

پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

دوره ۲، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۲

## دسته‌بندی ریسک‌های بین‌المللی مؤثر بر انتخاب روش ورود به بازارهای خارجی: صنعت خودرو ایران

میثم شیرخدایی<sup>۱\*</sup>، وحید ناصحی فر<sup>۲</sup>، فرشته غلامی<sup>۳</sup>

۱- استادیار، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

۲- استادیار، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳- کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی بین‌الملل، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

پذیرش: ۹۲/۲/۱۱

دریافت: ۹۱/۸/۲۷

### چکیده

هدف اصلی از انجام این تحقیق، طبقه‌بندی ریسک‌های بین‌المللی پیش روی شرکت‌های خودروساز ایرانی فعال در بازارهای بین‌المللی و بررسی رابطه این ریسک‌ها و انتخاب شیوه ورود به کشورهای گوناگون به وسیله این شرکت‌ها بود. جامعه آماری این تحقیق را شرکت‌های تولیدکننده فعال در صنعت خودرو که طی ۵ سال اخیر (۱۳۸۵-۱۳۹۰) در بازارهای خارجی وارد شده‌اند، تشکیل می‌داد. واحد تحلیل داده‌ها زوج «شرکت - پروژه» انتخاب گردید و برای طبقه‌بندی ریسک‌ها از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. به این ترتیب ریسک‌های بین‌المللی در قالب چهار نوع ریسک خاص کشور میزبان و ریسک خاص صنعت، ریسک خاص



شرکت و ریسک خاص کشور مبدأ طبقه‌بندی گردید. هم‌چنین رابطه میان ریسک‌های بین‌المللی و انتخاب شیوه ورود با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن بررسی شد که نتیجه آن تأیید رابطه ریسک خاص کشور میزبان و ریسک خاص صنعت با انتخاب شیوه ورود بود؛ به عبارت بهتر با توجه به نتایج به دست آمده و با افزایش ریسک‌های مزبور، انتخاب شیوه ورود به سمت صادرات رفته و با کاهش آنها، شیوه ورود به سمت همکاری مشترک و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی سوق پیدا می‌کند. از طرف دیگر مشخص شد که رابطه میان انتخاب شیوه ورود و ریسک خاص صنعت و ریسک خاص کشور مبدأ معنادار نمی‌باشد.

واژه‌های کلیدی: ریسک بین‌المللی، شیوه ورود، صنعت خودرو.

## ۱- مقدمه

روند سریع جهانی شدن کسب و کار در دهه‌های اخیر، تعداد فزاینده‌ای از شرکت‌ها را بر آن داشته است تا استراتژی‌های خود را به‌منظور ورود به بازارهای خارجی توسعه دهند. پیاده‌ساختن استراتژی بین‌المللی شامل انتخاب شیوه ورود به بازار خارجی می‌باشد [۱]. شیوه ورود، آرایشی سازمانی است که بردن محصولات و خدمات شرکت را به بازارهای خارجی سرعت می‌بخشد [۲]. از آنجایی که هر روش ورود، مناسب حال شرکتی در مرحله متفاوتی از توسعه و فرایند بین‌المللی شدن می‌باشد، شرکت‌ها با توجه به شرایط داخلی و بازارهای خارجی، شیوه‌های مختلفی را برای ورود به بازارهای بین‌المللی برمی‌گزینند [۳] و در زمان تصمیم‌گیری درباره آن، اثر استراتژیک هر یک از شیوه‌های ورود بر مبنای عوامل مختلفی مانند میزان ریسک، بازگشت سرمایه، کنترل، تعهد منابع و انعطاف‌پذیری در نظر گرفته می‌شود [۴]. در حقیقت، تصمیم‌گیری درباره انتخاب شیوه ورود، نیازمند ایجاد توازنی بین عامل نیاز به کنترل عملیات و سطوح الزام منابع است که در سایه ریسک مورد انتظار شرکت زمان ورود به کشور مورد نظر حاصل می‌شود [۵]، به طوری که انعطاف‌پذیری شرکت در سطح قابل قبولی حفظ شود. درک ریسک‌های بین‌المللی توسط مدیران، نقش بزرگی در فرایند انتخاب روش ورود به بازار خارجی ایفا می‌کند. در این میان بیشتر محققان بر نوع



مشخصی از ریسک در مطالعات خود تمرکز کرده‌اند [۶]. از سوی دیگر در مورد نحوه تأثیر ریسک‌های در نظر گرفته شده بر انتخاب شیوه ورود، نظرهای یکسانی وجود ندارد [۶؛ ۷]، اما در نظر گرفتن تنها یک و یا دو یا چند نوع خاص از ریسک‌های بین‌المللی بدون در نظر گرفتن سایر ریسک‌ها به تحلیل نادرستی از بازارهای بین‌المللی و انتخاب شیوه ورود نامناسب منجر می‌شود [۶؛ ۷؛ ۸]. دلیل دیگر آنکه در محیط بین‌المللی، ریسک، عاملی چند بعدی است و منظری چند بعدی از ریسک، منجر به درک کاملی از تأثیر آن بر انتخاب شیوه ورود می‌شود [۹]. از این رو، میلر (۱۹۹۲) برای اولین بار ایده تجمیع ریسک‌های بین‌المللی را مطرح و پیشنهاد یکپارچگی سه لایه از متغیرهای ریسک بین‌المللی مبتنی بر (۱) عدم قطعیت محیط عمومی؛ (۲) ریسک صنعت و (۳) ریسک خاص شرکت را عنوان کرد. براودرز (۱۹۹۵) با توسعه چارچوب یکپارچه ریسک بین‌المللی میلر، رابطه بین ریسک بین‌المللی و استراتژی شیوه ورود را مورد مطالعه قرار داد. در واقع براودرز (۱۹۹۵)، دو بعد عمومی انتخاب شیوه ورود را کنترل مدیریت (ریسک کنترل) و الزام منابع (ریسک پیچیدگی بازار) می‌داند. مدل دیگری که براساس مدل میلر (۱۹۹۲) توسعه یافته و بسیار نزدیک به مدل براودرز (۱۹۹۵) می‌باشد، مدل جامع ریسک بین‌الملل احمد و همکاران (۲۰۰۲) است. در این مدل دو گروه ریسک کنترل و ریسک پیچیدگی به صورت یکپارچه در نظر گرفته شده‌اند و ریسک بین‌المللی جامع را ایجاد می‌کنند. در این پژوهش برآن هستیم تا با بررسی انواع ریسک بین‌المللی، طبقه‌بندی جدیدی از این ریسک‌ها را با توجه به اقتضائات خاص فرهنگی، سیاسی و اقتصادی ایران ارائه کرده و رابطه میان انواع ریسک بین‌المللی با انتخاب شیوه ورود را بررسی کنیم. به این منظور صنعت خودروسازی به عنوان یکی از صنایع کلیدی که در راستای توسعه آن از طریق ورود به بازارهای خارجی اقداماتی انجام شده، انتخاب شده است.

سؤال‌های اصلی این پژوهش به شرح ذیل می‌باشند:

- چگونه می‌توان ریسک‌های بین‌المللی مؤثر بر انتخاب شیوه ورود به بازارهای خارجی را طبقه‌بندی کرد؟



• چه رابطه‌ای بین ریسک‌های بین‌المللی و انتخاب شیوه ورود به بازارهای خارجی در صنعت خودروی ایران وجود دارد؟

## ۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### ۲-۱- شیوه ورود به بازارهای خارجی

تصمیم‌های اولیه در مورد نحوه ورود به یک بازار، تصمیماتی استراتژیک تلقی می‌شود، زیرا انتخاب مناسب آن به لحاظ صرف زمان و هزینه‌های بسیار برای موفقیت شرکت‌های بین‌المللی، سودآوری قراردادها و رشد پایدار سازمان، حیاتی می‌باشد [۱۰؛ ۱۱؛ ۱۲]. شارما و ارامیلی (۲۰۰۴) شیوه ورود را به‌عنوان توافقی ساختاری که به سازمان اجازه می‌دهد تا استراتژی محصول/ بازار خود را در کشوری میزبان از راه اجرای عملیات بازاریابی (به‌طور مثال از راه شیوه‌های صادرات) و یا اجرای عملیات تولید و بازاریابی در آن کشور به‌نهایی یا با همکاری سایرین (شیوه‌های پیمانی<sup>۱</sup>، سرمایه‌گذاری مشترک<sup>۳</sup>، عملیات مالکیت کامل<sup>۴</sup>) به انجام رساند، تعریف می‌کنند. درحقیقت انتخاب شیوه ورود متشکل از انتخاب مکان و نوع کنترل می‌باشد. منابع می‌توانند در داخل یا در بازار خارجی واقع شوند و به وسیله خود شرکت یا از راه توافق قراردادی کنترل شوند.

### ۲-۲- ریسک بین‌المللی

شرکت‌ها زمان ورود به بازارهای جدید خارجی با ریسک‌های زیادی در سطح بین‌الملل روبه‌رو می‌شوند که درک این ریسک‌های بین‌المللی از شرکتی به شرکت دیگر و از کشوری به کشور دیگر متفاوت است [۶، ص ۱۳]. ریسک بین‌المللی خطرهایی است که شرکت‌ها در ارتباط با محدودیت‌ها، موانع و حتی زیان‌های حاصل از کسب و کار بین‌المللی با آن روبه‌رو می‌شوند [۷، ص ۸۰۵]. بیشتر محققان در مطالعات خود بر نوع مشخصی از ریسک تمرکز کرده‌اند و به ارتباط معناداری بین یک یا چند متغیر ریسک و استراتژی شیوه ورود پی بردند.

- 
2. Contractual Modes
  3. Joint Venture
  4. Wholly Owned Operations



برخی از محققان چون براودرز (۱۹۹۵) و احمد و همکاران (۲۰۰۲) به دلیل تجمیع انواع ریسک‌های بین‌المللی، تحلیل‌های مناسب‌تری از رابطه و تأثیر ریسک بر انتخاب شیوه ورود دارند.

در ادامه انواع ریسک‌های بین‌المللی شناخته شده که در تحقیقات مختلف به آنها اشاره شده است، تشریح می‌شود.

#### ۲-۲-۱- ریسک ناشی از فاصله فرهنگی

فاصله فرهنگی به تشابه یا تفاوت‌های موجود بین مصرف‌کنندگان در بازار داخلی و مصرف‌کنندگان در بازار خارجی باز می‌گردد [۶، ص ۱۴] که باید در به کارگیری روش‌ها و انتقال تجربه‌های کاری در این کشورها مد نظر قرار گیرد [۱۳].

#### ۲-۲-۲- ریسک سیاسی کشور میزبان و کشور مبدأ

ریسک سیاسی ناشی از عدم قطعیت درباره ثبات سیاسی است و در دوره‌های بحران سیاسی ایجاد می‌شود که حاصل از جنگ، انقلاب یا اعتراض‌های سیاسی می‌باشد [۶، ص ۱۶؛ ۷، ص ۸۰۷]. هم‌چنین نوع و نحوه روابط دیپلماتیک کشور مبدأ با کشور هدف در انتخاب نوع شیوه ورود تأثیرگذار است. بنابراین ریسک سیاسی هم شامل ریسک سیاسی کشور میزبان و هم شامل ریسک سیاسی کشور مبدأ می‌شود.

#### ۲-۲-۳- ریسک انتقالی

ریسک انتقالی ناشی از توان حکومت در محدود کردن جریان آزاد کالا، خدمات و سرمایه به داخل و خارج کشوری خاص است؛ به طور مثال از راه کنترل نرخ ارز، مالیات، کاهش / افزایش قیمت پول رایج، موانع صادراتی و وارداتی و کنترل قیمت‌ها [۶، ص ۱۶؛ ۷، ص ۸۰۷؛ ۱۵].

#### ۲-۲-۴- ریسک عملیاتی

ریسک‌های عملیاتی از محدودیت بالقوه در تأمین، بازاریابی، تأمین مالی و یا سایر فعالیت‌های کسب‌وکار برمی‌آید که بر اثر مداخله دولت یا مداخله فشارهای سیاسی از سوی گروه‌هایی با



علاقه و منافع مشترک<sup>۵</sup> و یا مداخله شرایط بازار در عملیات جاری شرکت یا به دلیل شرایط بازار به وجود می‌آیند [۶، ص ۷؛ ۱۶، ص ۸۰۸].

#### ۲-۲-۵- ریسک مالکیت

ریسک مالکیت از عدم قطعیت‌های اقدام‌های دولت در ارتباط با کنترل شرکت و دارایی‌های آن از زاه اعمالی نظیر سلب مالکیت<sup>۶</sup>، مصادره<sup>۷</sup>، داخلی‌سازی<sup>۸</sup>، ملی‌سازی<sup>۹</sup> و سایر محدودیت‌های دولتی ناشی می‌شود [۶، ص ۷؛ ۱۶، ص ۸۰۸].

#### ۲-۲-۶- ریسک ناشی از زیرساخت بازاریابی

زیرساخت بازاریابی به روش‌های در دسترس در بازار برای فروش، توزیع، تبلیغ و پیشبرد محصولات و خدمات شرکت اشاره دارد [۶، ص ۷؛ ۱۶، ص ۸۰۸] و منجر به دو نوع عدم قطعیت می‌شود. نخست آشنا نبودن با عناصر ساختاری زیرساخت و دوّم نبود زیرساختی ساختار یافته و مطمئن که بر ریسک تأثیر می‌گذارد [۶، ص ۱۶].

#### ۲-۲-۷- ریسک طبیعی

ریسک طبیعی به عدم قطعیت‌های طبیعی ناشی از موقعیت جغرافیایی کشور میزبان اشاره دارد. احتمال رخ دادن بلاهای طبیعی در کشور میزبان را می‌توان به عنوان یکی از متغیرهای مؤثر بر عملکرد شرکت مطرح کرد [۶، ص ۹].

#### ۲-۲-۸- ریسک ناشی از ساختار صنعت

ساختار صنعت به انحصاری یا رقابتی بودن آن اشاره دارد. تأثیر ساختار صنعت بر ریسک و بر شیوه ورود از دو جنبه قابل بررسی است. نخست اینکه در صنایع بسیار متمرکز (انحصاری)<sup>۱۰</sup> ریسک بالایی وجود دارد، زیرا رقبا می‌توانند تأثیرهای مخرب بزرگ‌تری بر یکدیگر داشته

- 
5. Vested Interest Group
  6. Expropriation
  7. Confiscation
  8. Domestication
  9. Nationalization
  10. Oligopoly



باشند [۶، ص ۷؛ ۱۴، ص ۸۰۷]. دوم آنکه ساختار صنعت بر شرکت‌ها از راه محدود کردن افراد تازه‌وارد و ایجاد موانعی بر سر راه واردشوندگان و در نتیجه کاهش رقابت بین شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد [۶، ص ۷؛ ۱۴، ص ۸۰۷].

#### ۲-۲-۹- هم‌آوری رقابتی

محیط رقابتی بر تلاش‌های بازاریابی شرکت و موفقیت آن در دستیابی به بازار هدف اثر می‌گذارد. لازم است که شرکت‌ها، ساختار صنعتی که در آن قرار دارند را تحلیل کرده و رقابتی خود را براساس ویژگی‌های رقابتی بررسی کنند [۷، ص ۸۰۷].

#### ۲-۲-۱۰- ریسک ناشی از تقاضا و پتانسیل بازار

منظور از ریسک ناشی از تقاضا و پتانسیل بازار، میزان تقاضای جاری و آینده در بازار خارجی مورد نظر می‌باشد [۶، ص ۷؛ ۱۸، ص ۸۰۹].

#### ۲-۲-۱۱- سلیقه مشتری

ذائقه مشتریان بر شباهت‌ها/ تفاوت‌های موجود بین ترجیحات مشتری در بازار خانگی و بازار هدف تمرکز دارد [۷، ص ۸۰۸].

#### ۲-۲-۱۲- ریسک ورودی‌های تولید

در صورت وجود پتانسیل برای شکست عوامل بازار (نظیر مواد خام، مجموعه قطعات، نیروی انسانی و دانش) در کشور میزبان [۱۶] و یا مشکلات ناشی از کیفیت نامعلوم ورودی‌ها [۹، ص ۴۹۸]، ریسک ورودی‌های تولید، بالا رفته و شرکت‌های بین‌المللی در جهت دستیابی به دارایی‌های مکمل به کار با شرکت‌های محلی از راه مشارکت سرمایه‌ای ترغیب می‌شوند.

#### ۲-۲-۱۳- ریسک اقتصادی

ریسک اقتصادی با نوسان‌های فعالیت‌های اقتصادی، تورم، نرخ ارز و نرخ بهره سروکار دارد [۹، ص ۵۰۵]. تغییر در متغیرهای اقتصاد کلان در کشور مبدأ، معمولاً منجر به تغییر قیمت و محصول در بازار داخلی می‌شوند.



#### ۲-۲-۱۴- ریسک قانونی

محدودیت‌های قانونی، مجموعه شیوه‌های ورود در دسترس شرکت‌ها را کاهش می‌دهد [۱۷]، [۶۳]. ریسک قانونی به قوانین ملی و بین‌المللی تأثیرگذار بر کسب‌وکار بین‌المللی اشاره دارد. در سطح بین‌المللی، تحریم‌ها و استانداردهای زیست‌محیطی از جمله موارد قانونی می‌باشند که تصمیم شرکت را در انتخاب شیوه ورود تحت تأثیر قرار می‌دهند.

#### ۲-۲-۱۵- ریسک ناشی از تجربه مدیریت

ادبیات ریسک درک شده مدیریت بیان می‌کند، بیشتر مدیران بر این باورند که می‌توانند با استفاده از مهارت و استعداد خود ریسک را کنترل کرده و یا حداقل آن را مدیریت کنند [۱۸]. در این میان تجربه مدیریت بین‌المللی به‌عنوان مقیاسی از توانایی شرکت در کنترل و مدیریت عملیات شناخته می‌شود که بر انتخاب شیوه ورود تأثیرگذار است [۶، ص ۱۴-۱۳؛ ۷، ص ۸۰۷؛ ۱۹].

#### ۲-۲-۱۶- ریسک مسئولیتی

ریسک مسئولیتی، مشتمل بر عدم قطعیت‌های مسئولیتی مرتبط با آثار مخرب تولید/فرایند بر مصرف‌کنندگان و غیر مصرف‌کنندگان، آلودگی‌ها و غیره می‌باشد [۶، ص ۹].

#### ۲-۲-۱۷- ریسک اجرایی

ریسک اجرایی مشتمل بر توانایی شرکت در اجرای قراردادهای بین‌المللی [۷، ص ۸۰۸]، عدم قطعیت اعتباری ناشی از قابل جمع‌آوری نبودن حساب‌های دریافتی، عدم قطعیت‌های رفتاری که در آن مدیران و کارکنان ممکن است به‌واسطه علائق شخصی و فردی خود عمل کنند و عدم قطعیت تحقیق و توسعه که مرتبط با نتایج ناشناخته سرمایه‌گذاری‌های R&D می‌باشد [۶، ص ۹].

#### ۲-۲-۱۸- ریسک توزیعی (انتشار اطلاعات)

ریسک توزیعی، ریسک افشا کردن رموز کار، مهارت‌ها و تکنولوژی تحت مالکیت شرکت برای رقبای بالقوه و بالفعل می‌باشد [۶، ص ۱۹-۲۰؛ ۲۰].





### ۳- روش شناسی تحقیق

این تحقیق با توجه به مدل پیاز فرایند پژوهش (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰)، از نوع کاربردی است. صبغه پژوهش کمی و استراتژی آن از نوع پیمایشی و همبستگی می‌باشد و روابط میان انواع ریسک‌های بین‌المللی و شیوه ورود به بازارهای خارجی را بررسی می‌کند. جامعه آماری این تحقیق شرکت‌های تولیدکننده فعال صنعت خودرو که ۵ سال اخیر (۱۳۸۵-۱۳۹۰) در بازارهای خارجی وارد شده‌اند، می‌باشند. واحد تحلیل داده‌ها عبارت است از زوج «شرکت - پروژه» که داده‌ها براساس اینکه هر شرکت محصولات خود را به چه کشورهایی و با استفاده از چه شیوه‌ای عرضه کرده است، جمع‌آوری می‌شود. تعداد ۶۳ شرکت - پروژه در شرکت ایران خودرو و ۱۷ شرکت - پروژه در شرکت سایپا شناسایی شده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده که با توجه به حجم جامعه (۸۰ شرکت - پروژه)، براساس جدول مورگان حجم نمونه برابر با ۶۶ شرکت - پروژه تعیین شده است. براساس تخصیص متناسب و با توجه به نسبت حجم نمونه به حجم هر یک از دو طبقه مورد بررسی (شرکت - پروژه‌های ایران خودرو و شرکت - پروژه‌های سایپا) ۵۲ پرسشنامه از میان کل حجم نمونه ۶۶ تایی به شرکت - پروژه‌های ایران خودرو و ۱۴ پرسشنامه به شرکت - پروژه‌های سایپا تخصیص داده شده است. تعداد سؤال‌های پرسشنامه ۷۰ سؤال می‌باشد. روایی پرسشنامه با استفاده از روایی محتوا بررسی شده است. روایی محتوا از راه مشاوره با اساتید و خبرگان بررسی و اطمینان حاصل شد که نتایج آن در جدول ۱ آورده شده است. هم‌چنین، میزان پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ معادل ۰/۹۵۳ به دست آمده که ضریب قابل قبولی است.

جدول ۱ نظر خبرگان

ردیف	سمت	عمده نظرات مطرح شده
۱	مدیر استراتژی سازمان و برنامه‌ریزی تلفیقی شرکت ایران خودرو	پیشنهاد اضافه کردن شاخص‌هایی برای در نظر گرفتن: <ul style="list-style-type: none"> <li>• نرخ ارز با توجه به تأثیر آن در هزینه تأمین قطعات و ... (ریسک اقتصادی)</li> <li>• جایزه صادراتی رایج در ایران برای خودروسازان (ریسک قانونی)</li> </ul>



### ادامه جدول ۱

پیشنهاد اضافه کردن شاخص‌هایی برای در نظر گرفتن: <ul style="list-style-type: none"> <li>• الزام رعایت استانداردهای یورو ۴ و یورو ۵ برای خودروهای صادراتی به برخی کشورها (ریسک قانونی)</li> <li>• تأثیر پرونده هسته‌ای ایران و تحریم‌ها بر صادرات خودرو (ریسک قانونی)</li> <li>• قراردادهای بین‌المللی توصیه شده از سوی دولت با برخی کشورها (ریسک سیاسی کشور مبدأ)</li> <li>• اصلاحات نگارشی سؤال‌ها</li> </ul>	رئیس اداره استراتژی همکاری بین‌الملل شرکت ایران‌خودرو	۲
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الزام رعایت استانداردهای یورو ۴ و یورو ۵ برای خودروهای صادراتی به برخی کشورها (ریسک قانونی)</li> </ul>	رئیس اداره برنامه‌ریزی صادرات شرکت ایران‌خودرو	۳
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأثیر تحریم‌ها و بحران‌ها بر صادرات خودرو (ریسک قانونی)</li> </ul>	عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی	۴

## ۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

### ۴-۱- طبقه‌بندی انواع ریسک‌های بین‌المللی

در این بخش سعی شده است تا با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی، حجم متغیرها کاهش یافته و متغیرهای اساسی و عامل‌ها به منظور تبیین الگوی همبستگی بین متغیرهای مشاهده شده با استفاده از نرم‌افزار SPSSwin16 شناسایی شود. برای اطمینان از مناسب بودن اندازه نمونه و رابطه بین متغیرها برای تحلیل عاملی از آزمون بارتلت و شاخص KMO استفاده شده است.

شاخص KMO برابر با  $0/744$  بوده که نزدیک به یک و نشان‌دهنده این است که اندازه نمونه برای تحلیل مناسب می‌باشد. احتمال معناداری آزمون بارتلت نیز برابر  $0/000$  و کوچک‌تر از سطح معنی‌داری  $0/01$  است، در نتیجه تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار (مدل عاملی) مناسب است، زیرا فرض همانی بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود. اکنون می‌توان برای شناسایی عوامل اصلی، تحلیل عاملی را برای ۱۹ متغیر ریسک بین‌المللی تأثیرگذار بر انتخاب شیوه ورود به کار برد. خروجی مربوط به اشتراک اولیه و اشتراک استخراجی متغیرها نشان می‌دهد، متغیرهای ریسک عملیاتی و ریسک مسئولیتی به دلیل پایین بودن مقادیر اشتراک استخراجی خود که کوچک‌تر از  $0/5$  می‌باشد، مرحله به مرحله (از کوچک‌ترین مقدار) حذف شده و از روند تحلیل کنار گذارده می‌شوند (جدول ۲).



جدول ۲ اشتراک اولیه و استخراجی متغیرها

مرحله دوم		مرحله اول		شرح
اشتراک استخراجی	اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی	اشتراک اولیه	
۰/۷۴۴	۱	۰/۶۷۴	۱	فاصله فرهنگی
۰/۸۱۳	۱	۰/۸۱۲	۱	ریسک سیاسی کشور میزبان
۰/۶۹۷	۱	۰/۷۰۰	۱	ریسک انتقالی
حذف	حذف	۰/۴۵۱	۱	ریسک عملیاتی
۰/۶۹۷	۱	۰/۶۶۵	۱	ریسک مالکیت
۰/۶۲۸	۱	۰/۶۱۲	۱	ریسک طبیعی
۰/۵۹۸	۱	۰/۶۰۸	۱	زیرساخت بازاریابی
۰/۷۳۶	۱	۰/۷۱۸	۱	ساختار صنعت
۰/۶۲۵	۱	۰/۶۲۲	۱	تقاضا و پتانسیل بازار
۰/۶۳۴	۱	۰/۶۴۳	۱	ریسک ورودی‌های تولید
۰/۶۴۵	۱	۰/۷۵۱	۱	سلیقه مشتری
۰/۶۴۹	۱	۰/۷۵۷	۱	هم‌آوری رقابتی
۰/۷۹۰	۱	۰/۸۰۸	۱	ریسک اقتصادی
۰/۸۳۲	۱	۰/۸۳۰	۱	ریسک قانونی
۰/۶۲۷	۱	۰/۶۳۵	۱	ریسک سیاسی کشور مبدأ
۰/۶۴۵	۱	۰/۶۳۷	۱	تجربه مدیریت
حذف	حذف	۰/۴۳۹	۱	ریسک مسئولیتی
۰/۶۳۴	۱	۰/۶۵۶	۱	ریسک اجرایی
۰/۷۰۰	۱	۰/۶۸۶	۱	ریسک انتشار اطلاعات

خروجی دیگر تحلیل عاملی (جدول ۳) مشتمل بر سه بخش است. بخش اول مربوط به مقادیر ویژه است و تعیین‌کننده عامل‌هایی است که در تحلیل باقی می‌مانند و عوامل خارج شده از تحلیل، عواملی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شود. روش مورد استفاده، تجزیه به مؤلفه‌های اصلی می‌باشد. ردیف‌های ۵ تا ۱۹ حذف شده است، زیرا مقدار ویژه آنها کمتر از ۱ است. بخش دوم مربوط به مقدار ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش است و بخش سوم نشان‌دهنده مقدار ویژه عوامل استخراجی با چرخش می‌باشد.



جدول ۳ مقادیر ویژه متغیرها برای شناسایی تعداد عامل‌ها

عامل	مقدار ویژه			مقدار ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش			مقدار ویژه عوامل استخراجی با چرخش		
	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی
۱	۶/۹۹۰	۴۱/۱۱۵	۴۱/۱۱۵	۶/۹۹۰	۴۱/۱۱۵	۴۱/۱۱۵	۳/۹۶۲	۲۳/۳۰۸	۲۳/۳۰۸
۲	۲/۱۶۶	۱۲/۷۴۳	۵۳/۸۵۸	۲/۱۶۶	۱۲/۷۴۳	۵۳/۸۵۸	۳/۴۵۶	۲۰/۳۲۷	۴۳/۶۳۶
۳	۱/۵۹۹	۹/۴۰۳	۶۳/۲۶۲	۱/۵۹۹	۹/۴۰۳	۶۳/۲۶۲	۲/۹۰۹	۱۷/۱۱۴	۶۰/۷۵۰
۴	۱/۱۳۹	۶/۷۰۱	۶۹/۹۶۳	۱/۱۳۹	۶/۷۰۱	۶۹/۹۶۳	۱/۵۶۶	۹/۲۱۴	۶۹/۹۶۳

همان‌طور که مشخص است، چهار عامل دارای مقادیر ویژه بزرگ‌تر از ۱ بوده و در تحلیل باقی می‌ماند. این چهار عامل می‌توانند تقریباً ۷۰ درصد از تغییرپذیری (واریانس) متغیرها را توضیح دهند. تفاوت روش بدون چرخش و با چرخش در توزیع واریانس بین عامل‌ها است که در روش چرخش عامل‌ها، هریک از عوامل نسبت تقریباً یکسانی از تغییرات را تبیین می‌کنند (جدول ۱). با استفاده از خروجی مربوط به ماتریس چرخش یافته بارهای عاملی (جدول ۴)، هریک از ۱۷ متغیر باقیمانده در تحلیل به یکی از ۴ عامل شناسایی شده نسبت داده می‌شود.

جدول ۴ شامل بارهای عاملی هر یک از متغیرها در عامل‌های باقیمانده پس از چرخش می‌باشد. هر قدر مقدار قدرمطلق ضرایب بیشتر باشد، عامل مربوطه نقش بیش‌تری در کل تغییرات (واریانس) متغیر مورد نظر دارد. البته الزامی ندارد که با توجه به بزرگ بودن همبستگی آن با عامل، هر متغیر را به آن عامل وصل کرد. در مواقعی می‌توان با توجه به پیشینه تحقیق، متغیر را به عامل دیگری وصل کرد. به‌طور مثال در مورد تجربه مدیریت می‌توان چنین استنباط کرد که برخلاف همبستگی ۰/۴۷۵ با عامل دوم، بهتر است با عامل اول که ۰/۴۶۴ همبستگی دارد، مرتبط شود.

جدول ۴ ماتریس جزئی چرخش‌یافته اجزا

عامل‌ها				شرح	
۴	۳	۲	۱	متغیرها	عوامل
۰/۴۲۸	۰/۱۴۱	۰/۴۷۵	۰/۴۶۴	تجربه مدیریت	۱- ریسک خاص شرکت
۰/۰۵۷	۰/۴۷۴	۰/۳۲۶	۰/۵۴۷	ریسک اجرایی	
۰/۱۵۴	۰/۱۷۹	۰/۳۹۱	۰/۷۰۱	ریسک انتشار اطلاعات	
-۰/۲۱۳	۰/۴۷۷	۰/۵۹۶	۰/۴۰۲	ریسک اقتصادی	۲- ریسک خاص کشور
۰/۰۱۹	۰/۱۲۰	۰/۹۰۳	۰/۰۴۲	ریسک قانونی	مبدأ
-۰/۰۹۶	۰/۴۰۴	۰/۶۶۰	۰/۱۳۵	ریسک سیاسی کشور مبدأ	
۰/۴۹۹	۰/۵۶۶	۰/۴۰۸	۰/۰۱۱	ساختار صنعت	۳- ریسک خاص صنعت
-۰/۰۵۴	۰/۷۶۰	۰/۰۶۵	۰/۲۲۳	ریسک ورودی‌های تولید	
۰/۲۴۰	۰/۸۰۸	۰/۰۶۴	-۰/۱۷۵	ریسک بازار- محصول	
۰/۲۹۰	۰/۶۳۲	۰/۵۱۲	-۰/۰۵۴	ریسک رقابتی	۴- ریسک خاص کشور میزبان
۰/۸۰۲	۰/۲۰۹	-۰/۰۷۲	۰/۲۲۶	فاصله فرهنگی	
۰/۸۳۳	۰/۲۸۸	۰/۱۹۱	۰/۰۱۱	ریسک سیاسی کشور میزبان	۴- ریسک خاص کشور میزبان
۰/۷۶۰	۰/۰۷۹	۰/۳۲۸	۰/۰۷۷	ریسک انتقالی	
۰/۷۲۳	۰/۱۳۷	-۰/۰۲۳	۰/۳۹۳	ریسک مالکیت	
۰/۷۰۹	۰/۳۴۶	-۰/۰۵۶	-۰/۰۴۱	ریسک طبیعی	
۰/۶۳۶	۰/۱۳۴	۰/۱۷۱	۰/۳۸۲	زیرساخت بازاریابی	
۰/۷۶۹	۰/۰۴۶	۰/۰۹۰	۰/۱۵۵	تقاضا و پتانسیل بازار	

با توجه به بررسی ادبیات موضوع، چهار عامل شناسایی شده به صورت ذیل نام‌گذاری می‌شوند:

- ریسک خاص شرکت
- ریسک خاص صنعت
- ریسک خاص کشور مبدأ
- ریسک خاص کشور میزبان

تحلیل عاملی نشان می‌دهد که متغیرهای تجربه مدیریت، ریسک اجرایی و ریسک انتشار اطلاعات (ریسک توزیعی) تحت عامل اول که با نام عامل ریسک خاص شرکت نام‌گذاری



شده است، قرار می‌گیرند. هم‌چنین ریسک اقتصادی، ریسک قانونی و ریسک سیاسی کشور مبدأ نیز با عامل دوم (ریسک خاص کشور مبدأ) ارتباط دارند. متغیرهای ساختار صنعت، ریسک ورودی‌های تولید، ریسک بازار- محصول و ریسک رقابتی تحت عامل سوم و با عنوان ریسک خاص صنعت قرار می‌گیرند. در آخر نیز فاصله فرهنگی، ریسک سیاسی کشور میزبان، ریسک انتقالی، ریسک مالکیت، ریسک طبیعی، زیرساخت بازاریابی و تقاضا و پتانسیل بازار تحت عامل چهارم که با نام عامل ریسک خاص کشور میزبان نام‌گذاری شده است، قرار می‌گیرند.

#### ۲-۴- بررسی تأثیر سطوح مؤلفه‌های ریسک بین‌الملل بر انتخاب شیوه ورود

بر اساس جدول ۶ از میان ابعاد ریسک‌های بین‌المللی، میانگین ریسک خاص شرکت و ریسک خاص کشور میزبان در سه نوع شیوه ورود تفاوت معناداری داشته‌اند، زیرا دارای Sig. یا عدد معناداری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشند. هم‌چنین میانگین ریسک جامع بین‌المللی مشتمل بر ۴ بعد شناسایی شده (جدول ۵) نیز در سطوح مختلف شیوه ورود تفاوت معناداری دارد (جدول ۶). در واقع سطوح مختلفی از این دو بعد ریسک بین‌المللی و نیز ریسک جامع بین‌المللی بر انتخاب شیوه ورود تأثیر داشته‌اند. با توجه به جدول ۷ نتیجه گرفته می‌شود که با افزایش هریک از ریسک‌های مذکور، گرایش به صادرات رخ می‌دهد.

جدول ۵ آماره توصیفی (میانگین) ابعاد ریسک بین‌المللی تأثیرگذار بر شیوه ورود

شرح	صادرات	همکاری مشترک	سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی
ریسک خاص شرکت	۴/۶۰	۳/۹۹	۳/۸۳
ریسک خاص کشور مبدأ	۵/۲۱	۵/۰۵	۴/۴۹
ریسک خاص صنعت	۴/۷۹	۴/۶۷	۴/۳۰
ریسک خاص کشور میزبان	۴/۵۴	۳/۹۰	۳/۹۱
ریسک جامع بین‌المللی	۴/۷۸	۴/۴۰	۴/۱۳



جدول ۶ خروجی و نتایج آنالیز واریانس ابعاد ریسک بین‌المللی در سطوح مختلف شیوه ورود

شرح	آماره F	Sig.	نتیجه آزمون
ریسک خاص شرکت	۳/۷۰۳	۰/۰۲۹	رد فرض صفر
ریسک خاص کشور مبدأ	۱/۵۵۳	۰/۲۱۸	عدم رد فرض صفر
ریسک خاص صنعت	۱/۱۳۸	۰/۳۲۶	عدم رد فرض صفر
ریسک خاص کشور میزبان	۵/۰۹۶	۰/۰۰۸	رد فرض صفر
ریسک جامع بین‌المللی	۳/۱۸۹	۰/۰۴۷	رد فرض صفر

از بررسی چگونگی رابطه ریسک جامع بین‌المللی بر شیوه ورود و تأثیر ابعاد آن بر شیوه ورود با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن مشخص می‌شود، بین شیوه ورود و ریسک جامع بین‌المللی، شیوه ورود و ریسک خاص شرکت و نیز بین شیوه ورود و ریسک خاص کشور میزبان، ارتباط معناداری وجود دارد که جهت رابطه نیز معکوس می‌باشد (جدول ۷).

با توجه به اینکه در کدگذاری شیوه ورود کم‌ترین مقدار (کد ۱) به شیوه صادرات و بزرگ‌ترین مقدار (کد ۳) به شیوه سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی اختصاص داده شده است، این ارتباط معکوس و معنادار به این معناست که با افزایش هر یک از این ریسک‌ها، انتخاب شیوه ورود به سمت صادرات می‌رود و با کاهش آنها شیوه ورود به سمت کدهای بالاتر، یعنی همکاری مشترک و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی سوق پیدا می‌کند که مستلزم کنترل و الزام منابع بیش‌تری است. آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن بین شیوه ورود و ریسک خاص صنعت و شیوه ورود و ریسک خاص کشور مبدأ معنادار نمی‌باشد (جدول ۷)، زیرا مقدار عدد معناداری ضریب همبستگی اسپیرمن آنها به ترتیب برابر ۰/۲۱۰ و ۰/۰۹۶ می‌باشد که از سطح معناداری آلفا برابر ۰/۰۵ بزرگ‌تر است. به عبارت بهتر در صنعت خودروی بین ادراک از ریسک خاص کشور مبدأ و ادراک از ریسک خاص شرکت و انتخاب شیوه ورود رابطه معنی‌داری وجود ندارد.



جدول ۷ خروجی آزمون همبستگی ابعاد اصلی ریسک بین‌المللی و شیوه ورود

ضریب همبستگی کندال تاو		ضریب همبستگی اسپیرمن		شرح
Sig.	ضریب همبستگی	Sig.	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۸	-۰/۲۴۰**	۰/۰۰۶	-۰/۳۰۸**	ریسک خاص شرکت - شیوه ورود
۰/۰۸۵	-۰/۱۵۸	۰/۰۹۶	-۰/۱۹۱	ریسک خاص کشور مبدأ - شیوه ورود
۰/۲۰۸	-۰/۱۱۴	۰/۲۱۰	-۰/۱۴۵	ریسک خاص صنعت - شیوه ورود
۰/۰۰۳	-۰/۲۶۶**	۰/۰۰۲	-۰/۳۴۳**	ریسک خاص کشور میزبان - شیوه ورود
۰/۰۱۲	-۰/۲۲۷*	۰/۰۱۱	-۰/۲۸۷**	ریسک جامع بین‌المللی - شیوه ورود

\*همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشند (دو دنباله).

\*\*همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار می‌باشند (دو دنباله).

## ۵- بحث و بررسی

در این تحقیق با توجه به دو خلأ پژوهشی موجود در مطالعات گذشته تلاش شد تا ضمن بررسی ریسک بین‌المللی به عنوان سازه‌ای چند بعدی، رابطه این ریسک‌ها با انتخاب شیوه ورود در صنعت خودروسازی ایران مورد توجه قرار گیرد. بنابراین با استفاده از آزمون تحلیل عامل اکتشافی صورت گرفته چهار نوع ریسک به شرح ذیل شناسایی شد:

ریسک خاص شرکت شامل تجربه مدیریت، ریسک اجرایی و ریسک انتشار اطلاعات، ریسک خاص کشور مبدأ شامل ریسک اقتصادی، ریسک قانونی و ریسک سیاسی کشور مبدأ، ریسک خاص صنعت شامل ساختار صنعت، ریسک ورودی‌های تولید، ریسک بازار - محصول و ریسک رقابتی و نیز ریسک خاص کشور میزبان شامل ریسک سیاسی کشور میزبان، فاصله فرهنگی، ریسک انتقالی، ریسک مالکیت، ریسک طبیعی، زیرساخت‌های بازاریابی و تقاضا و پتانسیل بازار.

در این تحقیق ریسک بین‌المللی از منظر تعادل مجموعه‌ای از ریسک‌ها مورد بررسی قرار گرفت. در نتیجه در عرض مطالعات میلر (۱۹۹۲)، براودرز (۱۹۹۵) و احمد و همکاران (۲۰۰۲) قرار گرفته و تحلیل مناسب‌تری از رابطه ریسک و انتخاب شیوه ورود دارد. با استفاده از آزمون تحلیل عامل اکتشافی صورت گرفته چهار نوع ریسک خاص شرکت، ریسک خاص کشور





مبدأ، ریسک خاص صنعت و ریسک خاص کشور میزبان شناسایی شد. در مقایسه این پژوهش با مطالعه میلر (۱۹۹۲) می‌توان عنوان کرد که در این تحقیق ریسک‌های بین‌المللی به چهار گروه طبقه‌بندی شده‌اند. در حالی که میلر ریسک‌های بین‌المللی را به سه لایه عدم قطعیت محیط عمومی، ریسک صنعت و ریسک خاص شرکت طبقه‌بندی کرد.

برآوردز (۱۹۹۵) نیز با توسعه چارچوب یکپارچه ریسک بین‌المللی میلر، رابطه بین ریسک بین‌المللی و استراتژی شیوه ورود را مورد مطالعه قرار داد که به دلیل تمرکز بیشتر به ریسک‌های استراتژیکی، نظیر "تجربه مدیریتی" و "زیرساخت‌های بازاریابی" تجمیع جامع‌تری از ریسک‌های بین‌المللی ارائه شده است.

مدل جامع ریسک بین‌الملل احمد و همکاران (۲۰۰۲) نیز، ریسک‌های بین‌المللی را به دو گروه ریسک کنترل و ریسک پیچیدگی تقسیم کرد که از این نظر با این پژوهش تفاوت دارد.

## ۶- نتیجه‌گیری

هدف اصلی از انجام این تحقیق، طبقه‌بندی ریسک‌های بین‌المللی پیش روی شرکت‌های خودروساز ایرانی فعال در بازارهای بین‌المللی و بررسی رابطه این ریسک‌ها و انتخاب شیوه ورود به کشورهای گوناگون بود. به این ترتیب رابطه میان دو نوع ریسک خاص کشور میزبان و ریسک خاص صنعت با انتخاب شیوه ورود تأیید شد، به طوری که با افزایش ریسک‌های مزبور، انتخاب شیوه ورود به سمت صادرات رفته و با کاهش آن، شیوه ورود به سمت همکاری مشترک و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی سوق پیدا می‌کند که مستلزم کنترل و الزام منابع بیش‌تری است. همچنین مشخص شد که رابطه میان انتخاب شیوه ورود با ریسک خاص صنعت و ریسک خاص کشور مبدأ معنادار نمی‌باشد؛ یعنی شیوه ورود فارغ از ریسک‌های شرکت و ریسک‌های موجود در فضای کسب و کار ایران انتخاب شده و با رویکردی بازار محور و بدون در نظر گرفتن ریسک‌های خاص صنعت و ریسک‌های خاص کشور مبدأ، شیوه ورود انتخاب می‌شود. بنابراین در شرایط خاصی نظیر تحریم‌های بین‌المللی رابطه ایران با بازارهای هدف انتخابی چندان دچار چالش نخواهد شد و در نتیجه ریسک کشور مبدأ از سوی خودروسازان مورد اغماض قرار گرفته است.



عدم توجه جامع و کامل به ریسک‌های بین‌المللی به خصوص ریسک‌های خاص کشور مبدأ و نیز ریسک خاص صنعت می‌تواند در بلندمدت شرکت‌های خودروساز ایرانی را متضرر کرده و منجر به کاهش ثبات حضور ایشان در بازارهای بین‌المللی شود. با این توضیح پیشنهادات کاربردی ذیل ارائه می‌شود:

انتخاب روش ورود به بازارهای بین‌المللی مستلزم بررسی چندوجهی و همه جانبه ریسک‌های موجود در فضای بین‌المللی است، بنابراین توجه به انواع چهارگانه ریسک بین‌المللی از جمله پیشنهادات کاربردی این تحقیق است. از طرف دیگر محیط به شدت رقابتی امروز، نیازمند بررسی مستمر و اتخاذ راهکارهای مناسب در برخورد با تغییرات می‌باشد. بنابراین ارزیابی مستمر ریسک‌های بین‌المللی و توجه به تغییرات آنها و به روزرسانی تاکتیک‌ها و روش‌های بازاریابی از دیگر پیشنهادات کاربردی تحقیق می‌باشد. همچنین با توجه به شرایط خاص کشور ایران از نظر تحریم‌های بین‌المللی، فشارهای سیاسی جهانی و محدودیت‌های تجاری به نظر می‌رسد برای ارائه مدل جامع ریسک بین‌المللی برای شرکت‌های خودروساز لازم است تا ریسک‌های خاص کشور میزبان به‌طور ویژه مورد توجه قرار گیرند.

## ۷- منابع

- [1] GannonJ., JohnsonK.;"Socialization control and market entry modes in the international hotel Industry";*International Journal of Contemp Hospitality Management*,Vol. 9,1997.
- [2] KogutB., ZanderU.;"Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation";*Journal of International Business Studies*,Vol. 24,1993.
- [3] Pla-BarberJ.,Sanchez-PeinadoE., MadhokA.;"Investment and control decisions in foreign Markets: Evidence from service industries"; *British Journal ofManagement*, Vol. 21,2010.



- [4] Woodcock C.P., Beamish P., Makino S.; "Ownership-based entry mode strategies and international performance"; *Journal of International Business Studies*, 25(2), 1994.
- [5] Rhoades D.L.; The role of ownership and corporate governance factors in international entry mode selection; Published Doctoral Dissertations, University of Houston-University Park, 1996.
- [6] Brouthers K.D.; "The influence of international risk on entry mode strategy in the computer software industry"; *Management International Review*, 35(1), 1995.
- [7] Ahmed Z.U., Mohamad O., Tan Johnson J.P.; "International risk perceptions and mode of entry: A case study of Malaysian multinational firms"; *Journal of Business Research*, 55, 2002.
- [8] Miller K.D.; "A framework for integrated risk management in international business"; *Journal of International Business Studies*, 23(4), 1992.
- [9] Brouthers K.D., Brouthers L.E., Werner S.; "Industrial sector, perceived environmental uncertainty and entry mode strategy"; *Journal of Business Research*, Vol. 55, 2002.
- [10] Root F.R.; *Entry Strategies for International Markets*; Lexington Books: Washington DC, 1994.
- [11] Ripollés M., Blesa A., Monferrer D.; "Factors enhancing the choice of higher resource commitment entry modes in international new ventures"; *International Business Review*, 21(4), 2012.
- [12] Chen C.H., Messner J.; "Characterizing entry modes for international construction markets: Paving the way to a selection model"; *Engineering, Construction and Architectural Management*, 18 (6), 2011.

- [13] QuerD., ClaverE., RiendaL.; "The impact of country risk and cultural distance on entry mode choice: An integrated approach"; *Cross Cultural Management: an International Journal*, 14 (1), 2007.
- [14] AgarwalS., RamaswamiS.; "Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors"; *Journal of International Business Studies*, 23(1), 1992.
- [15] AshleyD.B., BonerJ.J.; "Political risks in international construction"; *Journal of Construction Engineering and Management*, 113(3), 1987.
- [16] ChiaoY., LoF., YuCH.; "Choosing between wholly-owned subsidiaries and joint ventures of MNCs from an emerging market"; *Journal of International Marketing Review*, 27(3), 2010.
- [17] MorschettD., Schramm-KleinH., SwobodaB.; "Decades of research on market entry modes: What do we really know about external antecedents of entry mode choice?"; *Journal of International Management*, 16, 2010.
- [18] ForlaniD., ParthasarathyM., KeaveneyS. M.; "Managerial risk perceptions of international entry mode strategies"; *International Marketing Review*, 25 (3), 2008.
- [19] OslandE.G, TaylorR.C, ZouS.; "Selecting international modes of entry and expansion"; *Journal of Marketing Intelligence & Planning*, 19 (3), 2001.
- [20] HillC. W. L., HwangP., KimW. C.; "An eclectic theory of the choice of international entry mode"; *Strategic Management Journal*, 11, 1990.



## **Categorizing of Influenced International Risks on the Entry Mode Choice to Foreign Markets (Case study: Iran Automotive Industry)**

**Meysam Shirkhodaei, Corresponding Author,** Commercial management-International Marketing Ph.D., Assistant professor, Mazandaran university business management group.

**Vahid Nasehi Far,** Commercial management-Marketing Ph.D., Assistant professor, A member of the board of Allame Tabatabaei university commercial management group.

**Fereshte Gholami,** Allame Tabatabaei university Commercial management-M.Sc., IKCO, Strategy and planning Expert.

Receive date: 17/11/2012

Acceptance date: 01/05/2013

### **Abstract**

The main goal of this study was classification of international risks facing Iranian automotive companies activated in international markets and the examination of these risks relation and the selection entry mode to various countries by these companies. Statistical community of this study was the factories in automotive industry, which entered in foreign markets in recent 5 years (1385-1390). Analysis even data surface was elected "Company-Project" and exploration factor analysis test was used for the risks classification. In this manner, international risks were classified in the four categories of risks; specific-host country risk, specific-industry risk, specific-company risk, and specific-home country risk. Also, the relationship between international risks and the selection of entry mode was examined



by using Spearman correlation test and its results were the confirmation of relation specific-host country risk and specific-industry risk with the selection of the entry mode. In other words, according to findings, with increase in mentioned risks, the selection of entry mode has gone to the export and with decreasing, the entry mode has gone to the J.V. and foreign direct investment. On the other hand, it has been clear that the relationship between the entry mode, specific-industry risk, and specific-home country risk have no significance.

**Keywords:** International risk; Entry mode; Vehicle industry