

کارآفرینی بین‌المللی

راه‌اندازی، توسعه، مدیریت یک کسب‌وکار بین‌المللی

نویسنده

روبرت دی هیسریچ

مترجمان

عباس حاجی فتحعلی

زهرا آقا‌زاده

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۳۷۰-۸۵-۷	شماره کتابشناسی ملی
۴۵۵۲۱۲	عنوان و نام پدیدآور
کارآفرینی بین‌المللی (راه‌اندازی، توسعه و مدیریت یک کسب‌وکار بین‌المللی) / نویسنده روبرت هیس‌ریچ؛ مترجمان عباس حاجی‌فتحعلی، زهرا آقازاده، تهران: منشور سمیر، ۱۳۹۵، ۳۲۱ ص.	مشخصات نشر
International entrepreneurship : starting, developing, and managing a global venture, 2nd ed, c2015.	مشخصات ظاهری
کارآفرینی Entrepreneurship، شرکت‌های چندملیتی International business enterprises	یادداشت
کارآفرینی -- نمونه‌بزه‌ی Entrepreneurship -- Case studies	موضوع
شرکت‌های چند ملیتی -- نمونه‌بزه‌ی International business enterprises -- Case studies	موضوع
۶۵۸/۰۴۹	رده‌بندی دیویی
HB۶۱۵/ه۹۵ک۱۷ ۱۳۹۵	رده‌بندی کنگره
Hisrich, Robert D م - ۱۹۲۴، هیس‌ریچ، رابرت، حاجی‌فتحعلی، عباس، ۱۳۵۶، مترجم	سربراسه
۱۳۵۸، زهرا، مترجم	شناسه افزودنی
فیبا	شناسه افزوده
	معیت هرسیت نویسی



انتشارات مشور سمیر

کارآفرینی بین‌المللی

راه‌اندازی، توسعه و مدیریت یک کسب‌وکار بین‌المللی

نویسنده: روبرت د. هیس‌ریچ

مترجمان: عباس حاجی‌فتحعلی، زهرا آقازاده

ناشر: منشور سمیر

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

نوبت چاپ: اول - ۹۵

قیمت: ۲۲۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۳۷۰-۸۵-۷

حق چاپ: ۱۳۹۵، انتشارات منشور سمیر www.manshoorsamir.ir تماس: ۰۶۶۹۴۶۶۵۶-۰۹۳۶۱۷۷۷۱۱۹

همه حقوق محفوظ است. هرگونه نسخه‌برداری، اعم از زیراکس و بازنویسی، ذخیره کامپیوتری، اقتباس کلی و جزئی (به جز اقتباس جزئی در نقد و بررسی و اقتباس در گیومه در مستندنویسی و مانند آن‌ها) بدون مجوز کتبی از ناشر ممنوع و از طریق مراجع قانونی قابل پیگیری است.

فهرست

۱۳	پیشگفتار
۱۷	مقدمه
۱۹	فصل اول اهمیت کارآفرینی بین‌المللی
۱۹	اهداف فصل
۲۰	مقدمه
۲۳	ماهیت کارآفرینی بین‌المللی
۲۶	کارآفرینی داخلی در مقابله با کارآفرینی بین‌المللی
۲۶	اقتصاد
۲۷	مرحله توسعه اقتصادی
۲۷	تراز پرداخت‌ها
۲۸	نوع سیستم اقتصادی
۲۹	محیط سیاسی - قانونی
۳۰	محیط فرهنگی
۳۰	محیط تکنولوژیکی
۳۱	رقابت خارجی محلی
۳۱	سوبسیدهای ارائه شده توسط دولت‌های خارجی
۳۲	انگیزه‌های جهانی‌شدن
۳۵	ویژگی‌های یک کارآفرین بین‌الملل
۳۵	استقبال از تغییر
۳۵	تمایل بالا به توفیق طلبی
۳۶	توانایی در ایجاد دیدگاه جهانی
۳۶	تحمل ابهام بالا
۳۶	سطح بالایی از یکپارچگی

۳۷	درک اهمیت افراد
۳۷	اهمیت کسب‌وکار جهانی
۳۹	خلاصه فصل
۳۹	سئوالاتی برای بحث
۴۱	فصل دوم جهانی‌سازی و محیط بین‌المللی
۴۱	اهداف فصل
۴۲	مقدمه
۴۲	تأثیرات استراتژیک جهانی‌شدن
۴۴	مسائل استراتژیک
۴۵	فرصت‌ها و موانع تجارت بین‌المللی
۴۶	سازمان تجارت جهانی (WTO)
۴۸	افزایش نگرش‌های محافظتی
۴۸	بلوک‌های تجاری و مناطق آزاد تجارت
۴۹	استراتژی کارآفرین و موانع تجاری
۵۰	توجهات با اهمیت
۵۳	تحلیل موقعیتی
۵۳	برنامه‌ریزی استراتژیک
۵۴	ساختار
۵۴	برنامه‌ریزی عملیاتی
۵۵	کنترل کردن برنامه
۵۶	خلاصه فصل
۵۶	سئوالاتی برای بحث
۵۷	فصل سوم فرهنگ‌ها و کارآفرینی بین‌المللی
۵۷	اهداف فصل

۵۸	 مقدمه
۵۸	 ماهیت فرهنگ
۶۱	 هفت تعیین کننده فرهنگ
۶۶	 ابعاد فرهنگی و رهبری
۷۱	 کره زمین و رهبری
۷۳	 خلاصه فصل
۷۳	 سئوالاتی برای بحث
۷۵	 فصل چهارم توسعه طرح کسب و کار جهانی
۷۵	 اهداف این فصل
۷۶	 مقدمه
۷۶	 هدف یک طرح تجارت جهانی
۷۷	 برنامه تحلیل فرصت
۷۷	 ایده و رقابت آن
۷۸	 بازار و فرصت
۷۹	 ارزیابی کارآفرین و تیم
۷۹	 گامهای بعدی
۸۱	 جنبه‌های یک طرح تجارت جهانی
۹۲	 باید و نباید طرح کسب و کار جهانی
۹۴	 خلاصه فصل
۹۴	 پرسش‌هایی برای بحث
۹۵	 فصل پنجم گزینش فرصت‌های بین‌المللی کسب و کار
۹۵	 اهداف فصل
۹۷	 مدل انتخاب بازار خارجی
۱۰۱	 ایجاد شاخص‌های بازار خارجی
۱۰۱	 شاخص‌های داخلی شرکت

۱۰۲.....	داده‌های اولیه در مقابل داده‌های ثانویه درباره بازار خارجی
۱۰۳.....	داده‌های ثانویه
۱۰۶.....	مشکلات موجود در گردآوری داده‌های ثانویه
۱۰۶.....	منابع داده‌های مرتبط با بازار یک کشور
۱۰۷.....	داده‌های بازار صنعتی کشور
۱۱۰.....	مجامع تجاری
۱۱۰.....	نشریه‌ی تجاری و دوره‌ای
۱۱۲.....	موضع‌یابی مابتنی
۱۱۷.....	اطلاعات رقابتی بین‌المللی
۱۱۸.....	اطلاعات شرکت
۱۱۹.....	پایگاه داده‌های بین‌المللی
۱۲۱.....	مجلات، روزنامه‌ها و مجامع تجاری
۱۲۳.....	مصاحبه‌های شخصی
۱۲۵.....	خلاصه فصل
۱۲۵.....	سوالاتی برای بحث
۱۲۷.....	فصل ششم موضوعات قانونی بین‌المللی
۱۲۷.....	اهداف فصل
۱۲۸.....	مقدمه
۱۲۹.....	فعالیت سیاسی
۱۳۱.....	مخاطرات سیاسی
۱۳۳.....	ملاحظات قانونی
۱۳۶.....	دارایی‌های فکری
۱۳۷.....	پتنت‌ها
۱۳۹.....	پتنت‌های بین‌المللی



۱۴۲	کپی رایت
۱۴۳	اسرار تجاری
۱۴۶	مجوز دهمی
۱۴۶	قراردادها
۱۴۹	اخلاقیات کسب و کار در عرصه جهانی
۱۵۴	خلاصه فصل
۱۵۴	سوالاتی برای بحث
۱۵۵	فصل هفتم استراتژی های جایگزین ورود به بازار
۱۵۵	اهداف این فصل
۱۵۶	مقدمه
۱۵۶	تنظیم استراتژی جهانی
۱۵۶	پایش محیط خارجی
۱۵۷	تعیین نقاط ضعف و قوت کارآفرین و شرکت
۱۵۸	توسعه اهداف و استراتژی
۱۵۸	زمان ورود به بازار
۱۶۰	مقیاس ورود به بازار
۱۶۱	روش های ورود به بازارهای خارجی
۱۷۵	خلاصه فصل
۱۷۶	سوالاتی برای بحث
۱۷۷	فصل هشتم سیستم پولی جهانی
۱۷۷	اهداف فصل
۱۷۸	مقدمه
۱۷۸	کارکردها و ماهیت ارز
۱۷۹	نوسانات نرخ ارز
۱۸۱	جنبه های بازار ارز

۱۸۲	بازار جهانی سرمایه
۱۸۳	تراز پرداخت‌ها
۱۸۶	نقش صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی
۱۸۸	تامین مالی تجاری
۱۹۷	خلاصه فصل
۱۹۸	سوالاتی برای بحث
۱۹۹	فصلنامه
۱۹۹	اهداف فصل
۲۰۰	مقدمه
۲۰۰	محیط تکنولوژی
۲۰۱	ارتباطات راه دور
۲۰۲	تجارت الکترونیکی
۲۰۳	کیفیت و خط مشی کامل محصول
۲۰۳	انطباق محصولات
۲۰۳	ویژگی‌های محصول داخلی
۲۰۵	ویژگی‌های بازار جهانی
۲۰۷	آموزش مدیران جهانی
۲۰۸	رهبری در محیط بین‌المللی
۲۰۹	موضوع کیفیت جامع
۲۱۲	تحقیق و توسعه بین‌المللی
۲۱۳	نوآوری
۲۱۳	انواع نوآوری
۲۱۵	تعریف نوآوری جدید (محصول یا خدمات)
۲۱۸	طبقه‌بندی محصولات جدید

۲۲۱	تشخیص فرصت
۲۲۲	طرح تحلیل فرصت
۲۲۲	برنامه‌ریزی محصول و فرآیند توسعه
۲۳۰	توسعه جهانی آمیخته بازاریابی
۲۳۰	استاندارد سازی
۲۳۱	تصمیمات قیمت گذاری
۲۳۴	تصمیمات توزیع
۲۳۶	تصمیمات بازاریابی
۲۳۸	تبلیغات
۲۳۹	روابط عمومی
۲۴۰	فروش شخصی
۲۴۱	خلاصه فصل
۲۴۲	سوالاتی برای بحث
۲۴۳	فصل دهم مدیریت منابع انسانی جهانی
۲۴۳	اهداف فصل
۲۴۴	مقدمه
۲۴۵	مفهوم انگیزه در میان فرهنگ‌ها
۲۴۶	منابع و انواع سرمایه‌های انسانی
۲۴۷	بکارگیری اتباع کشور داخلی در کشور خارجی
۲۴۸	بکارگیری اتباع کشور خارجی
۲۴۸	بکارگیری افراد کشورهای ثالث
۲۴۹	بکارگیری اتباع کشور خارجی مقیم کشور داخلی
۲۴۹	معیارهای انتخاب
۲۵۲	طرز تفکر جهانی
۲۵۴	روش‌های انتخاب

۲۵۶	انواع جبران درآمد (پاداش‌های مالی و غیر مالی)
۲۵۹	فرایند استخدام
۲۶۲	خلاصه فصل
۲۶۳	سوالات برای بحث
۲۶۵	فصل یازدهم پیاده‌سازی و مدیریت یک استراتژی کارآفرینانه جهانی
۲۶۵	اهداف فصل
۲۶۶	مقدمه
۲۶۶	برنامه‌ریزی استراتژیک جهانی
۲۶۶	توسعه دادن استراتژی جهانی هسته‌ای
۲۷۰	توسعه برنامه جهانی
۲۷۱	پیاده‌سازی و کنترل تلاش جهانی
۲۷۳	پایداری
۲۷۴	ساختار سازمانی جهانی
۲۷۴	ساختار سازمانی کلی
۲۷۵	انواع ساختار سازمانی
۲۷۸	اقتدار و تصمیمات جهانی
۲۷۹	کنترل جهانی کسب‌وکار
۲۷۹	کنترل رسمی در مقابل کنترل فرهنگی
۲۸۰	تکنیک‌های کنترل
۲۸۱	مدیریت آشوب
۲۸۵	خلاصه فصل
۲۸۶	سوالاتی برای بحث
۲۸۷	فصل دوازدهم کسب‌وکار خانوادگی جهانی
۲۸۷	اهداف فصل

۲۸۸	 مقدمه
۲۹۲	 چه چیزی یک کسب و کار خانوادگی را تشکیل می‌دهد؟
۲۹۴	 جانشینی و تداوم در شرکت‌های خانوادگی
۲۹۵	 درسهایی در سازگاری و تداوم از شرکت‌های خانوادگی صدساله
۲۹۷	 فرهنگ سازمانی خانوادگی: فرهنگ و ابهام فرهنگی در شرکت‌های خانوادگی
۳۰۰	 تداوم بلند مدت از طریق محصولات و ارزش‌ها
۳۰۲	 نام تجاری شهر و مدیریت حرفه‌ای شرکت
۳۰۴	 تعارض نسلی و مانع فرهنگ
۳۰۵	 درک ضرورت انقلاب‌های فرهنگی
۳۰۷	 فرسایش فرهنگ کارآفرینانه
۳۰۹	 وحدت خانواده و تعامل مثبت در کسب و کار خانوادگی
۳۱۰	 یک الگوی مشتری محور
۳۱۳	 نقش هیئت مدیره / سهامداران خانوادگی و مدیریت غیر خانوادگی
۳۱۴	 رهبری نسل آینده
۳۱۶	 رهبری نسل فعلی
۳۱۹	 درس‌های از کسب و کار خانوادگی تا به امروز
۳۲۰	 خلاصه فصل

پیشگفتار

امروزه اهمیت و نقش کارآفرینی بر رشد و توسعه اقتصادی که رشد و رفاه اجتماعی در کشور را به دنبال دارد بر کسی پوشیده نیست. لذا از یک سو تلاش همه جانبه فعالان بخش دولتی و خصوصی و فعالان عرصه‌های اقتصادی و اجتماعی برای بهبود فضای داخلی کسب‌وکار به منظور توسعه کارآفرینی داخلی حائز اهمیت است. از سویی دیگر، عناات به تحولات دنیای امروز در عرصه بین‌المللی و فضای به شدت رقابتی محیط جهانی مفهوم کارآفرینی، گستره‌ای بین‌المللی پیدا کرده است. نظر به جهانی‌شدن فعالیت‌های اقتصادی و تأثیرگذاری این تحولات و رخدادهای کلان در عرصه بین‌المللی بر روی کسب‌وکارها دستیابی به اهداف رشد اقتصادی بالا برای کسب‌وکارها در جهت حفظ بقا، آنها اجتناب‌ناپذیر است و این مهم از طریق کارآفرینی بین‌المللی محقق خواهد شد. فرآیندی که کارآفرینان فعالیت کسب‌وکار خود را به فراتر از مرزهای ملی منتقل می‌کنند. در دهه‌های اخیر به ادبیات بین‌المللی توجه قابل ملاحظه‌ای شده است. در راسر چمان، آن را به عنوان یکی از استراتژی‌های مهم رشد برای شرکت‌های کارآفرینی می‌انند.

جهانی‌سازی در دنیای امروز اثرات گسترده‌ای را بر کسب‌وکارها گذاشته است. با گسترش فناوری اطلاعات و حرکت به سوی اقتصاد جهانی، کسب‌وکارها با مخاطرات جدید بین‌المللی مواجه خواهند بود. با وجود اینکه گسترش بین‌المللی به یکی از پیش نیازهای مهم در بقا و رقابت‌پذیری شرکت‌های کارآفرینانه تبدیل گشته است، اگر بخواهیم به رشد، توسعه و پیشرفت همه جانبه در زمینه‌های اجتماعی و اقتصادی برسیم باید ورود به عرصه بین‌المللی و کارآفرینی در سطح بین‌المللی را با تمام موانع و مشکلات پیش رویش تجربه کنیم. بی‌شک هر چه عرصه رقابت وسیع‌تر باشد رقابت پیچیده‌تر و رقبا قدرتمندتر خواهند بود و این امر فعالیت کسب‌وکارها را در عرصه بین‌المللی سخت‌تر خواهد نمود.

با توجه به فرایند جهانی‌سازی و تأثیر عوامل جهانی، ملی و بین‌المللی بر فعالیت کسب‌وکارها در عرصه جهانی، شناسایی محیط کلان بین‌المللی و عوامل مؤثر بر آن، آشنایی با سازمان‌ها و نهادهای بین‌المللی و منطقه‌ای فعال در عرصه اقتصادی، نحوه تعامل کسب‌وکارها در فضای بین‌المللی متأثر از فرهنگ‌های متفاوت و نحوه تعامل دولت‌ها با نهادهای بین‌المللی و منطقه‌ای بیش از گذشته برای کسب‌وکارها اهمیت پیدا کرده است.

قرن بیست و یکم برای شرکت‌های تجاری بین‌المللی که در سال‌های اخیر به‌طور فزاینده‌ای افزایش یافته‌اند دهه چالش برانگیزی است. اگر چه، مطالعات بین‌المللی به‌طور سنتی بر بنیادهای موفق بزرگ تمرکز داشتند، اما اقتصاد جهانی جدید و پویا همه آنها را تغییر داده است و شرکت‌های جهانی زاد^۱ یا "کسب‌وکارهای نوظهور بین‌المللی"^۲ بوجود آمده‌اند.

با وجود اینکه با روند جهانی‌شدن و پذیرفتن در حمل‌ونقل، فن‌آوری و ارتباطات موانع تجارت در عرصه بین‌المللی تا حد زیادی کاهش یافته است، ولی بی‌تردید حضور و رقابت شرکت‌ها و کسب‌وکارهای کارآفرینانه داخلی در فضای بین‌المللی، آنها را با مسائل، مشکلات و چالش‌های جدیدی در زمینه بازاریابی مختلف فنی و تکنولوژیکی، قانونی و سیاسی، استانداردهای تولید و استراتژی‌های بازاریابی در عرصه بین‌المللی، هماهنگی با سیستم مالی جهانی و سازگاری محصول و خدمات با تفاوت‌های فرهنگی روبرو خواهد کرد. لذا از آنجا که بدلیل تجربیات محدود و اندک کسب‌وکارهای ایرانی در عرصه بین‌المللی، تولیدات و خدمات ملی ما در این عرصه کمتر به چالش جدی کشیده شده‌اند و از طرفی حضور موفقیت‌آمیز کسب‌وکارها در این عرصه مستلزم توسعه دانش و افزایش اطلاعات آنها در حوزه‌های مختلف بین‌المللی است. لذا با عنایت به این مهم بر آن شدیم تا کتاب کارآفرینی بین‌المللی حاضر را که حاصل

^۱ born global (BG)

^۲ international new ventures (INVS)

تجربیات مفید نویسنده، افراد، شرکت‌ها و سازمان‌های بین‌المللی است و نگاهی استراتژیک و عملیاتی به تحولات کارآفرینی‌ها در سطح بین‌المللی در بنگاهای اقتصادی دارد را ترجمه و در اختیار علاقه‌مندان به این حوزه بگذاریم.

استفاده از این اطلاعات و تجربیات در کارآفرینی بین‌المللی، کسب‌وکارها را قادر به تحلیل و تفسیر چالش‌های آن خواهد کرد تا بتوانند الگوی مناسبی برای مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدها و نقاط قوت و ضعف فعالیت‌های کارآفرینانه خود در سطح بین‌المللی، ترسیم کنند و در این مسیر به موفقیت برسند. در این کتاب ابتدا بعضی از مفاهیم و توضیحات و اساسیت کارآفرینی در سطح بین‌المللی، جهانی‌سازی و محیط بین‌المللی، تأثیر فرهنگ بر کارآفرین جهانی و کسب‌وکار او و اهمیت و جنبه‌های کسب‌وکار جهانی توضیح داده خواهد شد و سپس به نحوه انتخاب فرصت‌ها و بازارهای جهانی برای کسب‌وکار بین‌المللی، مسائل قانونی بین‌المللی و استراتژی‌های ورود به بازار انتخاب شده پرداخته می‌شود. در نهایت سیستم پولی جهانی، تحقیق و توسعه و بازاریابی جهانی، مدیریت منابع انسانی جهانی و اجرای یک استراتژی جهانی و مدیریت کسب‌وکار جهانی و کسب‌وکارهای خانوادگی جهانی بدلیل اهمیت و گستردگی آنها توضیح داده خواهد شد. امید است که اطلاعات ارائه شده در این کتاب در حوزه کارآفرینی بین‌المللی برای موفقیت روزافزون کسب‌وکارها، کارآفرینان و علاقه‌مندان، مفید و مؤثر واقع شود.

عباس حاجی فتحی - زهرا آقازاده

مقدمه

راه‌اندازی و اداره یک کسب‌وکار جدید در کشور خود کارآفرین ریسک و انرژی عمده‌ای را برای غلبه بر تمام موانع می‌طلبد. این موارد برای فردی که از مرزهای کشور عبور می‌کند تا سرنوشت یک کارآفرین جهانی را برای خود رقم بزند به‌طور قابل‌توجهی با هم ترکیب و مشکلات پیش رو را دوچندان می‌کند. این کتاب برای کمک به درک شما از تمام این موانع بین‌المللی طراحی شده است و به شما در راه‌اندازی و رشد موفقیت‌آمیز کسب‌وکار بین‌المللی کمک می‌کند.

برای فراهم آوردن درک درستی از کارآفرین و روند ایجاد و رشد یک کسب‌وکار بین‌المللی، کتاب کارآفرینی بین‌المللی، به سه قسمت تقسیم شده است: کارآفرینی بین‌المللی و فرصت‌های کارآفرینی، ورود به بازار جهانی و مدیریت کسب‌وکارهای جهانی.

در قسمت اول، کارآفرینی بین‌المللی را تعریف می‌کنیم و جنبه‌های عمومی شخصیت یک کارآفرین جهانی و شناسایی فرصت‌های جهانی مطرح می‌شود. مسائل خاصی که در این فصول پوشش داده می‌شود عبارتند از: اهمیت کارآفرینی بین‌المللی، جهانی‌سازی و محیط بین‌المللی، تأثیر فرهنگ بر کارآفرین جهانی و کسب‌وکار او و اهمیت و جنبه‌های کسب‌وکار جهانی.

در این فصول ماهیت عمومی و جنبه‌های کارآفرینی بین‌المللی توصیف می‌شود که در ادامه با مباحث ورود به بازار جهانی در قسمت ۲ درک عمیق‌تری از آنها ایجاد می‌شود. سه فصل مطرح شده در قسمت دوم بسیار مهم هستند، چرا که بدون انتخاب و ورود موفقیت‌آمیز به بازار جهانی، به دست آوردن فروش و درآمد مناسب از تلاش‌های جهانی بسیار دشوار می‌شود. این سه فصل موارد مهمی چون انتخاب فرصت کسب‌وکار و بازار جهانی آن، مسائل قانونی بین‌المللی که کارآفرین جهانی

نیازمند آشنایی با آن‌هاست و استراتژی‌های متناوب ورود برای ورود به بازار انتخاب شده را در بر می‌گیرند.

در قسمت سوم که بخش پایانی کتاب است، تمام جنبه‌های مدیریت شرکت‌های جهانی مطرح می‌شود. حوزه‌های خاص بحث شده در این فصول شامل سیستم پولی جهانی، تحقیق و توسعه و بازاریابی جهانی، مدیریت منابع انسانی جهانی و اجرای یک استراتژی جهانی و مدیریت کسب‌وکار جهانی است. از آنجا که اکثریت کسب‌وکارها را در جهان، کسب‌کارهای خانوادگی جهانی تشکیل می‌دهند، کتاب قطور مقتضی با پرداختن به آن موضوع مهم به پایان می‌رسد.