

## Research Paper

# Explaining the Entrepreneurial Strategy in the Internationalization of Banks



Mozhdeh Nilchian<sup>1</sup> , \*Mohammad Reza Kabaranzad Ghadim<sup>1</sup> , Jalal Haghighat Monfared<sup>1</sup> ,  
Jamshid Edalatian Shahriyari<sup>1</sup>

1. Department of Entrepreneurship, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.



**Citation:** Nilchian, M., Kabaranzad Ghadim, M. R., Haghighat Monfared, J., & Edalatian Shahriyari, J. (2021). [Explaining the Entrepreneurial Strategy in the Internationalization of Banks (Persian)]. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 11(40), 52-73.



Received: 22 Jan 2021

Accepted: 01 Aug 2021

Available Online: 01 Nov 2021

### Keywords:

Entrepreneurship Strategy, Bank, Internationalization, International Banking

### ABSTRACT

Throughout the history of banking, internationalization has always been tied to banking. In recent years, Iran's banking system has faced a variety of limitations and challenges, including economic sanctions, the FATF, and Iran's failure to accession the WTO. On the other hand, there is intense competition in the banking sector. In order to maintain their superiority in line with international developments, banks must create value and satisfying the needs of their customers. For this purpose, banks can enter international markets through innovation and entrepreneurship, and thus take a step towards internationalization. This can be achieved through entrepreneurial strategies. The purpose of this article is to explain the impact of entrepreneurial strategy on the internationalization of banks. The method of this research is confirmatory factor analysis. In this regard, the study of theoretical literature and questions from experts has been used as a source of research. Finally, the relationship between the main components was confirmed and it was found that entrepreneurial strategies and removal of international barriers and restrictions, have a positive and significant effect on the internationalization strategies of banks. However, only three strategies: "accelerating Internationalization", "moderate internationalization" and "Established Internationalization" were identified as effective strategies, and the effect of the two internationalization strategies: "Imploding Internationalization" and "Retreating Internationalization" on internationalization was not confirmed.

### \* Corresponding Author:

Mohammad Reza Kabaranzad Ghadim

Address: Department of Entrepreneurship, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

E-mail: kabaranzad@yahoo.com

## مقاله پژوهشی

# تبیین راهبرد کارآفرینانه در بین‌المللی‌سازی بانک‌ها

مژده نیلچیان<sup>۱</sup>، \*محمد رضا کابارن‌زاد قدیم<sup>۱</sup>، جلال حقیقت منفرد<sup>۱</sup>، جمشید عدالتیان شهریار<sup>۱</sup>

۱. گروه کارآفرینی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

## چکیده

تاریخ دریافت: ۰۳ بهمن ۱۳۹۹

تاریخ پذیرش: ۱۰ مرداد ۱۴۰۰

تاریخ انتشار: ۱۰ آبان ۱۴۰۰

در طول تاریخ بانکداری، بین‌المللی شدن همواره با بانکداری گره خورده است. در سال‌های اخیر، نظام بانکی ایران با انواع محدودیت‌ها و چالش‌هایی، از جمله تحریم‌های اقتصادی، FATF و عدم پذیرش عضویت ایران در WTO روبرو بوده است. از دیگر سو، رقابت شدیدی در عرصه بانکداری وجود دارد. بانک‌ها نیز باید برای حفظ برتری خود، همگام با تحولات بین‌المللی، در پی خلق ارزش و برآورده شدن نیازهای مشتریان خود باشند. به این منظور، بانک‌ها می‌توانند با استفاده از نوآوری و کارآفرینی، وارد بازارهای بین‌المللی شوند و از این طریق، قدمی رو به جلو و به سوی بین‌المللی شدن بردارند که این امر از طریق راهبردهای کارآفرینانه قابل حصول است. هدف مقاله حاضر، تبیین تأثیر راهبرد کارآفرینانه بر بین‌المللی‌سازی بانک‌ها است. روش انجام این پژوهش، تحلیل عاملی تأییدی است. در این راستا، از مطالعه ادبیات نظری و پرسش از خبرگان، به عنوان منبع پژوهش بهره گرفته شده است. در نهایت، رابطه بین مؤلفه‌های اصلی، تأیید و مشخص شد که راهبردهای کارآفرینانه و رفع موانع و محدودیت‌های بین‌المللی، اثر مثبت و معناداری بر راهبردهای بین‌المللی‌سازی بانک‌ها دارند. البته، تنها سه راهبرد: بین‌المللی‌سازی سریع، بین‌المللی‌سازی متوسط و استقرار بین‌المللی، به عنوان راهبردهای مناسب برای بین‌المللی‌سازی بانک‌ها شناخته شدند و تأثیر دو راهبرد بین‌المللی‌سازی «عقب‌نشینی بین‌المللی» و «بین‌المللی‌سازی تحمیل شده» بر بین‌المللی‌سازی تأیید نشد.

## کلیدواژه‌ها:

راهبرد کارآفرینی،  
بانک، بین‌المللی‌سازی،  
بانکداری بین‌المللی

\* نویسنده مسئول:

محمد رضا کابارن‌زاد قدیم

نشانی: تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، گروه کارآفرینی.

پست الکترونیکی: kabaranzad@yahoo.com

## مقدمه

برآورده شدن نیازهای مشتریان خود باشند (شفیعی رودپشتی و همکاران، ۱۳۹۳).

روش‌های مختلف و گاه مغایری در برخورد با این چالش‌ها، پیشنهاد و گاهی نیز در پیش گرفته شده است (طالبی، ۱۳۹۵). در اهمیت پژوهش حاضر، باید گفت که بانک‌ها برای پاسخ به این نیازها، می‌توانند با استفاده از نوآوری و کارآفرینی، وارد بازارهای بین‌المللی شوند و از این طریق، قدمی رو به جلو و به سوی بین‌المللی شدن برداشته و تهدیدها را به فرصت تبدیل کنند.

در این راستا و برای تحقق این هدف، باید راهبردهای فعلی سازمان‌ها با نگاهی نو و از منظر کارآفرینی سازمانی، مورد بازنگری و تجدیدنظر قرار گیرند. همچنین، راهبردها، مأموریت‌ها و رسالت‌های آتی آن‌ها نیز باید به شکلی طراحی شوند که به ایجاد روحیه کارآفرینانه در تمام ابعاد و اجزای شرکت منجر شوند (ضیایی‌کیا و همکاران، ۱۳۹۸).

کارآفرینی یکی از قدرتمندترین روش‌های تغییر عملیات و سبک مدیریت است. باید پذیرفت که در بطن رقابت بین‌المللی «کارآفرینی» وجود دارد که هدف از آن افزایش قدرت رقابتی، انعطاف‌پذیری سازمانی و راهبرد تغییرات مستمر در فرایندها، تولیدات و طرح‌هاست. این تغییر و تبدیل، یک نوع تجدیدنظر ساده و تغییر جزئی در مدیریت نیست، بلکه تغییری همه‌جانبه است که پارادایم جدیدی، با عنوان «مدیریت کارآفرینانه» آن را حمایت می‌کند (ناهدی، ۱۳۸۸).

در راستای این مسائل و چالش‌ها، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ این سؤال اصلی است که تأثیر راهبردهای کارآفرینانه بر بین‌المللی‌سازی بانک‌ها چیست؟

تغییر و تحولات دهه‌های اخیر و افزایش روزافزون رقابت، پیچیدگی و عدم اطمینان شرایط محیطی، سازمان‌های بزرگ را نیازمند انعطاف‌پذیری، سرعت و نوآوری کرده است (احمدپور داریانی، ۱۳۸۱: ۱۳۳). در این حال، سازمان‌ها برای رسیدن به هدف‌های خود، در محیطی چنان پیچیده، رقابتی، پویا و نامطمئن، احتیاج مبرمی به نوآوری دارند که از طریق راهبردهای کارآفرینی قابل حصول است (صمد آقایی، ۱۳۷۸: ۷۷).

از دیگر سو، فرایندهای کارآفرینی، مانند کارآفرینی علمی، کارآفرینی فناورانه و کارآفرینی خدماتی به علت ویژگی‌های ارزش‌آفرینی، سرمایه‌آفرینی، اشتغال‌آفرینی و سودآوری، نقش مهم و بنیادی در فرایند رشد و توسعه اقتصادی ایفا می‌کنند (گلستان هاشمی، ۱۳۸۲: ۳۹-۴۱).

شرایط اجتماعی، صنعتی، اقتصادی و فرهنگی امروز کشور، به‌گونه‌ای است که برای تضمین تداوم بقای سازمان‌ها و حل مشکلات و تنگناهای فعلی، به الگوها و راه‌حل‌های جدید و متفاوتی نیاز است (احمدپور داریانی و کریمی، ۱۳۹۵).

نظام بانکی ایران در سال‌های اخیر با تنوعی از چالش‌ها روبه‌رو بوده که محیط را برای فعالیت بین‌المللی آن‌ها نامناسب کرده است، از جمله این چالش‌ها می‌توان به تحریم‌های اقتصادی، FATF و عدم پذیرش عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی اشاره کرد.

از دیگر سو، رقابت شدیدی در عرصه بانکداری وجود دارد. بانک‌ها نیز باید برای حفظ برتری خود، همگام با تحولات بین‌المللی، در پی خلق ارزش و

## ۱. ادبیات موضوع

### ۱-۱. کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی

به معنای خلق یک سازمان جدید نیست.

محققانی مانند دیویدسون و همکاران، کارآفرینی را «ایجاد فعالیت جدید اقتصادی» تعریف می‌کنند که ایجاد کسب‌وکارهای نوظهور و فعالیت‌های جدید اقتصادی در سازمان‌های تثبیت‌شده را نیز شامل می‌شود؛ بنابراین از تعاریف پیش‌گفته می‌توان این‌گونه نتیجه‌گیری کرد که کارآفرینی عبارت از فرایند خلق و یا شکار فرصت یا فرصت‌هایی است که می‌تواند موجب پیدایش یک سازمان جدید، بروز فعالیت‌های نوآورانه در بنگاه‌های تثبیت‌شده و حتی فعالیت‌های تقلیدی بنگاه‌ها به منظور پاسخگویی به نیازهای ارضاننده بازار شود و ایجاد ثروت و ارزش اقتصادی را به دنبال دارد (رضوانی و موسوی‌نژاد، ۱۳۹۳: ۲-۳).

تا اوایل دهه ۱۹۷۰، پژوهش در زمینه کارآفرینی بر اقدامات یا ویژگی‌های افراد متمرکز بود، اما به تدریج، پژوهشگران متوجه شدند که خود سازمان‌ها نیز مبادرت به فعالیت‌های کارآفرینانه می‌کنند. این امر موجب شکل‌گیری ایده «کارآفرینی سازمانی» شد. «کارآفرینی سازمانی» مفهومی است که بر فرهنگ و فرایندهای سازمانی - نه بر افراد - تمرکز دارد. پینکات، ابداع‌کننده واژه «کارآفرینی سازمانی» در مقاله‌ای که در سال ۱۹۷۸ منتشر کرد، اصول استقرار و پرورش کارآفرینی سازمانی را شرح داد.

«کارآفرینی سازمانی» عبارت است از: پرورش رفتار کارآفرینانه در سازمانی که قبلاً تأسیس شده است. کارآفرینی سازمانی از طریق خلق فرهنگ کارآفرینانه، به تولید محصولات یا ایجاد فرایندهای نوآورانه منتهی می‌شود (فرهنگی و صفرزاده، ۱۳۸۶: ۴۶).

«کارآفرینی سازمانی» به عنوان بازسازی و احیای

همواره استفاده از واژه «کارآفرینی» موضوع مباحث بسیاری بوده که بیانگر عدم اجماع پیرامون تعریف «کارآفرین» است (مقیمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۹). به نظر کوپر، کارآفرینی به عنوان پارادایمی نوظهور در علم مدیریت، هنوز به دنبال دستیابی به مشروعیت و ارزیابی جایگاه خود در میان رشته‌های مطالعاتی است (مقیمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۸۴).

یکی از دلایلی که خط‌مشی‌گذاران و محققان کارآفرینی، دستورالعمل‌های راهنمای چندانی برای کارآفرینی ارائه نکرده‌اند، این است که کارآفرینی پدیده‌ای «میان‌رشته‌ای» است و طیف گسترده‌ای از رشته‌ها، از جمله اقتصاد، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت را دربرمی‌گیرد (مقیمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱).

رونستاد، کارآفرینی را فرایندی پویا و تدریجی تعریف می‌کند که به خلق ثروت می‌انجامد. از این منظر، می‌توان کارآفرینی را به عنوان: منشأ خلق ثروت، ایجاد شغل و به طور کلی «ارزش» در نظر گرفت. نیستروم، کارآفرینی را درک و تجسم ایده‌های جدید، توسط افرادی تعریف می‌کند که از قابلیت استفاده از اطلاعات و گردآوری منابع، با هدف به واقعیت رساندن ایده خود برخوردار هستند. برخی نویسندگان عقیده دارند که شاکله کارآفرینی «ایجاد سازمان‌های جدید» است.

به نظر بایگرو و هافر، به منظور بهره‌برداری از یک فرصت، ایجاد سازمانی جدید ضروری است، اما شین و ونکاتارامن معتقدند که هرچند کارآفرینی می‌تواند خلق یک سازمان جدید را در برداشته باشد، اما لزوماً

اتفاق می‌افتد. وی راهبردهای کارآفرینانه را نقطه مقابل مدیریت کارآفرینانه می‌داند.

شین، راهبردهای کارآفرینانه را کوشش‌هایی می‌داند که برای به‌دست‌آوردن و حفظ ارزش از طریق بهره‌برداری از فرصت‌ها صورت می‌گیرد و می‌توان گفت که راهبردهای کارآفرینانه هم در داخل سازمان، به صورت راهبردهای ایجاد خلاقیت و نوآوری و هم در خارج از سازمان، جریان دارد و این‌گونه راهبردها را نمی‌توان به داخل یا خارج سازمان محدود کرد.

پیشینه راهبردهای کارآفرینانه چندان گسترده نیست و پیش از پژوهش هیت و همکاران، راهبردهای کارآفرینانه جایگاه روشنی، به‌ویژه در مدیریت راهبردی نداشتند. طبق پژوهش آن‌ها، شرکت‌هایی که به دنبال کارآفرینی راهبردی هستند، فرصت‌های جدیدی جست‌وجو می‌کنند تا شرایط رقابتی جدید را به منظور خلق بازار جدید تغییر دهند. مدل آن‌ها شامل ورودی، پردازش و خروجی می‌شود (اسدی سی‌سخت، طالبی و حسینی، ۱۳۹۴).

کارآفرین شدن سازمان‌ها از طریق راهبردهای کارآفرینانه مختلفی، قابل حصول است که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

الف) راهبردهای کارآفرینی سازمانی، از دیدگاه «هانس شول‌هامر»:

۱. رویکرد اداری: رویکرد اداری معمولاً در سازمان‌های بزرگ به کار گرفته می‌شود و سازمان‌ها سعی می‌کنند که با ایجاد واحد تحقیق و توسعه، تعیین مقررات، روش‌ها و خط‌مشی‌ها، ایده‌های جدیدی را خلق و اجرا کنند.

۲. رویکرد فرصت‌یابی: در این رویکرد، کوشش‌های

سازمان‌های موجود، در نظر گرفته شده و ابزاری برای توسعه و بهبود کسب و کار، افزایش درآمد و سودآوری، پیشگامی در توسعه و بهبود محصولات و فرایندهای جدید به شمار می‌آید (Lumpkin & Dess, 1996).

مراحل کارآفرینی سازمانی، از سازمانی به سازمان دیگر و از ایده‌ای تا ایده دیگر تفاوت دارد و نمی‌توان فرمول ثابت و استاندارد را برای آن ترسیم کرد (فرهنگی و صفرزاده، ۱۳۸۶: ۵۲-۵۴).

«فرهنگ سازمانی سنتی» به طور چشم‌گیری با «فرهنگ کارآفرینانه درون‌سازمانی» تفاوت دارد. سازمان‌هایی با «فرهنگ سازمانی سنتی» دارای سیستم‌های گزارش‌گیری، خطوط کلی قدرت و مسئولیت، دستورالعمل‌ها، سازوکارهای کنترلی و ماهیت سلسله‌مراتبی هستند، در حالی که سازمان‌هایی با «فرهنگ کارآفرینانه» دارای ساختار مسطح با شبکه‌سازی، کار گروهی، مبتکران و مشاوران فراوان هستند.

## ۱-۲. راهبرد کارآفرینانه

وجود تعاریف متعدد و متنوع از مقوله کارآفرینی، بر تعاریف راهبرد کارآفرینانه نیز تأثیر گذاشته است. ارائه ندادن تعریف شفاف از راهبردهای کارآفرینانه، موجب شده تا راهبردهای مختلفی با عنوان راهبردهای کارآفرینانه عرضه شوند. تعاریف متعدد و متناقضی برای راهبردهای کارآفرینانه وجود دارند و راهبردهای عنوان شده، مختلف و پراکنده هستند.

امیت و همکاران، راهبرد کارآفرینانه را پدیده‌ای درون‌سازمانی تعریف می‌کنند، در حالی که دراکر، راهبردهای کارآفرینانه را آن دسته از روش‌ها و سیاست‌هایی می‌داند که در بازار و خارج از کسب‌وکار

نقطه تلاقی بین یک سازمان و محیط خارجی آن صورت می‌گیرند و مرکز آن در خارج از سازمان است.

۲. ایجاد واحدهای فرعی مستقل: دومین راهبرد کارآفرینی در سازمان، ایجاد واحدهایی مستقل، برای فرایندهای تحقیق و توسعه و فعالیت‌های نوآورانه و جدید است که در جریان عملیات فعلی شرکت وجود ندارند. این راهبرد با چگونگی اشتغال سازمان‌ها به فعالیت‌های پرمخاطره، برای استفاده از فرصت‌های گوناگون سروکار دارد.

۳. کارآفرینی سازمانی: سومین راهبرد، بر کارآفرینی سازمانی یا نحوه انجام وظیفه کارآفرینان در سازمان‌های بزرگ تمرکز دارد. امروزه، سازمان‌های بزرگ آگاهی دارند که وجود کارآفرینان سازمانی برای دستیابی به رشد، ضروری است. کارآفرین سازمانی، همانند کارآفرین مستقل، فرصت‌های جدید را کشف می‌کند و توسعه ترکیبات جدید یا ترکیبات مجدد منابع قبلی را پیش می‌برد.

(ج) راهبردهای کارآفرینی سازمانی، از دیدگاه «بادن فولر» و «استاپ‌فورد»:

این دو محقق، سه راهبرد برای ایجاد کارآفرینی در سازمان ارائه کرده‌اند. تفاوت دیدگاه آن‌ها با محققین قبلی، در این است که این سه راهبرد را به صورت زنجیره‌ای در نظر می‌گیرند که مرحله اول، حضور فرد کارآفرین در سازمان است؛ در مرحله بعد، کل سازمان به سوی کارآفرین شدن حرکت می‌کند که «بازسازی» نامیده می‌شود و در مرحله پایانی، شرکت با شکستن چارچوب‌های موجود و تغییر قوانین رقابت به «رهبر صنعتی» در زمینه فعالیت خود، تبدیل می‌شود (احمدپور داریانی، ۱۳۸۱: ۱۵۹-۱۵۶).

کارآفرینانه به سمت کشف فرصت‌ها و تبدیل آن‌ها به ایده‌های قابل اجرا هدایت می‌شود و تمرکز سازمان‌ها بر محیط خارجی و شناسایی فرصت‌ها است.

۳. رویکرد تقلیدی: گرچه این رویکرد با نوآوری در تناقض است، ولی رقابت‌های تکنولوژیکی، سازمان‌ها را مجبور می‌سازد که برای کاهش ریسک، از نوآوری‌های یکدیگر تقلید کنند.

۴. رویکرد اکتسابی: شرکت‌ها با اتخاذ چنین رویکرد رشدگرایانه‌ای، قصد دست یافتن به تنوع فعالیت‌ها از طریق خرید سایر شرکت‌ها یا ادغام با آن‌ها را دارند که این امر می‌تواند در جهت ادغام عمودی یا افقی باشد و با این رویکرد، هزینه فعالیت‌های نوآورانه‌ی خود را کاهش داده و قابلیت فناوریانه شرکت را بالا می‌برند و سریع‌تر به دانش فنی دست می‌یابند.

۵. رویکرد پرورشی: در این رویکرد، با تشکیل تیم یا واحدی به نام «مدیریت اقدام‌ها و موقعیت‌های پرمخاطره‌ی نو» یا «توسعه‌ی اقدام‌های پرمخاطره» فعالیت‌های کارآفرینانه، تسهیل و سامان می‌یابند. این تیم‌ها یا واحدها در فعالیت‌های خود کاملاً مستقل هستند (صمدآقایی، ۱۳۷۸: ۷۷-۸۱).

(ب) راهبردهای کارآفرینی از دیدگاه «جنینگز»:

«جنینگز» در سال ۱۹۹۴، انواع راهبردهای کارآفرینانه را به سه دسته طبقه‌بندی کرد:

۱. نوآوری سازمانی: وی سه نوع نوآوری را مشخص کرده است: (۱) نوآوری در فناوری: که با ایجاد تغییراتی در فناوری، سازمان‌ها را دچار تغییر می‌کند، (۲) نوآوری اداری: که ساختار یک سازمان یا فرایندهای اداری آن را تغییر می‌دهد و (۳) نوآوری جانبی: برنامه‌هایی هستند که بین یک سازمان و گروه‌های خارج از محدوده آن ایجاد می‌شوند و در

### ۳-۱. موانع و چالش های بین المللی سازی بانک های

#### ایران

در این زیربخش، به چند مورد از محدودیت های بین المللی سازی بانک های ایران اشاره می شود.

#### ۱-۳-۱. تحریم های اقتصادی

تحریم های اقتصادی به معنای اتخاذ تصمیمات قهرآمیز اقتصادی علیه یک یا چند کشور برای ایجاد تغییر در سیاست های آن کشور یا کشورها یا دست کم بازگوکننده نظر تحریم کننده درباره این سیاست ها است. احتمال موفقیت تحریم های اعمال شده، تابعی از ویژگی های اقتصادی و مالی کشور هدف، سطح روابط آن با تحریم کنندگان و شرایط اقتصاد بین المللی است.

یکی از مهم ترین مسائلی که موجب ایجاد چالش در عرصه بانکداری ایران شده، تحریم های بین المللی علیه جمهوری اسلامی ایران است. در نتیجه این تحریم ها، بخش قابل ملاحظه ای از عملیات بانکی، از جمله نقل و انتقالات ارزی، گشایش اعتبارات اسنادی، صدور ضمانت نامه های بانکی و... تحت تأثیر قرار گرفته اند.

از سوی دیگر، باید توجه داشت که تحریم های بین المللی همیشگی نخواهند بود؛ بنابراین لازم است نظام بانکی کشور قابلیت های خود را برای حضور فعال در بازارهای پولی و مالی بین المللی، حفظ و برای ارتقای آن تلاش کند.

برنامه ریزی برای دوره پس از رفع تحریم ها، به منظور فعال کردن روابط کارگزاری با بانک های بین المللی و برقراری خطوط اعتباری و نیز توسعه همکاری های بین بانکی، از جمله راهکارهایی هستند که به حفظ رابطه بلندمدت بین بانک های داخلی و

خارجی کمک کرده و برقراری تحریم های احتمالی آتی را دشوار می سازند (قضاوی خوراسگانی و محمدی، ۱۳۹۴).

#### ۱-۳-۲. گروه ویژه اقدام مالی<sup>۱</sup>

توجه جامعه بین المللی به پیشگیری از پولشویی و تأمین مالی تروریسم، منجر به شکل گیری نهادهای بین المللی متعددی همچون کنوانسیون وین، پالمو<sup>۲</sup> و... شد. از میان تلاش هایی که برای جلوگیری از پولشویی صورت گرفته، FATF از مهم ترین آن هاست. هدف اصلی این نهاد، ایجاد سازوکارهای افزایش همکاری میان دولت ها است.

این نهاد مبتنی بر کنوانسیون وین، کنوانسیون پالمو و بیانیه اصول ناظران بانکی<sup>۳</sup> است. گروه ویژه اقدام مالی، چهل توصیه در راستای ایجاد استاندارد بین المللی مبارزه با پولشویی، تأمین مالی تروریسم و گسترش سلاح های کشتار جمعی ارائه داده است. این نهاد با تأکید بر اینکه «کشورهای مختلف دارای نظام های حقوقی و مالی متفاوتی هستند»، یک چارچوب مشخص اجرایی ارائه نمی دهد. این نهاد، کشورها را به چهار دسته: استاندارد، در حال پیشرفت، غیرهمکار و لیست سیاه تقسیم می کند. این لیست ثابت نیست و این سازمان به خود این اختیار را داده تا در صورت ارائه شواهد، لیست سیاه را تغییر دهد و کشوری را حذف یا اضافه کند.

FATF یک نهاد مشورتی است و اثر قرارگیری در فهرست سیاه، هیچ گونه تحریم رسمی را با خود به

1. Financial Action Task Force (FATF)

۲. کنوانسیون ملل متحد علیه جرائم سازمان یافته فراملی (United Nations Convention against Transnational Organized Crime)

۳. توسط کمیته نظارت بانکی باسل منشر شد و در حال حاضر تحت عنوان چهل پیشنهاد در خصوص پولشویی شناخته می شود.

مختلف تلاش می‌کنند برای تسریع روند جهانی شدن و استفاده از منافع این سازمان بین‌المللی، به عضویت آن درآیند و با استفاده از امتیازات عضویت در این نهاد بین‌المللی، به توسعه اقتصادی و صنعتی دست یابند (حیدرزاده، حاجی‌مینه، ۱۳۹۸).

یکی از این کشورها، جمهوری اسلامی ایران است. هرچند کشور ایران در موافقت‌نامه‌های قبلی حوزه تجارت، مانند گات<sup>۴</sup> حضور خوبی داشته است، اما اکنون در خصوص WTO از متقاضیان الحاق به شمار می‌آید. اولین درخواست ایران برای پیوستن به WTO در ۱۹ ژوئیه سال ۱۹۹۶ به این سازمان ارسال شد. ایران در ۲۶ مه سال ۲۰۰۵ به عنوان عضو ناظر پذیرفته شد (اسفندیاری، ۱۳۸۴).

ایران در آبان سال ۱۳۸۸ متن گزارش رژیم تجاری خود را تقدیم دبیرخانه WTO کرد. پس از آن، گزارش رژیم تجاری ایران در میان اعضای WTO توزیع شد و اعضای WTO سؤالات خود را از ایران مطرح کردند. سری اول سؤالات که شامل هفتصد سؤال است، در اسفند سال ۱۳۸۸ به وزارت بازرگانی ایران ارسال شد.

با آنکه در خصوص رئیس گروه کاری الحاق ایران به WTO، توافق صورت گرفته، اما آمریکا از قرار گرفتن «تعیین رئیس گروه کاری الحاق ایران» در دستور جلسه شورای عمومی WTO جلوگیری می‌کند و گروه کاری ایران برای پیوستن به این سازمان هنوز تشکیل نشده است (داراب‌پور، ۱۳۹۹: ۲۹۹).

#### ۱-۴. راهبردهای بین‌المللی سازی بانکها

بین‌المللی شدن کسب‌وکارها به طور سنتی از

۴. موافقت‌نامه عمومی تعرفه و تجارت (General Agreement on Tariffs and Trade)

همراه ندارد، اما هنگامی که نام کشوری در فهرست دولت‌های غیرهمکار و مناطق پرخطر قرار داشته باشد، بانکها و مؤسسات مالی و اعتباری مهم دنیا، در برخورد با بانکها و شرکت‌های آن کشور، نهایت احتیاط را به خرج می‌دهند و گاه به همین دلیل از برقراری روابط با آنها خودداری می‌کنند.

یکی از تعبیه‌هایی که از پیشنهادات FATF شده است، دلالت بر این دارد که پذیرش آن، دسترسی به اطلاعات محرمانه را ممکن می‌کند که باعث تضعیف دولت‌ها در نظام بین‌الملل می‌شود. ایران از جمله کشورهایی است که با چالش در عضویت مواجه است، زیرا در عین حال که پیوستن به FATF می‌تواند به رفع برخی از مشکلات اقتصادی ایران کمک کند، اما نسبت به اهداف FATF اعتماد وجود ندارد. پذیرش FATF از سوی ایران، بلافاصله به معنای خروج ایران از لیست سیاه نخواهد بود، بلکه ایران وارد مرحله بعدی یا همان بررسی صلاحیت ایران برای خروج از لیست سیاه خواهد شد (سلطانی، ۱۳۹۹).

#### ۱-۳-۳. عضویت در سازمان تجارت جهانی

سازمان تجارت جهانی، سازمانی است که به منظور گسترش تجارت خارجی در سطح بین‌الملل به وجود آمده است. عضویت در WTO مستلزم پذیرفتن اصول و معاهدات متعددی است که مورد قبول کشورهای عضو قرار گرفته است. این مراحل شامل تقاضای عضویت، پذیرش درخواست الحاق (به عنوان عضو ناظر)، تدوین گزارش سیاست‌های تجاری کشور، تشکیل گروه کاری الحاق و درنهایت، مذاکرات دوجانبه و چندجانبه‌ای به منظور تعیین شرایط عضویت و حصول توافق برای الحاق است.

امروزه، WTO یکی از پایه‌های جهانی شدن، به‌ویژه در حوزه اقتصاد به شمار می‌رود؛ بنابراین کشورهای



را مشخص کرد. با توجه به تعاریف بین‌المللی‌سازی بانک‌ها، هیچ محدودیتی در مورد تعداد کشورها یا نوع فعالیت‌ها تدوین نشده است (Slager, 2006: 43).

صندوق بین‌المللی پول، جهانی شدن را «رشد وابستگی متقابل اقتصادی کشورها در سراسر جهان، از راه افزایش حجم و تنوع مبادلات کالاها و خدمات و جریان سرمایه در ماوراء مرزها و همچنین از طریق پخش گسترده‌تر و سریع تکنولوژی» می‌داند. اگرچه جهانی شدن اقتصاد، معنایی فراتر از آزادسازی تجاری دارد، اما آشکارترین نمود آن، آزادسازی تجارت است که در شکل کاهش موانع بر سر راه صادرات و واردات کالاها و خدمات ظاهر می‌شود (سیدشکری، ۱۳۹۱).

بین‌المللی کردن شرکت‌های تولیدی، برخلاف بانک‌ها، تاکنون موضوع بسیاری از تحقیق‌ها بوده است. شرکت‌های تولیدی -در مقایسه با بانک‌ها- از مدل‌های بین‌المللی شدن و روش‌های ورود به بازار خارجی بیشتری برخوردار هستند (Slager, 2006: 63). محققانی که درباره بین‌المللی شدن بانک‌ها مطالعه می‌کنند، ویژگی‌های متفاوتی را نسبت به شرکت‌های تولیدی، درباره بانک‌ها ذکر کرده‌اند.

خدمات ارائه‌شده توسط بانک‌ها به مشتریان، نیازمند کار کمتری نسبت به محصولات شرکت‌های تولیدی هستند. در مقابل، خدمات ارائه‌شده توسط بانک‌ها، نیازمند سطح بالایی از اطلاعات، انتقال اطلاعات و اعتماد هستند (Mulder & Westerhu, 2015). همچنین، هزینه‌های حمل‌ونقل فیزیکی برای بانک‌ها اعمال نمی‌شود (Buch, 2004 & Lip-poner).

بانک‌ها، هنگام حضور در یک کشور خارجی، می‌توانند طیف گسترده‌ای از شکل‌های سازمانی با جنبه‌های مختلف کنترلی را انتخاب کنند، از جمله

طریق سه دیدگاه نظری اصلی، بررسی شده است (Coviello and McAuley, 1999; Leonidou and Katsikeas, 1996):

۱. نظریه‌های اقتصادی (نظریه‌های اقتصاد بین‌الملل)

۲. دیدگاه رفتاری (مدل‌های فرایندی)

۳. نظریه شبکه

بعدها، این دیدگاه‌ها با نظریه جدیدتری کامل شدند:

۴. کارآفرینی بین‌المللی (Anderson & Florén, ۲۰۰۸)

کارآفرینی بین‌المللی در دهه ۱۹۹۰، در نتیجه تحقیقی برای شناسایی شرکت‌های کوچک و با تکنولوژی بالا که مراحل سنتی بین‌المللی را دنبال نمی‌کردند، مطرح شد. این شرکت‌ها تحت عنوان «جهانی‌زاد» نامگذاری شدند (Knight & Cavusgil, 2015). اویات و مک‌دوگال، بنیان نظری کارآفرینی بین‌المللی را بنا نهادند و از آن زمان تاکنون، این نظریه توسعه یافته است.

بانک‌ها اهمیت زیادی در اقتصاد -چه به صورت کلی و چه در سطح جوامع محلی- دارند، اما سردرگمی زیادی درباره تعریف دقیق بانک وجود دارد. بی‌گمان می‌توان بانک‌ها را بر اساس کارکردهایشان، خدمات یا نقش‌شان در اقتصاد تعریف کرد (مقیم‌ی و کیماسی، ۱۳۹۵: ۴-۵).

چو، داشتن شعبه در یک یا چند کشور خارجی را به عنوان یک بانک چندملیتی تعریف کرده است. امروزه، تعریف بانکداری بین‌المللی گسترده‌تر از این تعریف است، زیرا می‌توان شکل‌های سازمانی بیشتری

«اروپا»، «ژاپن و آسیا و اقیانوسیه» و «ایالات متحده آمریکا» توصیف کرد، تا «جهانی‌سازی».

در مجموع، به طور سنتی، ساختار حضور بانک‌ها در سطح بین‌المللی، حداقل به هشت شکل: بانک کارگزار<sup>۵</sup>، دفتر نمایندگی<sup>۶</sup>، نمایندگی<sup>۷</sup>، بانک وابسته با کنترل کامل<sup>۸</sup>، بانک وابسته با کنترل محدود<sup>۹</sup> (سرمایه‌گذاری مشترک<sup>۱۰</sup>)، شعبه بانک<sup>۱۱</sup>، شعبه پوششی یا صدفی<sup>۱۲</sup> و بانکداری برون‌مرزی<sup>۱۳</sup> امکان‌پذیر است (برهانی، ۱۳۷۹: ۸۳-۸۹). در بین این موارد، تمرکز بانک‌های ایرانی عمدتاً بر ایجاد شعبه و سابسیدری بوده است.

یکی از مباحث تقریباً جدید، سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده در بخش «تکنولوژی‌های نوین مالی» یا به اختصار «فین‌تک» است. «فین‌تک» به مجموعه‌ای از کسب‌وکارها گفته می‌شود که با بهره‌گیری از توان نرم‌افزاری و سخت‌افزاری به ارائه خدمات مالی نوآورانه می‌پردازند. کسب‌وکارهای مبتنی بر این فناوری - که اغلب مبتنی بر اینترنت هستند - کمتر تحت تأثیر محدودیت‌های اعمال‌شده در مرزهای جغرافیایی قرار می‌گیرند. خدمات این گروه از کسب‌وکارها عمدتاً نوآورانه بوده و حیطة تعریف آن‌ها در حال گسترش است.

در کشور ما نیز برنامه ششم توسعه که یکی از اولویت‌های خود را موضوع تأمین مالی و توسعه ابزارهای مالی قرار داده، فعالان حوزه مالی و بانکی

5. Correspondent Bank
6. Representative Office
7. Agency
8. Baking Subsidiaries
9. Banking Affiliate
10. Joint Venture
11. Branch
12. Shell Branch
13. Offshore Banking

سودهای مجزا (اتحاد، شرکت‌های وابسته و دفتر نمایندگی)، سود مساوی (کنسرسیوم، سندیکا و سرمایه‌گذاری مشترک) و تسلط بر سود سهام (نمایندگی، شرکت تابعه و شعبه). اگرچه، بانک‌ها نمی‌توانند از همه شکل‌های سازمانی موجود استفاده کنند، برای مثال، صدور لایسنس و فرانشیز به عنوان یک شکل سازمانی، برای بین‌المللی شدن بانک‌ها، قابل استفاده نیست.

عدم وجود ثبت حق امتیاز یا حق انتشار در مورد بانک‌ها، به این معنا است که بیشتر نوآوری‌های بانک‌ها، اغلب مورد سوءاستفاده و کپی‌برداری قرار می‌گیرند. تحقیقات در مورد انتخاب شکل سازمانی، نشان می‌دهد که اندازه بانک، مقررات، رابطه با مشتریان، میزان فعالیت‌های خارجی، هزینه‌های نسبی و... مواردی هستند که در انتخاب فرم‌های سازمانی مطرح هستند (Slager, 2006: 63).

در سال‌های اخیر، محققان دو موج مختلف بین‌المللی شدن بانک را شناسایی کرده‌اند: یکی از آن‌ها در سال‌های ۱۸۳۰ و بعد از آن شکل گرفت و دیگری از دهه ۱۹۶۰ آغاز شد و از دهه ۱۹۷۰ شتاب گرفت. موج اول، توسط استعمار ایجاد شد و تحت تأثیر بانک‌های استعماری تجاری بود (Mulder, 2015 & Westerhuis).

موج دوم بین‌المللی‌سازی با طیف وسیعی از تغییرات محیطی و مقررات ایجاد شد. رفع محدودیت، زمینه‌ساز رقابت بین بانک‌ها شد؛ بنابراین چشم‌انداز رقابتی را تغییر داد و منجر به گزینه‌های راهبردی جدید، برای بانک‌های بین‌المللی شد (Howcroft et al., 2011). البته طی دو دهه گذشته، تحولات بین‌المللی‌سازی را بیشتر می‌توان تحت عنوان «منطقه‌بندی» در سه منطقه اصلی اقتصادی

کانالس، راهبردهای بین‌المللی‌سازی بانک‌ها را بررسی کرده و مدل بین‌المللی‌سازی ارائه داده که بر سه انگیزه اصلی استوار است. به نظر وی مقیاس، خدمات به مشتری و انتقال منابع، انگیزه اصلی فعالیت‌های بین‌المللی است. کانالس تأکید می‌کند که «گزینه‌های راهبردی پیش روی بانک‌ها، با توجه به منابع و کشورشان متفاوت است. دلیل این تنوع در گزینه‌های راهبردی، علاوه بر موقعیت، منابع، مهارت‌ها و نقاط ضعف هر بانک، به مدل مالی آن نیز بستگی دارد.» (Slager, 2006: 106).

فوجیتا و ایشیگاکا و دی کارموی، راهبردهای بانکی را با مدیریت راهبردی ترکیب کردند و آن را به صورت مرحله‌ای بسط دادند. در این چارچوب، چهار راهبرد اصلی شامل ورود، گسترش، تثبیت و بازسازی، برای فعالیت‌های بین‌المللی‌سازی شناسایی شده است (Slager, 2006: 106).

به طور کلی، ارائه یک الگوی راهبردی، موظف است برخی گزینه‌های مشخصی که بانک‌ها انجام داده‌اند را نادیده بگیرد، اما از سوی دیگر، مشترکات در فعالیت‌های بین‌المللی را با وضوح بیشتری ارائه دهد؛ بنابراین جهت بین‌المللی‌سازی بانک‌ها می‌توان پنج راهبرد زیر را در نظر گرفت:

- بین‌المللی‌سازی سریع<sup>۱۵</sup>: بانک‌ها در ابتدا با ایجاد شعب در مراکز مهم اقتصادی و مالی، فعالیت‌های بین‌المللی خود را توسعه می‌دهند. در گام بعدی، فعالیت‌های بین‌المللی از طریق اکتساب مالکیت بانک‌های خارجی گسترش می‌یابد. در نهایت، بانک برای تحکیم مالکیت‌های بزرگ خارجی و افزایش سودآوری، باید ساختار خود را تغییر دهد.

را بر آن داشته تا در راستای تحقق نوآوری و توسعه خدمات خود، به حمایت از استارت‌آپ‌های فین‌تک روی آورند. در همین راستا، به نظر می‌رسد که فصل تازه‌ای برای صنعت بانکداری رقم خورده است. این مسأله به نظر کارشناسان، برای نظام بانکی ما یک فرصت است (قائمی و همکاران، ۱۳۹۶).

راهبرد بانکی توسط تعداد زیادی از متغیرها تعیین می‌شود که نمی‌توانند به راحتی به یک چارچوب تبدیل شوند. بانکداری، شبکه‌ای پیچیده از بازارها، خدمات و مؤسسات است که به راحتی قابل تجزیه و تحلیل سیستماتیک نیست (Slager, 2006: 105).

اسمیت و والتر، ماتریسی سه‌بعدی شامل مشتری عرصه محصول<sup>۱۴</sup> ارائه کردند که می‌تواند برای هر سازمان بانکی ترسیم شود. به طور کلی، طبقه‌بندی «C-A-P» برای تجزیه و تحلیل فعالیت‌های یک بانک یا هر بنگاه دیگری مفید است. گرچه تحقیق اسمیت و والتر بر اساس تحقیقات استراتژیک پورتر استوار است، اما نوع‌شناسی استراتژیک کلی را از چارچوب خود استخراج نمی‌کنند و معتقدند که بانکداری «شبکه‌ای پیچیده از بازارها، خدمات و مؤسسات است که به راحتی در معرض آنالیز سیستماتیک قرار نمی‌گیرد».

در عوض، آن‌ها ویژگی‌های اساسی را برای بهره‌برداری از فرصت‌ها در چارچوب «C-A-P» بیان می‌کنند که شامل کفایت پایه سرمایه‌سازمانی، پایه ریسک سازمانی، کیفیت منابع انسانی، دسترسی به اطلاعات و بازارها، پایه فناوری، فرهنگ مدیریتی و کیفیت کارآفرینی آن است (Slager, 2006: 105-106).

15. Accelerating Internationalization

14. Client-Arena-Product

از بین‌المللی‌سازی هستند که در طول زمان به فعالیت‌های بین‌المللی متعهد شده‌اند و معمولاً در مدت زمان طولانی، فعالیت‌های بین‌المللی را تقویت می‌کنند. این بانک‌ها، تعادل میان فعالیت‌های داخلی و خارجی را تنظیم کرده‌اند (Slager, 2006: 109-110).

فعالیت‌های بین‌المللی برای پیشرفت به زمان نیاز دارند. علاوه بر این، الگوهای بین‌المللی‌سازی با گذر زمان تغییر می‌کنند. بین‌المللی‌سازی را نباید به عنوان یک فرایند واحد دانست، بلکه باید آن را به عنوان زنجیره‌ای از فرایندهای جداگانه، اما مرتبط در نظر گرفت که در آن، پایان یک حلقه از زنجیر، نشان‌دهنده نقطه عزیمت به حلقه بعدی است (Slager, 2006: 190).

### ۱-۵. پیشینه پژوهش

نورسینا و مقنی در پژوهشی، به شناسایی عوامل مؤثر بر فعالیت‌های کارآفرینانه در صنعت بانکداری بین‌الملل در بانک صادرات شهر تهران پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش ایشان نشان می‌دهد که سبک رهبری، مدیریت دانش، سرمایه فکری، سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی، اثر مثبت و فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی، اثر منفی و معناداری بر فعالیت‌های کارآفرینانه دارند.

امامی و همکاران نیز در مطالعه‌ای مشابه دریافتند که تمام عوامل فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، سبک رهبری و مدیریت دانش به همراه هریک از ابعاد آن‌ها بر کارآفرینی بانک کارآفرین مؤثر بوده و از سوی دیگر، با توجه به اینکه بیشترین اولویت مربوط به معیار سبک رهبری و معیارهای فرهنگ سازمانی است، مدیریت دانش و ساختار سازمانی در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

• بین‌المللی‌سازی متوسط<sup>۱۶</sup>: بانک‌های دارای راهبرد بین‌المللی‌سازی متوسط، بین‌المللی‌سازی را به عنوان یک فعالیت پشتیبان از کل سازمان بانکی در نظر می‌گیرند. آن‌ها شبکه‌ای از شعب خارجی و فعالیت‌های بانکی را در مراکز مهم اقتصادی و مالی خارجی توسعه می‌دهند. تملک و ایجاد سایر فعالیت‌های بانکی بین‌المللی واکنشی در مقابل فعالیت‌های بین‌المللی‌سازی سایر بانک‌ها، به‌ویژه بانک‌های دارای راهبرد بین‌المللی‌سازی سریع است. در نهایت، تجدید ساختار نیز باعث تحکیم فعالیت‌ها و افزایش سودآوری می‌شود.

• بین‌المللی‌سازی تحمیل‌شده<sup>۱۷</sup>: به افزایش سریع فعالیت‌های بین‌المللی، به منظور حمایت یا افزایش موقعیت نسبی بانک در مقایسه با سایر رقبا، گفته می‌شود. از آنجا که این بانک، قادر به کنترل افزایش سریع فعالیت‌های بین‌المللی نیست، با یک بحران مالی طولانی‌مدت مواجه می‌شود. سرانجام، فعالیت‌های بین‌المللی برای افزایش سرمایه، واگذار شده و مدیریت بانک، مجدداً بر فعالیت‌های خود در بازار بانکی داخلی تمرکز می‌یابد.

• عقب‌نشینی بین‌المللی<sup>۱۸</sup>: پس از یک بحران مالی یا اقتصادی خارجی، بانک‌ها فعالیت‌های خارجی خود را مجدداً ارزیابی می‌کنند و تمرکز خود را از فعالیت‌های بین‌المللی به سمت فعالیت‌های داخلی سوق می‌دهند؛ بنابراین به منظور افزایش سرمایه، فعالیت‌های خارجی، واگذار شده یا فعالیت‌های بانکی داخلی گسترش می‌یابند.

• استقرار بین‌المللی<sup>۱۹</sup>: بانک‌هایی با درجه بالایی

16. Moderate Internationalization
17. Imploding Internationalization
18. Retreating Internationalization
19. Established Internationalization

بانکی سنتی و شعب فیزیکی بانک‌ها، در این پژوهش، بانک‌هایی که بیشتر به راهبرد سنتی کسب‌وکار پای‌بند بودند، در مقایسه با سایر بانک‌های کوچک که از راهبردهای تجاری کمتر سنتی استفاده می‌کردند، ۸ تا ۱۳ درصد بیشتر دوام آورده بودند. این مزیت بقا در دوره بحران مالی، تقریباً دو برابر شده است.

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

رویکرد این پژوهش در یک نگاه کلی، از جزء به کل است، اما از آنجا که این داده‌های جزئی در ذهن پژوهشگر پالایش می‌شوند و مورد گزینش‌های گوناگون قرار می‌گیرند، نمی‌توان آن را استقرای ناب دانست، بلکه قیاس نیز در آن سهم دارد. این پژوهش از منظر هدف آن، کاربردی و به لحاظ نحوه انجام پژوهش، کیفی به شمار می‌آید.

پژوهش‌های کیفی در چارچوب پارادایم تفسیری انجام می‌گیرند. روش‌های کیفی پژوهش، پس از نقد پارادایم‌های عینی‌گرا (اثباتی و پسااثباتی) و به‌ویژه از دهه ۱۹۷۰ گسترش یافتند و از نظر فلسفی و فکری بر رویکردهای ذهن‌گرا، نسبی‌گرا و معناگرا استوار است. زبان پژوهش کیفی «زبان تفسیر» است. تبیین در پژوهش کیفی، درصدد مشخص کردن علل نتایج یا پیامدها در موارد خاص و منفرد هستند (خاکی، ۱۳۹۲: ۶۰ و ۶۲). امروزه، پارادایم کیفی، روش‌های پژوهش متعددی را دربرمی‌گیرد. این پژوهش، برای جمع‌آوری داده‌ها از روش مرور متون و پرسش از خبرگان بهره برده است.

جامعه آماری پژوهش حاضر، خبرگان بانکی هستند. برای جمع‌آوری داده‌ها، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. خبرگان بانکی بر اساس مشخصات مندرج در جدول شماره ۱ انتخاب شده‌اند.

حجازی و سانتور، رابطه بین درجه بین‌المللی شدن و عملکرد را در بانک‌های کانادا مورد سنجش قرار داده‌اند. نتایج این پژوهش حاکی از رابطه مثبت، اما ضعیف میان این دو موضوع است. رابطه‌ای که به مشخصات ریسک هر بانک بستگی دارد.

قیان و دلوس با استفاده از تجارب بین‌المللی ۲۱ بانک ژاپنی در دوره زمانی ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۸ به بررسی فعالیت‌های خارجی بانک‌های چندملیتی پرداخته‌اند. آن‌ها دریافتند که بانک‌ها برای تضمین سود حاصل از فعالیت‌های داخلی و با پیروی از مشتریان فعلی خود و همچنین برای دستیابی به صرفه‌جویی در مقیاس برای استفاده از دارایی‌های نامشهود خود در بازارهای بین‌المللی، متقبل سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی می‌شوند. میزان این روابط به تجربه یک بانک در کشورهای میزبان بستگی دارد و البته انگیزه‌های بین‌المللی‌سازی می‌توانند با گذر زمان تغییر کنند.

برونزینی و ایگنازیو به این نتیجه رسیده‌اند که در کشور ایتالیا، شرکت‌های جدید صادرکننده، شانس بیشتری برای شروع صادرات در کشورهایی دارند که بانک تأمین‌کننده مالی آن‌ها در آن کشور از قبل شعبه یا نمایندگی دارد. سازوکار اساسی در این حالت، بر اساس انتقال دانش بازار خارجی از بانک‌ها به بنگاه جدید در آن بازار است.

چیورازو و همکاران در مطالعه‌ای بررسی کردند که آیا بانک‌های تجاری کوچک ایالات متحده آمریکا که از الگوی تجاری سنتی استفاده می‌کنند، در دو شرایط خوب و بد اقتصادی، از بانک‌های غیرسنتی بیشتر دوام می‌آورند؟

در این پژوهش، بانکداری سنتی با چهار ویژگی مشخص تعریف شده است: وام‌های رابطه‌ای، منابع مالی سپرده‌محور، جریان درآمد حاصل از خدمات

چه بار عاملی بزرگ‌تر و به عدد یک نزدیک‌تر باشد، یعنی متغیر مشاهده‌شده (سؤال) بهتر می‌تواند متغیر مکنون یا پنهان را تبیین کند.

### ۳. یافته‌های پژوهش

پیوند دادن موضوع تحقیق به رشته‌ای از اطلاعات موجود، مستلزم اندیشه‌ای خلاق است. فرایند تجزیه و تحلیل داده‌ها، فرایندی چندمرحله‌ای است که طی آن، داده‌هایی که از طریق به‌کارگیری ابزارهای جمع‌آوری در جامعه / نمونه آماری فراهم آمده‌اند. خلاصه، کدبندی، دسته‌بندی و درنهایت، پردازش می‌شوند تا زمینه برقراری انواع تحلیل‌ها و ارتباط‌ها بین این داده‌ها، به منظور آزمون فرضیه‌ها فراهم آید. تجزیه و تحلیل اطلاعات، به عنوان مرحله‌ای علمی، از پایه‌های اساسی هر پژوهش علمی به شمار می‌رود که به وسیله آن، همه فعالیت‌های پژوهش تا رسیدن به نتیجه، کنترل و هدایت می‌شوند.

در ادامه، یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌ها ارائه می‌شوند. یافته‌های تحقیق در واقع، پاسخ به سؤال پژوهش است. نتایج ارائه‌شده در جدول شماره ۲، حاکی از تأیید پایایی پرسش‌نامه پژوهش است؛ بنابراین سؤالات پرسش‌نامه این مطالعه، تبیین‌کننده مناسبی برای متغیرهای پژوهش هستند.

همان‌طور که در تصاویر شماره ۲ و ۳ مشاهده می‌شود، بار عاملی و آماره «t» همه سؤالات، به جز دو مورد «بین‌المللی سازی تحمیل‌شده» و «عقب‌نشینی بین‌المللی» مورد تأیید هستند. بنابراین:

راهبردهای کارآفرینانه، اثر مثبت و معناداری بر کارآفرینی سازمانی دارد.

کارآفرینی سازمانی، اثر مثبت و معناداری بر راهبردهای بین‌المللی سازی بانک‌ها دارد.

تصویر شماره ۱ مدل پیشنهادی این مطالعه است که از مطالعه متون به دست آمده است. این مدل نشان‌دهنده روابط میان متغیرهایی است که با تحلیل عاملی داده‌های پژوهش مورد آزمون قرار خواهند گرفت.

تحلیل عاملی، یک فن آماری است که در علوم انسانی کاربرد فراوان دارد. درحقیقت، استفاده از تحلیل عاملی در پژوهش‌هایی که در آن‌ها آزمون و پرسش‌نامه استفاده می‌شود، لازم و ضروری است. در تحلیل عاملی تأییدی، پژوهشگر به دنبال ارائه مدلی است که فرض می‌شود داده‌های تجربی را بر پایه چند پارامتر نسبتاً اندک توصیف، تبیین یا توجیه می‌کند.

این مدل مبتنی بر اطلاعات پیش‌تجربی، درباره ساختار داده‌ها است که می‌تواند به شکل تئوری یا فرضیه، یک طرح طبقه‌بندی‌شده معین برای سنج‌ها در انطباق با ویژگی‌های عینی محتوا، شرایط معلوم تجربی یا دانش حاصل از مطالعات قبلی درباره داده‌های وسیع باشد. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه است که از طریق تحلیل عاملی به دست می‌آید. روش‌های تأییدی تعیین می‌کنند که داده‌ها با یک ساختار عاملی معین هماهنگ هستند یا خیر (دهقانی و همکاران، ۱۳۹۸).

در این پژوهش، نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی هر یک از متغیرهای پژوهش توسط نرم‌افزار «Smart PLS 3» محاسبه شده است. در ادامه، ابتدا جدول پایایی سؤالات پرسش‌نامه ارائه شده است. سپس، معناداری ارتباط میان سؤالات و متغیر مورد نظر، با آزمون آماره «t» بررسی شده است. به منظور معنادار بودن رابطه متغیرها، آماره «t» باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. درنهایت، مدل در حالت تخمین استاندارد بارهای عاملی نشان داده شده است، هر

## جدول ۱. شاخص های خبرگی در این پژوهش

ردیف	شاخص های خبرگی
۱	حداقل بیست سال سابقه کار مرتبط با بانکداری
۲	آشنایی با بانکداری بین المللی و دستورالعمل های مرتبط با آن
۳	تسلط به مسائل حقوق بین المللی
۴	آشنایی با بازاریابی بین المللی
۵	اشتغال در سمت های: مدیریتی (معاونت به بالا)، کارشناسی، مشاوره و بازرسی
۶	دارای مدرک کارشناسی یا بالاتر

بین المللی سازی متوسط و استقرار بین المللی به عنوان راهبردهای مناسب برای بین المللی سازی بانک ها شناخته شدند.

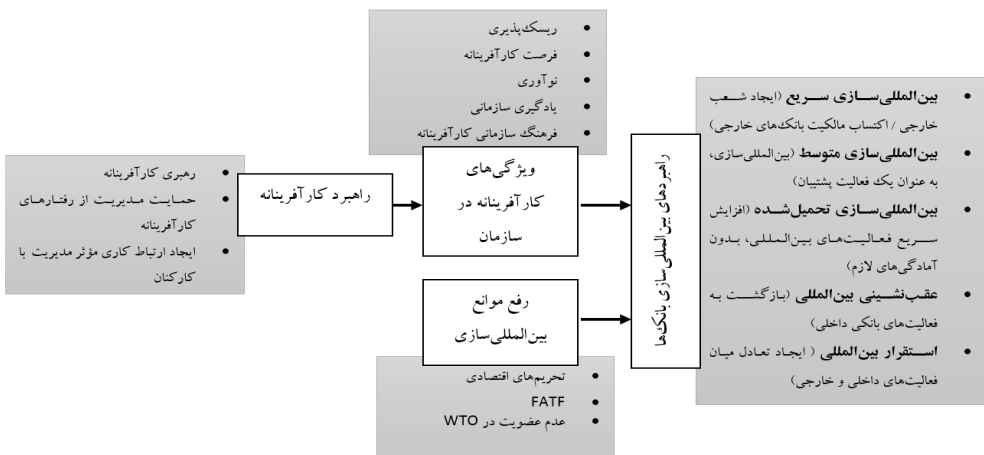
#### ۴. بحث و نتیجه گیری

در پژوهش حاضر، عوامل و مؤلفه های به دست آمده از مرور متون در پاسخ به سؤال تحقیق در مورد تأثیر راهبردهای کارآفرینی بر بین المللی سازی بانک ها،

رفع موانع بین المللی سازی، اثر مثبت و معناداری بر راهبردهای بین المللی سازی بانک ها دارد.

پس می توان نتیجه گرفت که راهبردهای کارآفرینانه به همراه رفع موانع بین المللی سازی، اثر مثبت و معناداری بر راهبردهای بین المللی سازی بانک ها دارند.

تنها سه راهبرد بین المللی سازی سریع،



تصویر ۱. مدل پیشنهادی پژوهش

جدول ۲. روایی و پایایی پرسش‌نامه پژوهش

متغیرها	آلفای کرونباخ	آزمون دیلون و گلدستین (rho-A)	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
راهبردهای بین‌المللی سازی بانکها	۰/۷۱۳	۰/۸۹۵	۰/۷۹۳	۰/۵۰۹
کارآفرینی سازمانی	۰/۹۰۵	۰/۹۱۰	۰/۹۳۰	۰/۷۲۹
راهبردهای کارآفرینانه	۰/۸۶۸	۰/۹۱۵	۰/۹۱۷	۰/۷۸۷
رفع موانع بین‌المللی سازی	۰/۸۶۸	۰/۹۰۷	۰/۹۱۸	۰/۷۸۸

و مدل مناسبی تشخیص داده شد. بر این اساس، «راهبردهای کارآفرینی در سازمان» به همراه «رفع موانع بین‌المللی سازی» تأثیر مثبت و معناداری بر «راهبردهای بین‌المللی سازی بانکها» دارند. همچنین، رابطه مثبت و معنادار تمام مؤلفه‌ها، به جز دو راهبرد «بین‌المللی سازی تحمیل‌شده» و «عقب‌نشینی بین‌المللی» نیز مورد تأیید قرار گرفت.

در مقایسه با تحقیقات پیشین، نتایج این پژوهش با نتایج مطالعه نورسینا و مقنی و همچنین با نتایج امامی و همکاران در عوامل ساختار سازمانی، سبک رهبری و مدیریت دانش مطابقت دارد.

همچنین، نتایج پژوهش حجازی و سانتور که نشان‌دهنده رابطه مثبت، اما ضعیف بین درجه بین‌المللی شدن و عملکرد بانکها است و نیز نتایج مطالعه قیان و دلوس در رابطه با سرمایه‌گذاری مستقیم خارج با نتایج مطالعه حاضر قابل قیاس است.

تأکید مطالعه برونزینی و ایگنازیو بر انتقال دانش است که با نتایج این مطالعه مطابقت دارد. البته، نتایج این پژوهش، نتایج مطالعه چپورازو و همکاران

با نظر خبرگان، در قالب مدلی شامل چهار متغیر اصلی و شانزده مؤلفه دسته‌بندی شده‌اند. در مدل پیشنهادی این مطالعه موارد زیر مطرح شده‌اند:

«راهبرد کارآفرینانه» شامل مؤلفه‌های رهبری کارآفرینانه، حمایت مدیریت از رفتارهای کارآفرینانه و ایجاد ارتباط کاری مؤثر مدیریت با کارکنان

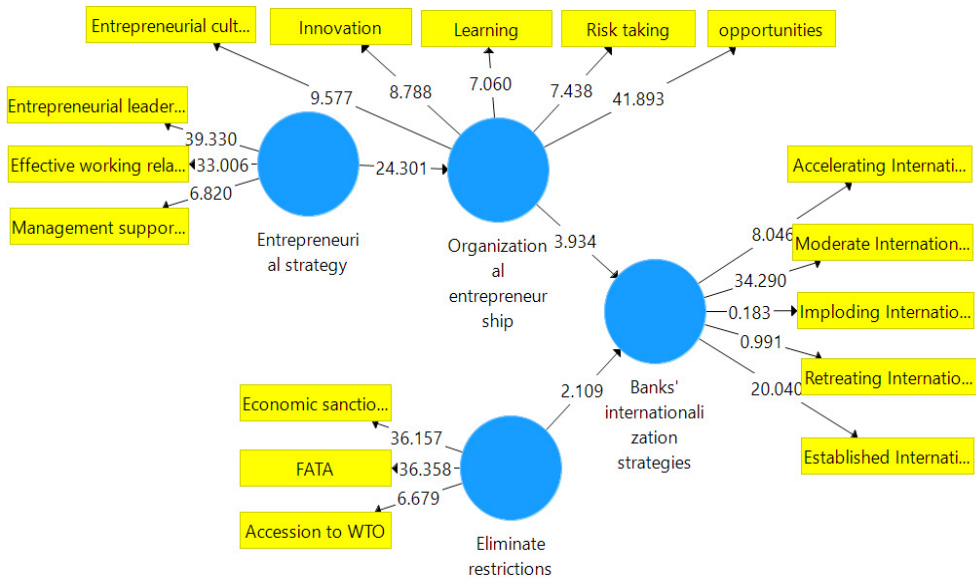
«ویژگی‌های کارآفرینانه در سازمان» شامل مؤلفه‌های ریسک‌پذیری، فرصت کارآفرینانه، نوآوری، یادگیری سازمانی و فرهنگ سازمانی کارآفرینانه

«رفع موانع بین‌المللی سازی» شامل مؤلفه‌های تحریم‌های اقتصادی، FATF و عدم عضویت ایران در WTO

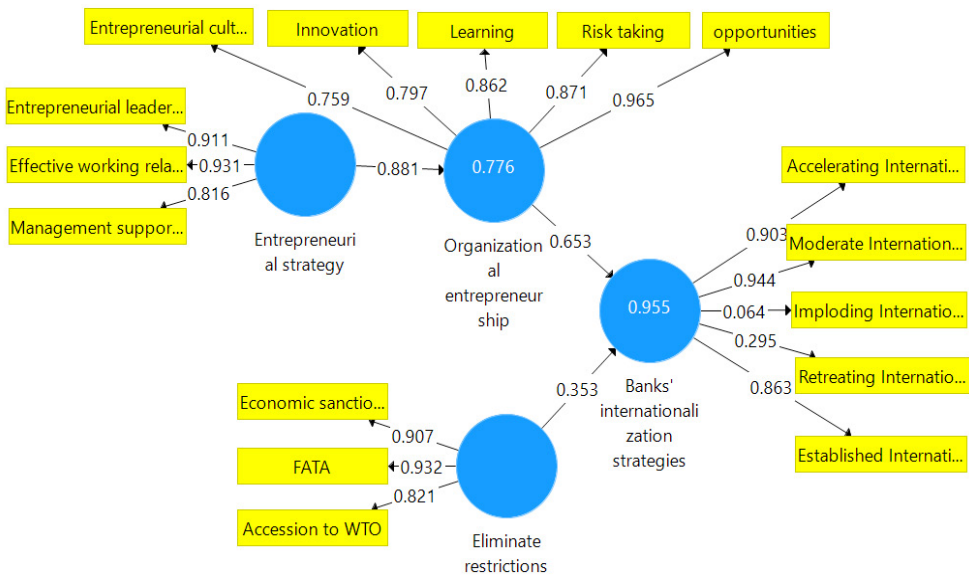
«راهبردهای بین‌المللی سازی بانکها» شامل راهبردهای بین‌المللی سازی سریع، بین‌المللی سازی متوسط، بین‌المللی سازی تحمیل‌شده، عقب‌نشینی بین‌المللی و استقرار بین‌المللی.

سپس، مدل پیشنهادی این پژوهش آزمایش و از طریق تحلیل عاملی، بررسی و تأیید شد. کلیت مدل مفهومی نیز به اجماع خبرگان رسیده





تصویر ۲. آزمون آماره «D»



تصویر ۳. بارهای عاملی

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در این مقاله، اصول اخلاقی پژوهش تماماً رعایت شده است.

### حامی مالی

در این پژوهش، حامی مالی وجود نداشته است. این مقاله از رساله مؤده نیلچیان در مقطع دکتری رشته کارآفرینی، گرایش بین‌الملل، گروه کارآفرینی واحد تهران مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی، استخراج شده است.

### مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در طراحی، اجرا و نگارش همه بخش‌های پژوهش حاضر مشارکت داشته‌اند.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

در رابطه با حمایت از راهبرد سنتی بین‌المللی‌سازی بانک‌ها را تأیید نمی‌کند.

بر مبنای نتایج حاصل از این مطالعه و با توجه به رقابت شدید بازارهای جهانی، برای ورود بانک‌ها به عرصه بین‌الملل «داشتن راهبرد کارآفرینانه» و «رفع محدودیت‌های بین‌المللی»، از جمله الزامات به حساب می‌آیند؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که در راستای کسب ویژگی‌های کارآفرینانه و تقویت فرهنگ کارآفرینانه در بانک‌های ایرانی، تلاش مستمر و بیشتری به عمل آید.

در راستای تقویت رفتار کارآفرینانه در سازمان، ضروری است عواملی که حامی و مشوق کارآفرینان درون‌سازمانی است را همواره مد نظر قرار داد. اتخاذ یک چشم‌انداز و راهبرد کارآفرینانه مناسب در بانک‌ها، در کنار رفع محدودیت‌های بین‌المللی، کمک شایان توجهی به تحقق پیشنهادات مذکور دارد تا بانک‌های ایرانی بتوانند با استفاده از نوآوری و کارآفرینی، وارد بازارهای بین‌المللی شوند و از این طریق، قدمی رو به جلو و به سوی بین‌المللی شدن برداشته و تهدیدها و واقعیات محدودکننده فعالیت‌های بین‌المللی را به فرصت تبدیل کنند. نتایج تحقیق حاضر و الزامات وابسته، باید در سایه محدودیت‌های مطالعه نمایان شوند.

یکی از محدودیت‌های قابل توجه در پژوهش حاضر، کمبود مطالعات در زمینه راهبرد کارآفرینانه و بین‌المللی‌سازی بانک‌هاست. امید است که توسعه مطالعات در آینده، زمینه نظری مناسب‌تری در این عرصه فراهم آورد. دیگر محدودیت، وجود چالش‌های حال حاضر همچون تحریم‌ها، FATF و عدم پذیرش عضویت ایران در WTO در اقتصاد ایران است که امیدواریم این موانع و چالش‌ها برطرف شوند.

## منابع فارسی

- فصلنامه اقتصاد مالی، ۶(۲۰)، ۱۹۴-۱۷۳.
- شفیعی رودپشتی، م.، حکاکی، س. م.، جلایی، م.، و نوری، ا. (۱۳۹۳). تحلیلی بر وضعیت بانکداری اختصاصی در ایران. فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی، ۲۲(۷۰)، ۱۳۸-۱۱۹.
- ضیایی کیا، ع.، جهانگیری، ع.، محرابی، ج.، و داوری، ع. (۱۳۹۸). بررسی آثار راهبرد کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های وابسته به سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران. فرایند مدیریت و توسعه، ۳۲(۱)، ۱۱۱-۸۷.
- طالبی، م. (۱۳۹۵). شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر چالش‌های نظام بانکی ایران. فصلنامه علمی پژوهشی بهبود مدیریت، ۱۰(۳)، ۱۶۶-۱۳۱.
- فرهنگی، ع. ا.، و صفزاده، ح. (۱۳۸۷). کارآفرینی (مفاهیم، نظریه‌ها، مدل‌ها و کاربردها). تهران: مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.
- قائمی، م. ر.، دهقان دهنوی، م. ع.، و ساداتمردادی، ن. (۱۳۹۶). بررسی وضعیت استارت‌آپ‌های بانکی در حوزه خدمات نوین بانکداری (مطالعه موردی سیستم بانکداری ایران). نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۶(۲۰)، ۱۳۹-۱۱۹.
- قضاوی خوراسگانی، حسین و محمدی، محمدحسن. (۱۳۹۴). الگوی مدیریت چالش‌های سیستم بانکی جمهوری اسلامی ایران در شرایط تحریم. تحقیقات مالی، ۱۷(۲)، ۳۵۶-۳۴۱.
- گلستان هاشمی، س. م. (۱۳۸۲). مبانی علم کارآفرینی. اصفهان: جهاد دانشگاهی.
- مقیم، س. م.، و کیلی، ی.، و اکبری، م. (۱۳۹۲). نظریه‌های کارآفرینی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- مقیم، س. م.، و کیماسی، م. (۱۳۹۵). بازاریابی خدمات بانکی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- ناهید، م. (۱۳۸۸). چیستی و چرایی کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی در یک نگاه. بررسی‌های بازرگانی، ۷(۴۳)، ۵۸-۳۹.
- نورسینا، م.، و مقنی، ا. (۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر بر فعالیت‌های کارآفرینانه در صنعت بانکداری بین‌الملل (مورد مطالعه: بانک صادرات شهر تهران). اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری، ایران، ۳۰ خرداد.
- احمدپور، م. (۱۳۸۱). کارآفرینی: تعاریف، نظریات، الگوها. تهران: شرکت پردیس.
- احمدپور داریانی، م.، و کریمی، ا. (۱۳۹۵). کارآفرینی سازمانی: از نظریه تا عمل. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- اسدی سی‌سخت، ک.، طالبی، ک.، و حسینی، س. ر. (۱۳۹۴). شناسایی و تحلیل راهبردهای کارآفرینانه در صنایع غذایی منتخب. نشریه توسعه کارآفرینی، ۸(۴)، ۶۲۹-۶۱۱.
- اسفندیاری، ا. (۱۳۸۴). ساختار سازمان تجارت جهانی. نشریه تدبیر، ۱۵۸.
- امامی، س. م.، رسولیان، م.، و شکری، ع. (۱۳۹۵). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کارآفرینی در صنعت بانکداری (مورد مطالعه: شعب بانک کارآفرین استان تهران). دومین کنفرانس بین‌المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد، تهران، مؤسسه آموزش عالی صالحان، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۲۳ دی ماه.
- برهانی، ح. (۱۳۷۹). بانکداری و تأمین مالی بین‌المللی. تهران: مؤسسه عالی آموزش بانکداری ایران.
- حیدرزاده، ط.، و حاجی‌مینه، ر. (۱۳۹۸). روند عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی از منظر حقوق رقابت بین‌الملل. فصلنامه تخصصی علوم سیاسی، ۱۴(۴۷)، ۲۲۲-۲۰۱.
- خاکی، غ. ر. (۱۳۹۲). روش تحقیق گراندی در مدیریت (با رویکرد پایان‌نامه‌نویسی). گفتگویی با دکتر سیدمهدی الوانی. تهران: نشر فوژان.
- دهقانی، م.، یعقوبی، ن. م.، موعلی، ع. ر.، و وظیفه، ز. (۱۳۹۸). ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش. دو ماهنامه علمی پژوهشی رهافتنی نو در مدیریت آموزشی، ۱۰(۳۷)، ۱۳۲-۱۰۹.
- رضوانی، م.، و موسوی‌نژاد، س. م. (۱۳۹۳). کارآفرینی بین‌المللی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- سلطانی، ف. (۱۳۹۹). گروه ویژه اقدام مالی: پیشگیری از پولشویی و تأمین مالی تروریسم. فصلنامه علمی مطالعات بین‌المللی پلیس، ۱۱(۴۲)، ۹۷-۱۱۸.
- سید شکری، خ.، و میربایقری، ع. ا. (۱۳۹۱). اثر آزادسازی تجاری بر رشد اقتصاد غیرنفتی کشورهای عضو اوپک.

view with Dr. Seyed Mehdi Alwani. Tehran: Fojhun.  
[http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=3338182&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=3338182&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)

Ziaeikia, A., Jahangiri, A., Mehrabi, J., & Davari, A. (2019). [Effects of organizational entrepreneurship strategy in companies affiliated to the Organization for Development and Renewal of Mining and Mineral Industries of Iran (Persian)]. *Process Development and Management*, 32(1), 87-111. <http://jmdp.ir/article-1-3335-fa.html>

## References

- Ahmadpour, M. (2002). [*Entrepreneurship definitions, theories, models* (Persian)]. Tehran: Pardis Company. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=659472&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=659472&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Ahmadpour, M., & Karimi, A. (2016). [*Organizational entrepreneurship: From theory to practice* (Persian)]. Tehran: University of Tehran. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=3886712&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=3886712&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Andersson, S., & Florén, H. (2008). Exploring managerial behavior in small international firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(1), 31-50. [DOI:10.1108/14626000810850838]
- Asadi Sisakht, K., Talebi, K., & Hosseini, S. R. (2016). [Identification and analysis of entrepreneurial strategies in selected food industries (Persian)]. *Journal of Entrepreneurship Development*, 8(4), 611-629. [DOI:10.1108/14626000810850838]
- Bronzini, R., & D'Ignazio, A. (2016). Bank internationalization and firm exports: Evidence from matched firm-bank data. *Review of International Economics*, 25(3), 476-499. [DOI:10.1111/roic.12264]
- Borhani, H. (2001). [*International banking and financing* (Persian)]. Tehran: The Iran Banking Institute. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=610296&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=610296&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Buch, C. M., & Lipponer, A. (2004). Clustering or Competition? The Foreign Investment Behaviour of German Banks (February 2004). *Deutsche Bundesbank Economic Research Centre Discussion Paper*, (06). [DOI:10.2139/ssrn.524003]
- Cavusgil, S., & Knight, G. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46, 3-16. [DOI:10.1057/jibs.2014.62]
- Chiorazzo, V., D'Apice, V., DeYoung, R., & Morelli, P. (2018). Is the traditional banking model a survivor? *Journal of Banking and Finance*, 97, 238-256. [DOI:10.1016/j.jbankfin.2018.10.008]
- Coviello, N. E., & McAuley, A. (1999). Internationalisation and the smaller firm: A review of contemporary empirical research. *Management International Review*, 39(3), 223-256. <http://www.jstor.org/stable/40835788>
- Dehghani, M., Yaghoobi, N. M., Mooghali, A. R., & Vazife, Z. (2019). [A Comprehensive model of factors affecting establishment of knowledge management (Persian)]. *New Approaches Journal in Educational Management*, 10(37), 109-132. [DOI:10.1108/14626000810850838]
- Farhangi, A. A., & Safarzadeh, H. (2007). [*Entrepreneurship (concepts, theories, models and applications* (Persian)]. Tehran: Public Works department. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=1115942&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author#](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=1115942&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author#)
- Ghazi, M. R., Dehghan Dehnavi, M. A., & Sadat Moradi, N. (2017). [Analyzing the status of banks start-ups in the field of innovative services(case study : Iranian banking system) (Persian)]. *Journal of Islamic Economics and Banking*, 6(20), 119-139. <http://mieaoi.ir/article-1-525-fa.html>
- Ghazaavi, H., & Mohammadi, M. H. (2016). [Model of managing challenges facing banking system in sanction (Persian)]. *Financial Research Journal*, 17(2), 341-356. [DOI:10.1108/14626000810850838]
- Gholestan Hashemi, S. M. (2003). [*Fundamental of entrepreneurship science (entrepreneurial engineering knowledge)* (Persian)]. Isfahan: Jahad Daneshgahy of IUT. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=705223&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=705223&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Hejazi, W., & Santor, E. (2005). *Degree of internationalization and performance: An analysis of Canadian Banks*. Ottawa: Bank of Canada. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.172.7977&rep=rep1&type=pdf>
- Heidar Zade, T., & Hajimineh, R. (2019). [The process of Iran's membership in the World Trade Organisation from the perspective of international competition law

- (Persian)]. *Political Science Quarterly*, 15(47), 201-222. [http://psq.kiau.ac.ir/article\\_671966.html?lang=en](http://psq.kiau.ac.ir/article_671966.html?lang=en)
- Howcroft J. B., ul-Haq, R., & Carr C. (2011). An examination of cross-border strategies in banking. *The Service Industries Journal*, 31(13), 2091-2109. [DOI:10.1080/02642069.2010.504815]
- Leonidou, L., & Katsikeas, C. (1996). The export development process: An integrative review of empirical models. *Journal of International Business Studies*, 27, 517-551. [DOI:10.1057/palgrave.jibs.8490846]
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172. [DOI:10.5465/amr.1996.9602161568]
- Moghimi, S. M., Vakili, Y., & Akbari, M. (2013). [*Entrepreneurship theories* (Persian)]. Tehran: University of Tehran. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=3215820&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=3215820&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Moghimi, S. M., & Kimasi, M. (2016). [*Banking marketing* (Persian)]. Tehran: University of Tehran. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=2488525&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=2488525&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Mulder, A., & Westerhuis, G. (2015). The determinants of bank internationalisation in times of financial globalisation: Evidence from the world's largest banks(1980-2007). *Business History*, 57(1), 122-155. [DOI:10.1080/00076791.2014.977874]
- Nahid, M. (2009). [What is and why entrepreneurship and organizational entrepreneurship at a glance (Persian)]. *Commercial Surveys*, 7(34), 39-58. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=114273>
- Noorsina, M., & Moghani, A. (2015). [*Identifying factors affecting entrepreneurial activities in the international banking industry (case study: Saderat Bank, Tehran)* (Persian)]. Paper presented at The First International Conference on Management, Economic, Accounting, and Educational Sciences, Sari, Iran, 20 June 2015. <https://civilica.com/doc/444913/>
- Qian, L., & Delos, A. (2008). Internalization and experience: Japanese banks' international expansion(1980-1998). *Journal of International Business Studies*, 39(2), 231-248. [DOI:10.1057/palgrave.jibs.8400317]
- Rezvani, M., & Mousavi Nejad, S. M. (2014). [*International entrepreneurship* (Persian)]. Tehran: University of Tehran. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=3638484&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=3638484&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Seyed Shokri, K., & Mirbagheri, A.S. (2012). [The effect of trade liberalization on the growth of the non-oil economy of OPEC member countries (Persian)]. *Journal of Financial Economics*, 6(20), 173-194. [http://ecj.iauctb.ac.ir/article\\_511534.html](http://ecj.iauctb.ac.ir/article_511534.html)
- Shafiee Roodposhti, M., Hakkaki, S. M., Jalaly, M., & Nouri, A. (2014). [Analyzing private banking situation in Iran (Persian)]. *Journal of Economic Research and Policies*, 22(70), 119-138. <https://www.sid.ir/Fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=228570>
- Slager, A. (2006). Internationalization of banks. In A. Slager (Ed), *The Internationalization of Banks* (pp. 87-104). London: Palgrave Macmillan. [DOI:10.1057/9780230625044-5]
- Soltani, F. (2020). [Financial action task force: Countering money laundering and financing of terrorism (Persian)]. *Police Interational Studies Journal*, 11(42), 97-118. [DOI:10.1057/palgrave.jibs.8400317]
- Talebi, M. (2016). [Identifying and assessing effective factors on Iranian banking system's challenges (Persian)]. *Managment Improvement*, 10(3), 131-166. [http://www.behboodmodiriat.ir/article\\_43147.html?lang=en](http://www.behboodmodiriat.ir/article_43147.html?lang=en)
- Esfandiari, A. (2005). [The structure of the World Trade Organization (Persian)]. *Tadbir*, 158. <http://ensani.ir/fa/article/148470%D8%B3%D8%A7%D8%AE%D8%AA%D8%A7%D8%B1-%D8%B3>
- Emami, S. M., Rasolian, M., & Shekari, A. (2017). [*Identifying and ranking the factors affecting entrepreneurship in the banking industry* (Persian)]. Paper presented at The Second International Conference on Management, Accounting and Economics, Tehran, Iran, 12 January 2017.
- Khaki, G. R. (2014). [*Grounded research method in management (with dissertation approach): Inter-*