا تأخیر؟ بین‌المللی‌شدن گام بزرگ و سرعت گسترش بعدی خارجی –شواهدی از شرکت‌های چندملیتی بازارهای نوظهور چین	داده‌های پانل از ۲۰۰۱– ۲۰۱۲	یافته‌ها نشان می‌دهد که اجرای بین‌المللی‌سازی گام بزرگ در مراحل اولیه، سرعت گسترش سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی بعدی را تسریع می‌کند.	فاقد تمرکز خاص بر شرکت‌های دارویی است.
سامانت و همکاران (۲۰۲۳)	تأثیر تفاوت در فرایندهای بین‌المللی‌سازی بر نوآوری توسط شرکت‌های اقتصادی نوظهور	داده‌های پانل از ۱۹۹۷– ۲۰۱۳	دو دیدگاه اصلی را در مورد بین‌المللی‌سازی مقایسه می‌کنند –فرایند بین‌المللی‌سازی تدریجی (تعهدات آهسته، افزایش تدریجی با استفاده از سرمایه‌گذاری سبز در کشورهای میزبان مشابه) و دیدگاه یک‌باره (تعهدات تهاجمی، به‌سرعت در حال افزایش با استفاده از ادغام و تملک به کشورهای میزبان پیشرفته).	صرفاً بر تأثیر فرایندهای بین‌المللی‌سازی بر نوآوری متمرکز است.
اتومو و همکاران (۲۰۲۳)	پژوهش تجربی دربارهٔ بین‌المللی‌شدن اولیهٔ شرکت‌ها در کشور بازار داخلی به‌اندازهٔ کافی	پرسشنامه، مدل‌سازی معادلات ساختاری	گرایش کارآفرینی بین‌المللی، دانش زبان خارجی، مهارت ارتباطی، فناوری، شدت پژوهش و توسعه، حمایت خارجی، ملاحظات جغرافیایی، نیازهای جهانی بر بین‌المللی‌شدن اولیه تأثیر دارد.	این مطالعه به عوامل مؤثر بر بین‌المللی شدن اولیه محدود است، همچنین به‌طور خاص به صنعت دارویی نمی‌پردازد.
گائو و همکاران (۲۰۲۲)	توسعه مدل اوپسالا با رویکرد یک‌باره در بین‌المللی‌سازی متوالی شرکت چندملیتی در حال ظهور –شواهدی از گسترش یک شرکت ساختمانی در آفریقا	مصاحبه و تحلیل تم	رویکرد یک‌باره بر انگیزه شرکت‌ها برای بین‌المللی‌شدن، دستیابی به منابع و فرصت‌های حیاتی برای به دست آوردن مزیت‌های رقابتی در میان رقبای داخلی و خارجی متمرکزشده است.	به‌طور خاص به صنعت دارویی نمی‌پردازد.
ویرا و همکاران (۲۰۲۱)	عوامل تعیین‌کننده بین‌المللی‌سازی به‌عنوان اهرم‌هایی برای پایداری: مطالعه‌ای در مورد بخش دارویی پرتغال	پرسشنامه، مدل‌سازی معادلات ساختاری	عدم وجود مزیت‌های رقابتی پایدار، سرمایه‌گذاری نسبتاً کم در تحقیق و توسعه، نوآوری ناکافی در استراتژی‌های بین‌المللی‌سازی و همچنین حمایت نهادی کمیاب عوامل تعیین‌کنندهٔ بین‌المللی‌سازی در صنعت دارو هستند.	این مطالعه با تأکید بر پایداری صنعت دارو صورت گرفته است.
ترامایی و همکاران (۲۰۲۰)	استراتژی بین‌المللی برای رشد پایدار در شرکت‌های دارویی چندملیتی	داده‌های پانل از ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۷	شرکت‌های دارویی باید بازارهای خاص را برای تضمین فروش بالاتر از طریق مزیت انطباق با نیازهای مشتریان ارزیابی کنند.	پژوهش یا مطالعهٔ موردی بر چند شرکت خاص صورت گرفت و فاقد رویکرد اکتشافی در شناسایی عوامل توسعه بازارهای بین‌المللی است.

مرور ادبیات حاکی از آن است که اگرچه بین‌المللی‌سازی در دهه‌های اخیر با تعریف نظریه‌های متعددی که این پدیده را از دیدگاه‌های مختلف تبیین می‌کند، موضوع مطالعات متعددی بوده است؛ بااین‌حال، مقالات معدودی به‌طور خاص بر مطالعهٔ بین‌المللی‌سازی و توسعهٔ بازارهای بین‌المللی صنعت دارویی متمرکزشده‌اند (ترامایی و همکاران، ۲۰۲۰؛ ویرا و همکاران،

۲۰۲۱). همچنین، دانش بین‌المللی‌سازی در کشورهای درحال‌توسعه هنوز بسیار محدود است (چاندرا و همکاران، ۲۰۲۰). مطالعات اخیر نشان می‌دهد که عوامل نهادی، همچون پوپولیسم سیاسی، استراتژی‌های بین‌المللی‌سازی شرکت‌های بازارهای نوظهور را شکل می‌دهند. عدم اطمینان و بی‌ثباتی در اقتصادهای نوظهور، هزینه‌ها و ریسک‌های مبادله را افزایش می‌دهند و شرکت‌ها را وادار می‌سازند تا استراتژی‌های توسعهٔ بین‌المللی محتاطانه را به تأخیر بیندازند یا اتخاذ کنند (اوسارنخو و همکاران، ۲۰۲۴). بر این اساس می‌توان گفت، مطالعات در زمینهٔ توسعهٔ بازارهای بین‌المللی همچنان به دلیل ناکافی بودن چارچوب نظری جامع و سازگار و روش‌شناسی مناسب برای ارائه چنین الگویی محدود است. این محدودیت‌ها توسط مطالعه ویرا و همکاران (۲۰۲۱) و اتومو و همکاران (۲۰۲۳) نیز ذکرشده است. این مطالعات خواستار پژوهش‌های بیشتر به‌منظور ارائه الگویی جامع برای توسعه بازارهای بین‌المللی به‌طور خاص در صنعت دارویی هستند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش ازنظر هدف، کاربردی و ازنظر رویکرد، آمیخته است و در دو بخش کیفی (فراترکیب) و کمی (تصمیم‌گیری چندمعیاره) انجام شد. در گام نخست، از روش فراترکیب به‌منظور شناسایی ویژگی‌های دو رویکرد بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره استفاده شد. هدف فراترکیب توسعهٔ نظریه، خلاصه‌سازی و تعمیم در سطحی بالاتر، به‌منظور فراهم‌سازی دسترسی بیشتر به یافته‌های کیفی برای کاربرد عملی آن‌ها است (سندلوسکی و باروسو، ۲۰۰۷). در این روش، جامعهٔ پژوهش را پایگاه‌های معتبر علمی داخلی و بین‌المللی تشکیل داده‌اند و نمونه‌ها بر اساس معیارهای مرتبط با سؤال پژوهش انتخاب شدند. در این پژوهش، معیارهای پذیرش مقالات عبارت‌اند از: ۱. مطالعات منتشرشده به زبان فارسی یا انگلیسی، ۲. پژوهش‌های منتشرشده پس از سال ۲۰۰۰ میلادی و ۱۳۸۰ شمسی، ۳. مقالات منتشرشده در پایگاه‌های معتبر علمی و ۴. پژوهش‌های انجام‌شده با روش‌های کیفی یا آمیخته. برای انجام فراترکیب، از فرایند هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد.

در بخش کمی، به‌منظور اولویت‌بندی ویژگی‌های دو دیدگاه بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره، از روش تصمیم‌گیری چندمعیاره بهترین-بدترین (BWM) استفاده شد. جامعهٔ پژوهش شامل مدیران ارشد، صاحب‌نظر و باتجربه شرکت‌های دارویی فعال در حوزهٔ صادرات کشور بود که ۱۰ نفر از آنان در این پژوهش مشارکت کردند. به‌منظور انتخاب نمونه‌ها از روش غیراحتمالی هدفمند استفاده شد. در این پژوهش، معیارهای انتخاب نمونه‌ها شامل برخورداری از مدرک تحصیلات تکمیلی، حداقل پنج ۵ سال سابقهٔ مدیریتی در شرکت‌های دارویی و حضور در بازارهای بین‌المللی صنعت دارو بود. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بود. در روش تصمیم‌گیری چندمعیاره بهترین-بدترین، ابتدا با انجام مقایسه‌های زوجی میان مهم‌ترین معیار و سایر معیارها، همچنین میان سایر معیارها و کم‌اهمیت‌ترین معیار، مدل بهینه‌سازی تشکیل می‌شود و سپس با حل این مدل، وزن معیارها محاسبه می‌شود. پنج مرحلهٔ اجرای این روش به شرح زیراست (رضایی، ۲۰۱۶):

گام اول: انتخاب معیارهای مورد استفاده برای تجزیه‌وتحلیل.

گام دوم: تعیین بهترین و بدترین معیار برای هر یک از ویژگی‌های اصلی و عوامل فرعی توسط هر یک از خبرگان.

گام سوم: تعیین ترجیحات بهترین معیار نسبت به سایر معیارها.

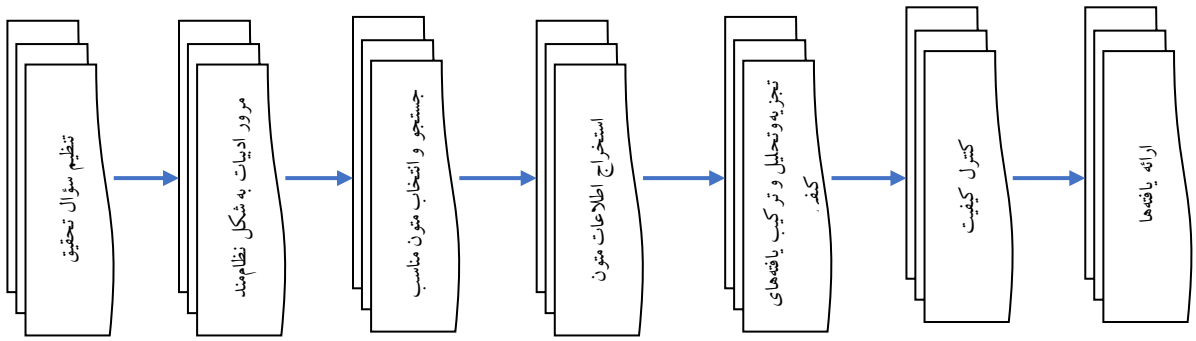
گام چهارم: تعیین ترجیحات سایر معیارها نسبت به بدترین معیار.

گام پنجم: محاسبهٔ بهترین وزن‌های معیارها.

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر، برای انجام فراترکیب از فرایند سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد که مراحل آن در شکل ۱ ارائه‌شده است.

گام اول؛ تنظیم سؤال تحقیق: نخستین گام در فراترکیب تعیین سؤالات پژوهش است. در این گام سؤالات پژوهش مطرح شد که در جدول ۴ ارائه‌شده است.



شکل ۱. مراحل فراترکیب

گام دوم؛ مرور پیشینه به‌صورت علمی: در این مرحله، تارنماهای علمی گوگل اسکولار[1]، ساینس دایرکت[2]، امرالد[3]، وایلی[4]، اشپرینگر[5] و تارنماهای ایرانی، شامل پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی[6]، نورمگز[7]، مگ ایران[8]، با استفاده از کلمات کلیدی پژوهش شامل: (internationalization AND springboarding OR incremental) OR (internationalization AND "born global" OR incremental) جست‌وجو شدند. درنتیجه جست‌وجو و بررسی با استفاده از واژه‌های کلیدی موردنظر ۳۶۸ مورد مرتبط با واژه‌ها به‌صورت فارسی و انگلیسی از سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ یافت شد.

جدول ۴. سؤالات پژوهش در فراترکیب

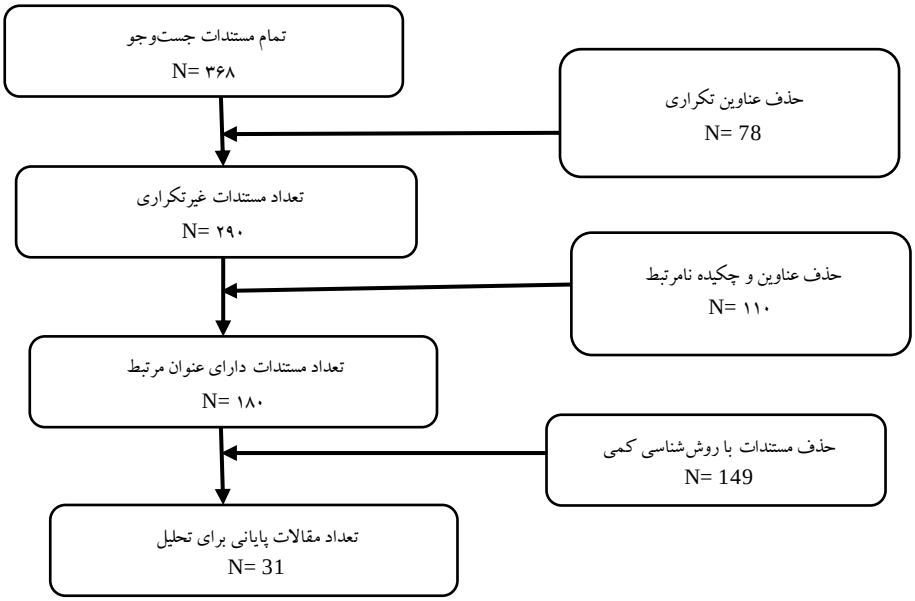
شاخص	سؤال	پاسخ
چه چیزی(What)	ویژگی‌های دو دیدگاه بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره چه هستند؟	بررسی ادبیات موضوع و پیدا کردن مؤلفه‌ها
چه کسی(Who)	جامعه موردبررسی چیست؟	کلیه تارنماهای علمی معتبر ایرانی و خارجی
چه زمانی(When)	زمانی جست‌وجو؟	تمام مستندات علمی از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵(میلادی) ۱۳۸۰ تا ۱۴۰۴(شمسی)
چگونگی(How)	روش‌شناسی داده‌های پژوهش؟	استفاده از داده‌های کلیه مقالات کیفی و آمیخته مرتبط با سؤال پژوهش

گام سوم؛ جست‌وجو و انتخاب متون مناسب: در این مرحله از ۳۶۸ مقاله، با حذف عناوین تکراری (۷۸)، حذف عناوین و چکیده نامرتبط (۱۱۰) و حذف روش‌های کمی (۱۴۹)، درنهایت ۳۱ مقاله، به‌عنوان مقالات نهایی انتخاب شدند.

گام چهارم؛ به دست آوردن داده‌های متن‌ها: در این مرحله اطلاعات متن‌های باقی‌مانده در مرحله قبل به‌صورت خلاصه جمع‌آوری شد. در این گام، متون مستندات چند بار بررسی و ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی مشتمل بر ۲۳۹ کد استخراج شد.

1. scholar.google
2. sciencedirect
3. emerald
4. wiley
5. link.springer
6. sid
7. noormags
8. magiran

گام پنجم؛ بررسی، تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: در این مرحله، شاخص‌های مستخرج از ادبیات به لحاظ مفهومی دسته‌بندی شدند. نتیجه این بخش در جدول ۵ و ۶ ارائه‌شده است. بر این اساس، ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی شامل ۲۴ مفهوم، ۸ مقوله فرعی و ۳ مقوله اصلی و ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره شامل ۲۸ مفهوم، ۷ مقوله فرعی و ۳ مقوله اصلی است.



شکل ۲. فرایند بازبینی برای انتخاب مقالات نهایی

جدول ۵. ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ردیف	مفهوم اولیه	منبع
قابلیت‌های درونی شرکت	یادگیری تدریجی	۱	یادگیری تجربی	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019); Pellegrino & McNaughton (2017); Vlačić et al. (2023)
		۲	یادگیری بین سازمانی	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019)
		۳	یادگیری تطبیقی	Chiva et al. (2014)
		۴	قابلیت انتقال دانش	Magomedova et al. (2022)
	نوآوری تدریجی	۵	احیا و بهبود محصولات موجود	Chetty & Stangl (2010); Scaringella (2016); Zhou et al. (2019)؛Messina et al. (2022); Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019)
		۶	بهبود فرایندهای فعلی شرکت	Chetty & Stangl (2010)
		۷	توسعه مشترک محصول	علائی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱)
	وابستگی اندک به بین‌المللی‌سازی	۸	تمایل اندک به نوآوری	Messina et al. (2022)
		۹	تعهد پایین به بین‌المللی‌سازی	Kalinic & Forza (2012);
		۱۰	فقدان تجربه قبلی بین‌المللی	Kalinic & Forza (2012);
چرخهٔ عمر بین‌المللی‌سازی شرکت	سرعت پایین بین‌المللی‌سازی	۱۱	بین‌المللی‌شدن با تأخیر	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019); آقازاده و زندی (۲۰۲۳)
		۱۲	بین‌المللی‌شدن کند	Chiva et al. (2014); آقازاده و زندی (۲۰۲۳)
	رشد بین‌المللی‌سازی	۱۳	ورود تدریجی و مبتنی بر تجربه	Gao et al. (2022)

	مرحله‌ای	۱۴	توسعه بر اساس فاصله روانی با کشور مقصد	Kalinic & Forza (2012);
		۱۵	فرایند مرحله‌ای با افزایش تعهد منابع	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019); Bika & Kalantaridis (2017); Scaringella (2016); Kalinic & Forza (2012);

ادامه جدول ۵. ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ردیف	مفهوم اولیه	منبع
قابلیت‌های بیرونی شرکت	استراتژی‌های محافظه‌کارانه صادرات	۱۶	صادرات موردی محصولات مبتنی بر فناوری	علائی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱)
		۱۷	مطابقت با ارزش‌های بومی و فرهنگی کشور مقصد	زارعی و همکاران (۱۴۰۱)، Jekanyika Matanda (2012)
		۱۸	شروع صادرات از طریق واسطه	Menzies & Orr (2014); Kalinic & Forza (2012);
	شبکه‌سازی محلی	۱۹	ایجاد کنسرسیوم با شرکت‌های داخلی	علائی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱)
		۲۰	روابط شبکه‌ای محدود	Chetty & Stangl (2010); Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019)
		۲۱	تمرکز بر شبکه‌های محلی	Menzies & Orr (2014)
	واکنش‌پذیری به محیط	۲۲	پاسخ محدود به محیط فناورانه متغیر	Chetty & Stangl (2010)
		۲۳	ضعف در شناسایی فرصت‌ها	Kalinic & Forza (2012)
		۲۴	انطباق‌پذیری محدود با شرایط خارجی	Kalinic & Forza (2012)

جدول ۶. ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ردیف	مفهوم اولیه	منبع
قابلیت‌های درونی شرکت	نوآوری رادیکال	۱	پروژهٔ جدید توسعه محصول	Melén & Nordman (2009); Krenn & Chiarvesio (2024); Chiva et al. (2014)
		۲	بهره‌برداری از فناوری‌های جدید	Krenn & Chiarvesio (2024); آقازاده و همکاران (۱۴۰۰); Luo & Witt (2022)
		۳	خدمات تخصصی با فناوری بالا/دانش بالا	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019); Luo & Witt (2022); طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)
		۴	پروژه همکاری پژوهشی با شرکت‌های خارجی	Melén & Nordman (2009)
	ظرفیت یادگیری فعال	۵	جذب سریع دانش	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019)؛ علائی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱)
		۶	یادگیری مولد	Chiva et al. (2014)
		۷	یادگیری مادرزادی (دانش پیش از تأسیس بنیان‌گذاران)	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019); Pellegrino & McNaughton (2017)
		۸	افزودن ذخایر خارجی دانش با جذب اعضا یا شرکت‌های جدید	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019); آقازاده و همکاران (۱۳۹۹)
		۹	کاوش در محیط خارجی برای جست‌وجوی دانش	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019); Luo & Witt (2022); Pellegrino & McNaughton (2017)

	آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد	۱۰	ذهنیت جهانی نوآورانه و ریسک‌پذیر	Osarenkhoe et al. (2024); Freeman & Cavusgil (2007); Dominguez (2020); آقازاده و همکاران (۱۳۹۹)؛ طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)
		۱۱	بینش بین‌المللی	Krenn & Chiarvesio (2024); Kalinic & Forza (2012); طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)

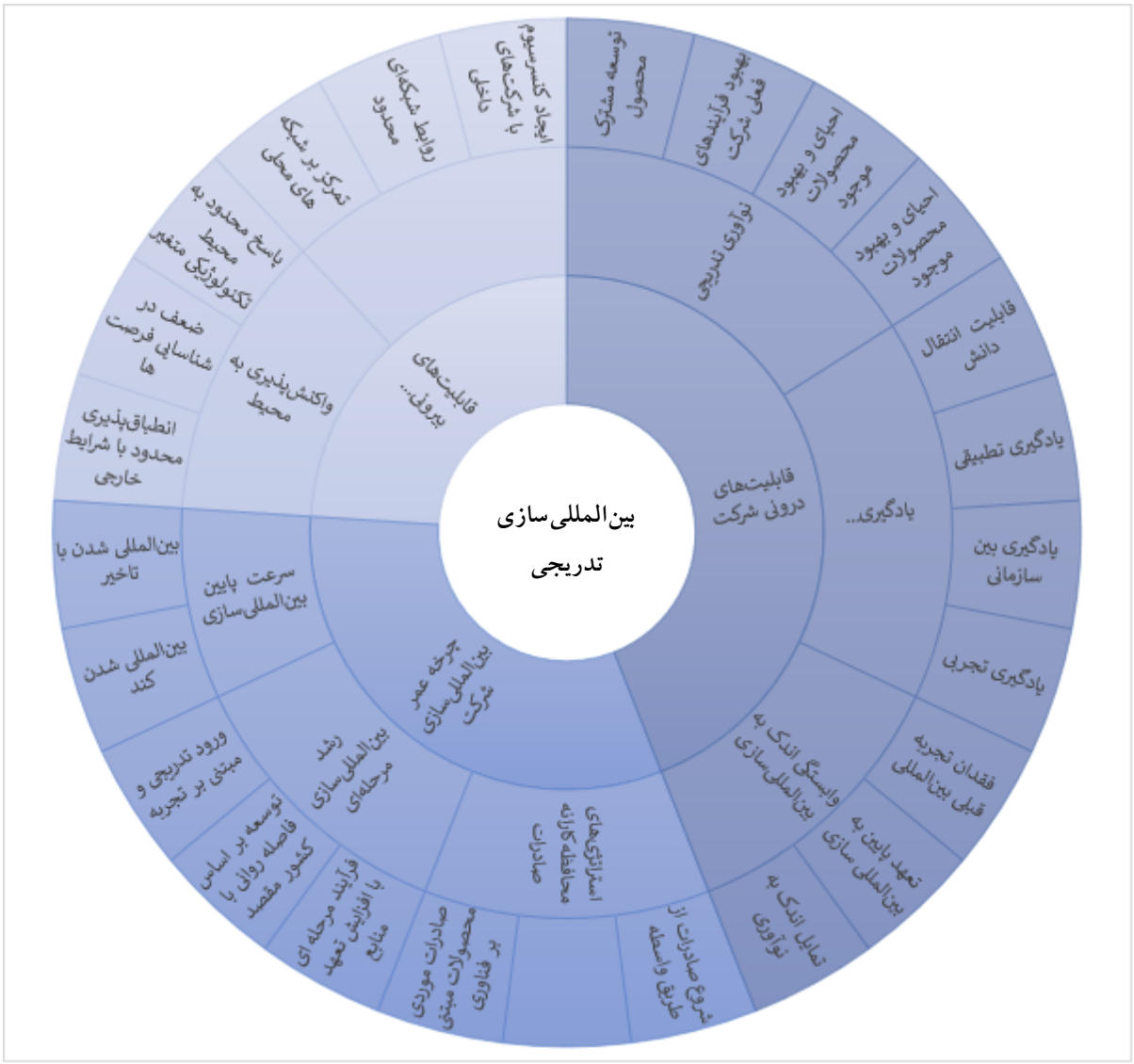
ادامه جدول ۶. ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ردیف	مفهوم اولیه	منبع
قابلیت‌های درونی شرکت	آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد	۱۲	گرایش بین‌المللی	Freeman & Cavusgil (2007); McCormick & Somaya (2020)؛ طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)
		۱۳	تجربه مدیریت ارشد	McCormick & Somaya (2020); Pellegrino & McNaughton (2017); Kalinic & Forza (2012)؛ Freeman & Cavusgil (2007) طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)
چرخه عمر بین‌المللی‌سازی شرکت	سرعت بالای بین‌المللی‌سازی	۱۴	ورود سریع به بازارهای بین‌المللی	آقازاده و همکاران (۱۴۰۰)؛ اقازاده و همکاران (۱۳۹۹)؛ علائی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱)؛ Jin et al. (2018); Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019)
		۱۵	مقیاس بین‌المللی‌شدن	آقازاده و همکاران (۱۴۰۰)؛ اقازاده و همکاران (۱۳۹۹)؛ Kalinic & Forza (2012);
		۱۶	بین‌المللی‌شدن اولیه	Ciszewska-Mlinarič, et al. (2019)؛ علائی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱)
	استراتژی‌های تهاجمی صادرات	۱۷	قرارداد سرمایه‌گذاری مشترک بازاریابی با شرکت‌های خارجی	Melén & Nordman (2009)
		۱۸	صادرات به چندین بازار جدید	Melén & Nordman (2009)
		۱۹	پیش‌قدم در صنایع جدید	Boldrini et al (2024); Pellegrino & McNaughton (2017)
		۲۰	ارائه محصولات جدید به‌سرعت و ارزان	Boldrini et al (2024)
قابلیت‌های بیرونی شرکت	قابلیت شبکه‌سازی بین‌المللی	۲۱	استفاده از شبکه‌های بین‌المللی	Osarenkhoe et al. (2024); Jin et al. (2018); Lindstrand et al. (2011); طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)
		۲۲	روابط شبکه‌ای متنوع	Chetty & Stangl (2010); اقازاده و همکاران (۱۳۹۹)
		۲۳	تقویت روابط شبکه‌ای	Gao et al. (2022); Lindstrand et al. (2011)
		۲۴	ایجاد پیوندهای شبکه‌ای به‌صورت مداوم	Freeman & Cavusgil (2007); Osarenkhoe et al. (2024)
	پاسخ فعال به محیط بین‌المللی	۲۵	رکود بازار کشور مبدأ	et al. (2022); Li et al. (2024); Magomedova طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)
		۲۶	ظهور فرصت در کشور مقصد	et al. (2022); Li et al. (2024); Magomedova طالاری و پورولی کاخکی (۱۴۰۲)
		۲۷	رقابت با رقبای جهانی	Boldrini et al (2024); Magomedova et al. (2022)
		۲۸	تمرکز بر فرصت‌های نوظهور	Boldrini et al (2024); Dominguez 2020; Jin et al. (2018); Zhou et al. (2019)

گام ششم؛ بررسی کیفیت: در این مرحله، به‌منظور اطمینان از کیفیت و کنترل مقوله‌های به‌دست‌آمده، از مقایسه نظرات

پژوهشگران با نظر خبرهٔ موضوع (کاپای بین‌کدگذار) استفاده شد. نتایج با استفاده از شاخص کاپای کوهن موردبررسی قرار گرفت. بر اساس ۱۱ مورد توافق در کدگذاری ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره (در ۴ مقوله فرعی) و ۱۳ مورد توافق در کدگذاری بین‌المللی‌سازی تدریجی (در ۳ مقوله فرعی)، مقادیر به‌دست‌آمده در پژوهش حاضر ۰,۸۰۷ و ۰,۸۵ است که در سطح ایدئال ارزیابی می‌شود.

گام هفتم؛ ارائه چارچوب پیشنهادی: در این گام، یافته‌های حاصل از مراحل پیشین ارائه شد. محتوای پژوهش‌ها به‌صورت نظام‌مند و کمی توصیف شد و بر اساس نتایج مراحل قبل، چارچوب پیشنهادی ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی و یک‌باره در قالب نمودارهای خورشیدی زیر ارائه می‌شود:



شکل ۳. ابعاد و مؤلفه‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی

یافته‌های مرحله بهترین و بدترین[1]

1 .Best-Worst-Method

گام اول؛ انتخاب ویژگی‌ها (موانع) برای تجزیه‌وتحلیل: بر اساس مرور ادبیات و نظر خبرگان، ۱۵ معیار ارزیابی در سه مقولهٔ اصلی «قابلیت‌های درونی شرکت»، «چرخه عمر بین‌المللی‌سازی» و «قابلیت‌های بیرونی شرکت» شناسایی شد.

ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی تدریجی شامل ۸ معیار است: یادگیری تدریجی (1C)، نوآوری تدریجی (2C)، وابستگی اندک به بین‌المللی‌سازی (3C)، سرعت پایین بین‌المللی‌سازی (4C)، رشد بین‌المللی‌سازی مرحله‌ای (5C)، استراتژی‌های محافظه‌کارانه صادرات (6C)، شبکه‌سازی محلی (7C)، واکنش‌پذیری به محیط (8C).

ویژگی‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره شامل ۷ معیار است: نوآوری رادیکال (9C)، ظرفیت یادگیری فعال (10C)، آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد (11C)، سرعت بالای بین‌المللی‌سازی (12C)، استراتژی‌های تهاجمی صادرات (13C)، قابلیت شبکه‌سازی بین‌المللی (14C)، پاسخ فعال به محیط بین‌المللی (15C).

شکل ۴. ابعاد و مؤلفه‌های بین‌المللی‌سازی یک‌باره

گام دوم؛ از میان عوامل نهایی، بهترین و بدترین ویژگی توسط هریک از خبرگان، برای هریک از ویژگی‌های اصلی و

عوامل فرعی تعیین می‌شود. نتایج این مرحله در جدول ۷ ارائه‌شده است.

گام سوم؛ بررسی بهترین معیار نسبت به سایر معیارها: نتایج این مرحله برای یکی از خبرگان، مطابق جدول زیر ارائه‌شده است. گفتنی است که مقادیر بزرگ‌تر از ۹ مشاهده‌شده در جداول ۸ و ۹، بیانگر مقادیر مقایسه زوجی خبرگان نیستند، بلکه حاصل تجمیع قضاوت‌های فازی چند خبره در مرحله ادغام داده‌ها است. بنابراین، این مقادیر بیانگر شدت ترجیح یک خبره نبوده و به‌عنوان داده‌های ورودی مدل BWM مورد استفاده قرار نگرفته‌اند. پس از مرحلهٔ تجمیع، مقادیر مطابق فرایند دفازی‌سازی و نرمال‌سازی به مقادیر قابل استفاده در مدل تبدیل شدند؛ ازاین‌رو، مشاهده اعدادی بزرگ‌تر از سقف مقیاس اولیه (۹) ناشی از فرایند تجمیع بوده و به معنای خروج از دامنه مقیاس مقایسه زوجی نیست.

گام چهارم؛ تعیین ترجیحات معیارها نسبت به بدترین: نتایج این مرحله برای یکی از خبرگان مطابق جدول زیر ارائه‌شده است.

جدول ۷. عوامل نهایی بهترین و بدترین ویژگی

خبره	Best (بهترین)	Worst (بدترین)
خبره ۱	رشد بین‌المللی‌سازی مرحله‌ای	پاسخ فعال به محیط بین‌المللی
خبره ۲	واکنش‌پذیری به محیط	استراتژی‌های تهاجمی صادرات
خبره ۳	یادگیری تدریجی	سرعت بالای بین‌المللی‌سازی
خبره ۴	استراتژی‌های محافظه‌کارانه صادرات	سرعت بالای بین‌المللی‌سازی
خبره ۵	نوآوری تدریجی	شبکه‌سازی محلی
خبره ۶	رشد بین‌المللی‌سازی مرحله‌ای	نوآوری رادیکال
خبره ۷	واکنش‌پذیری به محیط	پاسخ فعال به محیط بین‌المللی
خبره ۸	یادگیری تدریجی	آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد
خبره ۹	نوآوری تدریجی	سرعت بالای بین‌المللی‌سازی
خبره ۱۰	وابستگی اندک به بین‌المللی‌سازی	آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد

جدول ۸ ترجیحات بهترین معیار نسبت به سایر معیارها

خبره	معیار	a_Bj(l,m,u)
خبره ۱	یادگیری تدریجی	(1, 1.283, 1.626)
خبره ۱	نوآوری تدریجی	(1.557, 1.930, 2.508)
خبره ۱	وابستگی اندک به بین‌المللی‌سازی	(1.073, 1.385, 1.835)
خبره ۱	سرعت پایین بین‌المللی‌سازی	(1, 1.128, 1.504)
خبره ۱	رشد بین‌المللی‌سازی مرحله‌ای	(1, 1, 1)
خبره ۱	استراتژی‌های محافظه‌کارانه صادرات	(1, 1.320, 1.848)
خبره ۱	شبکه‌سازی محلی	(1.743, 1.946, 2.251)
خبره ۱	واکنش‌پذیری به محیط	(1, 1.184, 1.721)
خبره ۱	نوآوری رادیکال	(9, 10.688, 9)
خبره ۱	ظرفیت یادگیری فعال	(9, 9.853, 9)
خبره ۱	آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد	(9, 11.364, 9)

(9, 9.568, 9)	سرعت بالای بین‌المللی‌سازی	خبره ۱
(9, 9.575, 9)	استراتژی‌های تهاجمی صادرات	خبره ۱
(9, 11.127, 9)	قابلیت شبکه‌سازی بین‌المللی	خبره ۱
(8.360, 8.865, 9)	پاسخ فعال به محیط بین‌المللی	خبره ۱

جدول ۸. ترجیحات بدترین معیار نسبت به سایر معیارها

a_jW(l,m,u)	معیار	خبره
(9, 11.698, 9)	یادگیری تدریجی	خبره ۳
(9, 10.073, 9)	نوآوری تدریجی	خبره ۳
(9, 10.490, 9)	وابستگی اندک به بین‌المللی‌سازی	خبره ۳
(9, 10.902, 9)	سرعت پایین بین‌المللی‌سازی	خبره ۳
(9, 9.842, 9)	رشد بین‌المللی‌سازی مرحله‌ای	خبره ۳
(9, 10.592, 9)	استراتژی‌های محافظه‌کارانه صادرات	خبره ۳
(9, 10.532, 9)	شبکه‌سازی محلی	خبره ۳
(9, 10.317, 9)	واکنش‌پذیری به محیط	خبره ۳
(1.310, 1.530, 1.973)	نوآوری رادیکال	خبره ۳
(1, 1.296, 1.797)	ظرفیت یادگیری فعال	خبره ۳
(1.911, 2.416, 2.847)	آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد	خبره ۳
(1, 1, 1)	سرعت بالای بین‌المللی‌سازی	خبره ۳
(1.579, 1.903, 2.409)	استراتژی‌های تهاجمی صادرات	خبره ۳
(1.763, 2.141, 2.352)	قابلیت شبکه‌سازی بین‌المللی	خبره ۳
(1, 0.994, 1.347)	پاسخ فعال به محیط بین‌المللی	خبره ۳

گام پنجم؛ جست‌وجوی بهترین وزن‌ها: در این گام، وزن‌های بهینه ($*W1*, W2*,\cdots,Wn*$) شناسایی می‌شوند. برای این منظور، مدل خطی فازی تشکیل و با استفاده از نرم‌افزار Lingo 17 حل شد. اوزان معیارها در جدول زیر ارائه‌شده است. در این پژوهش، تجمیع اوزان بر اساس میانگین هندسی انجام گرفت؛ زیرا میانگین هندسی، ضمن حفظ خاصیت نسبت های مقایسه‌ای، از تأثیر مقادیر حدی جلوگیری کرده و یکی از رایج‌ترین روش‌های تجمیع قضاوت‌های چند خبره در روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره محسوب می‌شود.

جدول ۹. اوزان معیارها

معیار	وزن تجمیعی
واکنش‌پذیری به محیط	0.111
یادگیری تدریجی	0.111
استراتژی‌های محافظه‌کارانه صادرات	0.109
رشد بین‌المللی‌سازی مرحله‌ای	0.108
وابستگی اندک به بین‌المللی‌سازی	0.108
سرعت پایین بین‌المللی‌سازی	0.108
نوآوری تدریجی	0.103
شبکه‌سازی محلی	0.103
قابلیت شبکه‌سازی بین‌المللی	0.019

ظرفیت یادگیری فعال	0.019
استراتژی‌های تهاجمی صادرات	0.019
نوآوری رادیکال	0.019
پاسخ فعال به محیط بین‌المللی	0.019
آمادگی بین‌المللی مدیریت ارشد	0.018
سرعت بالای بین‌المللی‌سازی	0.018

درنهایت، با توجه به دو روش بین المللی تدریجی و یک‌باره و وزن تجمعی مؤلفه‌های آن‌ها، مطابق جدول زیر میانگین وزنی دو روش ارائه‌شده است.

جدول ۱۰. میانگین وزنی دو روش

رویکرد	میانگین وزن
بین‌المللی‌سازی تدریجی	0.108
بین‌المللی‌سازی یک‌باره	0.019

بر اساس محاسبات حاصل از روش BWM، میانگین وزنی معیارها نشان می‌دهد که رویکرد تدریجی با میانگین وزنی معیارهای ۰,۱۰۸ نسبت به رویکرد یک‌باره با میانگین وزنی معیارهای ۰,۰۱۹ از اهمیت بیشتری برخوردار است. این امر بیانگر آن است که خبرگان، معیارهای مربوط به حرکت تدریجی در بین‌المللی‌سازی صنعت داروسازی را به‌عنوان عوامل کلیدی‌تری برای موفقیت کسب‌وکار ارزیابی کرده‌اند. برای محاسبه نرخ سازگاری[1] از فرمول زیر استفاده‌شده است:

$$\text{نرخ سازگاری} = \frac{\xi}{\text{شاخص سازگاری}}$$

در این فرمول ξ(مقدار بهینه مدل) است. پس از محاسبات این شاخص به‌صورت زیر به‌دست‌آمده است:

$$\text{نرخ سازگاری} = \frac{./129}{2.036} = 0.063$$

این نرخ هر چه به صفر نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهندهٔ سازگاری بیشتر پاسخ‌ها است (محقر و همکاران،۱۳۹۶). نزدیکی اوزان معیارهای هر یک از دو دسته، بیانگر آن است که خبرگان اهمیت مؤلفه‌های هر رویکرد را نسبتاً هم‌سطح ارزیابی کرده‌اند و اختلاف قابل‌توجهی میان معیارهای درون هر دسته مشاهده نشده است. در مقابل، تفاوت میانگین اوزان دو دسته ناشی از آن است که در فرایند مقایسه هم‌زمان تمامی ۱۵ معیار، خبرگان درمجموع اهمیت بیشتری برای مؤلفه‌های مرتبط با بین‌المللی‌سازی تدریجی قائل شده‌اند. بنابراین، الگوی مشاهده‌شده نتیجهٔ مستقیم قضاوت‌های خبرگان در یک فضای تصمیم واحد است و نه حاصل اجرای دو مدل مستقل وزن‌دهی.

بحث، پیشنهاد و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که خبرگان به مؤلفه‌های منتسب به رویکرد بین‌المللی‌سازی تدریجی، در مقایسه با مؤلفه‌های منتسب به رویکرد بین‌المللی‌سازی یک‌باره، وزن بیشتری اختصاص داده‌اند. این نتیجه بیانگر اهمیت نسبی بیشتر مؤلفه‌های شناسایی‌شده ذیل رویکرد تدریجی در چارچوب این پژوهش است. بااین‌حال، ازآنجاکه روش بهترین–بدترین برای تعیین اهمیت معیارها طراحی‌شده است و نه برای رتبه‌بندی مستقیم گزینه‌ها یا راهبردهای جایگزین، این یافته نباید به‌عنوان برتری قطعی یک رویکرد بر رویکرد دیگر تفسیر شود. برای انتخاب میان دو رویکرد بین‌المللی‌سازی، لازم است در پژوهش‌های آتی این دو رویکرد به‌عنوان گزینه‌های تصمیم، تحت مجموعه‌ای از معیارهای مشترک و با استفاده از روش‌های مناسب تصمیم‌گیری چندمعیاره مورد ارزیابی قرار گیرند. این یافته با نظریه اوپسالا و مدل‌های کلاسیک بین‌المللی‌سازی که بر

1. Consistency Ratio

یادگیری تدریجی، انباشت تجربه و کاهش ریسک در بازارهای خارجی تأکید دارند، همسو است. برتری رویکرد تدریجی نشان می‌دهد که شرکت‌های دارویی ایران، به دلیل ماهیت حساس این صنعت، مقررات سخت‌گیرانه جهانی (مانند الزامات FDA و EMA) و نیاز به تضمین کیفیت پایدار، تمایل بیشتری به مسیرهای محتاطانه و مرحله‌ای دارند. ورود تدریجی امکان انطباق بهتر با این مقررات را فراهم می‌سازد. چالش‌های زنجیرهٔ تأمین و ظرفیت تولید: توسعهٔ ظرفیت تولید داروهای صادراتی با کیفیت بین‌المللی مستلزم سرمایه‌گذاری قابل توجه و زمان‌بندی دقیق است. مدیریت ریسک بازار: حرکت تدریجی به شرکت‌ها این فرصت را می‌دهد که ریسک‌های مالی، لجستیکی و بازاری را به‌صورت مرحله‌ای مدیریت و کنترل کنند.

نتایج پژوهش نشان داد که میانگین وزن مؤلفه‌های مرتبط با رویکرد بین‌المللی‌سازی تدریجی (۰,۱۰۸) از میانگین وزن مؤلفه‌های مرتبط با رویکرد بین‌المللی‌سازی یک‌باره (۰,۰۱۹) بیشتر است. این یافته بیانگر آن است که خبرگان، در چارچوب معیارهای بررسی‌شده در این پژوهش، برای مؤلفه‌های منتسب به رویکرد تدریجی اهمیت بیشتری قائل بوده‌اند. بااین‌حال، ازآنجاکه روش بهترین–بدترین (BWM) برای تعیین اوزان معیارها طراحی‌شده است و آزمونی برای سنجش معناداری آماری اختلاف میان این اوزان ارائه نمی‌کند، این اختلاف صرفاً به‌عنوان تفاوت در اهمیت نسبی مؤلفه‌ها تفسیر می‌شود و نباید به‌عنوان برتری آماری یا قطعی یکی از دو رویکرد تلقی شود.

مقایسه با پیشینهٔ پژوهش نشان داد که یافته‌های این پژوهش با نتایج علایی طباطبایی و همکاران (۱۴۰۱) هم‌راستا است؛ آنان بیان می‌کنند شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی عمدتاً مسیر تدریجی را برمی‌گزینند. همچنین، این یافته‌ها با پژوهش آقازاده و زندی (۲۰۲۳) همخوانی دارد که رفتار غالب شرکت‌های منطقه خاورمیانه را تدریجی دانسته‌اند. درعین‌حال، یافته‌های این پژوهش با مطالعات سامانت و همکاران (۲۰۲۳) و گائو و همکاران (۲۰۲۲) که بر مزایای مسیر سریع و جهشی تأکید دارند، متفاوت است. این تفاوت احتمالاً به ماهیت خاص صنعت دارو مربوط می‌شود؛ زیرا حساسیت‌های قانونی و فناورانه این صنعت، مسیر تدریجی را منطقی‌تر می‌سازد. همچنین، همخوانی این یافته‌ها با نتایج ویرا و همکاران (۲۰۲۱) دربارهٔ ضعف نوآوری و کمبود حمایت نهادی در بین‌المللی‌سازی داروها نیز مشاهده شد.

به‌طورکلی، مسیر آینده بین‌المللی‌سازی صنعت داروی ایران باید بر رویکرد تدریجی مبتنی بر یادگیری و انباشت تجربه استوار باشد، اما درعین‌حال، شرکت‌های توانمندتر باید ظرفیت بهره‌گیری از فرصت‌های جهشی را نیز در راهبردهای خود مدنظر قرار دهند. از منظر سیاست‌گذاری، این یافته‌ها ضرورت تقویت زیرساخت‌های تحقیق و توسعه، رفع موانع نهادی و قانونی، حمایت از فرایند ثبت دارو و توسعه شبکه‌های همکاری بین‌المللی را آشکار می‌سازد. چنین رویکردی می‌تواند علاوه بر ارتقای جایگاه جهانی صنعت دارو، به افزایش تاب‌آوری اقتصادی کشور و تحقق اهداف توسعه‌ای کمک کند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، به شرکت‌های دارویی پیشنهاد می‌شود نقشهٔ راهی ساختارمند برای بین‌المللی‌سازی تدوین کنند. انتخاب رویکرد بین‌المللی‌سازی سریع به معنای حذف یا نادیده گرفتن مراحل ضروری نیست، بلکه مستلزم اجرای منظم، هم‌پوشان و زمان‌بندی‌شده فرایندهایی نظیر ثبت محصولات، انطباق با مقررات و استانداردهای بازارهای هدف و توسعه برنامه‌های بازاریابی بین‌المللی است. همچنین، تقویت فعالیت‌های تحقیق و توسعه[1] منطبق با استانداردهای بین‌المللی و سرمایه‌گذاری در طراحی محصولات متناسب با نیازها و قوانین بازارهای هدف توصیه می‌شود. تشکیل کنسرسیوم‌های صادراتی دارویی، از طریق همکاری چند شرکت داخلی برای ورود هم‌زمان به بازارهای خارجی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های مشترک، می‌تواند مؤثر باشد. همچنین، پایش مستمر مقررات بین‌المللی از طریق ایجاد واحدهای تخصصی برای رصد تغییرات قانونی و استانداردهای جهانی دارو ضروری است. بسیاری از شرکت‌های دارویی ایران بهتر است فعالیت بین‌المللی خود را با رویکرد تدریجی آغاز کنند (به‌ویژه در بازارهای منطقه‌ای مانند عراق، افغانستان و آسیای میانه) و پس از تقویت کیفیت و برند، به سمت ورودی‌های سریع‌تر حرکت کنند. همچنین، همکاری استراتژیک با شرکت‌های خارجی از طریق قراردادهای لیسانس، تولید مشترک، یا سرمایه‌گذاری مشترک و نیز توسعهٔ ظرفیت‌های رگولاتوری با تشکیل گروه‌های تخصصی برای ثبت سریع دارو در بازارهای هدف، پیشنهاد می‌شود.

1. R&D

به مدیران شرکت‌های دارویی پیشنهاد می‌شود با به اشتراک‌گذاری اطلاعات، ایجاد چشم‌اندازی مشترک و تقویت روابط مبتنی بر اعتماد متقابل، درک مشترک از اهمیت بین‌المللی‌شدن در میان اعضا و گروه‌های سازمانی ایجاد کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود دولت برنامه‌های آموزشی ورود به بازارهای بین‌المللی را برای شرکت‌های دارویی توسعه و ترویج دهد تا زمینهٔ کسب دانش و تجربهٔ بین‌المللی برای این شرکت‌ها فراهم شود.

تسهیل ارتباطات میان فعالان اقتصادی و تجاری در بخش دارویی ایران و کشورهای منطقه و همسایه نیز پیشنهاد می‌شود. شرکت در همایش‌های بین‌المللی می‌تواند به گسترش این شبکه‌های ارتباطی کمک کند. همچنین، برگزاری همایش‌های تخصصی باهدف ایجاد ارتباط مستقیم و رو در رو میان مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان داخلی و خارجی و آشنایی با محصولات، نوآوری‌ها و ظرفیت‌های موجود این صنعت، ضروری به نظر می‌رسد.

درنهایت، باید اذعان داشت، این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی مواجه بوده است؛ ازآنجاکه پژوهش به‌صورت مقطعی انجام شد، نتایج آن به بازهٔ زمانی اجرای پژوهش محدود است؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با استفاده از طرح‌های طولی انجام شوند. همچنین، این پژوهش در صنعت دارو انجام‌شده و ممکن است نتایج آن در سایر صنایع متفاوت باشد؛ ازاین‌رو، پیشنهاد می‌شود این پژوهش در سایر بخش‌ها و صنایع غیرنفتی کشور نیز اجرا و نتایج آن با یافته‌های پژوهش حاضر مقایسه شود.

فهرست منابع

اسدنژاد، محمد، رضوانی، مهران و سخدری، کمال. (۱۴۰۳). شناسایی ابعاد بین المللی‌سازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط صنایع غذایی در بازارهای نوظهور خاورمیانه. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۷(۲)، ۲۳-۴۰.
https//doi: 10.22034/jiba.2023.58016.2098

انواری، ابراهیم، صلاح منش، احمد، احمدی، عاطفه، چهرازی، سرور. (۱۴۰۱). تجزیه‌وتحلیل جایگاه صادراتی ایران بر اساس مدل راگمن و شاخص سهم بازار پایدار (CMS). اقتصاد و توسعه منطقه‌ای، ۲۹(بهار و تابستان ۲۳)، ۳۱-۵۳.
https//doi: 10.22067/erd.2021.69989.1037

آقازاده، هاشم، خبیری، سیدحسین و خوشنویس، مژده. (۱۴۰۰). ریشه‌یابی پیدایش و موفقیت جهان‌زادها در مراحل اولیه: روش فراترکیب. کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱۳(۲۶)،۵۰۳-۵۳۲.https//doi:10.22034/bar.2022.14591.3652

آینه، معصومه، محمودیان، یعقوب (۱۴۰۱). بررسی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر میزان نفوذ در بازار دارو (موردمطالعه: داروهای تائید شده در جهت درمان بیماری کرونا)، پژوهشنامه بازرگانی، ۱۰۴، ۱۰۵-۱۲۶.
https//doi: 10.22034/ijts.2022.25185

بحرینی‌زاد، منیژه، اسماعیل پور، مجید، & حراقی، مسعود. (۱۳۹۹). ارائه مدل ساختاری اثر کشور مبدأ بر ارزش ویژه برند (مطالعه در صنعت دارو). راهبردهای بازرگانی، ۱۴(۹)، ۱-۱۴. ۱۴,۹,۱/۱۰,۲۲۰۷۰ :https//doi

بهرامی، حسین، عزیزی، محمد، بدیع زاده، علی، رزقی شیرسوار، هادی. (۱۴۰۰). اثرگذاری و اثرپذیری عوامل نهادی بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های فناور (موردمطالعه صنعت داروسازی). مدیریت بهداشت و درمان، ۱۲(۱)، ۵۳-۶۸.
https://sanad.iau.ir/Journal/jhm/Article/806552

پاشازاده، یوسف، عادل، زهرا. (۱۳۹۸). تأثیر عوامل و موانع خاص شرکت بر استراتژی ورود آن‌ها به بازارهای بین‌المللی با استفاده از تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری (موردمطالعه: شرکت‌های فعال در حوزه خشکبار). کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱۱(۲۱)، ۱۴۱- ۱۶۱.https:// doi: 10.22034/jbar.2019.1553

خوشنویس، مژده، آقازاده، هاشم، انصاری، منوچهر و خبیری، سید حسین. (۱۳۹۹). مرور سیستماتیک عوامل کلیدی موفقیت جهان‌زادها. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۳(۳)، ۱-۲۱. https:// doi:10.22034/jiba.2020.11373

زارعی، عظیم، اصغری نجیب، مریم و علی پور، سیما. (۱۴۰۱). ارائه چارچوبی برای بین‌المللی سازی پلتفرم‌های B2B. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۲۱(۵۰)، ۱۸۳-۲۰۶. https:// doi:10.52547/jbmp.2022.227607.1349

طالاری، محمد، پورولی کاخکی، الهه. (۱۴۰۲). ارائه مدل فرایندی بین‌المللی‌سازی سریع شرکت‌های جهانی‌زاد. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۷(۲)، ۱۵۲-۱۸۱.https://mri.modares.ac.ir/article_627.html

طاهرنژاد، کریم، رنگریز، حسن، مظفری، محمدمهدی. (۱۴۰۰). طراحی مدل علی استراتژی‌های ورود به بازارهای بین‌المللی. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۴(۳)، ۲۳-۴۳.https://doi:10.22034/jiba.2021.44699.1647

علائی طباطبائی، سید احمدرضا، الیاسی، مهدی، زندحسامی، حسام و ترابی، تقی. (۱۴۰۱). بین‌المللی‌سازی یک‌باره یا تدریجی؟ موردکاوی فرایند بین‌المللی‌سازی سه کسب‌وکار دانش‌بنیان. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۵(۲)، ۹۳-۱۰۸. https://doi: 10.22034/jiba.2021.48675.1787

عزیزی، شهریار، راد، فاطمه، نیک آئین، آرزو و ابوالفضلی، ابوالفضل. (۱۴۰۱). شناسایی برنامه‌های آینده شرکت‌های فعال در صنعت داروسازی پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران: رویکرد تحلیل محتوای کیفی. *راهبردهای بازرگانی، ۱۹(۱۹)*، ۱-۲۳. https://doi:۲۰۲۳,۱۷۵۴۷,۱۲۹۸/cs.۱۰,۲۲۰۷۰

Aghazadeh, H., & Zandi, F. (2023). A typology of internationalisation patterns for SMEs in developing countries. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, 24(2), 337-364. https://doi.org/10.1108/JRME-02-2021-0019

Aghazadeh, H., Khabiri, S. H., & Khoshnavis, M. (2021). Root cause analysis of the emergence and early-stage success of born globals: A meta-synthesis approach. Business Management Explorations, 13(26), 503–532. https// doi:10.22034/bar.2022.14591.3652 **.[In persian]**

Akhtarshenas, S., Yasini, H., & Rastegar, H. (2023). Pharmaceutical exports of Iran in OIC region and entering international markets. Journal of Pharmacoeconomics and Pharmaceutical Management, 9(3). https://doi.org/10.18502/jppm.v9i3.14193

Alaei Tabatabaei, Seyed Ahmad Reza; Elyasi, Mahdi; Zand-Hessami, Hessam; & Torabi, Taghi. (2022). Sudden or Gradual Internationalization? A Case Study of the Internationalization Process of Three Knowledge-Based Firms. International Business Management Research Journal, 5(2), 93–108 https://doi: 10.22034/jiba.2021.48675.1787 **.[In persian]**

Asadnezhad, M., Rezvani, M., & Sokhadri, K. (2024). Identifying the dimensions of internationalization of small and medium-sized food industry enterprises in emerging Middle Eastern markets. International Business Management Research Journal, 7(2), 23–40. https://doi: 10.22034/jiba.2023.58016.2098.**[In Persian]**

Anvari, E., Salahmanesh, A., Ahmadi, A., & Chehrazi, S. (2022). An analysis of Iran's export position based on the Rugman model and the Constant Market Share (CMS) index. Regional Economics and Development, 29(Spring–Summer 23), 31–53. https://doi: 10.22067/erd.2021.69989.1037 **[In Persian]**

Ayneh, M., & Mahmoudian, Y. (2022). Investigation and ranking of factors influencing market penetration in the pharmaceutical sector (Case study: Approved drugs for the treatment of COVID-19). Business Research Letter, 104, 105–126. https://doi: 10.22034/ijts.2022.25185 **[In persian].**

Azizi, Sh., Rad, F., Nikaein, A., & Abolfazli, A. (2022). Identifying future plans of pharmaceutical companies in the Tehran Stock Exchange: A qualitative content analysis approach. Business Strategies, 19(19), 1–23. https://doi.org/10.22070/cs.2023.17547.1298. **[In Persian]**

Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1989). Managing across borders: The transnational solution. Harvard Business School Press.

Bahreinizar, M., Esmaeilpour, M., & Haraghi, M. (2020). Presenting a structural model of the effect of country of origin on brand equity: A study in the pharmaceutical industry. Business Strategies, 14(9), 1–14. https://doi.org/10.22070/14.9.1 **[In Persian]**

Bahrami, H., Azizi, M., Badi'zadeh, A., & Razaghi Shirsavar, H. (2021). The influence and interdependence of institutional factors on the internationalization of technology-based firms (Case study: Pharmaceutical industry). Health and Treatment Management, 12(1), 53–68. https://sanad.iau.ir/Journal/jhm/Article/806552. **[In Persian]**

Belderbos, R., Tong, T. W., & Wu, S. (2019). Multinational investment and the value of growth options: Alignment of incremental strategy to environmental uncertainty. Strategic Management Journal, 40(1), 127-152. https://doi.org/10.1002/smj.2969.

Bika, Z., & Kalantaridis, C. (2017). Organizational- social- capital, time and international family SMEs: an empirical study from the East of England. European Management Review, 16(3), 525-541. https://doi.org/10.1111/emre.12160

Boldrini, P. E. H., Kogut, C. S., & de Mello, R. C. (2024). Internationalization of Emerging Market Multinationals: a Conversation Between the Uppsala Model and the Springboard Perspective. Internext, 19(1). https://doi.org/10.1145/3770177.3770260

Chandra, A., Paul, J., & Chavan, M. (2020). Internationalization barriers of SMEs from developing countries: a review and research agenda. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 26(6), 1281-1310. https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2020-0167

Chen, J., Sousa, C. M., & He, X. (2016). The determinants of export performance: a review of the literature 2006-2014. International marketing review. https://doi.org/10.1108/IMR-10-2015-0212

Cherchem, N., Keen, C. (2022). International Entrepreneurial Ecosystem, Knowledge Exploitation and Innovation: Case of International Pharma-Biotech SME. In: Caputo, A., Pellegrini, M.M., Dabić, M., Dana, LP. (eds) The International Dimension of Entrepreneurial Decision-Making. Contributions to Management Science. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-85950-3_4

Chetty, S. K., & Stangl, L. M. (2010). Internationalization and innovation in a network relationship context. European Journal of Marketing, 44(11/12), 1725-1743. https://doi.org/10.1108/03090561011079855

Chiva, R., Ghauri, P., & Alegre, J. (2014). Organizational learning, innovation and internationalization: A complex system model. British Journal of Management, 25(4), 687-705. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12026

Ciszewska-Mlinarič, M., Wojcik, P., & Obłój, K. (2019). Learning dynamics of rapidly internationalizing venture: Beyond the early stage of international growth in a CEE context. Journal of Business Research, 108, 450-465. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.002

Dabić, M., Maley, J., Dana, L. P., Novak, I., Pellegrini, M. M., & Caputo, A. (2020). Pathways of SME internationalization: A bibliometric and systematic review. Small Business Economics, 55, 705-725. https://doi.org/10.1007/s11187-019-00181-6

Dominguez, N. (2020). Why do western SMEs internationalize through springboarding? Evidence from French manufacturing SMEs. Transnational Corporations Journal, 27(1). 87-110.

https://ideas.repec.org/a/unc/tncjou/38.html

Dunning, J.(2001). The eclectic (OLI) paradigm of international production: Past, present and future. *Int. J. Econ. Bus*, 8, 173–190. https://doi.org/10.1080/13571510110051441

Khoshnavis, M., Aghazadeh, H., Ansari, M., & Khabiri, S. H. (2020). A systematic review of the key success factors of born globals. International Business Management Research Journal, 3(3), 1–21. https:// doi:10.22034/jiba.2020.11373 **.[In Persian]**

Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. Journal of International Business Studies, 35(2), 124–141. https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071

Evers, N., Ojala, A., Sousa, C. M., & Criado-Rialp, A. (2023). Unraveling business model innovation in firm internationalization: A systematic literature review and future research agenda. Journal of Business Research, 158, 113659. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113659

Freeman, S., & Cavusgil, S. T. (2007). Toward a typology of commitment states among managers of born-global firms: A study of accelerated internationalization. Journal of international marketing, 15(4), 1-40. https://www.jstor.org/stable/25049099

Gulanowski, D., Papadopoulos, N., & Plante, L. (2018). The role of knowledge in international expansion: Toward an integration of competing models of internationalization. *Review of International Business and Strategy*, 28(1), 35–60. https://doi.org/10.1108/RIBS-09-2017-0077.

International Council for Harmonisation of Technical Requirements for Pharmaceuticals for Human Use. (2023). ICH Guidelines. https://www.ich.org

IQVIA (2020). International Screening Year 2020. IQVIA. Available online: https://www.iqvia.com/ (accessed on 5 May 2023).

Hymer, S. H. (1976). The international operations of national firms: A study of direct foreign investment. MIT Press.

Jekanyika Matanda, M. (2012). Internationalization of established small manufacturers in a developing economy: A case study of Kenyan SMEs. Thunderbird International Business Review, 54(4), 509-519. https://doi.org/10.1002/tie.21480

Jin, B., Chung, J. E., Yang, H., & Jeong, S. W. (2018). Entry market choices and post-entry growth patterns among born globals in consumer goods sectors. International Marketing Review, 35(6), 958-980. https://doi.org/10.1108/IMR-11-2015-0243

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, 23-32. https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676.

Johanson, J.; Mattsson, L.(1988). Internationalization in industrial systems: A network approach. In Strategies in Global Competition; Hood, N., Vahlne, J.E., Eds.; Croom Helm: New York, NY, USA.

Kotler, P. (1986). Principles of marketing (3rd ed.). Prentice-Hall.

Kalinic, I., & Forza, C. (2012). Rapid internationalization of traditional SMEs: Between gradualist models and born globals. International Business Review, 21(4), 694–707. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.08.002

Krenn ML, Chiarvesio M (2024). Business model innovation and internationalization: investigating the relationship through the dynamic states approach. Journal of Small Business and Enterprise Development. 31. (6). 1067–1087. https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2023-0247

Li, Y., Fan, D., Kumar, V., & Ananthram, S. (2024). Configuring International Growth of emerging market multinational enterprises: A compositional springboarding view in the context of India. Journal of Management Studies, 61(6), 2570-2603. https://doi.org/10.1111/joms.12981

Lindstrand, A., Melén, S., & Nordman, E. R. (2011). Turning social capital into business: A study of the internationalization of biotech SMEs. International Business Review, 20(2), 194-212. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.01.002

Luo, Y., & Witt, M. A. (2022). Springboard MNEs under de-globalization. Journal of International Business Studies, 1-14. https://doi.org/10.1057/s41267-021-00423-4

Mahdavi Mazdeh, Bijan; Zakeri, Amir; & Mirza-Mohammadi, Saeed. (2021). The Role of Different Types of Knowledge in the Stages of Internationalization of Knowledge-Based Firms along with Its Policy Implications. Business Review, 19(111), 85–101.
https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26767562.1400.19.111.5.7. **[In Persian]**

Magomedova, N., Achcaoucaou, F., & Miravitlles, P. (2022). The nascence of a springboard subsidiary: drivers of the evolution of a subsidiary role. Management Decision, 60(5), 1469-1491.

McCormick, M., & Somaya, D. (2020). Born globals from emerging economies: Reconciling early exporting with theories of internationalization. Global Strategy Journal, 10(2), 251-281.
https://doi.org/10.1002/gsj.1368

Melén, S., & Nordman, E. R. (2009). The internationalisation modes of Born Globals: A longitudinal study. European Management Journal, 27(4), 243-254. https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.11.004

Menzies, J. L., & Orr, S. C. (2014). Internationalization to China: a model for Australian architectural, engineering and construction firms. International Journal of Construction Education and Research, 10(3), 201-221. https://doi.org/10.1080/15578771.2013.839484

Messina, L., Miller, K., Cunningham, J. A., McAdam, R., & Hewitt-Dundas, N. (2022). Exploring the influence of innovativeness on the pace of internationalisation of university spin-outs: a born global perspective. Studies in Higher Education, 47(10), 2071-2087.
https://doi.org/10.1080/03075079.2022.2122660

Morrish, S. C., & Earl, A. (2021). Networks, institutional environment and firm internationalization. Journal of Business & Industrial Marketing, 36(11), 2037-2048. https://doi.org/10/1108/JBIM-05-2019-0230

Osarenkhoe, A., Fjellström, D., & Komunda, M. B. (2024). Unveiling exogenous gaps enabling a cluster organization's internationalization process. Central European Management Journal. https://doi.org/10.1108/CEMJ-07-2023-0319

Otomo, S., Ishida, S., & Yang-Yoshihara, M. (2023). Empirical Research on Early Internationalization of Firms in Sufficiently-Sized Domestic Market Country. Administrative Sciences, 13(4), 107. https://doi.org/10/3390/admsci13040107

Oviatt, Benjamin M., and Patricia Phillips McDougall. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. Entrepreneurship Theory & Practical 29: 537–53. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x

Pashazadeh, Y., & Adel, Z. (2019). The impact of firm-specific factors and barriers on their entry strategies into international markets using structural equation modeling (Case study: Companies active in the

dried fruit industry). Business Management Explorations, 11(21), 141–161 https:// doi: 10.22034/jbar.2019.1553 . **[In Persian]**

Pellegrino, J. M., & McNaughton, R. B. (2017). Beyond learning by experience: The use of alternative learning processes by incrementally and rapidly internationalizing SMEs. International business review, 26(4), 614-627. https://doi.org/10/1016/j.ibusrev.2016/12/003

Ray, P., Ray, S., & Kumar, V. (2023). A knowledge-based view of emerging market firm internationalization: the case of the Indian IT industry. Journal of Knowledge Management, 27(4), 1086-1108. https://doi.org/10/1108/JKM-08-2021-0660

Rezaei, J. (2016). Best-worst multi-criteria decision-making method: Some properties and a linear model. Omega, 64, 126-130. https://doi.org/10/1016/j.omega.2015/12/001.

Samant, S., Thakur-Wernz, P., & Hatfield, D. E. (2023). The impact of differences in internationalization processes on innovation by emerging economy firms. International Journal of Emerging Markets, 18(5), 1254-1281. https://doi.org/10/1108/IJOEM-11-2020-1331

Scaringella, L. (2016). Knowledge, knowledge dynamics, and innovation: Exploration of the internationalization of a multinational corporation. European Journal of Innovation Management, 19(3), 337-361. https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2015-0031

Shabaninejad H, Yusefzadeh H, Mehralian G, Rahimi B. (2019). The Structure of the World Pharmaceutical Market: Prioritizing Iran's Target Export Markets. Iran J Pharm Res. Winter;18(1):546-555. https://doi.org/10.22037/ijpr.2019.2355

Talari, M., & Pourvali Kakhki, E. (2023). Developing a process model for the rapid internationalization of born-global firms. Management Research in Iran, 27(2), 152–181..
https://mri.modares.ac.ir/article_627.html **.[In persian]**.

Tahernezhad, K., Rangriz, H., & Mozaffari, M. M. (2021). Designing a causal model of entry strategies into international markets. International Business Management Research Journal, 4(3), 23–43. https://doi:10.22034/jiba.2021.44699.1647 **[In Persian]**

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. Strategic Management Journal, 28(13), 1319–1350.
https://doi.org/10.1002/smj.640

Teramae, F., Makino, T., Lim, Y., Sengoku, S., & Kodama, K. (2020). International strategy for sustainable growth in multinational pharmaceutical companies. Sustainability, 12(3), 867.
https://doi.org/10/3390/su12030867

Thakur-Wernz, P., Cantwell, J., & Samant, S. (2019). Impact of international entry choices on the nature and type of innovation: Evidence from emerging economy firms from the Indian bio-pharmaceutical industry. International Business Review, 28(6), 101601. https://doi.org/10/1016/j.ibusrev.2019/101601

Vieira, J., Frade, R., Ascenso, R., Martinho, F., & Martinho, D. (2021). Determinants of Internationalization as Levers for Sustainability: A Study of the Portuguese Pharmaceutical Sector. Sustainability, 13(17), 9792. https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v13y2021i17p9792-d6263..html

Vlačić, B., González-Loureiro, M., & Eduardsen, J. (2023). The process of the process of internationalisation: cognitive and behavioural perspectives in small ventures. European Journal of International Management, 19(3), 307-337. https://doi.org/10.1504/EJIM.2023.128813

World Health Organization. (2022). WHO good manufacturing practices for pharmaceutical products: Main principles. WHO Technical Report Series. No. 1044, Annex 2.
https://www.who.int/publications/m/item/trs1044-annex2

World Health Organization. (2010). WHO good distribution practices for pharmaceutical products. WHO Technical Report Series No. 957, Annex 5.

Wu, J., & Vahlne, J. E. (2020). Dynamic capabilities of emerging market multinational enterprises and the Uppsala model. Asian Business & Management, 1-25. https://doi.org/10.1057/s41291-020-00111-5

Zarei, A., Asghari Najib, M., & Alipour, S. (2022). Proposing a framework for the internationalization of B2B platforms. Business Management Perspective, 21(50), 183–206.
https:// doi :10.52547/jbmp.2022.227607.1349 **[In Persian]**

Zhao, S., & Yu, S. (2024). Accelerate or delay? Big step internationalization and the speed of subsequent foreign expansion—evidence from Chinese MNEs. Chinese Management Studies. 18(6) 1738-1774. https://doi.org/10.1108/CMS-04-2023-0175

Zhou, L., Xu, S. R., Xu, H., & Barnes, B. R. (2019). Unleashing the dynamics of product-market ambidexterity in the pursuit of international opportunities: Insights from emerging market firms. International Business Review, 29(6), 101614. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101614