

# بسترسازی توسعه صادرات با تأکید بر محدودیت‌ها، محرک‌ها و عملکرد صادراتی [۱]

محمد ناطق

(دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی)  
M.nategh@gmail.com

نازیلا نیاکان

(کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی)  
Nazila\_nl@yahoo.com

در این مقاله با توجه به اهمیت فوق‌العاده صادرات برای  
بنگاه‌های داخلی به مروری جامع بر مباحث صادرات پرداخته‌ایم. این  
مباحث شامل مروری بر محرک‌ها و انگیزه‌های شرکت‌ها برای  
شروع به صادرات، موانع و مشکلات پیش روی صادرکنندگان و در  
نهایت مدل‌های عملکرد صادراتی که بیان‌کننده عوامل تأثیرگذار بر  
بهبود عملکرد صادراتی می‌باشند، هستند.

هدف نهایی ما در این مقاله دستیابی به چارچوبی مناسب در  
جهت بسترسازی توسعه صادرات با جمع‌بندی از نتایج تحقیقات  
قبلی در قالب رویکردی جامع می‌باشد که می‌تواند با کمک به  
برنامه‌ریزی جامع توسعه صادرات، کمکی هر چند اندک در زمینه  
دستیابی به اهداف توسعه صادرات غیرنفتی در کشورمان باشد.

توسعه صادرات / محدودیت‌های صادرات / محرک‌های  
صادرات / عملکرد صادراتی

## چکیده

آنچه در دهه‌های اخیر بیش از پیش نمود پیدا کرده است،  
بین‌المللی شدن تجارت و روی آوردن شرکت‌ها به بازار جهانی  
است. در این شرایط شرکت‌ها از طرق مختلف می‌کوشند تا  
کالاها و خدمات خود را در سرتاسر دنیا به فروش برسانند و سود  
خود را حداکثر سازند. در این میان صادرات یکی از راهکارهایی  
است که بیشترین کاربرد را برای بین‌المللی شدن شرکت‌ها داشته  
است. شرکت‌ها با صادرات می‌توانند با کمترین درگیری در  
فعالیت‌های محلی محصول خود را در بازارهای خارجی  
عرضه کنند.

## مقدمه

را به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل در عدم اطمینان نسبت به انجام فعالیت‌های صادراتی داشت [۹] پس برای بهبود عملکرد صادراتی باید این متغیرها را شناخت و در نظر گرفت. لذا در اینجا بر آنیم تا با شناسایی مشکلات و محدودیت‌های اصلی صادرات و شناسایی عواملی که می‌توانند در بهبود صادرات شرکت‌ها مؤثر باشند، دیدی کامل و جامع، جهت بهره‌گیری سیاست‌گذاران در زمینه توسعه صادرات ایجاد نماییم.

## ۱. محرک‌ها و برانگیزاننده‌های صادرات

روند جهانی شدن تجارت موجب می‌شود که شرکت‌ها به تدریج در فرآیند صادرات درگیر شده و به بازارهای جهانی روی آورند. البته باید در نظر داشت که انگیزه‌ها و محرک‌های شروع به صادرات برای شرکت‌های مختلف متفاوت می‌باشد. [۱۰]

در بررسی‌های مربوط به انگیزه‌های صادراتی که بر تصمیم شرکت‌ها بر شروع فعالیت‌های صادراتی و یا حفظ و تداوم این فعالیت‌ها تأثیر می‌گذارد، می‌توان دو رویکرد را دنبال نمود. اولین رویکرد در رابطه با این موضوع است که آیا تصمیم به صادرات در ابتدا توسط عوامل داخلی شرکت اتخاذ می‌گردد یا اینکه این تصمیم منشأ خارجی دارد. [۱۱]

نتایج نشان می‌دهند که بیشتر شرکت‌ها اهمیت محدود و اندکی را برای محرک‌های صادراتی که به واسطه سیاست‌های صادراتی دولت قائل می‌گردند. با این حال بایستی به یاد داشت که در ادبیات مربوط به بازاریابی صادراتی نقش دولت به عنوان یک عنصر کلیدی در تصور مدیر از بین‌المللی شدن شرکت (وارد شدن به فرآیند صادراتی یا وارد نشدن) در نظر گرفته شده است، چه این نقش به نظر مدیران بازدارنده باشد، چه نقشی تسهیل‌کننده.

محرک‌های صادراتی از دید برخی از محققین به عنوان مهم‌ترین و پویاترین عناصر در تعیین رفتار صادراتی شرکت‌ها مطرح گردیده‌اند. در ادبیات بازاریابی صادراتی چند تئوری وجود دارد که به تشریح محرک‌های صادرات می‌پردازد. انگیزش به همراه تجربه، رشد، نوع شرکت و رفتارهای صادراتی مهم‌ترین متغیرهایی هستند که در رابطه با توسعه صادراتی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. «بردلی» ارتباط میان میزان انگیزش (مانع صادراتی)، سبک‌شناختی و رشد شرکت را مورد بررسی قرار

آنچه در دهه‌های اخیر بیش از پیش نمود پیدا کرده است، بین‌المللی شدن تجارت و روی آوردن شرکت‌ها به بازار جهانی است [۲]. تعداد فزاینده‌ای از شرکت‌ها در این فضا فرصت مناسبی برای گسترش فعالیت‌های بین‌المللی‌شان به منظور کسب اهدافی چون رشد، کسب سود و فروش، ایجاد تنوع برای ریسک‌های تجاری و حتی تلافی حضور خارجی‌ها در بازارشان، یافته‌اند. [۳] در این شرایط تقریباً تمام شرکت‌ها بدون توجه به اندازه آنها و صنعت در حال فعالیت یا ملیت‌شان با این واقعیت مواجه هستند و دریافته‌اند که انتخاب گزینه عدم فعالیت در بازارهای جهانی به‌زودی برای آنها دیگر وجود نخواهد داشت. در این راستا و در جهت توسعه تجارت، اقتصادها در سراسر جهان در حال پیچیدگی‌زدایی جهت دستیابی به بازارهای بین‌المللی و نیز آزادسازی تجاری هستند. [۴]

برای ورود به این بازار جهانی شرکت‌ها از رویکردهای مختلفی بهره گرفته‌اند که یکی از آنها رویکرد توسعه صادرات می‌باشد. از آنجایی که صادرات مستلزم به‌کارگیری کمترین منابع بوده، کمترین ریسک را دارد و نیز کمترین تعهد سازمانی را در پی دارد، لذا این رویکرد، معروف‌ترین و آسان‌ترین رویکرد اتخاذ شده توسط شرکت‌ها در تلاش برای ورود و نفوذ به بازارهای خارجی می‌باشد. [۵]

آنچه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است توجه به این نکته اساسی است که انجام صادرات و فروش کالا در بازارهای خارجی از ظرایف و حساسیت‌های خاصی برخوردار است که عدم توجه به آنها ممکن است سرمایه‌گذاری‌های انسانی و مالی را در این خصوص به هدر دهد. [۶] می‌توان گفت که مجموعه گسترده‌ای از عوامل بر صادرات تأثیرگذار هستند. عواملی چون انگیزش، تجربه، رشد، نوع شرکت و رفتارهای صادراتی بر عملکرد صادراتی تأثیر دارند [۷] علاوه بر آن پدیده‌های خارجی از قبیل تغییرات محیطی نیز می‌توانند به صورت غیرمستقیم بر صادرات اثرگذار باشند. [۸] بسیاری از عوامل ساختاری، رویه‌ای، عملیاتی، رفتاری و ... هستند که باعث می‌گردد تولیدکننده‌ها در اقدام به امر صادرات، توسعه آن و نیز حفظ توان صادراتی خود ناتوان بمانند. از سوی دیگر با توجه به تحقیقات بی‌شماری که در زمینه صادرات انجام شده محدودیت اطلاعات در مورد بازارهای خارجی

مراحل پیشرفته صادرات منجر می‌گردند، تفاوت قائل شده است. در پاسخ به این سؤال که چه عواملی ممکن است شرکت‌های کوچک و متوسط را تشویق به صادرات نماید، تحقیقات زیادی صورت گرفته‌است. [۱۳] البته اولین کارها توسط «سیمونز و اسمیت» انجام شد. یافته‌های این محققان نخستین و یافته‌های تحقیقاتی سال‌های اخیر بیان می‌کنند که عناصر مؤثر بر آغاز فعالیت‌های صادراتی می‌توانند در خارج از مرزهای سازمان باشند بنابراین پدیده‌های خارجی از قبیل تغییرات محیطی یا دیگر آثار مشابه غیرمستقیم ممکن است توضیح‌دهنده محرک‌های صادراتی باشد. درحالی که در مراحل بعدی صادرکنندگان اثر عوامل داخلی و عینی را بیشتر می‌دانند. [۱۴]

البته محققان مکتب خلاقیت که در مورد صادرات به تحقیق پرداخته بودند میان عوامل خارجی مؤثر بر شروع صادرات و متغیرهای داخلی (شرکت) که می‌توانند توضیح مهمی برای درک فرآیند تصمیم به شروع صادرات باشند، تمیز قائل شدند. این محققان عنوان کردند که صادرات بخشی از یک تعهد داخلی شرکت در رابطه با انجام هر گونه فعالیت است یعنی اینکه این محققان به طور کلی رخدادهای مربوط به شرکت را به عوامل داخلی آن منسوب می‌دانستند. [۱۵]

همچنین «لئونیداس لئونیدو» در تحقیق خود در مورد «محرک‌های صادراتی از دیدگاه غیرصادرکنندگان» نشان داد که فاکتورهای کلیدی مؤثر بر شروع صادرات عواملی هستند که ماهیت خارجی و تأثیرگذار دارند و نه داخلی و انفعالی، همچون دریافت سفارش‌های ناخواسته که مهم‌ترین و تأثیرگذارترین عامل در تحریک شرکت‌ها به آغاز فعالیت‌های صادراتی است. از دیدگاه او دومین و سومین عوامل مهم عبارتند از موجود بودن ظرفیت مازاد تولید در سازمان و نیز وجود فرصت‌های محدود تجاری در بازارهای داخلی. [۱۶]

آنچه می‌توان عنوان کرد این است که شرکت‌ها به دلایل مختلف داخلی و یا خارجی اقدام به شروع صادرات می‌کنند. اما آنچه در مسیر توسعه صادرات اولویت بیشتری دارد، تداوم صادرات یا به عبارت دیگر تعهد به صادرات در میان شرکت‌ها می‌باشد. این موضوع در برگیرنده عوامل زیادی است که شامل مشکلات و محدودیت‌های صادراتی و عوامل تأثیرگذار بر عملکرد صادراتی می‌باشد.

داد. [۱۲] آقای جونز بیان کرده است که انگیزش شرح می‌دهد که چگونه رفتاری از فرد سر می‌زند، چگونه تقویت می‌شود، آن رفتار چگونه حفظ می‌گردد، جهت می‌یابد و در نهایت متوقف می‌شود. به علاوه «وروم» بیان کرده است که انگیزش فرآیندی است که تعیین‌کننده انتخابی است که فرد از میان گزینه‌های مختلف موجود انجام می‌دهد. موضوع مشترک در دو تئوری بالا این است که انگیزش در رابطه با عواملی است که رفتار فرد را تقویت می‌کند، به آن رفتار جهت می‌دهد و آن رفتار را تداوم می‌بخشد. به علاوه این مطالعات تفاوت‌های عمده‌ای را بین اینکه چگونه افراد از طریق محرک‌های مختلف می‌توانند تحریک شوند و میزان تأثیری که هر یک از این محرک‌ها بر رفتار می‌توانند داشته باشند را نشان می‌دهد.

تئوری دیگری که در این مورد وجود دارد تئوری شناخت انگیزش است که مبنای تئوری انتظار - ارزش «پورتر و لاولر» می‌باشد. این تئوری عنوان می‌دارد که انتظارات، اعتقاداتی هستند که فرد آنها را نگه داشته، منجر به برخی پیامدهای بعدی می‌گردد. از سوی دیگر ارزش به معنای ارزش مثبت یا منفی است که فرد در مورد تحقق پیامدها قائل می‌شود و این تأثیرات مشترک به انگیزش فرد منجر می‌گردد.

«بودلی و کخ» اهمیت تئوری ارزش - انتظار را در مدیریت صادرات مورد بررسی قرار داده و نتایج زیر را مشاهده کرده‌اند:

۱) مدیران در میان نتایج مختلفی که به طور بالقوه وجود دارد توجیحات خاص خود را دارند.

۲) مدیران درباره احتمال اینکه یک تلاش از جانب آنها منجر به رفتار مطلوب یا عملکرد مطلوبشان گردد انتظاراتی دارند.

۳) مدیران درباره احتمال اینکه برخی پیامدها منجر به رفتارهای خاصی می‌شود انتظاراتی دارند.

۴) واکنشی که فرد بر می‌گزیند تحت تأثیر انتظارات و ترجیحاتی است که وی در موقعیتی معین دارد.

با توجه به تئوری‌های بالا می‌توان گفت محرک‌های صادراتی را می‌شود در هر مرحله از انجام صادرات به کار برد. چه در مرحله قبل از شروع صادرات و چه در مراحل میانی و چه زمانی که نسبت به صادرات تعهد ایجاد شده است.

در بررسی این مبحث «بایکلی» بین عواملی که منجر به شروع صادرات می‌شوند و عواملی که تعهد به صادرات را در

## ۲. موانع، مشکلات و محدودیت‌های صادرات

بسیاری از عوامل ساختاری، رویه‌ای، عملیاتی، رفتاری و ... هستند که باعث می‌گردد تولیدکننده‌ها در اقدام به امر صادرات، توسعه آن و نیز حفظ توان صادراتی خود ناتوان بمانند. برخی موانع صادراتی شرکت‌ها ریشه داخلی داشته در حالی که برخی دیگر از موانع صادراتی ناشی از محیط خارجی شرکت هستند. از طرف دیگر می‌توان موانع را از نظر ذهنی، عینی بودن نیز تقسیم کرد. در این صورت چهار دسته موانع داخلی - عینی، داخلی - ذهنی، خارجی - عینی، خارجی - ذهنی وجود خواهد داشت [۱۷] اما نه تنها ماهیت این موانع بلکه تواتر، اهمیت و شدت و ضعف آنها در هر کدام از مراحل مربوط به فعالیت‌های صادراتی شرکت می‌تواند متفاوت باشد. حل موانع صادراتی برای شرکت‌ها در مراحل اولیه صادرات از اهمیت زیادی برخوردار است، زیرا اگر شرکت‌ها نتوانند در همان مراحل اول به این موانع به صورت مناسب واکنش نشان دهند، برای همیشه فعالیت‌های صادراتی را کنار خواهند گذاشت. البته شرکت‌های مختلف در یک مرحله واحد ممکن است موانع متفاوتی را مقابل خود متصور شوند. می‌توان گفت دانش اندک از بازارهای بالقوه جهت توسعه فعالیت‌های صادراتی و نیز فقدان منابع مالی لازم برای بررسی بازارهای خارجی از مهمترین عوامل بازدارنده صادرات است [۱۸]. در ادامه تحقیقاتی که به بررسی موانع صادراتی پرداخته اند آورده شده است.

در تحقیق «آلراندردیز» مهم‌ترین عوامل بازدارنده شرکت‌ها در شروع فعالیت‌های صادراتی شامل وجود رقابت شدید خارجی، فقدان دانش و اطلاعات کافی در مورد صادرات، درک ناکافی از رویه‌های پرداخت صادراتی و مشکلات مربوط به یافتن بازارهای صادراتی شناسایی شده‌اند.

تحقیق «ویلیکینسون و بارت» نیز نشان داد که ناتوانی شرکت‌ها در دستیابی به قیمت‌های رقابتی در مقابل شرکت‌های خارجی و نیز هزینه‌های بالای حمل و نقل در فروش کالا به بازارهای خارجی موانع مهم پیش روی شرکت‌ها برای صادرات هستند.

در تحقیق دیگری «یو و تسنگ» نشان دادند که مهم‌ترین موانع موجود برای صادرات عبارتند از فقدان دانش و اطلاعات در مورد بازارهای خارجی، دانش محدود تجاری در میان پرسنل و نامناسب بودن قیمت و کیفیت برای نیازهای این بازارها.

«گوتوم ترفم» در تحقیق خود بیان می‌کند که موانع داخلی صادرات در شرکت‌ها مربوط به ناکافی بودن منابع برای بازاریابی صادرات، مسائل مربوط به دستیابی استانداردهای کیفی و ایجاد یک طرح و تصویر مناسب برای بازار خارجی و مسائل مربوط به سازماندهی ضعیف و کمبود کارکنان شایسته برای مدیریت فعالیت‌های صادراتی، ناتوانایی مالی و نبود اطلاعات کافی درباره بازارهای خارجی و موانع خارجی شامل عملکرد کاملاً تفاوت مشتریان خارجی، ناآشنایی با رویه‌ها و فعالیت‌های کاری، موانع تعرفه‌ای و قوانین مربوط به واردات کشورهای دیگر، نیروهای رقابتی، نرخ تورم و محدود بودن عرضه بعضی از پول‌ها است. [۱۹]

در تحقیق دیگری «یانگ» ۲۰ مانع صادراتی را بررسی نمودند و ۵ عامل را عمده تشخیص داد که عبارت بودند از: تفاوت بازاریابی نسبی، اطلاعات مربوط به صادرات و بازار، فقدان منابع داخلی، نبود منابع شخصی و موانع محیطی.

تحقیق «بایکلی و تزار» بر ماهیت پویا و در حال تغییر موانع صادراتی تأکید کردند و نشان دادند که هر چقدر شرکت‌ها بیشتر درگیر امر صادرات می‌شوند، مشکلات پیش روی خود را بیشتر مرتبط به عدم درک مناسب از فعالیت‌های تجارت خارجی می‌کنند.

البته برخی از تحقیقات نیز بین موانعی که صادرکنندگان و غیر صادرکنندگان ادراک می‌کنند تفاوت قائل شده‌اند که به مرور اجمالی از این دست تحقیقات می‌پردازیم:

«یاپراک» در تحقیق خود به وجود تفاوت میان صادرکنندگان و غیر صادرکنندگان در موانعی که برای صادرات تصور می‌کنند تأیید کرد. عمده موانع پیش روی غیرصادرکنندگان نگرانی‌های آنها در مورد کمبود اطلاعات درباره صادرات، تماس‌های محدود با بازارهای خارجی و ایرادهای فردی و شخصی بودند، در واقع مشکل عمده، محدودیت اطلاعات در مورد بازارهای خارجی بوده که بر عدم اطمینان موجود در زمینه انجام فعالیت‌های تجاری مؤثر واقع می‌شود.

مشکلات مربوط به صادرکنندگان فعال ظاهراً ماهیت عملیاتی داشته، مقدمتاً مربوط به متغیرهای خارجی از قبیل پیچیدگی‌های زیاد کارهای اداری و سازمانی، تأخیر در پرداخت خریداران خارجی و نیز شرایط نامناسب اقتصادی در این بازارها بود.

«چوکار و کدیبا» نیز در تحقیق خود نتیجه گرفتند غیرصادرکنندگان بیشتر با عواملی چون فقدان دانش و اطلاعات کافی در مورد بازارهای خارجی، رویه‌های صادراتی و تجارت خارجی مواجه بودند [۲۰]، دانش صادراتی از بازار غالباً مهم‌ترین تفکیک‌دهنده میان بالاترین و پایین‌ترین سطوح عملکرد صادراتی است [۲۱] البته باید در نظر داشت مزیت رقابتی درباره اطلاعات در این است که چگونه این اطلاعات مورد استفاده قرار گیرد. [۲۲]

در تحقیق دیگری چانگ و چئونگ، موانع پیش روی غیرصادرکنندگان بیشتر در رابطه با مسائل آتی درگیر شدن در صادرات (نیازهای اطلاعاتی، تماس‌های خارجی و خط مشی مدیریت) شناسایی شدند، در حالی که صادرکنندگان با مشکلاتی دست به گریبان بودند که بیشتر در رابطه با رویه‌های صادراتی (از قبیل فقدان سرمایه در گردش برای حمایت‌های مالی از صادرات، مقررات گیج‌کننده مربوط به محصولات و رقابت شدید در بازارهای خارجی) بودند. «کزینکوتا و هوک» در تحقیق دیگری نشان دادند که

شرکت‌های غیرفعال در امر صادرات تأکید عمده خود را بر مسائل مربوط به فعالیت‌های مربوط به ورود به صادرات قرار داده بودند، در حالی که مشکلات عمده صادرکنندگان در رابطه با مسائل عملیاتی بود.

در تحقیق دیگری «سیوان و کنز» بیان می‌کنند که مسائل عمده پیش روی غیرصادرکنندگان در واقع مربوط به بی‌حالی و تنبلی مدیریت می‌شود و مشکلات اصلی پیش روی صادرکنندگان ماهیتاً خارجی و مبتنی بر بازار دارد.

تحقیق «شارهی» تفاوت‌های موانع متصوره در میان غیرصادرکنندگان، صادرکنندگان فعال و شرکت‌های تاحدودی صادرکننده را بررسی کرد. شارهی موانع صادراتی را به پنج گروه عمده دسته‌بندی نمود که شامل سیاستگذاری‌های دولتی، پیچیدگی‌های فنی و رویه‌ای، تفاوت‌های زمینه‌ای، محدودیت‌های استراتژیک مورد تصور و نیز رقابت موجود میان شرکت‌های محلی می‌شوند. وی دریافت که شرکت‌های نیمه‌فعال در صادرات تفاوت عمده‌ای با شرکت‌های غیر فعال ندارند.

### جدول ۱- طبقه‌بندی موانع صادراتی که غیرصادرکنندگان تصور می‌کنند

درونی [۲۴]	بیرونی [۲۳]	
پرسنل صادراتی آموزش ندیده / ناکافی ظرفیت تولید ناکافی فقدان پرسنل مدیریتی کمبود سرمایه کاری برای تأمین مالی صادرات اطلاعات محدود برای حضور و تحلیل بازار خارجی	مشکلات مربوط به انجام رویه‌های صادراتی یا کارهای اداری فقدان محرک‌ها یا معاونت دولتی (کمک‌های دولتی)	داخلی [۲۵]
استانداردهای گسترده متفاوت برای محصول جمع‌آوری مشکل و آهسته پرداخت‌های گسترده مشکل حضور و دستیابی به نمایندگان کافی ریسک‌ها و هزینه‌های بالای فروش گسترده عدم توانایی در ارائه قیمت‌های رقابتی به صورت گسترده عدم توانایی در ارائه خدمات فنی و پس از فروش فقدان یا کافی نبودن کانال‌های توزیع خارجی حمل و نقل با هزینه بالا و مشکلات زیاد	عادت و رفتارهای متفاوت مصرف‌کنندگان خارجی مشکلات مربوط درک رویه‌های تجارت خارجی وجود مشکلات زبانی و ارتباطی تحمیل موانع تعرفه‌ای و غیرتعرفه‌ای رقابت شدید در بازارهای خارجی نرخ تبدیل پر نوسان و نامطلوب محدودیت‌های ناشی از قوانین و مقررات خارجی	خارجی [۲۶]

تحقیق «دیپل» نیز نشان داد که در حالی که غیرصادرکننده‌ها توجه بیشتری به هزینه‌های توسعه بازار داشتند، صادرکننده‌ها بیشتر به مسائلی از قبیل قیمت‌گذاری توجه می‌نمودند. [۲۷]

موران در تحقیق دیگری که در زمینه محرک‌ها و مشکلات صادرات انجام داد، این مشکلات را بر اساس دو حوزه داخلی یا خارجی بودن، و نیز حوزه بازار داخلی یا خارجی به چهار دسته تقسیم کرد. [۲۸]

نتایج چند را می‌توان از بررسی مطالعات بالا بدست آورد. اول اینکه نوع مشکلات موجود در بین صنایع مختلف و نیز براساس مرحله‌ای که شرکت (در فرایند صادراتی) قرار دارد فرق می‌کند. [۲۹] علاوه بر این ماهیت و نیز شدت موانع صادراتی نه تنها در مراحل مختلف صادراتی فرق می‌کند بلکه شرکت‌های مختلف در یک مرحله واحد از صادرات نیز گاهی اوقات مشکلات را به صورت متفاوت و یا با شدت و ضعف مختلف ارزیابی می‌نمایند. [۳۰] دوم اینکه ادراک و تصور مدیران در مورد موانع صادراتی به نظر می‌رسد می‌تواند تحت تأثیر نوع صنعت، اندازه، شرکت، تجربه صادراتی و مقصد و هدف صادراتی باشد. [۳۱] سوم اینکه عوامل محیطی که در هر کشور حاکم است به صورت عمده بر ادراک موانع صادراتی تأثیر می‌گذارد و نهایتاً اینکه موانع متصوره شرکت‌های غیرصادرکننده با شرکت‌های صادرکننده می‌تواند متفاوت باشد، شرکت‌های غیرصادرکننده تأکید بیشتری بر روی موانع شروع صادرات دارند، ولی شرکت‌های صادراتی تمرکز و تأکیدشان بیشتر روی مشکلات عملیاتی، رویه‌ای و بازاری است. [۳۲]

خلاصه‌ای از یافته‌های تجربی در مورد موانع صادراتی، آن چنان که غیرصادرکنندگان تصور می‌کنند، در جدول (۱) آورده شده است.

### ۳. عملکرد صادراتی

#### ۳-۱. متغیرهای مربوط به عملکرد صادراتی

متغیرهای مؤثر بر عملکرد صادراتی نیز به دو دسته تقسیم می‌شوند: ۱- متغیرهای مربوط به محیط: مثلاً نحوه انتخاب و تطبیق‌پذیری با شرایط بازار، «پاول» در تحقیقی بیان می‌کند که برای افزایش شانس موفقیت صادرکنندگانی که می‌خواهند به‌تازگی وارد بازار شوند می‌بایست کشوری برای شروع انتخاب

شود که به لحاظ روانشناختی ارتباط نزدیکی با آنها داشته باشد. متغیر کلیدی در این مورد فاصله روانی است، که شامل مجموع عواملی می‌شود که از جریان اطلاعات به بازار و یا از بازار جلوگیری می‌کنند مثلاً تفاوت در زبان، رویه‌های تجاری، فرهنگ، توسعه صنعتی و ... از دیگر عوامل مربوط به متغیرهای محیطی دولت و زیربنای اقتصادی کشور میزبان است که می‌تواند بر عملکرد صادراتی به نوبه خود اثرگذار باشد. ۲- متغیرهای مربوط به شرکت: در این مورد می‌توان به فاکتورهایی همچون سطح تعهد مدیریت به صادرات، دارا بودن یک دیدگاه بین‌المللی از سوی مدیریت، تسلط به زبان خارجی، توانایی فعالیت در امور بین‌المللی، ارتباطات و تصور مدیریت در مورد مسائلی چون ریسک‌پذیری و فرصت‌های موجود در بازارهای داخلی اشاره نمود.

#### ۳-۲. متغیرهای مربوط به شرکت

به دلیل اینکه ویژگی‌ها (متغیرهای) مربوط به شرکت می‌تواند تأثیر بیشتری بر عملکرد بگذارند به این دسته از متغیرها بیشتر می‌پردازیم. متغیرهای عملکرد صادراتی مربوط به شرکت خود به دو دسته عوامل ملموس و ناملموس تقسیم می‌شوند. عوامل ملموس شامل: کانال توزیع، منحصر به فرد بودن محصول، تحویل به موقع محصول، بسته‌بندی محصول لوتر (۱۹۹۱)، تمایل به سازگار کردن محصول خلیلی (۱۹۹۱)، کیفیت محصول و خدمات پیش و پس از فروش ابی و اسلاتر (۱۹۸۸)، برخورد با مشتری لوتر (۱۹۹۱)، تحقیق و توسعه رایید (۱۹۹۱)، توانایی به‌کارگیری تکنولوژی ابی و اسلاتر (۱۹۸۸)، عرضه‌کنندگان لوتر (۱۹۹۱)، توان مالی بایکلی (۱۹۷۸) هستند که بر عملکرد صادراتی اثر می‌گذارند.

عوامل ناملموس شامل سه دسته: عوامل نگرشی، مهارتی و دانشی است. عوامل نگرشی: تعهد مدیریت، ادراک از صادرات، گرایش صادراتی و چشم‌انداز بین‌المللی، اعتماد. عوامل مهارتی: رشد روابط میان مدیران و کارکنان رایید (۱۹۹۱)، سطح تحصیلات مدیر آکسین (۱۹۸۸) و مدیریت عمومی بایکلی (۱۹۷۸). مهارت‌های خاص صادراتی مثل زبان خارجی لوتر (۱۹۹۱)، تخصص مالیه بین‌المللی دی وایلر و سیمیسون (۱۹۸۸)، دانش صادراتی بایکلی (۱۹۷۸) و تجربه کاری مدیران آکسین (۱۹۸۸) و عوامل دانشی می‌باشند.

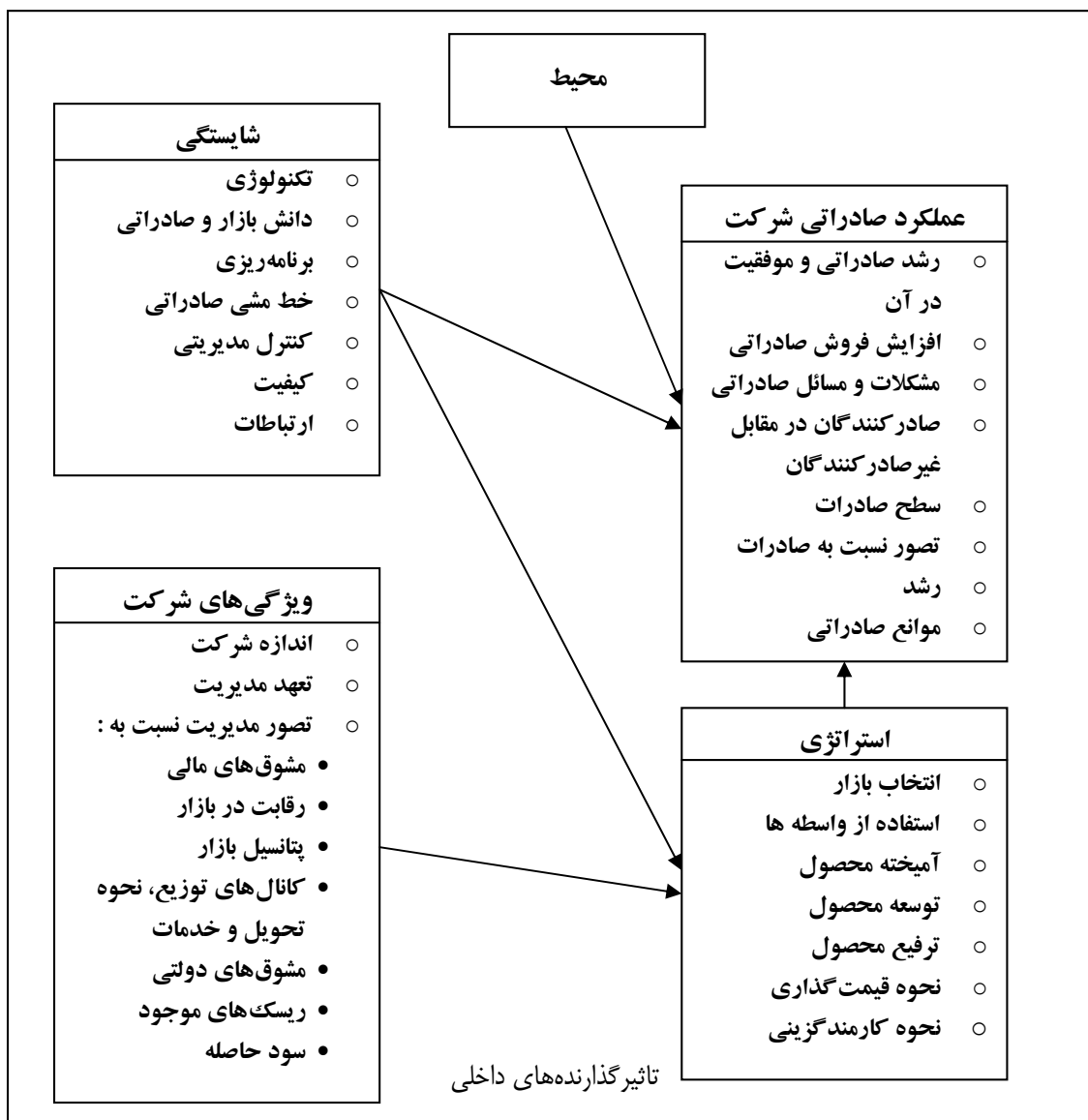
## جدول ۲- دسته‌بندی مربوط به عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت

خارجی	داخلی
قابل کنترل	<p><b>استراتژی بازاریابی صادرات</b></p> <p>استراتژی عمومی صادرات برنامه‌ریزی صادرات سازمان صادرات استفاده از تحقیقات بازار انطباق محصول، نقاط قوت محصول انطباق قسمت، رقابت‌پذیری قیمت تعیین قیمت، انطباق ترفیع شدت ترفیع، انطباق کانال توزیع</p> <p><b>ادراکات و نگرش‌های مدیریت</b></p> <p>حمایت و تعهد به صادرات گرایش بین‌المللی انگیزه صادراتی بالا مزیت‌های صادراتی ادراک شده موانع صادراتی ادراک شده</p>
غیر قابل کنترل	<p><b>ویژگی‌های مدیریت</b></p> <p>تجربه بین‌المللی مدیریت تجربه / تحصیلات مدیریت</p> <p><b>ویژگی‌ها و شایستگی‌های شرکت</b></p> <p>اندازه شرکت شایستگی بین‌المللی شرکت قدمت شرکت تکنولوژی شرکت ویژگی‌های شرکت شایستگی‌های قابلیت‌های شرکت</p>
	<p><b>ویژگی‌های صنعت</b></p> <p>شرکت تکنولوژیکی در صنعت سطح ثبات صنعت</p> <p><b>ویژگی‌های بازار خارجی</b></p> <p>جذابیت صادرات رقابت‌پذیری بازار صادراتی موانع بازار صادراتی</p> <p><b>ویژگی‌های بازار داخلی</b></p> <p>بازار داخلی</p>

### ۴. مدل‌های مربوط به عملکرد صادراتی

مدل ابی و اسلتر از گردآوری ۵۵ مطالعه مربوط به بازاریابی صادراتی حاصل گردیده است. این مدل متغیرهای مستقل را به دو دسته کلی تقسیم می‌کند: متغیرهای مربوط به محیط که عموماً برای شرکت غیرقابل کنترل هستند و دوم متغیرهای مربوط به داخل شرکت که تحت کنترل آن شرکت هستند.

متغیرهای داخلی به متغیرهایی مثل ویژگی‌های شرکت، شایستگی‌ها و استراتژی‌ها آن تقسیم می‌شود. این مدل رابطه مستقیمی میان شایستگی‌ها و عملکرد شرکت از یک سو و استراتژی آن از سوی دیگر قائل می‌شود و رابطه غیرمستقیمی را میان ویژگی‌های شرکت و عملکرد قائل می‌گردد (استراتژی به عنوان متغیر مداخله‌گر در میان این دو عامل در نظر گرفته می‌شود).



شکل ۱- مدل «ابی و اسلتر» در مورد عملکرد صادراتی و عوامل خارجی و داخلی مؤثر بر آن

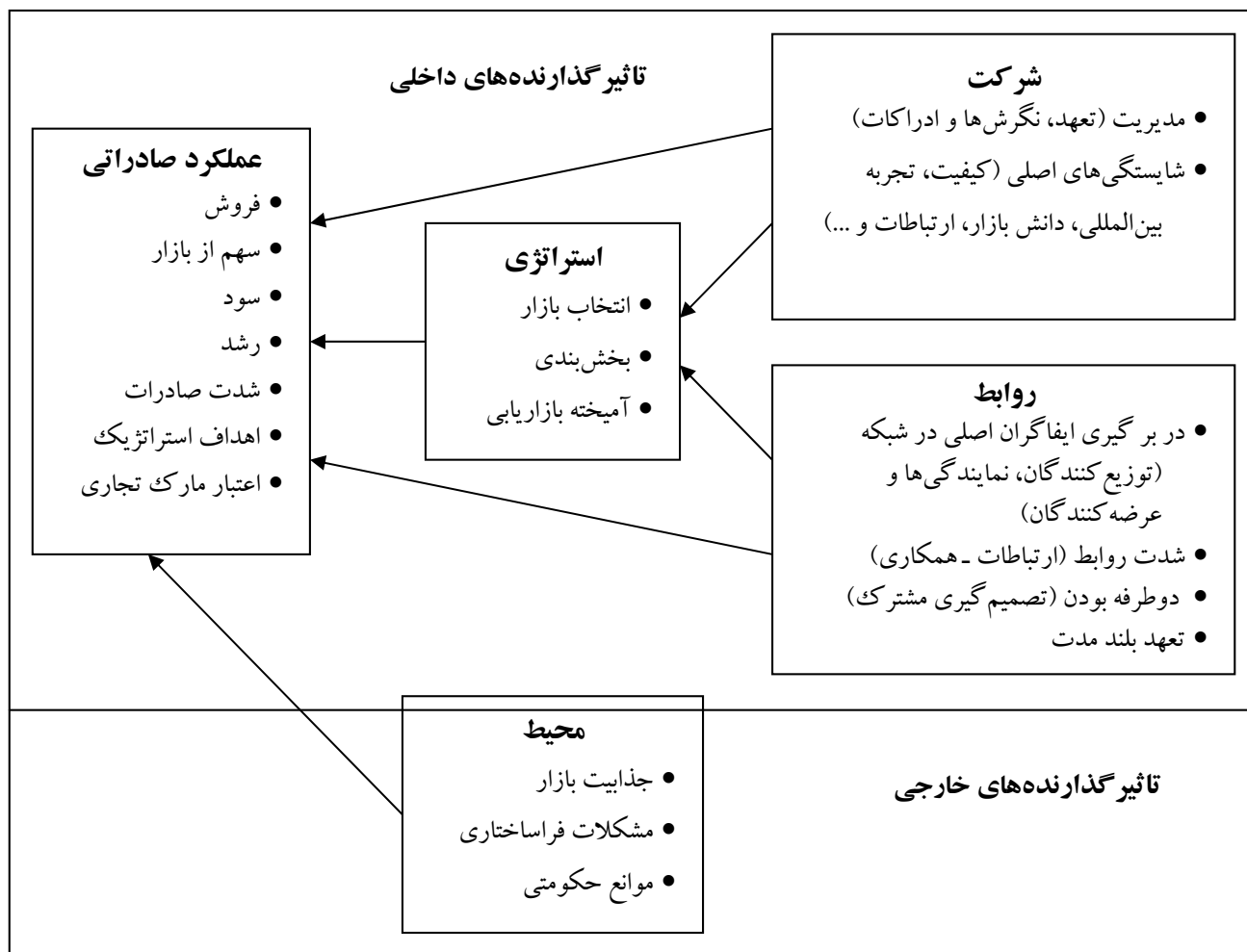
روابط یک شرکت مسئول فراهم‌آوری اطلاعات و منابع و نیز تسهیل تصمیم‌گیری بهتر برای آن شرکت است. همچنین استراتژی بازاریابی شامل فاکتورهایی از قبیل انتخاب بازار، بخش‌بندی بازار و نیز عناصر آمیخته بازاریابی است.

شرکت، روابط موجود در آن و استراتژی بازاریابی‌اش همگی در یک محیط بازار قرار دارند. عناصر کلیدی محیط که می‌توانند بر عملکرد مؤثر باشند شامل جذابیت کلی بازار، مسائل مربوط به زیربنای اقتصادی و نیز موانع تحمیل شده از سوی دولت (تعرفه‌ها و سهمیه‌ها) می‌گردد. و متغیر وابسته مدل عملکرد صادراتی است که این عملکرد می‌تواند به صورت فروش، سود، سهم بازار، شدت فعالیت‌های صادراتی و اعتبار مارک تجاری تعریف شود.

## ۵. مدل تجدید نظر شده ترکیبی از عوامل مؤثر بر عملکرد صادرات

این مدل توسط استیلز و آمبلر ارائه گردیده است. در این مدل متغیرهای کلیدی شرکت، روابط و استراتژی است. متغیر شرکت شامل ویژگی‌های مدیریت و شایستگی‌های اساسی آنها هستند. این عناصر توانایی شرکت را برای به دست آوردن و استفاده از اطلاعات افزایش می‌دهند. توجه نمایید که متغیر اندازه شرکت از مدل اسلتر حذف گردیده است. متغیر روابط شامل فعالان حاضر در شبکه، شدت روابط موجود در شبکه، میزان دو جانبه بودن تصمیم‌گیری و میزان تعهد بلندمدت بین فعالان شبکه است.





شکل ۲- مدل تعدیل شده ابی و اسلتر بعد از انجام تحقیق توسط استیلز و آمبلر

دستیابی به اهداف توسعه صادرات دو مرحله مهم از هم تمیز داده شد که شامل مراحل شروع به صادرات و فرایند صادرات (یا به عبارت دیگر پس از درگیر شدن در مراحل صادرات) می باشد.

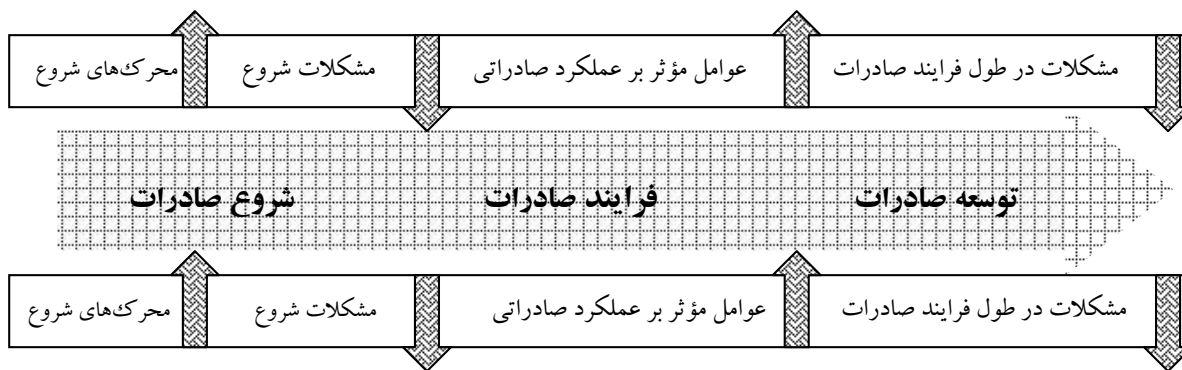
نتایج تحقیقات نشان داده است که تفاوت های عمده ای در نیازمندی های شرکت هلی که در این دو مرحله قرار دارند وجود دارد. لذا بایستی سیاستگذاران برنامه های توسعه صادرات را با توجه به سطح درگیری شرکت هادر فرایند صادرات تنظیم کنند.

با توجه به بررسی های انجام شده و با توجه به پیچیدگی های خاص صادرات، محرک های دولتی نقش اندکی در تشویق شرکت ها جهت شروع به صادرات دارند و بیشتر شرایط داخلی شرکت در کنار عواملی مانند وضعیت بازار داخلی و خارجی عوامل تعیین کننده برای شرکت ها جهت شروع به امر صادرات می باشند. در جدول زیر جمع بندی مناسبی از محرک های شروع به صادرات با توجه به تحقیقات قبلی ارائه شده است.

## نتیجه گیری: ارائه چارچوب جامع بستر سازی توسعه صادرات

آنچه در بخش های قبلی این مقاله ارائه شد مروری جامع بر صادرات با تأکید بر محرک ها، مشکلات و عملکرد صادراتی بوده است. به جرأت می توان گفت که با سرمایه گذاری برای ایجاد و توسعه مشوق ها و محرک های صادراتی، تلاش در رفع مشکلات و محدودیت های صادرات و در نهایت تأکید بر متغیرهای عملکرد صادراتی می توان به اهداف توسعه صادرات در کشور دست یافت. در این راستا چارچوب جامع بستر سازی توسعه صادرات در این مقاله به صورت زیر عنوان می گردد. آنچه دارای اهمیت شایان توجهی در چارچوب ذیل می باشد، توجه به جدا کردن عوامل داخلی و خارجی تأثیرگذار در توسعه صادرات می باشند که توجه خاصی را در سیاست گذاری های دولتی می طلبد. چارچوب ذیل بیانگر این نکته مهم است که بایستی در جهت

## عوامل داخلی



## عوامل خارجی

شکل ۳ - چارچوب جامع بسترسازی توسعه صادرات

جدول ۳ - جمع‌بندی محرک‌های شروع به صادرات

محرک‌های داخلی	محرک‌های خارجی
انگیزه جهت انجام صادرات (بردلی - مورگان) تصور مدیر از بین‌المللی شدن شرکت (یانگ) تجربه صادراتی (بردلی) رشد شرکت (بردلی) ظرفیت مازاد تولید (لئونیداس لئونیدو)	فرصت‌های محدود بازار داخلی (لئونیداس لئونیدو) سیاست‌های صادراتی دولت (یانگ) تغییرات محیطی (سیمونز و اسمیت) دریافت سفارشات ناخواسته خارجی (لئونیداس لئونیدو)

جدول ۴ - طبقه‌بندی موانع صادراتی که غیرصادرکنندگان تصور می‌کنند

بیرونی	درونی	
مشکلات مربوط به انجام رویه‌های صادراتی یا کارهای اداری فقدان محرک‌ها یا معاونت دولتی (کمک‌های دولتی)	پرسنل صادراتی آموزش ندیده / ناکافی ظرفیت تولید ناکافی فقدان پرسنل مدیریتی کمبود سرمایه کاری برای تأمین مالی صادرات اطلاعات محدود برای حضور و تحلیل بازار خارجی	داخلی
عادت و رفتارهای متفاوت مصرف‌کنندگان خارجی مشکلات مربوط درک رویه‌های تجارت خارجی وجود مشکلات زبانی و ارتباطی تحمیل موانع تعرفه‌ای و غیرتعرفه‌ای رقابت شدید در بازارهای خارجی نرخ تبدیل پر نوسان و نامطلوب محدودیت‌های ناشی از قوانین و مقررات خارجی	استانداردهای گسترده متفاوت برای محصول جمع‌آوری مشکل و آهسته پرداخت‌های گسترده مشکل حضور و دستیابی به نمایندگان کافی ریسک‌ها و هزینه‌های بالای فروش گسترده عدم توانایی در ارائه قیمت‌های رقابتی به صورت گسترده عدم توانایی در ارائه خدمات فنی و پس از فروش فقدان یا کافی نبودن کانال‌های توزیع خارجی حمل و نقل با هزینه بالا و مشکلات زیاد	خارجی

آنچه از بررسی‌های به عمل آمده، مشخص شده این است که چنانچه شرکت‌ها در مراحل اولیه شروع به صادرات با مشکلات و محدودیت‌های مواجه شوند که امر صادرات را شکل بیابند، ممکن است به سرعت برای همیشه از صادرات منصرف شوند. لذا تمرکز بر حل و رفع مشکلات اولیه پیش روی صادرکنندگان از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. در جدول زیر مشکلات و محدودیت‌های شرکت‌ها در شروع به صادرات یا به

اصطلاح مشکلات غیرصادرکنندگان ارائه شده است. پس از شناسایی و رفع مشکلات و محدودیت‌های شروع صادرات بایستی بر شناسایی و تقویت متغیرهای عملکرد صادراتی متمرکز شد. البته همان‌گونه که در مقاله نیز ذکر شده تنها برخی از این متغیرها قابل کنترل می‌باشند. در جدول زیر متغیرهای مؤثر بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها آورده شده‌اند.

**جدول ۵- متغیرهای مؤثر بر عملکرد صادراتی**

خارجی	داخلی
قابل کنترل	<p><b>استراتژی بازاریابی صادرات</b></p> <p>استراتژی عمومی صادرات</p> <p>برنامه‌ریزی صادرات</p> <p>سازمان صادرات</p> <p>استفاده از تحقیقات بازار</p> <p>انطباق محصول، نقاط قوت محصول</p> <p>انطباق قسمت، رقابت‌پذیری قیمت</p> <p>تعیین قیمت، انطباق ترفیع</p> <p>شدت ترفیع، انطباق کانال توزیع</p> <p><b>ادراکات و نگرش‌های مدیریت</b></p> <p>حمایت و تعهد به صادرات</p> <p>گرایش بین‌المللی</p> <p>انگیزه صادراتی بالا</p> <p>مزیت‌های صادراتی ادراک شده</p> <p>موانع صادراتی ادراک شده</p>
غیر قابل کنترل	<p><b>ویژگی‌های مدیریت</b></p> <p>تجربه بین‌المللی مدیریت</p> <p>تجربه / تحصیلات مدیریت</p> <p><b>ویژگی‌ها و شایستگی‌های شرکت</b></p> <p>اندازه شرکت</p> <p>شایستگی بین‌المللی شرکت</p> <p>قدمت شرکت</p> <p>تکنولوژی شرکت</p> <p>ویژگی‌های شرکت</p> <p>شایستگی‌های قابلیت‌های شرکت</p>
	<p><b>ویژگی‌های صنعت</b></p> <p>شرکت تکنولوژیکی در صنعت</p> <p>سطح ثبات صنعت</p> <p><b>ویژگی‌های بازار خارجی</b></p> <p>جذابیت صادرات</p> <p>رقابت‌پذیری بازار صادراتی</p> <p>موانع بازار صادراتی</p> <p><b>ویژگی‌های بازار داخلی</b></p> <p>بازار داخلی</p>

## جدول ۶- جمع‌بندی مشکلات و محدودیت‌های صادراتی

عوامل داخلی	عوامل خارجی
<p>هزینه‌های توسعه بازار (دیپل)</p> <p>فقدان سرمایه در گردش برای حمایت‌های مالی از صادرات (چانگ و چئونگ)</p> <p>ناتوانی شرکت‌ها در دستیابی به قیمت‌های رقابتی (ویلکینسون و بارت - دیپل - یو و تسنگ)</p>	<p>سیاستگذاری‌های دولتی (شارهی)</p> <p>تأخیر در پرداخت خریداران خارجی (لئونیداس لئونیدو)</p> <p>هزینه‌های بالای حمل و نقل (ویلکینسون و بارت)</p> <p>رقابت موجود میان شرکت‌های محلی (شارهی)</p> <p>مقررات گنج‌کننده مربوط به محصولات (چانگ و چئونگ)</p> <p>پیچیدگی‌های فنی و رویه‌ای (لئونیداس لئونیدو - شارهی)</p>

3. George Balabanis, Marios Theodosiou, Evangelia S. Katsikea, p. 360, 2004.
4. Binshan, Walton, p. 438, 1998.
5. Leonidou, p. 736, 2007.
۶. علیرضا راشدی اشرفی، ۱۳۸۲.
7. Ian Fillis, p. 224, 2002.
8. Robert E. Morgan, p. 70, 1997.
9. Leonidas Leonidou, p. 16, 1995.
10. Stephen Young, p. 9, 1995.
11. Constantine S. Katsikeas, p. 14, 1996.
12. Ian Fillis, p. 91, 2002.
13. Şule Özler & Erol Tayma & Kamil Yılmaz, p. 1, 2008.
14. Leonidou, p. 736, 1998.
15. Robert E. Morgan, p. 72, 1997.
16. Stephen Young, p. 14, 1995.
17. Albaum et al., 2004.
18. A. H. Moini, 1997.
19. Goitom Tesfom & Clemens Lutz, pp. 270-273, 2006.
20. Leonidas Leonidou 1995.
21. Peter C. Thirkell, Ramadhani Dau, p. 817, 1998.
22. A. Diamantopolous, B. B. Schlegelmilch and K. Y. Katy Tse, p. 15, 1993.
۲۳. یعنی این که منشأ آنها خارج از محیط سازمان است (چه خارج از شرکت چه در خارج در کشور).
۲۴. موانعی که از خود سازمان ناشی می‌شود که معمولاً در رابطه با منابع سازمانی و استراتژی بازاریابی صادراتی است.
۲۵. موانع شناسایی شده در کشور مبدأ.
۲۶. موانع شناسایی شده در بازار مقصد.
27. Leonidas Leonidou, p. 23, 1995.

تحقیقات نشان داده است که ماهیت مشکلات رو در روی شرکت‌ها پس از شروع به صادرات متفاوت با مشکلات شروع فعالیت صادراتی است. به طوری که مشکلات انجام فرآیند صادرات بیشتر مشکلات عملیاتی و رویه‌ای می‌باشد. البته باید در نظر داشت که مشکلات و محدودیت‌های صادرات با توجه به سطح درگیری در فرایند صادرات متفاوت بوده و حتی در مناطق و میان شرکت‌های مختلف تفاوت‌های بسیاری در این زمینه وجود دارد. در بررسی مختصری که در این زمینه انجام شده برخی از این مشکلات به شرح زیر دسته‌بندی شده‌اند. لازم به ذکر است که شناسایی مشکلات صادرات در مراحل فرایند صادرات نیاز به بررسی‌های میدانی در جامعه خاص صادرکنندگان مورد نظر دارد.

می‌توان گفت که طی مراحل بالا در جهت دستیابی به اهداف توسعه صادرات امری ضروری می‌نماید. لذا بایستی با برنامه‌ریزی مناسب در جهت شناسایی و تقویت محرک‌های صادراتی، حل مسائل و مشکلات اولیه صادرات، شناسایی متغیرهای عملکرد صادراتی و توسعه و تقویت آنها و در نهایت رفع مشکلات و محدودیت‌های پیش آمده در مراحل بعدی صادرات، در مسیر توسعه صادرات گام برداشت.

### پی‌نوشت‌ها

۱. این مقاله برگرفته از بخش ادبیات طرح «شناسایی خدمات بازاریابی مورد نیاز صادرکنندگان قابل ارائه توسط دولت در جهت توسعه صادرات» می‌باشد که توسط اینجانب محمد ناطق به عنوان مجری طرح در سال ۱۳۸۵ در مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی به انجام رسیده است.
2. Binshan, Walton, p. 437, 1998.

- S. Katsikea, "Guest Editorial: Export Marketing: Developments and a Research Agenda", *International Marketing Review*, Vol. 21, No. 4/5, pp. 353-377, 2004.
- Ian Fillis, "Barriers to Internationalization: An Investigation of the Craft Microenterprise" *European Journal of Marketing*, Vol. 36, No. 7/8, pp.912-927, 2002.
- Leonidas Leonidou, "Export Barriers: Non-Exporters Perceptions", *International Marketing Review*, Vol. 12, No.1, pp.4-25, 1995.
- Leonidou Leonidas C., Constantine S. Katsikeas, Dayananda Palihawadana and Stavroula Spyropoulou, "An Analytical Review of the Factors Stimulating Smaller Firms to Export", *International Marketing Review*, Vol. 24, No. 6, pp. 735-770, 2007.
- Moini, A. H. "Barriers Inhibiting Export Performance of Small and Medium-Sized Manufacturing Firms" *Journal of Global Marketing*, Vol. 10, No. 4, 1997.
- Paulo Azzi da Silva and Angela da Rocha, "Perceptions of Export Barriers to Mercosur by Brazilian Firms", *International Marketing Review*, Vol. 18, No.6, pp. 589-610, 2001.
- Peter C. Thirkell, Ramadhani Dau, "Export Performance: Success Determinants for New Zealand Manufacturing Exporters", *European Journal of Marketing*, Vol. 32, No. 9/10, pp. 813-829, 1998.
- Robert E. Morgan, "Export Stimuli and Export Barriers: Evidence from Empirical Research Studies", *European Business Review*, Vol. 97, No. 2, pp. 68-79, 1997.
- Stephen Young, "Export Marketing: Conceptual and Empirical Developments" *European Journal of Marketing*, Vol. 29, No. 8, pp. 7-16, 1995.
- Şule Özler & Erol Tayma & Kamil Yilmaz, History Matters for the Export Decision, 2008.
28. Robert E. Morgan, p. 71, 1997.
29. Dave Crick and Shiv Chaudhry, p. 15, 1997.
30. Leonidas Leonidou, p. 13, 1995.
31. Paulo Azzi da Silva and Angela da Rocha, p. 605, 2001.
32. Leonidas Leonidou, p. 17, 1995.

## منابع

علیرضا راشدی اشرفی، مجموعه اطلاعات مورد نیاز در بازرگانی خارجی، نشر قانون، چاپ سوم، ۱۳۸۲.

Albaum, G., Strandskov, J. and Duerr, E., "International Marketing and Export Management", Addison-Wesley, Wokingham, 2004

Binshan Lin, Walton Hinson, "Exporting Assistance and Guidelines for Exporters: a Regional Survey" *Management Decision*, Vol. 36, No. 7, pp. 433-440, 1998.

Constantine S. Katsikeas, "Ongoing Export Motivation: Differences Between Regular and Sporadic Exporters" *International Marketing Review*, Vol. 13, No. 2, pp. 4-19, 1996.

Chris Styles and Tim Ambler, "Successful Export Practice: The UK Experience" *International Marketing Review*, Vol. 11, No. 6, pp. 23-47, 1994.

Dave Crick and Shiv Chaudhry, "Export Problems and Government Assistance Required by UK Exporters: An Investigation into the Effect of Ethnicity" *Intl Jnl of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 3, No. 1, pp. 3-18, 1997.

Diamantopolous, A. B. B. Schlegelmilch and K. Y. Katy Tse, "Understanding the Role of Export Marketing Assistance: Empirical Evidence and Research Needs" *European Journal of Marketing*, Vol. 27, No. 4, pp. 5-18, 1993.

Goitom Tesfom & Clemens Lutz, "A Classification of Export Marketing Problems of Small and Medium Sized Manufacturing Firms in Developing Countries", *International Journal of Emerging Markets*, Vol. 1, No. 3, pp. 262-281, 2006.

George Balabanis, Marios Theodosiou, Evangelia