فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال دوم. شماره هشتم. پاییز ۱۳۹۷، صص۱۴۹-۱۳۵ Vol 2. No 8. 2018, p 135-149
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

تاثیر محیط‌های بازاریابی بین المللی بر توسعه کارآفرینی

زهرا ابوترابی گودرزی*. زینت حاج اکبری. ناهید نظری عارف. نیلوفر احمدی
دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی فارابی. ایران
نویسنده مسئول*
Zahraabootorabi61@gmail.com

چکیده
کارآفرینان در سراسر جهان به دنبال راه هایی برای معرفی محصولات خود به بازارهای بین المللی هستند؛ متاسفانه، محیط بازاریابی بین المللی فرصت‌های زیادی را برای مخاطبان خارجی تهدید می‌کند. محیط‌های فرهنگی، سیاسی و تکنولوژیکی به عنوان عوامل تعیین‌کننده در موفقیت کارآفرینی در بازارهای جهانی عمل می‌کنند. این مطالعه با هدف بررسی اثرات این محیط بازاریابی بین المللی بر پیشرفت کارآفرینی صورت گرفته است. تجزیه و تحلیل نشان داد که عوامل انسانی تأثیر قابل توجهی بر معاملات تجاری دارند. علاوه بر این، سیستم‌های سیاسی و مقررات دولتی در ارتباطات تجاری با موفقیت‌های کارآفرینی در حوزه‌های بین المللی بسیار موثر است.

واژه‌های کلیدی: کارآفرینی، بازار بین المللی، مزیت نسبی، موانع، دولت

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

مقدمه

بازار بین المللی به عنوان یک راه برای کارآفرینان خلاق به منظور کسب درآمد خارجی خارج از کشور خود وجود دارد. بازاریابی بین المللی به مبادلات بین مرزهای ملی برای رضایت از نیازها و نیازهای انسان اشاره دارد و میزان مشارکت شرکت در خارج از کشور به عنوان تعهدی برای پیگیری از بازارهای خارجی است. کارآفرینان کسب و کار بین المللی نه تنها به محیط های مختلف بازاریابی در سطح بین المللی حساس هستند، بلکه همگرایی بازاریابی در سراسر جهان برای به دست آوردن نتایج مطلوب برای کسب و کار خود را (داویس و همکاران، ۲۰۱۷).

عوامل محیطی غیر قابل پیش بینی است و در اغلب موارد پایه تصمیم برای کارآفرینان محلی برای شکستن بازارهای جدید است. راه های بسیاری برای شکستن بازارهای جدید تست نشده وجود دارد که شامل صادرات، سرمایه گذاری مستقیم خارجی، سرمایه گذاری مشترک و مشارکت های بین المللی است (ژوان و همکاران، ۲۰۱۶). به عنوان مثال، عواملی مانند تغییرات تکنولوژیکی و قوانین فرهنگی و بین المللی دولتی دشوار است که پیش بینی کنند که کسب و کار در یک عرصه بین المللی پایدار باشد. در گذشته، تاثیر محیط بازاریابی بین المللی برای کارآفرینان در اقتصادهای در حال توسعه را نمی‌توان بیش از حد مورد توجه قرار داد زیرا اثرات محیط بین المللی به مرز و تحقیق بسیار نرسیده است. بسیاری از عواملی که به عنوان عوامل مهمی مطرح می‌شوند که رشد و عملکرد قابل ملاحظه ای از فعالیت های کارآفرینی در نیجریه را بر عهده دارند، به عوامل محیطی بین المللی هدایت نمی‌شود. اثرات محیط بازاریابی بین المللی بر کارآفرینان تجاری کاملا مشخص نیست. این به این دلیل است که کسب و کارهای امروز در دورانی زندگی می کنند که بخش عمده ای از زندگی اجتماعی توسط فرآیندهای جهانی تعیین می‌شود که در آن فرهنگ ملی، اقتصاد ملی و مرزهای ملی حل و فصل می‌شود. مرکزی به این ادراک با توجه به مفهوم جهانی سازی سریع و اخیر است که در آن کارآفرینان مدرن باید با مشتریان که با کانال های توزیع که در حال تغییر نیز هستند، تغییر کند. آنها همچنین باید با پیشرفت‌های تکنولوژیکی که ماهیت محصولات و خدمات خود را تغییر می‌دهند و نیاز به کار و خیال‌پردازی و موثر در بازارهای نوظهور دارند، برخورد کنند. ماهیت اصلی بازاریابی از بازاریابی داخلی به بازاریابی بین المللی تغییر نمی‌کند، اما بازاریابی در خارج از مرزهای ملی مشکلات خاصی مانند برخورد با محیط های مختلف، مدیریت عملیات در بازارهای دور، بهینه سازی کسب و کار در بیش از یک کشور و برخورد با اتباع خارجی (لیم و همکاران، ۲۰۱۶).

قابلیت‌های بازاریابی

با توجه به آنکه هر کسب و کاری قابلیت‌هایی را گسترش می‌دهد که در واقعیت بازار رقابتی آن، تعهدات گذشته و الزامات پیش‌بینی شده ریشه دارد، این امر امکان پذیر نیست که همه قابلیت‌های ممکن را برشماریم. با این حال، انواع قابل اطمینانی از قابلیتها که می‌تواند در هر کسب و کاری برای پاسخ به

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

فرآیندهای محوری شناخته شود، مورد بررسی قرار می‌گیرد. برخی از قابلیتها آسانتر از بقیه شناخته می شود، معمولاً به این دلیل که فعالیتهایشان در درون سازمان است. ظهور و شیوع قابلیتهایی که به طور موفقیت آمیزی در بیرون سازمان به کار گرفته شده و منجر به برخی مشاهدات برای بررسی و بحث می‌شود، که شرکت ها باید به وسیله آنچه که آنها توانایی انجام آن را دارند و به نسبتِ نیازهایی که برای ارضاء شدن جستجو می کنند، تعریف کرده باشند. این دیدگاه متعادل نمی باشد؛ چرا که این توانایی کسب و کار است که از این قابلیت های درونی به منظور بهره برداری از قابلیتهای بیرونی استفاده نمایند. بنابراین، باید تطبیقی بین قابلیت های بیرونی با درک این احتمالات و تصمیم گیری در مورد آنکه چگونه بهترین آنها را ارائه نمایند، وجود داشته باشد. قابلیت بازاریابی به عنوان فرآیند یکپارچه تعریف شده است، و در آن شرکت با استفاده از منابع محسوس و نامحسوس خود به درک نیازهای خاصی از مصرف کنندگان و دستیابی به محصول متمایز نسبت به رقبا، و دستیابی به حقوق صاحبان سهام با نام تجاری برتر می‌پردازد.

قابلیت بازاریابی به یک شرکت کمک می‌کند تا ارتباطی قوی را بین مشتریان و اعضای دیگر برقرار کند. ادبیات بازاریابی حاکی از این است که شرکتها از قابلیت های خود استفاده می کنند تا منابع را به خروجی و بازده تبدیل کنند و مرتبط با عملکرد شرکت باشد. نقش قابلیت های بازاریابی به عنوان منبعی برای مزیت رقابتی در زمینه‌ی راهبرد بازاریابی مورد بحث قرار گرفته است. محققان ابراز داشته‌اند که داراییها و قابلیتها، شرکت را قادر ساخته تا فرآیندهای سازمانی را به طور موثر اجرا نمایند. تعدادی دیگر از پژوهشگران نیز بیان کردند که مزیت رقابتی در منابع ملموس و ناملموس منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت می شود و در نهایت ارزش بالاتری را به شرکت و مشتریان ارائه م نماید. سازمانهایی که بر توسعه قابلیت‌های کلیدی تأکید می‌کنند توانایی بهتری برای رسیدن به موقعیت رقابتی متمایز و حفظ آن دارند. بنابراین مجموعه‌ای از قابلیتها به عنوان زمینه‌ای برای گسترش مزیت پایدار بازار و در نتیجه ایجاد منافع سازمانی، لازم است.

قابلیت‌های بازاریابی به عنوان فرآیند به کارگیری دانش، مهارت و منابع سازمان جهت ایجاد ارزش افزوده برای کالاها و خدمات، برآوردن تقاضاهای رقابتی و پاسخگویی به نیازهای مرتبط با بازار، تعریف شده است. اهمیت فرآیندهای یادگیری در توسعه قابلیتهای بازاریابی مورد تایید قرار گرفته است؛ بخصوص زمانی که کارکنان بتوانند به طور سریع با استفاده از دانش و مهارت خود، مسایل بازاریابی شرکت را حل کنند. به منظور تشریح قابلیت های بازاریابی شرکت، به تشریح فرآیندهای بازاریابی خاصی پرداخته می شود که بتوانند سازگار با راهبرد رقابتی شرکت باشد. هر چه قابلیتهای بازاریابی در شرکتها بالاتر باشد، آنها را قادر ساخته تا اطلاعاتی را در مورد اعمال و عکس العمل‌های رقبا کسب نموده، ارزش خاصی را برای مشتریان‌شان ایجاد کرده و موانعی را برای ورود رقبا ایجاد و از تهدیدهای آنان جلوگیری نمایند. این فرآیند مبنایی را برای رسیدن به سود رقابتی گسترش می‌دهد. شرکت‌هایی که

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

بهتر مجهز شده‌اند تا به الزامات بازار و پیش بینی شرایط متغییر پاسخ دهند، انتظار دارند تا از مزیت رقابتی بالاتر و سودآوری بلندمدت برخوردار شوند. تأکید اصلی قابلیت که مفهوم جدیدی نیست، بر ایجاد شایستگی‌ها و قابلیت های متمایزی است که در چارچوب خط مشی اولیه شرکت نمایان می‌شود (شافعی و همکاران، ۱۳۹۳).

قابلیت های بازاریابی فرایند یکپارچه ای است که در آن شرکت ها منابع محسوس و نامحسوس را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دستیابی به یک تمایز نسبی محصولات برای برتری رقابتی و در نهایت دستیابی به یک کیفیت برند مناسب به کار می‌برند (قاضی زاده، ۱۳۹۰). قابلیت های بازاریابی فرآیندهای یکپارچه و منسجمی هستند که برای اعمال مهارت های جمعی، دانش و منابع شرکت طراحی می‌شوند و باعث شناسایی نیازهای بازار می‌شوند و ارزش کالا و خدمات شرکت را بهبود می‌بخشند و شرکت به کمک این قابلیت ها قادر است تا خود را با شرایط متغیر بازار تطبیق دهد و از فرصت های بازار در جهت مقابله با تهدیدهای رقابتی استفاده نماید. قابلیت‌های بازاریابی نشان دهنده توانایی‌های خاص یک شرکت در شناسایی بازارهای هدف، استراتژی‌ها و آمیخته های بازارهای در حال توسعه است که باعث حفظ ارتباط با مشتریان وفادار می‌گردد. تحقیقات نشان دهنده یک ارتباط مثبت بین قابلیت های بازاریابی و عملکرد شرکت است. اگر قابلیت بازاریابی یک شرکت به عنوان یک مزیت رقابتی نسبت به رقبای دیگر در نظر گرفته شود، بنابراین یک فاصله بزرگ از لحاظ ارزیابی بین شرکت و رقیب آن ایجاد می شود. تحقیقات بسیاری در مورد بازاریابی انجام شده است که تأثیر قابلیت بازاریابی را بر روی عملکرد، سود، حاشیه سود، رشد و بازار محصول شرکت بررسی می نماید. شرکت ها با دارایی های مبتنی بر بازار از قبیل قابلیت های بازاریابی خود می‌توانند سطوح خود را ارتقا دهند و سرعت ذخیره سازی و ارزش باقیمانده از جریان های نقدی را افزایش دهند. یک شرکت قابلیت های بازاریابی اش را زمانی می‌تواند توسعه دهد که توانایی ترکیب مهارت‌های فردی و دانش کارکنانش را با منابع در دسترسش داشته باشد. شرکتی که بیشتر منابعاش را برای تعامل با مشتریان هزینه می‌کند می‌تواند توانایی احساس نیازمندی های بازار را افزایش دهد. سانگ در پژوهشی که در سال ۲۰۰۷ انجام داده است پیشنهاد می‌کند که قابلیت های بازاریابی به شرکت برای ایجاد و حفظ رابطه اش با مشتریان و اعضای کانال های توزیع کمک می‌کند. قابلیت های بازاریابی یک شکل قوی از برند ایجاد می‌کنند که به شرکت اجازه داشتن یک عملکرد مالی برتر را می‌دهد (فیض و همکاران، ۱۳۹۱).

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

انواع قابلیت های بازاریابی

انواع قابلیت های بازاریابی شامل موارد زیر می باشند:

۱. قابلیت نوآوری

قابلیت نوآوری مطابق پژوهش گیلمور و همکارانش (۲۰۰۹)، به عنوان قابلیت های بازاریابی شناخته شده است. از سوی دیگر، این قابلیت به عنوان قابلیت های کلیدی از قابلیت های بازاریابی در پژوهش مریلیس و تیله ولی (۲۰۱۱)، شناخته شده است. قابلیت نوآوری در سال های اخیر مورد توجه محققان استراتژیک قرار گرفته است و به عنوان موتور محرک رشد و درآمد توصیف شده است. نوآوری پایه و اساس، بقای سازمان است. قابلیت نوآوری شرکت طبق مطالعات یانگ در سال (۲۰۱۲) به مفهوم توانایی بالقوه شرکت برای تطابق خود با موقعیت مدرن و متغیر به منظور توسعه محصول جدید، تکنولوژی و پیشرفت هایی که در نتیجه کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبا ایجاد می‌شود. یانگ اظهار می‌نماید که قابلیت نوآوری شرکت به تنهایی به عنوان، مهم ترین عامل حفظ رشد، بقا و کسب مزیت رقابتی محسوب می گردد.

۲. قابلیت نام تجاری

قابلیت نام تجاری دومین قابلیت بازاریابی سطح بالا است که به عنوان پتانسیل تعیین کننده عملکرد شرکت محسوب می شود در زمینه **B2B** مزایای بسیاری ارائه شده است. بررسی و مطالعه برند شرکت های کوچک و متوسط اخیراً صورت گرفته است و رویکرد نسبتاً جدیدی می باشد. وانگ و مریلیس (۲۰۰۵) در مطالعات خود نشان دادند که نام تجاری عامل اصلی تعیین کننده عملکرد بازار در شرکت های کوچک و متوسط است .قابلیت نام تجاری نشان دهنده توانایی شرکت برای ارتباط با مشتریان است و شرکت را قادر می‌سازد تا خدمات بازارمحوری خود را در بازارهای انتخابی‌اش در زمینه های رقابت، قیمت، کانال‌های مدیریتی، محصول، ارتباطات بازار، برنامه ریزی بازار و فرایند اجرایی در بازار را گسترش دهند. شرکت های دارای سطح بالای بازارمحوری به احتمال بیشتر قابلیت نام تجاری را برای دستیابی به مزیت ارتباط با مشتری به همراه احترام و رضایت مشتری در نظر می‌گیرند. ساخت یک برند قوی پر اهمیت است و به عنوان هدف اصلی بسیاری از شرکتها در ادبیات بازاریابی مطرح شده است. منطق اصلی این دیدگاه به این صورت است که سازمان دارای نام تجاری قوی و موفق می‌تواند درآمد بیشتری ایجاد نماید و در عملکرد بازاریابی خود با ثبات‌تر باشد. در فضای رقابتی عصر جدید، خوش نامی نام تجاری نمایانگر هویت و اعتبار و یادآور تعاملات شرکت با مشتریان خود می باشد که اهمیت ویژه‌ای دارد (نجف بیگی و اردشیری جم، ۱۳۸۹).

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

۳. بازار محوری

بازار محوری یکی از جنبه های فرهنگ سازمانی است که در آن بالاترین ارزش سودآوری بنگاه و نگهداری مشتری از طریق ایجاد ارزش برتر است. بازارمحوری یک نوع هنجار رفتاری است که در سراسر سازمان گسترش یافته و از طریق نوآوری پاسخگوی نیازهای حال و آتی بازار و مشتری است. شرکت های بازارمحور دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی به نیازهای بازار و مشتریان می باشند. مفهوم بازاریابی معمولاً سه رکن زیر را مورد توجه قرار داده که عبارتند از:

- فلسفه مشتری شناسایی و ارضای نیازها و خواسته های مشتریان، دستیابی به هدف - دستیابی یک سازمان به اهدافش در حالی که نیازهای مشتریان آن هم ارضاء می شود، سازمان بازاریابی ادغام یافته - ادغام همه حوزه‌های عملکردی سازمان به منظور دستیابی به اهداف همسان شده با ارضای نیازها و خواسته های مشتریان (چیرانی و پاکپور رودسری، ۱۳۹۰).

بازار محوری هنجارهایی را در رابطه با جمع آوری اطلاعات و پاسخگویی گسترده سازمانی به اطلاعات مربوط به مشتریان (بالفعل و بالقوه) به وجود می آورد تا شرکتها بتوانند نسبت به رقبا در تجزیه و تحلیل بازار و پاسخ به نیازهای آن پیش دستی نمایند. عمده این روند را می‌توانند با نوآوری در محصولات و خدمات و نیز ایجاد توانایی جهت ایجاد ارزش بیشتر برای مشتری، انجام دهند. به نظر می‌رسد شرکت‌های بازار محور در هر دو زمینه سرعت و اثربخشی پاسخگویی‌شان به فرصت ها و تهدیدها دارای مزیت رقابتی باشند (ابراهیمی و پاینده، ۱۳۹۰).

رقابت پذیری یا توان رقابتی مرتبط با کلیه ارکان سیستم یک شرکت شامل درون دادها، فرایندها و برون دادها می باشد. به عبارتی یک شرکت زمانی از توان رقابتی بالایی برخوردار است که دارای دروندادها، فرایندها و بروندادهای رقابتی باشد. عملکرد رقابت پذیری یا توان رقابتی مرتبط با کلیه ارکان سیستم یک شرکت شامل درون دادها، فرایندها و برون دادها می باشد. به عبارتی یک شرکت زمانی از توان رقابتی بالایی برخوردار است که دارای دروندادها، فرایندها و بروندادهای رقابتی باشد. عملکرد سازمانی در واقع عملکرد شرکت در زمینه های مالی و غیر مالی می باشد. در واقع هر عملی که در یک سازمان در راستای بهبود یا تضییع سازمان اتفاق می افتد دیدگاه افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. عملکرد شرکت میزان موفقیت یک شرکت در خلق ارزش برای قسمت های مختلف بازار است در واقع عملکرد شرکت بر اساس دستیابی به اهداف کسب و کار، از طریق واحدهای مختلف شرکت، تعیین می‌گردد و موفقیت استراتژی های هر شرکت، در عملکرد آن شرکت منعکس می‌شود (رجب زاده و ملک اخلاق، ۱۳۹۰).

موفقیت شرکت، وابسته به توسعه قابلیتها و ارتباطاتی است که برای شرکت منحصر به فرد هستند و در میان مدت تا بلندمدت حفظ می‌گردند. دی (۱۹۹۴) قابلیت های سازمان را به چهار دسته تقسیم کرد:

۱. قابلیتهای درونی - بیرونی؛ این قابلیتها به شرکت اجازه می‌دهند که هزینه‌های خود را پایین نگهدارد و یا عرضه‌های خود را از عرضه‌های رقبا متمایز کند.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

۲. قابلیتهای بیرونی - درونی؛ اینها اطلاعات مهمی را برای شرکت فراهم می‌کند و اجازه می‌دهند به نحو بهتری پاسخگوی تغییرات در نیازهای مشتریان باشد. این قابلیتها به شرکت اجازه می‌دهند بطور اثربخش‌تر از قابلیتهای درونی - بیرونی بهره‌برداری نماید؛

۳. قابلیتهای بازاریابی؛ اینها به شرکت اجازه می‌دهند از قابلیتهای درونی - بیرونی و بیرونی - درونی با اجرای اثربخش برنامه‌های بازاریابی مزایایی بدست آورد؛

۴. قابلیت تکنولوژی اطلاعات؛ این قابلیت به شرکت اجازه می‌دهد تا بطور اثربخش اطلاعات بازار را در میان همه بخشهای وظیفه‌ای ترویج دهد. نقش قابلیتهای بازاریابی بعنوان منبع مزیت رقابتی پایدار قبلاً در رشته استراتژی بازاریابی مورد بحث قرار گرفته است. ورهایس و مورگان (۲۰۰۵) قابلیتهای بازاریابی را به هشت گونه تقسیم‌بندی کردند. این عوامل عبارتند از: توسعه محصول؛ قیمت‌گذاری، مدیریت کانال، ارتباطات بازاریابی، فروش، مدیریت اطلاعات بازار، برنامه‌ریزی بازاریابی و پیاده‌سازی بازاریابی (حاجیپور و همکاران، ۱۳۹۱).

مورگان و همکاران (۲۰۰۳) و ورهایس و همکاران (۲۰۰۹) قابلیتهای بازاریابی را به دو زیر مجموعه قابلیتهای تخصصی شده و معماری بازاریابی تقسیم نمودند.

۱. قابلیتهای تخصصی شده بازاریابی

ایده اصلی دیدگاه مبتنی بر منابع سازمان یکپارچه سازی و افزایش مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، منابع و قابلیتهای تخصصی شده است. منابعی که در مدت زمان طولانی شکل می‌گیرند یا مستلزم دارائی‌های تخصصی شده هماهنگ و ویژه شرکت و سازمان هستند به آسانی ایجاد یا بازتولید نمی‌شوند. اما از آنجایی که این منابع به آسانی تقلید نمی‌گردند، ارزش سرمایه‌گذاری در آنها بسیار زیاد است. قابلیتهای تخصصی شده بازاریابی فعالیتهای یکنواخت کاری مبتنی بر آمیخته بازاریابی هستند. این قابلیتها شامل عواملی همچون تبلیغات و ترفیعات، فروش شخصی، روابط عمومی، قیمت‌گذاری و توزیع می‌شوند. این قابلیتهای روزانه مبتنی بر آمیخته بازاریابی نقشی محوری در فعالیتهای بازاریابی ایفا می‌نمایند. قابلیتهای تخصصی شده بازاریابی بطور وظیفه‌ای بر قابلیت‌های ایجاد شده حول دانش تخصصی شده‌ای که بوسیله کارکنان بازاریابی نگاه داشته می‌شود، تمرکز دارد. این قابلیتها نشان دهنده فعالیتهای بازاریابی همچون ارتباطات بازاریابی، فروش شخصی، قیمت‌گذاری، توسعه محصول و در صنایع کالا محور، توزیع می‌باشند.

۲. قابلیتهای معماری بازاریابی

قابلیتهای سازمانی تنها مجموعه‌هایی از فعالیتهای یکنواخت نیستند (هرچند بطور محدود یا گسترده این گونه تعریف شده‌اند). از اینرو در کنار فعالیتهای تکراری، روابط معماری میان قابلیتهای تخصصی شده

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

برای رسیدن به کارایی و هماهنگی وجود دارد. مفهوم قابلیت معماری که توجه مستقیمی به دانش مورد نیاز جهت آرایش مجدد و اثربخش دارد، ظرفیت سازمانی مورد نیاز برای طراحی مجدد روابط بین خرده مجموعه‌هایی از فعالیتهای یکنواخت و عملیاتی را فراهم می‌کند. قابلیتهای معماری بازاریابی، قابلیت‌هایی هستند که مستقیماً هماهنگ کننده قابلیتهای تخصصی شده بازاریابی‌اند. بنابراین این قابلیت‌ها بر آرایش منابع جهت دستیابی به اهداف محصول - بازار تمرکز دارند. قابلیتهای معماری بازاریابی مکانیزم مورد نیاز برای اطمینان از فعالیتهای سطح برنامه بازاریابی را فراهم می‌کنند. قابلیتهای معماری بازاریابی خود را در قابلیتهای تخصصی شده بازاریابی نشان می‌دهند و بطور اثربخش برای تأمین نیازمندیهای مربوط به استراتژی شرکت آرایش می‌یابند (حاجیپور و همکاران، ۱۳۹۱).

عملکرد کارآفرینانه

تحولات سریع علم و فناوری در چند دهه اخیر، ارکان نظام‌های اجتماعی را تحت تأثیر قرار داده و چالش‌هایی به همراه آورده است. افزایش جمعیت در کشورهای در حال رشد، کاهش منابع و امکانات موجود در این کشورها و پیدایش نیازهای اجتماعی و اقتصادی جدید همگی سبب توجه نهادها و مقامات مسئول در این کشورها به این نیازها و چاره‌اندیشی بنیادی یا مقطعی برای آنها شده است. افراد، سازمان‌ها و جوامعی که نتوانند خود را با این تحولات پر شتاب همگام کنند، دچار حالت ایستایی و توقف و سکون شده، بی شک در آینده حضور فعالی نخواهند داشت و سرانجام دچار شکست می‌شوند. سازمان‌های امروزی برای حفظ و بقای خود در محیط متحول و رقابتی باید تغییرات عمیق و همه‌جانبه‌ای در آرمان‌ها، اهداف، سیاست‌ها، باورها، اندیشه‌ها و غیره بدهند. در اقتصاد رقابتی و مبتنی بر بازار امروزی که با تغییرات و تحولات سریع بین المللی همراه شده و فرایند گذر از جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی را سبب ساز گردیده است، از کارآفرینی به عنوان موتور اقتصادی یاد می‌شود و موضوعی میان رشته‌ای است که رشته‌های مختلفی هم چون اقتصاد، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت در تکامل آن نقش اساسی داشته است. کارآفرینی مفهومی است همراه با خلقت بشر و کانون مرکز ثقل کار و تلاش و پیشرفت بشر در قرون متمادی می‌باشد. امروزه کارآفرینی از عوامل رشد و توسعه اقتصادی به شمار می‌رود، به طوری که در فرهنگ غرب و برخی کشورهای دیگر، دو دهه اخیر، "دوران طلایی کارآفرینی" نام گرفته است. کارآفرینی از منابع مهم و پایان ناپذیر همه جوامع بشری است (نایبی و همکاران، ۱۳۸۹).

از آنجایی که کارآفرینی راه‌حلی برای مشکلات اقتصادی امروز می‌باشد، توسعه و ترویج کارآفرینی یکی از نیازهای جدی اقتصاد ایران می‌باشد. در شرایطی که کاهش سرمایه گذاری در اقتصاد کشور از یک سو، بهره‌وری پایین و گرایش به تعدیل نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی و وابسته به دولت از دیگر سو و خیل تازه واردان به عرصه کار از سوی دیگر، بیکاری را به معضل بزرگ اقتصادی و اجتماعی این زمان مبدل کرده است به نظر می‌رسد که توسعه کارآفرینی در ایران یک ضرورت جدی اقتصادی، اجتماعی و

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

سیاسی است (پیکارجو و علی اصغری، ۱۳۸۷). به دنبال رخ دادن تغییرات وسیع در محیط اقتصادی جهان و شدت یافتن رقابت، به نقش مدیریت استراتژیک توجه بسیاری شده است. طراحی استراتژی مناسب برای سازمان‌ها و اجرای سریع و مؤثر آن برتری نسبی شرکت‌ها و سازمان‌ها را نشان می‌دهد. بدیهی است مهم‌ترین عامل موفقیت یا شکست در این حرکت فرهنگ سازمانی است.

از سوی دیگر پیچیدگی و رقابت رو به رشد موجود در دنیای امروز که البته با تحولات سریع محیط بین‌الملل و گذر از جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی و نیز تغییر اقتصاد ملی به اقتصاد جهانی همراه است. بنابراین در دنیای امروز شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد و توسعه فرهنگ در جامعه و ویژگی‌های منحصر به فرد کارآفرین در سازمان شغلی، به عنصر رشد و توسعه از ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و سیاسی محسوب می‌شود. در قرن حاضر، توانایی تطبیق مستمر با فرهنگ‌های مختلف و توانایی اداره ارتباطات بین فرهنگی نکته بسیار حائز اهمیت است. محیط کار جهانی نیاز به افرادی دارد که فرهنگ‌های مختلف آشنا باشد و بتواند با افراد سایر فرهنگ‌ها ارتباط مناسب برقرار کند. کارآفرینی بر توسعه اقتصادی جامعه به عنوان یکی از ابزارها با بهترین نتیجه و بیشترین کارایی مطرح می‌باشد. فرهنگ لازم برای این منظور از اهمیت خاصی برخوردار است لذا بستر لازم جهت ایجاد کارآفرینی در سازمان، آماده‌سازی فرهنگ آن سازمان خواهد بود (کاوسی و چاوش باشی، ۱۳۸۷). سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که خلاقیت و نوآوری، نوک پیکان حرکت آنان را تشکیل می‌دهد. به عبـــارتی سازمان‌های امروزی برای ادامه حیات، بایستی پویا بوده و مدیران و کارکنان آن‌ها، افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جواب‌گوی نیازهای جامعه باشند.

دولت های سراسر جهان از کارآفرینی بین المللی و به ویژه صادرات به منظور افزایش ثروت ملی و بهبود رقابت بین المللی اقتصاد ملی حمایت می کنند. کارآفرینی بین المللی در دهه های گذشته به یک پدیده گسترده تر تبدیل شده است. به طور سنتی، شرکت های چند ملیتی عمدتا مسئول جریان تجارت بین المللی و سرمایه گذاری مستقیم خارجی هستند که نیروهای اصلی جهانی شدن هستند. با این حال، افزایش اخیر در تجارت بین المللی و جریان سرمایه گذاری عمدتا به دلیل شرکت هایی است که بیشتر به بازارهای داخلی متمرکز بودند و نه از شرکت هایی که در حال حاضر جهانی هستند. یکی از ویژگی های اقتصاد جهانی امروزه این است که تعداد روزافزون شرکت ها فعالیت های بین المللی را انجام می دهند و این شامل نه تنها شرکت های بزرگ، بلکه همچنین و به طور فزاینده ای از فعالیت های کوچک و جدید، از طریق استفاده از فناوری اطلاعات است. یکی دیگر از ویژگی‌های اقتصاد جهانی فعلی، بر اساس این است که شرکتها، حتی کوچکترین و جدیدترین سرمایه ها، با سرعت بیشتری بین المللی می شوند.

کارآفرینان در تلاشند که خلاقیت خود را در تلاش های خود محک بزنند که یکی از نیازهای اساسی برای پایداری کسب و کار است و تلاش برای گسترش بازار بزرگ برای افزایش اندازه بازار و فرصت‌هایی برای محصول آنها بدون استثنا است. یک کارآفرین محلی می تواند یک بینش را در مورد

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

آنچه که در محیط فوری خود قابل دسترسی است، به دست آورد، اما ورود به بازارهای خارجی بسیار دشوار و چالش برانگیز است، زیرا بسیاری از الزامات و نیازهای مورد انتظار از کارآفرین در کشور عملیات باید رعایت شود. کمک به دولت محلی در این زمینه نقش مهمی ایفا می کند، زیرا بسیاری از این مشاغل می‌توانند از طریق کمک های چند لایه به هم متصل شوند (کاردون و کیرک، ۲۰۱۵).

چالش های کارآفرینان در اقتصادهای در حال توسعه

روند تحقیق نشان می‌دهد که فعالیت های مرزی، مانند صادرات، بسیار مهم است که از طریق آن سرمایه گذاری های کوچک و جدید قادر به ایجاد ارزش، تولید رشد و دسترسی به دانش و فن آوری های جدید هستند. امروزه، بین المللی کردن شرکت‌های کوچک و متوسط و سرمایه گذاری‌های جدید هر دو گسترش و تسریع می شود، که احتمالا بیشتر به تعداد بیشتری از بازیگران اقتصادی که در بازارهای خارجی دنبال می شوند، کمک می‌کند. گسترش و تسریع کارآفرینی بین مرزی می‌تواند با توجه به تغییرات قابل توجهی که در دهه های گذشته اتفاق افتاد و در نتیجه کاهش هزینه‌های معامله برای کسب و کارهای بین المللی انجام شود، مورد توجه قرار گیرد.

اوفیلی (۲۰۱۴) تأکید کرد که چالش‌های کارآفرینان بالقوه در اقتصادهای در حال توسعه وجود دارد و در لیست، عوامل تعیین کننده شرایط ورود به این بازارهای جدید است. بر این اساس به عنوان قدرت فروشندگان ثابت شده در صنعت تعریف می شود که به طور مداوم قیمت‌ها را بالاتر از سطح رقابتی افزایش می دهد و در نتیجه نمی تواند مانع از ورود شرکت های جدید شود. و اینها بر اساس:

۱. مزیت مطلق هزینه برای شرکت های ایجاد شده، مانند کنترل تکنیک های تولید از طریق ثبت اختراع، ناقص بودن در بازارهای عامل، که به آنها قیمت های پایین تر را خریداری می کنند، و نقص بازار پول، که نرخ بهره بالاتری را برای افراد بالقوه اعمال می کند.

۲. شرایطی که تمایز محصول را از طریق ترجیحات برند و شهرت شرکت ترجیح می دهند؛ و

۳. به عنوان مثال، مقادیر قابل توجهی از مقیاس، که در آن مقیاس حداقل کارآمد نسبت به صنعت به طور کلی نسبتا بزرگ است، به این ترتیب، شرکت بهینه سهم قابل توجهی از بازار را به خود اختصاص می دهد. این بدان معنا نیست که رفتارهای آگاهانه در بخشی از شرکت ها، مهاجران یا بومی ها، برای جلوگیری از موانع ورود یا ورود موثر مانع وجود دارد، اما، در مواردی که چنین شرایطی رخ داده است، این صنعت همچنان محافظت انحصاری بنگاه های ثابت است. از آنجائیکه این شرکت ها غیر بومی هستند، حذف موانع ورود به بنگاه های بومی نیاز به اقدامات خاص سیاسی دارد.

دوم، شاید مهمترین مانع عمده برای سرمایه گذاری بومی در تولید، نادیده گرفتن سرمایه گذاران بالقوه است. مشاهده شده است که نظریه های توسعه نیافته در ارتباط با فقدان روحیه کارآفرینی برای اکثر اقتصادهای در حال توسعه، قابل استفاده نیستند. اکثر تمرین کنندگان در اقتصادهای در حال توسعه به طور

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

فعالانه به دنبال پاداش های مادی هستند، و کارآفرینی به طور خاص از لحاظ اجتماعی مورد احترام است. بسیاری از کارآفرینان به فرصت های سودآوری هشدار می دهند و می توانند سرمایه لازم برای پروژه های صنعتی را پیدا کنند که به نظر می رسد ظرفیت آنها برای بهره برداری است. غلبه بر شرکت‌های کارآفرینی در زمینه کارخانه های چوب بری، تراشه سازی، کنسرو کردن و نگهداری میوه ها و سبزیجات و غیره، به طور قابل توجهی به فراوانی تقلید از کارآفرینان اشاره می کند: "کسانی که پس از نوآوران محلی یک عمل اقتصادی جدید را پیاده سازی می کنند، سودآور "در صنایع با تکنولوژی ساده و سرمایه اولیه است.

سومین مانع عمده پیش سرمایه گذاری، مشکل دسترسی به منابع تولیدی مانند سرمایه، نیروی مدنی و ماهر و جریان کافی مواد خام است. حتی یک منبع کافی از وجوه ممکن است اطمینان حاصل کند که عوامل دیگر در کوتاه مدت پیش بینی می شود. کارآفرینان بالقوه بومی به عنوان همتایان خارجی خود راضی نیستند. اگر چه از بازارهای عامل، عوامل خارجی محروم نشده است، سرمایه گذاران بومی از دانش و تجربه ای که دارایی های نامشهود سرمایه گذاران خارج از کشور است، برای انجام این کار در بازارها استفاده نمی‌کنند. این کارآفرینان بومی هیچ جایگاهی ندارند؛ حتی در بازار پول داخلی و جایی که برخی از مواد خام آنها وارد می شوند، ممکن است در شبکه کنترل های اداری پیچیده تر شوند؛ خوشبختانه، بعضی از این کنترل ها در بیشتر کشورهای در حال توسعه مهیا است. در رابطه با عدم دسترسی عوامل، فقدان اقتصادهای خارجی است که به عنوان مانع ذاتی در محیط اقتصادی مشخص شده اند، به عنوان مثال، تاخیر طولانی قبل از تحویل ماشین آلات و تجهیزات، مشکل دریافت نوع مناسب قطعات و لوازم یدکی، و مشکل دریافت خدمات و تعمیرات ماهرانه، که همه کارآفرینان در کشورهای توسعه یافته به عنوان اعطاء می کنند. یکی دیگر از جنبه های این مشکل، عدم تمایل اکثر کارآفرینان بومی به جمع آوری منابع خود برای سرمایه گذاری مشترک است (محمود و محرم، ۲۰۱۴).

بازارهای داخلی و رقابت بین المللی

شرکت ها در یک اقتصاد کار می کنند که به طور فزاینده ای جهانی می شود. کاهش جهانی موانع تجاری و سرمایه گذاری از طریق سازمان تجارت جهانی و ایجاد توافقنامه های همکاری اقتصادی منطقه ای مانند اتحادیه اروپا، موانع را برای شرکت های کوچک و متوسط و موانع جدید برای فعال شدن بین المللی کاهش داده است. همچنین پیشرفت های تکنولوژیکی (از جمله استفاده گسترده از اینترنت و ایمیل) و کاهش هزینه های حمل و نقل باعث افزایش جریان اطلاعات بین کشورها شده است که باعث تسهیل بین‌المللی شدن سرمایه گذاری کوچک و جدید می‌شود. برای سرمایه گذاری های کوچک و جدید برای پیدا کردن اطلاعات در مورد بازارهای خارجی و در مورد مشتریان خارج از کشور، برقراری ارتباط با شرکای خارجی و هماهنگ کردن فعالیت های مختلف در سراسر مرزها، اقتصاد جهانی به طور فزاینده ای، شرکت ها را با فرصت ها و تهدیدات ارائه می‌دهد.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

فرصت های مهمی برای شرکت های کوچک و جدید مانند گسترش فعالیت های فروش یا فعالیت‌های تجاری در خارج از کشور، هدف قرار دادن سوله های خاص بین المللی یا دسترسی به فن آوری‌های پیشرفته در خارج از کشور بوجود می آیند. با توجه به منطق فروش کم، فروش بسیار بالا، اقتصاددانان را به تئوری مزیت نسبی هدایت می کند. مزیت نسبی به معنی مقایسه تفاوت های قیمت نسبی بین کشورها برای توضیح الگوی تجارت است. کارآفرینی، با اندازه گیری شاخص های مختلف مانند نرخ فعالیت های راه اندازی یا افزایش مالکیت تجاری، نقش مهمی در اقتصاد ملی ایفا می کند. کارآفرینی مکانیسم مهمی برای توسعه اقتصادی ملی محسوب می شود، به عنوان مثال، از طریق کمک به تولید اشتغال و نوآوری. با این حال، تفاوت های قابل توجهی بین کشورها وجود دارد در حالی که کارآفرینی به مثابه توسعه اقتصادی مؤثر است. برای درک عوامل موثر بر ظهور کارآفرینی و به نتایج اقتصادی انواع مختلف کارآفرینی، اهمیت کارآفرینی برای اقتصاد ملی در در نظر گرفتن کارآفرینی بین المللی و یا دخالت شرکت های کوچک و متوسط و شرکت‌های جدید در اقتصاد بین المللی اهمیت دارد علیرغم نیروهای محیطی که عملکرد شرکتها را در خارج از مناطق عملیاتی محدود می‌کند. فعالیت های مرزی، مانند صادرات، یک وسیله مهم هستند که از طریق آن می تواند سرمایه‌گذاری‌های کوچک و جدید را برای ایجاد ارزش، ایجاد رشد و دسترسی به دانش و فن آوری های جدید در خارج از کشور ایجاد کند. امروزه بین المللی کردن شرکت‌های کوچک و متوسط و مشاغل جدید هر دو گسترش و تسریع می‌شود، که احتمالا بیشتر به تعداد بیشتری از بازیگران اقتصادی که به دنبال بازارهای خارجی هستند کمک می‌کند. گسترش و تسریع کارآفرینی بین المللی باید با در نظر گرفتن تغییرات قابل توجهی که در دهه‌های گذشته اتفاق افتاده و در نتیجه کاهش هزینه های معامله برای انجام تجارت بین المللی باشد، مورد توجه قرار گیرد. تهدیدات ممکن است از افزایش رقابت خارجی ناشی شود، که ممکن است ضرورت بیشتری برای شرکت‌های کوچک و جدید برای فراتر رفتن از مرزهای ملی برای زنده ماندن یا رشد در محیط کسب و کار پیچیده بر اساس رضایت کارآفرینان صاحبان کسب و کار باشد (مورنیکس و همکاران، ۲۰۱۶).

نتیجه گیری

اهمیت محیط بازاریابی بین المللی در جهان امروز نمی تواند بیش از حد تأکید شود. کارآفرینان بین المللی در سرتاسر جهان تا آنجا که ممکن است برای انجام معاملات از خارج از مناطق محلی خود برای کسب درآمد و افزایش سودآوری پذیرش تقدیر محصولات خود را در بازارهای جهانی انجام می دهند. در حالی که بسیاری از موانع برای مبارزه با کارآفرینان در عرصه بین المللی وجود دارد، فرصت های بالقوه وجود دارد و می تواند به طور موثر مورد استفاده قرار گیرد. فناوری در بسیاری از شرکت ها عامل بسیار مهمی بوده است و ثابت شده است پیشرفت در فناوری‌های جهانی بر سودآوری کارآفرینی مثبت تاثیر می‌گذارد، گرچه همه کارآفرینان استفاده از محصولات تکنولوژیکی را برای تعامل با کسب و کار خود ندارند. اکثر

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

کارآفرینان تنها در طول دوره معاملات بانکی در تعاملات تکنولوژیکی برای حل و فصل کالاها فعالیت می کنند. تجزیه و تحلیل بیشتر نشان داد که آگاهی دقیق از محیط های فرهنگی می تواند معاملات تجاری کارآفرینان در یک کشور خارجی را افزایش دهد. به طور ذاتی، کارآفرینانی که فرهنگ کشور را درک می کنند که در آن کسب و کار در حال انجام است نمی تواند از دست بدهد، به عنوان مثال، زبان می تواند یک مانع و عدم درک ارزش های کشورهای میزبان معاملات باشد. این به این دلیل است که چیزهایی که برای ارزش های فرهنگی در یک اقتصاد قابل اجرا هستند ممکن است در دیگران قابل استفاده نباشند. یکی دیگر از مسائل بسیار مهم این است که مقررات دولتی و چالش زیست محیطی؛ اینها در رابطه با معاملات بین المللی و درآمد کارآفرینان زیاد است. کارآفرینان باید مقررات دولتی را که در کشور عملیات شایع هستند، در نظر بگیرند تا محدودیت های آنها را برای هر معامله‌ای که می خواهند مشارکت کنند، در نظر بگیرند. در نهایت، توانایی یک کارآفرین برای کسب سود قابل توجه از معاملات بین المللی بستگی به توان بالقوه برای هماهنگی کسب و کار دارد.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

فهرست منابع و مآخذ

ـ ابراهیمی، عبدالحمید و پاینده، زهره (۱۳۹۰)، هویت نام تجاری، تهران: فصلنامه بازاریابی الکترونیکی.

ـ پیکارجو، ک؛ و علی اصغری، ف (۱۳۸۷). کارآفرینی سازمانی و سازمان های کارآفرین، تهران، انتشارات پژوهشکده مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام.

ـ چیرانی، ابراهیم و پاکپور رودسری، ایمان (۱۳۹۰)، بازارمحوری و نقش آن در بازاریابی، بانک مقالات بازاریابی ایران.

ـ حاجیپور، بهمن؛ درزیان عزیزی، عبدالهادی و شمسی گوشکی، سجاد (۱۳۹۱)، تبیین استراتژی محصول – بازار و قابلیت های بازاریابی شرکت بر عملکرد بازار، فصلنامه علمی – پژوهشی کاوش های مدیریت بازرگانی، سال چهارم، شماره ۷، بهار و تابستان.

ـ رجب زاده، یاسمن و ملک اخلاق، اسماعیل (۱۳۹۰)، استراتژی های ناب و چابک عملکرد ارزیابی شرکت، بانک مقالات بازاریابی ایران.

ـ شافعی، رضا؛ کفچه، پرویز و داروند، فاتح (۱۳۹۳)، مطالعه راهبردهای قیمت گذاری و رابطه‌ی آن با قابلیت های بازاریابی در شرکتهای تولیدی، دوفصلنامه علمی - پژوهشی راهبردهای بازرگانی، سال بیست و یکم، دوره جدید، شماره ۴، پاییز و زمستان.

ـ فیض، داود؛ نعمتی، محمدعلی؛ جبلی جوان، اشکان و زنگیان، سمیه (۱۳۹۱)، تاثیر قابلیت های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی شرکت های کوچک و متوسط کارآفرین (مورد مطالعه: شرکت مواد غذایی تهران همبرگر)، فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، سال اول، شماره ۱، پاییز و زمستان.

ـ قاضی زاده، مصطفی (۱۳۹۰)، بررسی و مطالعه اثر قابلیت های بازاریابی و تنوع بخشی بر عملکرد مالی با استفاده از تکنیک تحلیل پوششی داده ها، بانک مقالات بازاریابی ایران.

ـ کاوسی، ا. ، و چاوش باشی، ف (۱۳۸۷). فرهنگ و کارآفرینی سازمانی، پژوهشنامه شماره ۳۲، تهران، انتشارات پژوهشکده مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام.

ـ نایبی، م. ؛ موسوی، س ح. ؛ شریفی، م. ؛ تنباکوساز، ع، (۱۳۸۹). اصول کارآفرینی و مهارت های کسب و کار در ایران، قزوین: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین.

ـ نجف بیگی، رضا و اردشیری جم، آزاده (۱۳۸۹)، ارزیابی قابلیت های نام تجاری در صنایع غذایی کشور، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال پنجم، شماره ۲۰.

__ Cardon, M. S. , & Kirk, C. P. (2015). Entrepreneurial passion as mediator of the self-efficacy to persistence relationship. Entrepreneurship: Theory and Practice, 39(5), 1027–1050.

__ Davis, B. C. , Hmieleski, K. M. , Webb, J. W. , & Coombs, J. E. (2017). Funders' positive affective reactions to entrepreneurs' crowdfunding

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

pitches: the influence of perceived product creativity and entrepreneurial passion. Journal of Business Venturing, 32(1), 90–106.

__ Lim, D. S. K. , Oh, C. H. , & Clercq, D. D. (2016). Engagement in entrepreneurship in emerging economies: interactive effects of individual-level factors and institutional conditions. International Business Review, 25(4), 933–945.

__ Mahmoud, M. A. , & Muharam, F. M. (2014). Factors Affecting the Entrepreneurial Intention of PhD Candidates: A study of Nigerian International Students of UUM. European Journal of Business and Management, 6(36), 17–24.

__ Murnieks, C. Y. , Cardon, M. S. , Sudek, R. , White, T. D. , & Brooks, W. T. (2016). Drawn to the fire: the role of passion, tenacity and inspirational leadership in angel investing. Journal of Business Venturing, 31(4), 468–484.

__ Zwan, P. , Thurik, R. , Verheul, I. , & Hessels, J. (2016). Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs. Eurasian Business Review, 6(3), 273–295.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19]