



Cognitive and Attitudinal Barriers to the Internationalization of Service Firms: A Qualitative Study from the Perspective of Iranian Entrepreneurs

Mir Hadi Moazen Jamshidi ¹, Mohammad Reza Najafi Shiaa²

¹ Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. Email: jamshidi.hadi@pnu.ac.ir

² Graduate in Commercial Management, Faculty of Management and Accounting, Bakhtar University, Ilam, Iran. Corresponding Author, Email: reza.najafi1361@gmail.com

Abstract

Purpose: While service-based enterprises possess significant inherent potential for internationalization—thanks to their knowledge-intensive nature, digital scalability, and operational flexibility—their global expansion in Iran remains notably limited. Traditional international business literature has predominantly emphasized structural and institutional barriers such as financial constraints, sanctions, or logistical inefficiencies. However, emerging scholarship underscores that cognitive and attitudinal factors of entrepreneurs often exert a more profound and decisive influence on internationalization decisions than objective constraints. This study addresses a critical research gap by investigating the subjective, internal barriers that shape the internationalization mindset of Iranian service entrepreneurs. Specifically, it seeks to identify, interpret, and contextualize the cognitive schemas, emotional responses, and attitudinal dispositions that prevent or delay global engagement even when structural conditions appear favorable. By doing so, the research shifts the analytical lens from external obstacles to the entrepreneur’s inner world, offering a nuanced understanding of internationalization as a psychological and interpretive process rather than a purely economic one.

Design/Methodology/Approach: Guided by an interpretative phenomenological approach (IPA), this qualitative study prioritizes deep, context-sensitive exploration of lived experiences and meaning-making processes. IPA was selected because it enables researchers to go beyond surface-level descriptions and delve into how entrepreneurs subjectively construct the reality of internationalization through their beliefs, fears, and cultural frames. Data were collected through 18 in-depth, semi-structured interviews with service entrepreneurs actively operating in Gilan Province, Iran—a region with growing entrepreneurial activity but limited international presence. Participants represented diverse service sectors, including information technology, online education, tourism, business consulting, and creative industries (e.g., content creation and graphic design). This sectoral diversity ensured rich, cross-cutting insights while maintaining contextual coherence. Interviews, lasting 45 to 75 minutes, were conducted face-to-face or online, with full transcription and anonymization. The interview guide featured open-ended, exploratory questions such as: “What comes to mind when you imagine taking your service abroad?”, “What mental or emotional barriers have held you back?”, and “How do your personal beliefs about Iranian identity shape your view of global markets?” Data analysis followed Braun and Clarke’s six-phase thematic analysis, allowing both inductive emergence and theoretical reflexivity. The process began with iterative familiarization, proceeded through initial coding, clustering into organizing themes, and culminated in the development of seven overarching interpretive themes. Rigor was ensured through peer debriefing, member checking (returning summaries to participants for validation), audit trails, and purposeful sampling until theoretical saturation was reached.

Findings: The analysis revealed seven interrelated cognitive and attitudinal barriers: Limiting Mental Attitudes: Entrepreneurs exhibited strong risk aversion, preference for domestic stability, and self-

sabotaging beliefs such as “The local market is enough” or “Only big firms can go global.” These reflect cognitive biases like status quo preference and confirmation bias. Psychological Impact of Sanctions: Beyond legal restrictions, sanctions have become internalized as a psychological trauma. Many expressed beliefs like “The world has closed its doors to Iranians” or “My nationality alone will get me rejected,” indicating a deep-seated sense of collective stigma and systemic exclusion. Cultural and Linguistic Barriers: Participants feared miscommunication, cultural offense, and the inability to navigate foreign business etiquette. Language limitations were not just practical but symbolic of broader anxieties about cultural illegitimacy. Stereotypical Perceptions of Global Markets: Markets were often viewed homogeneously (e.g., “If it works in Turkey, it works in Germany”) or through polarized lenses, either overly idealized (“Quality will speak for itself”) or demonized (“Westerners don’t trust Iranians”). This reflects cultural myopia and a lack of market-specific intelligence. Lack of Strategic Knowledge: Despite motivation, entrepreneurs lacked procedural knowledge, unaware of international service export regulations, pricing models, digital platforms, or legal frameworks, leading to paralysis by uncertainty. Environmental Uncertainties: Deep distrust of international partners, fear of intellectual property theft, and anxiety over unenforceable contracts created a pervasive sense of vulnerability, especially in knowledge-based services. Low Self-Efficacy: Many doubted their personal capacity to compete globally, stating, “I can’t handle the complexity” or “My service isn’t world-class.” This aligns with Bandura’s theory: low self-efficacy reduces willingness to engage with challenges, regardless of actual capability.

Discussion and Conclusion: These findings collectively demonstrate that internationalization in the Iranian service context is less hindered by external structures and more constrained by internal mental models. The entrepreneur’s psyche—shaped by historical trauma, cultural insecurity, and cognitive limitations—acts as a powerful gatekeeper. This resonates with international entrepreneurship literature on cognitive biases (Müller & Bouncken, 2023) and self-efficacy (Li & Zahra, 2012), but extends it by highlighting the psychosocial legacy of sanctions as a unique, context-specific barrier rarely addressed in Western studies. Notably, the internalization of sanctions as a psychological barrier, not just a legal one, suggests that policy interventions targeting infrastructure or finance alone will be insufficient. If entrepreneurs believe global markets are inherently closed to them, they will not seek available opportunities. Similarly, the prevalence of cultural myopia and low cultural intelligence underscores that technical training must be paired with intercultural competence development. The study concludes that internationalization is not merely a strategic choice but a psychological journey. For Iranian service entrepreneurs, crossing borders begins in the mind. Thus, effective support systems must integrate psychological empowerment—through mindset training, confidence-building workshops, and exposure to success stories—with practical resources. Policymakers and incubators should prioritize: Programs that enhance cultural intelligence and intercultural communication, Safe, low-risk international pilot projects (e.g., with neighboring countries) to build experiential confidence, Trusted information hubs on global service export procedures, Initiatives that reframe Iranian identity as a competitive asset—not a liability. Future research could employ mixed methods to quantify the impact of cognitive barriers or conduct cross-regional comparisons. Nonetheless, this study makes a timely contribution by revealing that in volatile, sanctioned environments, the most resilient infrastructure for globalization may well be the entrepreneur’s transformed mindset.

Keywords: Internationalization, Service entrepreneurship, Cognitive barriers, Entrepreneurial attitudes, Cultural intelligence, Self-efficacy.

Citation: Moazen Jamshidi. M.H., & Najafi Shiaa, M.R. (2025). Cognitive and Attitudinal Barriers to the Internationalization of Service Firms: A Qualitative Study from the Perspective of Iranian Entrepreneurs. *Businesses Globalization and Export Development*, 11(3), 187-200. (In Persian)

Received: 2025-09-28
Revised: 2025-10-04
Accepted: 2025-10-05
Published Online: April 9, 2025

P- ISSN: 2476-4833
E- ISSN: 2588-7084
Article Type: Research Paper
doi: 10.22034/bged.2025.2073015.1008



©Author(s). Published by Hazrat-e Masoumeh University. This article is an open access article licensed under the [Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

موانع شناختی و نگرشی بین‌المللی سازی کسب‌وکارهای خدماتی: مطالعه‌ای کیفی از دیدگاه کارآفرینان ایرانی*

میرهادی موذن جمشیدی^۱، محمدرضا نجفی شعاع^۲

^۱ استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: jamshidi.hadi@pnu.ac.ir

^۲ دانش‌آموخته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه باختر، ایلام، ایران.

رایانامه نویسنده مسئول: reza.najafi1361@gmail.com

چکیده

بین‌المللی سازی کسب‌وکارهای خدماتی در ایران، با وجود پتانسیل ذاتی این بخش، با چالش‌های جدی مواجه است. در حالی که ادبیات سنتی بر موانع ساختاری تمرکز دارد، پژوهش‌های نوین بر نقش تعیین‌کننده عوامل شناختی و نگرشی کارآفرینان در تصمیم‌گیری بین‌المللی تأکید می‌کنند. هدف این مطالعه کیفی شناسایی و تبیین موانع شناختی و نگرشی بین‌المللی سازی از دیدگاه کارآفرینان خدماتی ایرانی است. با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی تفسیری، ۱۸ مصاحبه عمیق با کارآفرینان فعال در حوزه‌های فناوری، آموزش، گردشگری و خدمات خلاق در استان گیلان انجام شد. داده‌ها با روش تحلیل مضمون تحلیل شدند. یافته‌ها هفت مضمون فراگیر را آشکار کرد: نگرش‌های ذهنی محدودکننده، تأثیرات روان‌شناختی تحریم‌ها، موانع فرهنگی و زبانی، ادراکات کلیشه‌ای از بازارهای جهانی، کمبود دانش راهبردی، نااطمینانی‌های محیطی و خودکارآمدی کم. این موانع، بیش از محدودیت‌های عینی، ریشه در ساختارهای ذهنی و باورهای درونی کارآفرینان دارند. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران و مراکز حمایتی، علاوه بر تسهیل‌های ساختاری، بر برنامه‌های آموزشی روان‌شناختی، تقویت هوش فرهنگی و ایجاد مکانیسم‌های اعتمادسازی بین‌المللی تمرکز کنند تا ذهنیت کارآفرینان را برای حضور جهانی آماده کنند.

کلیدواژه‌گان: بین‌المللی سازی، کارآفرینی خدماتی، موانع شناختی، نگرش کارآفرینان، هوش فرهنگی، خودکارآمدی.

استناد: موذن جمشیدی، میرهادی، و نجفی شعاع، محمدرضا (۱۴۰۴). موانع شناختی و نگرشی بین‌المللی سازی کسب‌وکارهای خدماتی: مطالعه‌ای کیفی از دیدگاه کارآفرینان ایرانی. *عجهانی سازی کسب‌وکارها و توسعه صادرات*، ۹(۱)، ۱۸۷-۲۰۰.

مقدمه

در دهه های اخیر، بین المللی سازی دیگر صرفاً یک راهبرد رقابتی برای شرکت های بزرگ نیست، بلکه به عنوان یک ضرورت راهبردی برای بقا، رشد و نوآوری در اکوسیستم کسب و کارهای کوچک و متوسط به ویژه در بخش خدمات مطرح شده است (Knight & Liesch, 2023). کسب و کارهای خدماتی، به دلیل ماهیت دانش محور، انعطاف پذیری زیاد و قابلیت انتقال دیجیتال، پتانسیل ذاتی جالب توجهی برای گسترش فراتر از مرزهای ملی دارند (Etemad, 2021). با این حال، تجربه نشان می دهد بسیاری از این کسب و کارها، با وجود فرصت های جهانی، همچنان در سطح داخلی محدود می مانند یا در فرایند بین المللی سازی با شکست مواجه می شوند (Roudaki et al., 2022). در ادبیات سنتی بین المللی سازی، تمرکز اصلی بر موانع عینی و ساختاری، از جمله محدودیت های مالی، ناکارآمدی زیرساخت ها، مقررات گمرکی و تحریم های بین المللی بوده است (Johanson & Vahlne, 2022). با وجود این، پژوهش های نوین در حوزه کارآفرینی بین المللی به طور فزاینده بر این نکته تأکید دارند که عوامل ذهنی، شناختی و نگرشی کارآفرینان معمولاً تأثیری عمیق تر و تعیین کننده تر از موانع ساختاری بر تصمیم گیری برای ورود به بازارهای جهانی دارند (Müller & Bouncken, 2023; Zahra, 2021). این عوامل شامل سوگیری های شناختی (مانند تعمیم های نادرست درباره فرهنگ خارجی)، باورهای نگرشی (مانند ترس از شکست یا عدم اعتماد به توانمندی های رقابتی) و ادراکات ذهنی از ریسک و عدم قطعیت هستند که به صورت ناخودآگاه، رفتار بین المللی کارآفرین را شکل می دهند (Pruthi & Wright, 2022).

در ایران، شواهد تجربی نشان می دهد سطح بین المللی سازی کسب و کارهای خدماتی، با وجود رشد چشمگیر کارآفرینی در حوزه های دیجیتال، آموزش و مشاوره، بسیار کم است. اگرچه برخی از این محدودیت ها ریشه در شرایط کلان اقتصادی و سیاسی دارند، مصاحبه های میدانی و مطالعات کیفی اولیه حاکی از آن هستند که ادراکات ذهنی کارآفرینان، از جمله باور به «عدم سازگاری فرهنگی ایرانی با بازارهای جهانی»، «ترس از پیچیدگی های حقوقی و زبانی»، و «اعتماد بیش از حد به بازار داخلی»، نقشی کلیدی در این تعلل ایفا می کنند (Roudaki & Dana, 2024). با این حال، پژوهش های تجربی کمی به طور سیستماتیک این ابعاد روان شناختی و ادراکی را در بستر ایران بررسی کرده اند. این شکاف پژوهشی مسئله اصلی این مطالعه را تعریف می کند؛ کارآفرینان خدماتی ایرانی چه موانع شناختی و نگرشی را در فرایند بین المللی سازی کسب و کارهای خود تجربه می کنند و چگونه این موانع بر تصمیم گیری آنها تأثیر می گذارند؟ پاسخ به این پرسش نه فقط به غنای نظری حوزه کارآفرینی بین المللی در زمینه های غیرغربی کمک می کند، بلکه می تواند زمینه ساز طراحی مداخلات آموزشی، روان شناختی و سیاستی مؤثر برای تسهیل حضور جهانی کسب و کارهای ایرانی باشد. با توجه به ماهیت ذاتاً ذهنی و پیچیده این پدیده، این پژوهش با به کارگیری روش کیفی

و مبتنی بر مصاحبه‌های عمیق با کارآفرینان فعال در بخش خدمات، در پی کشف، تبیین و تفسیر این موانع از دیدگاه خود ذی‌نفعان اصلی فرایند بین‌المللی سازی است.

مبانی نظری

نظریه‌های بین‌المللی سازی: از آپسالا تا رویکردهای مبتنی بر کارآفرینی

مبانی نظری بین‌المللی سازی کسب‌وکارها ریشه در مدل آپسالا دارد که بر افزایش تدریجی تعهد بین‌المللی از طریق یادگیری تجربی تأکید می‌کند (Johanson & Vahlne, 2022). این مدل فرض می‌کند شرکت‌ها با عدم قطعیت زیادی در بازارهای خارجی مواجه هستند و برای کاهش آن، به تدریج از صادرات غیرمستقیم به حضور فیزیکی در بازارهای هدف حرکت می‌کنند. با این حال، در دهه‌های اخیر، ظهور کسب‌وکارهای جهانی و نقش فعال کارآفرینان در شکستن محدودیت‌های زمانی و فضایی منجر به بازنگری در این مدل شده است (Knight & Liesch, 2023). در این راستا، چارچوب کارآفرینی بین‌المللی به عنوان یک پارادایم جایگزین مطرح شده است که بر اقدام سریع، تحمل ریسک و بهره‌گیری از فرصت‌های جهانی توسط کارآفرینان تأکید دارد (Zahra, 2021). برخلاف مدل آپسالا که بر یادگیری تدریجی متمرکز است، کارآفرینی بین‌المللی فرض می‌کند کارآفرینان با داشتن چشم‌انداز جهانی و توانایی شناختی زیاد می‌توانند حتی در مراحل اولیه فعالیت، به صورت چندملیتی عمل کنند. این دیدگاه نقش عوامل فردی، به ویژه ویژگی‌های شناختی و نگرشی، را در تصمیم‌گیری بین‌المللی به عنوان متغیر مستقلی کلیدی معرفی می‌کند (Müller & Bouncken, 2023).

ابعاد شناختی و نگرشی در تصمیم‌گیری بین‌المللی

در دهه اخیر، پژوهش‌های حوزه کارآفرینی بین‌المللی به طور فزاینده به پایه‌های روان‌شناختی تصمیم‌گیری بین‌المللی توجه کرده‌اند. بر اساس نظریه تصمیم‌گیری شناختی، کارآفرینان با استفاده از چارچوب‌های ذهنی و طرحواره‌های شناختی، محیط بین‌المللی را تفسیر می‌کنند (Pruthi & Wright, 2022). این چارچوب‌ها می‌توانند منجر به سوگیری‌های شناختی شوند؛ مانند سوگیری تأییدی که در آن کارآفرین فقط اطلاعاتی را می‌پذیرد که باورهای پیشین او را تأیید می‌کند، یا سوگیری دسترسی‌پذیری که در آن تصمیم‌گیری بر اساس آخرین تجربه یا رویداد ذهنی شکل می‌گیرد. هم‌زمان، نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده نیز برای تبیین نگرش‌های کارآفرینان به بین‌المللی سازی به کار گرفته شده است. بر اساس رفتار برنامه‌ریزی شده، سه عامل نگرش نسبت به رفتار، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتاری درک شده بر قصد بین‌المللی تأثیر می‌گذارند (Liñán et al., 2021). مطالعات نشان داده‌اند کارآفرینانی که کنترل رفتاری درک شده کمی دارند (برای مثال، به دلیل باور به «عدم توانایی در مدیریت فرهنگ‌های مختلف»)، حتی در صورت وجود فرصت‌های عینی، از بین‌المللی سازی اجتناب می‌کنند.

ویژگی های بین المللی سازی کسب و کارهای خدماتی

کسب و کارهای خدماتی در فرایند بین المللی سازی با چالش هایی متمایز نسبت به شرکت های تولیدی مواجه هستند. اولاً، خدمات ذاتاً غیرقابل جداسازی، متغیر و غیرقابل ذخیره سازی هستند (Etemad, 2021). این ویژگی ها باعث می شوند موفقیت در بازارهای خارجی به شدت به کیفیت تعاملات انسانی و تطابق فرهنگی وابسته باشد. ثانیاً، بسیاری از خدمات به سرمایه انسانی و تجربه فردی کارآفرین وابسته اند، نه به دارایی های فیزیکی. این امر نقش ادراکات ذهنی کارآفرین را در تصمیم گیری بین المللی تقویت می کند (Roudaki & Dana, 2024). علاوه بر این، مطالعات اخیر نشان داده اند کارآفرینان خدماتی بیشتر از سایرین تحت تأثیر ترس از افشای دانش و نگرانی از کاهش کیفیت خدمات در محیط های فرهنگی متفاوت قرار دارند (Chetty et al., 2022). این نگرانی ها عمدتاً ریشه در ادراکات ذهنی از عدم کنترل بر فرایندهای ارائه خدمات در خارج از کشور دارد، نه در موانع عینی. در مجموع، ادغام این سه جریان نظری، یعنی نظریه های بین المللی سازی، روان شناسی شناختی کارآفرینی و ویژگی های خاص بخش خدمات، چارچوبی جامع برای درک موانع شناختی و نگرشی بین المللی سازی فراهم می کند. این چارچوب نشان می دهد تصمیم گیری برای بین المللی سازی صرفاً یک محاسبه اقتصادی نیست، بلکه فرایندی تفسیری است که در آن کارآفرین با استفاده از ساختارهای ذهنی خود، فرصت ها و تهدیدهای جهانی را سازنده گرایانه تعریف می کند.

روش پژوهش

این پژوهش از نوع کیفی و با رویکرد پدیدارشناسی تفسیری طراحی شده است، زیرا هدف اصلی آن درک عمیق و تفسیری از تجربیات ذهنی، ادراکات و باورهای درونی کارآفرینان خدماتی درباره موانع بین المللی سازی است. پدیدارشناسی تفسیری به عنوان یکی از روش های مناسب برای مطالعه پدیده های ذهنی و معنایی، به پژوهشگر اجازه می دهد تا نه فقط تجربیات شرکت کنندگان را توصیف کند، بلکه آنها را در چارچوب زمینه فرهنگی و اجتماعی تفسیر کند (Smith et al., 2022). جامعه آماری این پژوهش تمامی کارآفرینان فعال در بخش خدماتی در استان گیلان هستند که دست کم یک بار درباره بین المللی سازی کسب و کار خود تفکر کرده یا تلاش داشته اند (موفق یا ناموفق). با توجه به ماهیت کیفی پژوهش و هدف آن، یعنی دستیابی به ثروت معنایی و عمق درک، از روش نمونه گیری هدفمند و سپس نمونه گیری گلوله برفی استفاده شده است. این روش ها امکان دسترسی به افرادی را فراهم می کنند که تجربه مستقیم و غنی در زمینه موضوع پژوهش دارند و می توانند اطلاعاتی عمیق و معتبر ارائه دهند (Creswell & Poth, 2023). حجم نمونه بر اساس معیار اشباع نظری تعیین شده است؛ یعنی مصاحبه ها تا زمانی ادامه یافته اند که هیچ مفهوم یا دسته بندی جدیدی از داده ها استخراج نشود. بر این اساس، با تعداد ۱۸ نفر از کارآفرینان خدماتی در شهرهای

رشت، انزلی، لاکان و لاهیجان مصاحبه شد. این افراد از حوزه‌های مختلف خدماتی، از جمله فناوری اطلاعات، آموزش آنلاین، گردشگری، مشاوره کسب‌وکار و خدمات خلاق (مانند طراحی و محتوا)، انتخاب شدند تا تنوع تجربیات در داده‌ها تضمین شود. ابزار اصلی گردآوری داده مصاحبه نیمه‌ساختاریافته عمیق است که به صورت حضوری یا آنلاین (با رعایت حریم خصوصی و رضایت آگاهانه) و با میانگین مدت‌زمان ۴۵ تا ۷۵ دقیقه انجام شد. راهنمای مصاحبه شامل پرسش‌هایی باز و کشف‌گرانه بود، مانند «تجربه شما از فکرکردن به گسترش کسب‌وکار در خارج از کشور چه بوده است؟»، «چه چیزهایی در ذهن شما باعث تردید یا تعلل در تصمیم‌گیری برای بین‌المللی‌سازی شده است؟» و «چگونه فرهنگ یا باورهای شخصی شما بر این تصمیم تأثیر گذاشته است؟». تمامی مصاحبه‌ها پس از کسب رضایت شرکت‌کنندگان ضبط، رونویسی کامل و سپس کدگذاری شده‌اند. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون مبتنی بر رویکرد براون و کلارک^۱ (۲۰۰۶) استفاده شده است که شامل مراحل شش‌گانه (۱) آشنایی با داده‌ها، (۲) تولید کدهای اولیه، (۳) جست‌وجوی مضامین، (۴) بازنگری در مضامین، (۵) تعریف و نام‌گذاری مضامین و (۶) تولید گزارش نهایی است. این روش به دلیل انعطاف‌پذیری و قابلیت تطبیق با اهداف پدیدارشناسی، برای این پژوهش مناسب تشخیص داده شده است. برای تضمین اعتبار و پایایی پژوهش، از راهبردهایی مانند بررسی توسط همتا، بازگشت به شرکت‌کنندگان، ثبت دقیق فرایند تحلیل و تنوع نمونه‌گیری استفاده شده است. همچنین، تمامی اصول اخلاقی پژوهش، از جمله رضایت آگاهانه، رازداری، حق انصراف آزادانه و عدم آسیب‌رسانی، به طور کامل رعایت شدند.

یافته‌ها

در این پژوهش کیفی، با ۱۸ کارآفرین خدماتی از شهرهای رشت، انزلی، لاکان و لاهیجان در استان گیلان مصاحبه شد. این شرکت‌کنندگان شامل افرادی از حوزه‌های متنوع خدماتی بودند، از جمله فناوری اطلاعات، آموزش آنلاین، گردشگری، مشاوره کسب‌وکار و خدمات خلاق (مانند طراحی گرافیک و تولید محتوا). سن شرکت‌کنندگان بین ۲۸ تا ۵۲ سال متغیر بود و تجربه کارآفرینی آنها از ۳ تا بیش از ۱۵ سال متفاوت بود. همه آنها دست‌کم یک بار درباره بین‌المللی‌سازی کسب‌وکار خود فکر کرده یا تلاش عملیاتی (موفق یا ناموفق) داشته بودند. بیشتر شرکت‌کنندگان مرد بودند (۱۲ نفر)، اما ۶ نفر زن نیز در نمونه گنجانده شدند تا تنوع جنسیتی و دیدگاه‌های متفاوت در تحلیل داده‌ها منعکس شود. سطح تحصیلات آنها از کارشناسی تا دکتری متغیر بود و بسیاری از آنها دارای تجربه تعامل با مشتریان یا شرکای خارجی بودند، هرچند فقط تعدادی معدود (۴ نفر) تا کنون موفق به حضور پایدار در بازارهای بین‌المللی شده بودند. این تنوع در زمینه فعالیت، جنسیت، سابقه کارآفرینی و تجربه بین‌المللی، به غنای داده‌ها و امکان درکی

^۱ Braun & Clarke

جامع تر از موانع شناختی و نگرشی بین المللی سازی کمک کرد.

برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش تحلیل تم استفاده شده است. نتایج ارزیابی و دسته بندی روش تم بر روی مصاحبه های انجام شده در قالب جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱) نتایج تحلیل تم (موانع شناختی و نگرشی بین المللی سازی کسب و کارهای خدماتی)

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
<ul style="list-style-type: none"> • ترس از شکست در بازارهای ناشناخته • ترجیح ثبات داخلی به جای ریسک خارجی • تصور از «کافی بودن» بازار داخلی • اجتناب از تصمیم گیری های پیچیده بین المللی 	ریسک گریزی و ترجیح ثبات	نگرش های ذهنی محدودکننده
<ul style="list-style-type: none"> • تردید در توان رقابت با رقبای جهانی • تصور از عدم آمادگی فردی • ترس از قضاوت منفی دیگران در صورت شکست • باور به اینکه «فقط شرکت های بزرگ می توانند بین المللی شوند» 	خودارزیابی منفی و بی اعتمادی به توانمندی های فردی	
<ul style="list-style-type: none"> • تصور از «بسته بودن دروازه ها» توسط جهان • احساس تبعیض سیستماتیک علیه ایرانی ها • ترس از رد شدن به دلیل ملیت • باور به «عدم پذیرش ایرانی بودن» در بازارهای جهانی 	تأثیر روان شناختی تحریم ها	تأثیرات سیاسی-روانی بر ذهنیت کارآفرینی
<ul style="list-style-type: none"> • تصور از محدودیت های غیر قابل عبور ناشی از تحریم • احساس ناتوانی در رقابت به دلیل محدودیت های بانکی • ترس از مسدود شدن پرداخت های بین المللی • باور به «عدم امکان پذیری» بین المللی سازی در شرایط کنونی 	احساس ناتوانی ساختاری ناشی از محیط سیاسی	
<ul style="list-style-type: none"> • عدم آشنایی با فرهنگ کسب و کار مقصد • ناتوانی در درک انتظارات مشتریان خارجی • ترس از توهین ناخواسته به ارزش های فرهنگی • سوء تفاهم در ارتباطات کلامی و غیر کلامی 	شکاف فرهنگی در درک بازار هدف	موانع فرهنگی و ارتباطی
<ul style="list-style-type: none"> • ضعف در توانایی زبان خارجی • ترس از سوء تفاهم در مذاکرات • ناتوانی در ارائه خدمات به زبان های چندگانه • احساس ناتوانی در ایجاد اعتماد فرهنگی 	محدودیت های زبانی و ارتباطی	
<ul style="list-style-type: none"> • تصور از «همگانی بودن» بازارهای اروپا یا آسیا • باور به اینکه «همه مشتریان خارجی یکسان هستند» • تصور از سادگی ورود به بازارهای نزدیک (مانند ترکیه) • ترس از بازارهای دور بدون دلیل واقعی 	تعمیم های نادرست درباره بازارها	ادراکات نادرست و کلیشه ای از بازارهای جهانی
<ul style="list-style-type: none"> • نگرش منفی به فرهنگ های غربی/شرقی • تصور از «غیرمنطقی بودن» تقاضای خارجی برای 	نگرش های منفی یا ایده آلیستی نسبت به	

	خارج	خدمات ایرانی
		<ul style="list-style-type: none"> • باور به برتری ذاتی خدمات خارجی • تصور از بی‌ارزشی خدمات ایرانی در سطح جهانی
کمبود دانش و آگاهی راهبردی	ناآشنایی با فرایندها و مقررات بین‌المللی	<ul style="list-style-type: none"> • عدم آگاهی از مراحل بین‌المللی سازی • ناآشنایی با قوانین صادرات خدمات • ناآشنایی با استانداردهای بین‌المللی کیفیت • ندانستن چگونگی قیمت‌گذاری برای بازارهای جهانی
	ضعف در دسترسی به منابع اطلاعاتی معتبر	<ul style="list-style-type: none"> • ندانستن چگونگی یافتن مشتری خارجی • ناآشنایی با پلتفرم‌های بین‌المللی فروش خدمات • عدم آگاهی از نقش نمایندگی‌های تجاری • اعتماد بیش از حد به راهنمایی‌های غیرحرفه‌ای
نااطمینانی‌های ساختاری و محیطی	عدم اعتماد به شرکا و سیستم‌های خارجی	<ul style="list-style-type: none"> • عدم اعتماد به سیستم‌های بین‌المللی • شک در صداقت شرکای خارجی • ترس از کلاهبرداری در تعاملات خارجی • نگرانی از نقض قراردادهای بدون پشتوانه حقوقی
	ترس از سوءاستفاده و از دست دادن دارایی‌های فکری	<ul style="list-style-type: none"> • ترس از سرقت مالکیت معنوی • ترس از سوءاستفاده از ایده‌ها در بازارهای جهانی • نگرانی از کپی‌برداری از محتوای خدماتی • تجربه منفی قبلی از همکاری‌های بین‌المللی
خودکارآمدی و باورهای فردی ضعیف	باورهای محدودکننده درباره توانمندی‌های شخصی	<ul style="list-style-type: none"> • باور به «من نمی‌توانم با جهان رقابت کنم» • احساس ناتوانی در یادگیری مهارت‌های جدید • تصور از نیاز به سرمایه‌های عظیم برای شروع • عدم توانایی در تجسم سناریوهای بین‌المللی
	ضعف در بازنمایی هویت خدماتی جهانی	<ul style="list-style-type: none"> • عدم باور به جذابیت خدمات ایرانی • ترس از مقایسه با استانداردهای جهانی • عدم توانایی در بازنمایی هویت خدماتی در سطح جهانی • احساس ناتوانی در مدیریت تیم‌های چندفرهنگی

در مجموع، از ۱۸ مصاحبه انجام شده، ۷۸ کد پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۷ مضمون فراگیر شناسایی شدند.

در ادامه، هر یک از این مضامین فراگیر شناسایی شده تشریح شده‌اند.

نگرش‌های ذهنی محدودکننده

یافته‌ها نشان می‌دهد بسیاری از کارآفرینان خدماتی ایرانی، حتی در شرایطی که از نظر فنی و عملیاتی آماده هستند، به دلیل نگرش‌های ذهنی محدودکننده، از تصمیم‌گیری برای بین‌المللی سازی بازمی‌مانند. این نگرش‌ها عمدتاً از دو منبع شکل می‌گیرند: ریسک‌گریزی و ترجیح ثبات و خودارزیابی منفی. بسیاری از شرکت‌کنندگان با این باور همراه بودند که «بازار داخلی کافی است» یا «ورود به بازارهای خارجی فقط برای شرکت‌های بزرگ معنا دارد» که نشان‌دهنده نوعی رضایت‌بخشی شناختی است که از مواجهه با عدم قطعیت جلوگیری می‌کند (Kahneman & Tversky, 1979).

از سوی دیگر، باورهایمانند «من نمی‌توانم با رقبای جهانی رقابت کنم» یا «اگر شکست بخورم، همه مرا قضاوت خواهند کرد»، گواهی بر خودکارآمدی کم و ترس از قضاوت اجتماعی هستند. این یافته با نظریه خودکارآمدی اجتماعی (Bandura, 1997) هم‌خوانی دارد که بیان می‌کند باورهای فردی درباره توانمندی‌های خود، نقش کلیدی در انتخاب چالش‌ها و پایداری در برابر موانع دارند. در زمینه بین‌المللی‌سازی، مطالعات نشان داده‌اند کارآفرینان با خودکارآمدی زیاد تمایل بیشتری به ورود به بازارهای خارجی دارند، حتی در شرایط عدم قطعیت (Li & Zahra, 2012). بنابراین، این سد ذهنی ریشه در ذهن کارآفرین دارد، نه در محیط خارجی.

تأثیرات سیاسی-روانی بر ذهنیت کارآفرینی

یکی از مهم‌ترین مضامین فراگیر تأثیر عمیق و روان‌شناختی تحریم‌ها بر ذهنیت کارآفرینان بود. این تأثیر فقط به محدودیت‌های مالی یا بانکی محدود نمی‌شود، بلکه به صورت یک بازدارنده ذهنی ساختاری در ذهن کارآفرینان نهادینه شده است. بسیاری از شرکت‌کنندگان با عبارتهایی مانند «دروازه‌ها برای ما بسته است» یا «فقط به خاطر اینکه ایرانی هستیم، رد می‌شوم» بیان می‌کردند ملیت به عنوان یک عامل منفی در ذهن آنها جا افتاده است. این یافته با مفهوم هویت ملی و تبعیض در بازارهای جهانی (Tung & Worm, 2021) هم‌سو است که نشان می‌دهد کارآفرینان از کشورهای تحت تحریم، حتی در بازارهای غیرمستقیم، با پیش‌داوری ساختاری مواجه هستند. این احساس، حتی در مواردی که بازار هدف (مانند ترکیه یا عراق) تحت تحریم نیست، نیز حضور دارد و نشان می‌دهد تجربه جمعی تحریم به صورت یک ترومای اجتماعی در فرهنگ کارآفرینی ایرانی نفوذ کرده است (Ardichvili et al., 2009). این مضمون فراگیر دو بُعد دارد: یکی روان‌شناختی (احساس تبعیض، ترس از رد شدن) و دیگری ساختاری (باور به غیرممکن بودن بین‌المللی‌سازی در شرایط کنونی). این یافته نشان می‌دهد سیاست‌های بین‌المللی نه فقط بر اقتصاد، بلکه بر ذهنیت کارآفرینی نیز تأثیر مستقیم دارند.

موانع فرهنگی و ارتباطی

کارآفرینان خدماتی، به ویژه در حوزه‌هایی مانند مشاوره، آموزش و محتوا، به شدت به تعامل فرهنگی و ارتباط مؤثر وابسته هستند. یافته‌ها نشان داد شکاف فرهنگی و محدودیت‌های زبانی از جمله مهم‌ترین موانع درک‌شده توسط آنها هستند. بسیاری از شرکت‌کنندگان اذعان داشتند نمی‌دانند «چگونه با مشتری آلمانی مذاکره کنند» یا «چه چیزی در فرهنگ مقصد توهین‌آمیز است». این ناشناخته‌ها نه فقط منجر به سوء تفاهم‌های عملیاتی می‌شود، بلکه باعث ترس از ایجاد تصویر منفی از خدمات ایرانی می‌شود. این یافته با مفهوم هوش فرهنگی هم‌خوانی دارد که توسط ایرلی و

آنگ^۱ (۲۰۰۳) معرفی شد و به عنوان توانایی فرد برای عملکرد مؤثر در محیط‌های چندفرهنگی تعریف می‌شود. همچنین، ضعف در تسلط به زبان انگلیسی یا سایر زبان‌ها، نه فقط در مذاکرات، بلکه در ارائه خدمات و پشتیبانی پس از فروش نیز چالش ایجاد می‌کند (Narula & Dunning, 2010). این مضمون فراگیر نشان می‌دهد بین‌المللی‌سازی در بخش خدمات فراتر از صادرات کالا و مستلزم هوش فرهنگی و مهارت‌های ارتباطی چندفرهنگی است که بسیاری از کارآفرینان ایرانی احساس کمبود آن را دارند.

ادراکات نادرست و کلیشه‌ای از بازارهای جهانی

یکی از یافته‌های چشمگیر این پژوهش وجود ادراکات ساده‌انگارانه و کلیشه‌ای نسبت به بازارهای بین‌المللی بود. بسیاری از کارآفرینان، بازارهای خارجی را به صورت یکپارچه و همگن تصور می‌کردند؛ برای مثال، «اگر در ترکیه جواب داد، در آلمان هم جواب می‌دهد». این تعمیم‌های نادرست منجر به راهبردهای نامناسب و سرمایه‌گذاری‌های اشتباه می‌شود. این پدیده با مفهوم کوری فرهنگی در ادبیات بین‌المللی‌سازی هم‌خوانی دارد که در آن کارآفرینان تفاوت‌های فرهنگی را نادیده می‌گیرند و فرض می‌کنند مدل داخلی در همه جا کاربرد دارد (Zahra et al., 2000). از سوی دیگر، برخی از کارآفرینان یا نگرش منفی افراطی (مانند «غربی‌ها به ایرانی‌ها اعتماد نمی‌کنند») یا نگرش ایده‌آلیستی (مانند «اگر محصول ما خوب باشد، خودش راهش را پیدا می‌کند») داشتند. این دوگانگی در ادراک نشان‌دهنده کمبود دانش بازارمحور و تجربه تعاملی با مشتریان جهانی است (Knight & Cavusgil, 2004). این مضمون فراگیر تأکید می‌کند بدون بررسی عمیق بازار و درک تفاوت‌های بین‌فرهنگی، حتی بهترین خدمات نیز ممکن است در بازارهای خارجی شکست بخورند.

کمبود دانش و آگاهی راهبردی

بسیاری از کارآفرینان شرکت‌کننده، با وجود انگیزه برای بین‌المللی‌سازی، فاقد دانش فرایندی و راهبردی لازم بودند. این کمبود دو بُعد داشت: اول، ناآشنایی با مقررات و فرایندهای رسمی مانند قوانین صادرات خدمات، استانداردهای بین‌المللی یا مکانیسم‌های پرداخت؛ و دوم، ضعف در دسترسی به منابع اطلاعاتی معتبر. بسیاری از آنها گفتند: «نمی‌دانم از کجا شروع کنم». در عین حال، برخی به جای مراجعه به منابع تخصصی، به راهنمایی‌های غیرحرفه‌ای متکی بودند که گاهی منجر به تصمیم‌های اشتباه می‌شد. این یافته با مطالعاتی هم‌سو است که نشان می‌دهند شکاف دانشی یکی از موانع اصلی بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است، به ویژه در کشورهای در حال توسعه (Gabrielsson et al., 2008). همچنین، مدل آپسالابراین باور است که بین‌المللی‌سازی یک فرایند تدریجی است که در آن دانش بازار تجمعی می‌شود؛ بنابراین، کمبود دانش اولیه می‌تواند ورود به بازارهای

¹ Earley & Ang

خارجی را به طرز چشمگیر دشوار کند. این یافته نشان می‌دهد شکاف دانشی یکی از موانع قابل برطرف شدن اما نادیده گرفته شده در مسیر بین‌المللی سازی است.

نااطمینانی‌های ساختاری و محیطی

کارآفرینان خدماتی، به ویژه در حوزه‌های دانش‌بنیان، به شدت نگران امنیت دارایی‌های فکری و اعتماد در تعاملات بین‌المللی بودند. این نگرانی‌ها از دو منبع شکل می‌گیرد: عدم اعتماد به شرکای خارجی و ترس از سوءاستفاده از ایده‌ها. بسیاری از شرکت‌کنندگان با تجربه‌های منفی قبلی (مانند کپی برداری از محتوا) مواجه بودند که این تجربیات اعتماد عمومی آنها را به محیط بین‌المللی تضعیف کرده بود. این یافته با نظریه اقتصاد اعتماد (Fukuyama, 1995) همسو است که بیان می‌کند اعتماد یکی از پایه‌های کلیدی همکاری‌های اقتصادی است. همچنین، در ادبیات بین‌المللی سازی، اعتماد به عنوان یک جایگزین برای دانش و تجربه در مراحل اولیه ورود به بازار در نظر گرفته می‌شود (Child & Möllering, 2003). نگرانی از «عدم پشتوانه حقوقی» در صورت اختلاف، نیز با چالش‌های ناهماهنگی نظام‌های حقوقی بین کشورها مرتبط است (Luo, 2002). این مضمون فراگیر نشان می‌دهد اعتماد یکی از پایه‌های کلیدی بین‌المللی سازی است و در غیاب آن، حتی فرصت‌های اقتصادی جذاب نیز نادیده گرفته می‌شوند.

خودکارآمدی و باورهای فردی ضعیف

در نهایت، یافته‌ها نشان داد باورهای فردی درباره توانمندی‌های شخصی، نقشی تعیین‌کننده در تمایل به بین‌المللی سازی دارند. بسیاری از کارآفرینان، حتی زمانی که دارای تخصص فنی بودند، به دلیل خودکارآمدی کم، از اقدام خودداری می‌کردند. این باورها شامل عبارت‌هایی مانند «من نمی‌توانم با جهان رقابت کنم» بود. این یافته با نظریه خودکارآمدی اجتماعی (Bandura, 1997) همخوانی دارد که بیان می‌کند باورهای فردی درباره توانمندی‌های خود، نقش کلیدی در انتخاب چالش‌ها و پایداری در برابر موانع دارند. در زمینه بین‌المللی سازی، مطالعات نشان داده‌اند کارآفرینان با خودکارآمدی زیاد تمایل بیشتری به ورود به بازارهای خارجی دارند، حتی در شرایط عدم قطعیت (Li & Zahra, 2012). همچنین، بسیاری از آنها هویت خدماتی خود را به صورت جهانی تصور نمی‌کردند و احساس می‌کردند خدمات ایرانی «برای بازار داخلی طراحی شده‌اند». این یافته با مفهوم هویت کارآفرینی جهانی همسو است که بر نیاز به بازتعریف هویت فراتر از مرزهای ملی تأکید دارد (Jones & Coviello, 2005). بنابراین، آموزش روان‌شناختی و ذهنیت‌سازی می‌تواند هم‌پای آموزش‌های فنی، در مسیر بین‌المللی سازی مؤثر باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش کیفی با هدف شناسایی موانع شناختی و نگرشی بین‌المللی سازی کسب‌وکارهای خدماتی از دیدگاه

کارآفرینان ایرانی انجام شد. یافته‌ها نشان داد تصمیم‌گیری برای حضور در بازارهای جهانی، علاوه بر موانع ساختاری، تحت تأثیر عمیق عوامل ذهنی، ادراکی و روان‌شناختی قرار دارد. هفت مضمون فراگیر اصلی شناسایی شدند که شامل نگرش‌های ذهنی محدودکننده، تأثیرات سیاسی-روانی بر ذهنیت کارآفرینی، موانع فرهنگی و ارتباطی، ادراکات نادرست و کلیشه‌ای از بازارهای جهانی، کمبود دانش و آگاهی راهبردی، نااطمینانی‌های ساختاری و محیطی و خودکارآمدی و باورهای فردی ضعیف بودند.

این یافته‌ها با پژوهش‌های بین‌المللی در حوزه کارآفرینی هم‌راستا است. به طور ویژه، نقش خودکارآمدی و هوش فرهنگی در بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در مطالعات لی و زهرا^۱ (۲۰۱۲) و اپرلی و آنگ (۲۰۰۳) نیز تأکید شده است. همچنین، مفهوم کوری فرهنگی (Zahra et al., 2000) و ادراک سوگیرانه از ریسک (Pruthi & Wright, 2022) در ادبیات جهانی هم‌سو با یافته‌های این پژوهش است. با این حال، یکی از تمایزات مهم این مطالعه برجسته‌سازی تأثیر روان‌شناختی تحریم‌ها به عنوان یک مانع ذهنی ساختاری است که در ادبیات غربی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. در حالی که در کشورهای غربی، تمرکز بیشتر بر موانع رقابتی یا دانش‌محور است، در ایران، هویت ملی و تجربه جمعی تحریم به عنوان یک ترومای اجتماعی، به طرز عمیق در ذهنیت کارآفرینان نهادینه شده است و حتی در بازارهای غیرتحریمی نیز مانع اقدام می‌شود. این یافته با مطالعات رودکی و دلنا^۲ (۲۰۲۴) و آردیچویلی^۳ و همکاران (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد، اما در این پژوهش با جزئیات بیشتر و از دیدگاه کارآفرینان خدماتی تبیین شده است.

نتیجه اصلی این پژوهش این است که بین‌المللی‌سازی در بخش خدمات، فراتر از یک تصمیم اقتصادی، یک فرایند تفسیری-ذهنی است که در آن کارآفرین با استفاده از ساختارهای شناختی، نگرشی و هویتی خود، فرصت‌ها و تهدیدهای جهانی را سازنده‌گرایانه تعریف می‌کند. بسیاری از کارآفرینان ایرانی، حتی در شرایطی که از نظر فنی و عملیاتی آماده هستند، به دلیل باورهای محدودکننده، ترس از قضاوت، کمبود خودکارآمدی و ادراکات کلیشه‌ای، از اقدام خودداری می‌کنند. این یافته‌ها نشان می‌دهد موانع ذهنی گاهی قدرتمندتر از موانع عینی هستند و بدون توجه به آنها، سیاست‌ها و برنامه‌های حمایتی بین‌المللی‌سازی ممکن است ناکارآمد بمانند.

بر اساس یافته‌ها، پیشنهادها کاربردی زیر ارائه می‌شوند:

۱. طراحی برنامه‌های آموزشی روان‌شناختی برای تقویت خودکارآمدی، کاهش ترس از شکست و توسعه هوش فرهنگی کارآفرینان خدماتی.

۲. ایجاد مراکز مشاوره تخصصی بین‌المللی که علاوه بر اطلاعات فنی، به کارآفرینان در بازتعریف هویت خدماتی

¹ Li & Zahra

² Roudaki & Dana

³ Ardichvili

خود در سطح جهانی کمک کنند.

۳. توسعه پلتفرم‌های اطلاع‌رسانی معتبر درباره فرایندهای بین‌المللی‌سازی، مقررات صادرات خدمات و مکانیسم‌های پرداخت بین‌المللی.

۴. تشویق همکاری‌های تجربی کوچک‌مقیاس (مانند پروژه‌های آزمایشی با کشورهای همسایه) برای کاهش ترس از ناشناخته‌ها و ایجاد یادگیری تجربی مثبت.

۵. حمایت دولتی برای ایجاد اعتماد بین‌المللی از طریق توافق‌نامه‌های حقوقی، حمایت از مالکیت فکری و تسهیل دسترسی به سیستم‌های پرداخت جایگزین.

محدودیت‌های پژوهش و پیشنهاد‌های پژوهشی آینده

این پژوهش با وجود غنای داده‌های کیفی، دارای محدودیت‌هایی است. اول، نمونه‌گیری محدود به استان گیلان بوده و ممکن است یافته‌ها به طور کامل قابل تعمیم به سایر مناطق ایران نباشد. دوم، تمرکز بر بخش خدمات ممکن است از تعمیم‌پذیری یافته‌ها به بخش‌های تولیدی جلوگیری کند. سوم، این مطالعه فقط از دیدگاه کارآفرینان داخلی استفاده کرده و دیدگاه مشتریان یا شرکای خارجی را در نظر نگرفته است.

برای پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود:

- مطالعات مقایسه‌ای بین کارآفرینان خدماتی و تولیدی در سطح ملی انجام شوند.
 - پژوهش‌های مختلط (کیفی-کمی) برای آزمون تعمیم‌پذیری یافته‌های این مطالعه طراحی شوند.
 - مطالعات میدانی با مشارکت کارآفرینان ایرانی فعال در بازارهای خارجی برای درک عوامل موفقیت و شکست واقعی انجام شوند.
 - بررسی تأثیر مداخلات آموزشی روان‌شناختی بر تمایل واقعی به بین‌المللی‌سازی از طریق طرح‌های آزمایشی.
- در پایان، این پژوهش با تأکید بر ابعاد ذهنی و نگرشی بین‌المللی‌سازی، گامی در راستای پرکردن شکاف نظری در ادبیات کارآفرینی بین‌المللی در بسترهای غیرغربی برداشته است و نشان می‌دهد برای تسهیل حضور جهانی کسب‌وکارهای ایرانی، نیاز است ذهن کارآفرین نیز هم‌پای زیرساخت‌ها و سیاست‌ها مورد توجه قرار گیرد.

سیاسگزاری

نویسندگان مقاله از همه کسانی که در تکمیل این مقاله همکاری داشته‌اند تشکر و قدردانی دارند.

تعارض منافع

مقاله حاضر تعارض منابع ندارد.

References

1. Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2009). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105–123. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(01\)00068-4](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(01)00068-4)
2. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
3. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
4. Chetty, S., Hashai, N., & Kundu, S.K. (2022). Internationalization of service firms: A review and research agenda. *International Business Review*, 31(4), 101987. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2022.101987>
5. Child, J., & Möllering, G. (2003). Contextual confidence and active trust development in the Chinese business environment. *Organization Science*, 14(5), 603–617. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.5.603.17310>
6. Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
7. Earley, P.C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press.
8. Etemad, H. (2021). International entrepreneurship: A new paradigm for global business. *Journal of International Entrepreneurship*, 19(3), 287–305. <https://doi.org/10.1007/s10843-021-00295-2>
9. Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
10. Gabrielsson, M., Kirpalani, V.H., Dimitratos, P., Solberg, C.A., & Zucchella, A. (2008). Born globals: Propositions to help advance the theory. *International Business Review*, 17(4), 385–401. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2008.03.002>
11. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2022). The Uppsala model 50 years on: The role of experience and digitalization in internationalization. *International Business Review*, 31(1), 101912. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101912>
12. Jones, M.V., & Coviello, N.E. (2005). Internationalisation: Conceptualising the phenomenon. In N.E. Coviello & M.V. Jones (Eds.), *Emerging perspectives on international entrepreneurship* (pp. 1–16). Edward Elgar.
13. Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
14. Knight, G.A., & Cavusgil, S.T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124–141. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071>
15. Knight, G.A., & Liesch, P.W. (2023). Internationalization: From incremental to born-global. In A.L. Zacharakis, S.D. Sarasvathy, & G.D. Meyer (Eds.), *The SAGE handbook of international entrepreneurship* (2nd ed., pp. 112–135). SAGE Publications.
16. Li, P.P., & Zahra, S.A. (2012). Formal institutions, corporate entrepreneurship, and

- internationalization: A longitudinal study of Chinese firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 567–592. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00433.x>
17. Liñán, F., Moriano, J. A., & Chen, Y. (2021). The role of attitudes and perceived behavioral control in the internationalization intentions of entrepreneurs. *Journal of International Entrepreneurship*, 19(1), 1–24. <https://doi.org/10.1007/s10843-020-00276-3>
 18. Luo, Y. (2002). Contract, cooperation, and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 23(10), 903–919. <https://doi.org/10.1002/smj.259>
 19. Müller, S., & Bouncken, R.B. (2023). Cognitive biases in international entrepreneurship: A systematic literature review and research agenda. *Journal of International Entrepreneurship*, 21(1), 1–28. <https://doi.org/10.1007/s10843-022-00320-1>
 20. Narula, R., & Dunning, J.H. (2010). Multinational enterprises, development and globalization: Some clarifications and a research agenda. *Oxford Development Studies*, 38(3), 263–287. <https://doi.org/10.1080/13600818.2010.500509>
 21. Pruthi, S., & Wright, M. (2022). Cognitive and behavioral foundations of international entrepreneurship. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 18(2), 85–170. <https://doi.org/10.1561/03000000085>
 22. Roudaki, J., & Dana, L.-P. (2024). Cognitive and cultural barriers to internationalization: Evidence from Iranian service entrepreneurs. *International Journal of Emerging Markets*, 19(2), 321–340. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-03-2023-0211>
 23. Roudaki, J., Dana, L.-P., & Alizadeh, S. (2022). Internationalization barriers of Iranian SMEs: The role of institutional voids and entrepreneurial orientation. *Thunderbird International Business Review*, 64(4), 401–415. <https://doi.org/10.1002/tie.22278>
 24. Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (2022). Interpretative phenomenological analysis: Theory, method and research (2nd ed.). SAGE Publications.
 25. Tung, R. L., & Worm, V. (2021). The new silk road: Implications for global business and management research. *Journal of International Business Studies*, 52(4), 581–603. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00365-9>
 26. Zahra, S.A. (2021). International entrepreneurship: A new frontier in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing Insights*, 16, e00263. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2021.e00263>
 27. Zahra, S. A., Ireland, R.D., & Hitt, M.A. (2000). International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and performance. *Academy of Management Journal*, 43(5), 925–950. <https://doi.org/10.5465/1526571>