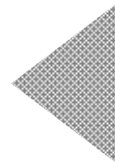


بررسی استراتژی‌های رقابتی پنج شرکت چندملیتی صنعت رسانه و فناوری اطلاعات



ابراهیم محمدحسینی^۱

محمد باغبانی^۲

(تاریخ دریافت ۹۹/۵/۸ - تاریخ تصویب ۱۴۰۰/۵/۶)

نوع مقاله: علمی ترویجی

چکیده

رویکرد کارآفرینی به شرکت‌ها، استفاده از مدل ماریچ سه گانه (تعامل دولت، دانشگاه و صنعت)^۳ و مدیریت منابع انسانی و برندسازی^۴، از جمله استراتژی‌های اساسی و عوامل موفقیت گول‌های عرصه صنعت رسانه و فناوری اطلاعات در آسیا می‌باشد، سازمان‌هایی که در قالب شرکت‌های چند ملیتی^۵ فعالیت می‌کنند.

بر اساس پیش‌بینی‌ها، آینده اقتصاد دنیا، تحت سلطه شرکت‌های آسیای شرقی خواهد بود و بایستی مردم سرزمین‌های غربی، خود را برای درک هویت فرهنگی کشورهای آسیایی آماده نمایند و صاحبان شرکت‌های غربی هم باید فرهنگ و استراتژی‌های تجاری شرکت‌های آسیایی

۱- دانشجوی دکترای مدیریت رسانه دانشگاه تهران (نویسنده مسئول) mhoseini.ebrahim@gmail.com

۲- مربی، دکترای مدیریت صنعتی گرایش تولید و عملیات، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سقز

۳- Triple Helix

۴- Branding

۵- Multinational Corporation

را مطالعه کنند. تلاش های شرکت های آسیایی در این راستا، چشمگیر بوده است؛ آنها برای تقویت ظرفیت های عملیاتی و ایجاد سهم بازار داخلی، به سرعت دانش و فناوری شرکت های خارجی را جذب کرده اند. علاوه بر این، حمایت گسترده دولت ها از شرکت های آسیایی برای رشد جهانی، آنها را به وام گرفتن سنگین خارجی نیز بی نیاز کرده است. از جمله کشورهایی که توانسته اند در اقتصاد جهان، حرفی برای گفتن داشته باشند، چین و هند هستند. این مقاله، به بررسی پنج هلدینگ رسانه ای آسیایی؛ «علی بابا، هوآوی، لنوو، تنسنت و اینفوسیس» و راهبردهای آنها برای آماده سازی جهت حضور موفق در بازارهای داخلی و رقابت با شرکت های خارجی و راهیابی به بازارهای غرب پرداخته است.

کلید واژه ها: استراتژی، شرکت های آسیایی، مدل مارپیچ سه گانه، کارآفرینی

مقدمه

قاره آسیا، به عنوان یکی از مراکز اصلی کسب و کار و تجارت در جهان، دارای رشد قابل توصیفی است. این سرزمین پهناور همراه با رشد جمعیت، افزایش قدرت خرید مردم و مصرف-گرایی، تبدیل به ظرفیتی قدرتمند و بازاری سودآور برای شرکت های دنیا شده است. گرچه هنوز برخی از فعالان حوزه کسب و کار از وجود فرصت ها و موفقیت روزافزون شرکت های آسیایی غافل اند ولی خلاقیت و قدرت اثربخشی آنها در استفاده از فناوری برای به دست آوردن مشتری ها و مقابله با رقبا چشمگیر بوده است (فیلیپ و دیگران، ۱۳۹۸: پیشگفتار مولفان).

شرکت های آسیایی در راستای تقویت ظرفیت های عملیاتی و کسب سهم در بازار داخلی، به سرعت، دانش و فناوری شرکت های خارجی را جذب کرده اند. علاوه بر این، حمایت گسترده دولت ها از شرکت های آسیایی برای رشد در سطح جهان، آنها را از گرفتن وام های سنگین خارجی نیز بی نیاز کرده است و از جمله کشورهایی که توانسته اند در اقتصاد جهان، حرفی برای گفتن داشته باشند، چین و هند هستند. چشمگیرترین ویژگی پیشرفت اقتصادی آسیا، ظهور چین است. این کشور به احتمال زیاد، تا پایان سال ۲۰۲۰ بر ایالات متحده به عنوان بزرگترین اقتصاد جهان (براساس تولید ناخالص داخلی) پیشی خواهد گرفت. موفقیت اقتصادی اولیه این کشور در درجه اول، مرهون استفاده درست و بهره گیری از مفهوم، «صرفه جویی ناشی از

مقیاس^۱ است (Segers, 2016:1-3).

چین از طریق سرمایه انسانی و نیروی کار، افزایش مهارت‌های منابع انسانی و توسعه نوآوری‌های علمی و تکنولوژیکی، بزرگ کردن مقیاس تولید و توسعه تجارت خارجی توانسته بر محدودیت‌های موجود در منابع خود غلبه کند (پورتر، ۱۳۹۶: مقدمه). هند هم گرچه، هنوز یک کشور فقیر با مشکلات اقتصادی و اجتماعی گسترده است ولی از زمان آزادسازی اقتصادی در سال ۱۹۹۱ به نهمین اقتصاد بزرگ جهان تبدیل شده است. شرکت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات هند به سرعت در بازارهای جهانی نفوذ کرده اند و تجهیزات و امکانات ارزان برای مشتریان در بازارهای سنگاپور، هلند، انگلستان و ایالات متحده فراهم می- نمایند (Segers, 2016:7).

(۱)- بیان مساله و اهداف

هلدینگ یک شخصیت حقوقی است که جهت دستیابی به اهداف خود باید با اعمال مدیریت استراتژیک، مجموعه شرکت‌های تحت پوشش خود را به گونه ای اداره نماید که با امکان استفاده شرکت‌های تابعه از توانایی‌ها و قابلیت‌های یکدیگر بتواند باعث بهره وری از حداکثر ظرفیت فعلی واحدها گردند (عبدی، ۱۳۹۴: ۱۲).

از سوی دیگر، افزایش شدت رقابت در فضای کسب و کار و تغییرات مداوم و پیش بینی نشده و گاه اساسی در محیط پیرامون بنگاه‌ها، آن‌ها را واداشته تا به فکر استمرار حفظ موقعیت استراتژیک خود در بازار در مقایسه با سایر رقبا باشند. این مفهوم که از آن به ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار یاد می‌شود، پیش تر در گرو ایجاد، اخذ و نگهداشت مجموعه‌ای از منابع خاص بود تا به کمک آن بنگاه بتواند جایگاه خود را در عرصه رقابت حفظ نماید. اما محدودیت‌های موجود در تامین منابعی که بتوانند چنین مزیتی را برای بنگاه‌ها فراهم کنند، بنگاه‌ها را به سوی استفاده از فرصت‌های مشترک به منظور دستیابی به مزیت‌های ناشی از اشتراک گذاشتن منابع و قابلیت‌ها، سوق داد که یکی از مهمترین انواع آن تشکیل شرکت‌های

۱- Economies of scale

هلدینگ یا بنگاه‌های مادر است و می‌توان گفت تشکیل هلدینگ‌ها در حقیقت نوعی پاسخ به ضرورت موجود در محیط پیرامون بنگاه‌هاست زیرا از منظر کافی در دنیای کسب و کار برخوردارست و شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از الگوهای مبتنی بر رقابت چندگانه، موقعیت رقابتی ممتاز برای خود فراهم آورند (خاشعی و رنامخواستی و ولیان، ۱۳۹۷: پیشگفتار).

از سوی دیگر، نگهداشت و توسعه محلی برندها در برخی مواقع امری دشوار می‌گردد، فلذا رویکرد و استراتژی ورود و توسعه در بازارها و محل‌های جدید در پیش گرفته می‌شود (استینکامپ، ۱۳۹۹: ۷). هلدینگ‌ها به واسطه تعاملشان با عوامل بازار در پی کسب سود شکل می‌گیرند و به سوی دولت و سایر سازمان‌های فرا بازاری جهت -دهی می‌شوند که هدفش کسب یا ترفیع مشروعیت است و برای پیشبرد این استراتژی است که شبکه سازی و جنبه‌های نظارتی، هنجاری و شناختی نهادهای چندملیتی در کشورهای سرمایه‌گذاری می‌کنند که هماهنگی بین مفهوم اخیر، یعنی مشروعیت اجتماعی یا نظارتی و فنی با هماهنگی مفهوم پیشین (یا هماهنگی مربوط به کشورهای خاستگاه) تفاوت داشته باشد (جانسون، ۱۳۹۸: مقدمه). شرکت‌هایی که دارای استراتژی جهانی هستند، استراتژی رقابتی پیچیده‌ای دارند، چرا که با گسترش محیط بر تعداد عوامل و متغیرها و تهدیدها و فرصت‌ها افزوده می‌شود و گام‌های اولیه جهانی شدن استراتژی از زمانی برداشته شد که در بازارهای کشورهای صنعتی، تکنولوژی موجب افزایش تولید شد و شرکت‌ها برای فروش محصولات خود به سوی بازارهای کشورهای مختلف روی آوردند و رقابت بین شرکت‌ها و افزایش آگاهی مردم، موجب تدوین استراتژی‌های مشتری‌مداری و جلب رضایت مشتریان و در نهایت کیفیت‌گرایی و بهره‌وری بیشتر شد (لمونت، ۱۳۹۵: ۹ و ۱۰).

پنج شرکت چندملیتی صنعت رسانه و فناوری اطلاعات هم‌گام‌های اساسی در حوزه اتخاذ استراتژی برداشته‌اند. حوزه مشاغل حوزه صنعت رسانه و اطلاعات دارای ویژگی‌هایی چون چند ماهیتی بودن، قیمت پایین، صرفه جویی ناشی از مقیاس، تفاوت در ماهیت محصول، همگرایی صنایع و فناوری‌ها، کم‌کشش بودن (تقاضا نسبت به قیمت حساسیت ندارد)، وابستگی به عرضه شدن در بازار و نقش قدرتمند دولت در این صنایع هستند.

در صنایع رسانه‌ای و اطلاعاتی، صلاحیت‌های اصلی ممکن است در زمینه‌های ایجاد محتوا، پلتفرم‌های توزیع (سیستم عامل توزیع)، تسلط بر فناوری پیشرفته، طراحی برتر، بازاریابی مؤثر یا

روابط نزدیک با دولت باشد (Noam, 2019:45). همچنین به دست آوردن مزیت رقابتی و افزایش سودآوری به عنوان یکی از اهداف شرکت‌های فناوری اطلاعات - که دائماً با مسئولیت‌های اجتماعی، نگرانی‌های نظارتی، پیشرفت‌های فنی و منطقی و تغییر ترجیحات مصرف‌کننده، به سختی تا می‌کنند - چالش برانگیز است (Olmsted, 2008: 56).

از سوی دیگر، شرکت‌های موجود در بازار دیجیتال با یک محیط کاری پیچیده و پر از فناوری‌ها و مقررات دائم‌التغیر و تهدیدهای رقابتی روبرو هستند. مخاطرات سرمایه‌گذاری شامل تخصیص میلیاردها دلار برای ساخت و ارائه محصولات و خدمات جدید، خریدها و توسعه بازارهای جدید به نوعی بازدارنده محسوب می‌شود. دیگر آن روزهایی که سازمان‌ها می‌توانستند با بی‌پروایی به راهبرد طولانی مدت تمسک جویند و پیشرفت نمایند، سپری شده است. صنایع رسانه، پیوسته با افزایش هزینه، کاهش درآمد، افزایش رقابت برای جلب توجه مخاطب و زمینه‌های فناوری جدید، دست به گریزند. آنها باید خود را برای تضمین و رشد آینده با این محیط راهبردی سازگار نمایند (کونگ، ۱۳۸۹: ۱۴۶).

هدف از این تحقیق مروری، بررسی عوامل موفقیت پنج غول آسیایی عرصه صنعت رسانه و فناوری اطلاعات در آسیا است. سوال تحقیق هم این است که کسب و کارهای آسیایی، با چه استراتژی‌هایی در حال فتح جهان هستند؟ و از آنجا که تحقیق مورد نظر به روش توصیفی انجام شده است، محقق می‌کوشد به جای طرح فرضیه به سوال تحقیق پاسخ دهد.

(۲) - پیشنهاد تحقیق

در ارتباط با بررسی استراتژی‌های رقابتی پنج شرکت چندملیتی صنعت رسانه و فناوری اطلاعات، تحقیق و پژوهشی‌هایی گسترده انجام نشده و بیشتر تحقیق‌های انجام شده در حوزه صنایع بیمه، ساختمان و بانک‌ها بوده لذا بررسی پیش‌رو دارای تازگی است.

الهیاری و علی احمدی (۱۳۸۲: ۱۹۲) به نقل از مایکل پورتر، نبود استراتژی توسط شرکت‌ها را یکی از عوامل اصلی شکست آنها می‌دانند و می‌نویسند؛ شرکت‌های ژاپنی به ندرت دارای یک استراتژی می‌باشند و شکست آنان در دهه ۱۹۹۰ ناشی از نبود استراتژی بود.

از سوی دیگر، بازارهای توسعه یافته آسیایی در پژوهش‌ها، مورد غفلت واقع شده است و بولاک، پالپو و کانا (۱۳۹۲: پیشگفتار) در تحقیق‌های خود استدلال می‌کنند که چرا بازارهای

نوظهور نباید از درس های سختی که بازارهای توسعه یافته در مسیر تکامل آموخته اند عبرت بگیرند و از بهترین شیوه های آن، استفاده کنند.

جوکار و مروتی (۱۳۹۵: ۸۲) هم در نتایج تحقیقی که با استفاده از مدل مارپیچ سه گانه (تعامل دولت، دانشگاه و صنعت) انجام شده است به این نتیجه دست یافته اند که صنعت نتوانسته جایگاه مناسب خود را در میان تعاملات سه گانه دانشگاه، صنعت و دولت باز کند، در حالی که ارتباط مستحکم سه رکن دانشگاه، صنعت و دولت، خود عامل شکوفایی هر چه بیشتر صنعت و به تبع آن فناوری است.

آکر (۱۳۹۵: ۲۳-۲۲) در بررسی های خود به این نتایج دست یافته است که استراتژیست ها باید پنج وظیفه مدیریتی ایجاد کنند؛ تحلیل استراتژیک (نیاز به اطلاعات مشتریان، رقبا و روندهای تاثیرگذار بر بازار)، نوآوری، کسب و کارهای چندگانه، خلق مزیت رقابتی پایدار و توسعه پایگاه های رشد.

وی همچنین در نتایج تحقیق های خود (۱۳۹۵: ۲۳-۲۲)، می آورد: دلیل پابرجایی شرکت ها، چهار شرط است؛ یک بازار قدرتمند داخلی، یک مدل و فرمول یکسان در کشورهای مختلف، تلاش برای ایجاد مزیت هزینه در مقایسه جهانی و تمایز مشتری که قابل انتقال باشد.

(۳) - مبانی نظری

تعاریف مفهومی

استراتژی: استراتژی، قلمرو رقابتی سازمان است که هدفش تبیین و مشخص کردن واحدهای کسب و کار، رشد و متنوع سازی آنهاست و موجب ارتقای جایگاه رقابتی می شود (لبافی، ۱۳۹۹).

همچنین استراتژی، یک طرح همه جانبه نگر و تلفیقی است که نقاط قوت و ضعف سازمان را با فرصت ها و تهدیدهای محیطی مرتبط ساخته و دستیابی به اهداف اصلی سازمان را میسر می سازد. استراتژی در مفهوم تجاری، فرمولی گسترده است که سازمان برای نیل به موفقیت به کار می گیرد و برنامه و طرح لازم برای پیروزی در رقابت به طور کامل و به تفصیل در آن منعکس می شود (سوفندی، ۱۳۹۷: ۹۷).

شرکت های چند ملیتی: شرکت های چند ملیتی مفهومی است که از اوایل دهه ۱۹۳۰ میلادی

به بعد در فرهنگ تجارت بین‌الملل نمایان شد و پس از چند دهه به صورت واژه‌ای متداول درآمد.

این شرکت‌ها، شرکت‌هایی هستند که عملیات آن در سطح کشورهای مختلف گسترده است و از یک استراتژی، منابع و عملیات با هدف حفظ مزیت‌های محلی مانند هزینه‌های کار، تخفیف‌های مالیاتی یا دسترسی به بازارهای محلی در سطح جهان استفاده می‌کنند و با یک شرکت بین‌المللی که فقط در کشورهای مختلف کالا می‌فروشد متفاوت است (الوانی، زاهدی و فقیهی، ۱۳۸۸: ۲۴۱).

از جمله ویژگی این شرکت‌ها این است که اتحادهای استراتژیک، مثل سرمایه‌گذاری‌های مشترک و توافقات امتیازدهی، بین شرکت‌های چندملیتی و یک شرکت محلی در کشور میزبان به طور فزاینده‌ای در حال افزایش است؛ زیرا شرکت‌های چندملیتی بدین طریق می‌توانند وارد کشورهای دیگر به خصوص کشورهای کمتر توسعه یافته شوند (ال. ویلن و دیوید هانگر، ۱۳۹۶: ۴۷۴).

مدیریت منابع انسانی: این نوع مدیریت، عبارت است از مدیریت و اداره استراتژیک و پایدار با ارزش‌ترین دارایی‌های شرکت، یعنی کارکنانی که در آن جا کار می‌کنند و در کنار هم برای رسیدن شرکت به اهدافش، کمک می‌کنند. مدیریت منابع انسانی بر اهمیت جلب تعهد کارکنان نسبت به سازمان، ماموریت و ارزش‌های آن تاکید می‌کند، لذا تعهد محور است و همچنین به طرق مختلف به خلق و حفظ مزیت رقابتی شرکت کمک می‌کند و بر افزایش ارزش به ویژه برای سهامداران تاکید می‌ورزد (آرمسترانگ، ۱۳۸۶: ۳۱).

صرفه جویی ناشی از مقیاس: این مفهوم بدان معناست که با افزایش حجم تولید، هزینه متوسط هر واحد کالا کاهش می‌یابد. به عنوان مثال هزینه اولیه تولید یک کالای رسانه‌ای مانند فیلم یا یک بازی رایانه‌ای بسیار زیاد است اما تکثیر آن هزینه چندانی ندارد (روشندل، شریفی و لبافی، ۱۳۹۷: ۳۱).

کارآفرینی^۱: «رابرت هیسریچ^۲ فرایند کارآفرینی را خلق چیزی نو می‌داند که توام با صرف و

۱- Entrepreneurship

۲- ROBERT D. HISRICH

وقت و تلاش بسیار و پذیرش خطرات مالی، روحی و اجتماعی برای به دست آوردن منابع مالی، رضایت شخصی و استقلال است که نتیجه این فرایند از فعالیت های منظمی حاصل می شود که خلاقیت و نوآوری را به نیازمندی ها و فرصت های بازار پیوند می دهد یا به عبارتی فرایند کارآفرینی تنها خلق محصول یا خدمتی جدید نیست بلکه خلق محصول جدیدی است که متناسب با نیازهای بازار و تقاضای موجود باشد و بتوان آن را به جامعه ارائه نمود (سعیدی کیا، ۱۳۸۲: ۹۴).

برندسازی: فرایند ایجاد یک تصویر منحصر به فرد، تجسمی از محصول با هدف جذب مراجعان و ایجاد جایگاهی در بازار می باشد. برند سازی حس آگاهی ایجاد و به یک محصول کمک می کند منحصر به فرد شود و از این رو، از رقبا متمایز می گردد، برندسازی یکی از اثر بخش ترین روش ها برای افزایش فروش است (سنگری، صابریان و کمپانی، ۱۳۹۸: ۱۵۶).

بازاریابی: بازاریابی، بخشی از فعالیت های بازرگانی شامل شناسایی تقاضا برای کالاها و خدمات و فراهم کردن تسهیلات و کانال برای توزیع و فروش موثر آنهاست (الوانی، زاهدی و فقیهی، ۱۳۸۸: ۲۲۹).

بر اساس مطالعات تجربی، در بحث استراتژی و بازاریابی شرکت های بین المللی، صلاحیت بین المللی شرکت ها، جهت گیری تکنولوژیکی صنعت، منحصر به فرد بودن محصول، ویژگی فرهنگی محصول و نوع محصول و ویژگی های بازار صادرات (شبهات مقررات قانونی و آشنایی با مشتریان و کشور مقصد صادرات، رقابت پذیری بازار صادرات و) مطرح و مورد بررسی قرار گرفته است (Linton. 2018:45).

استراتژی رقابتی^۱: استراتژی رقابتی، یک برنامه عملکرد بلندمدت است که یک شرکت برای دستیابی به اهداف رقابتی، مدنظر قرار می دهد. شرکت، بعد از بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا و مقایسه آنها با نقاط قوت و ضعف خود، از استراتژی رقابتی برای پیروزی در رقابت با دیگران، بهره می برد. این استراتژی برای پاسخ گویی و تحمل فشارهای وارده از طرف بازار رقابتی، عملکردهای مختلف شرکت را ترکیب می کند، مشتریان را جذب و جایگاه شرکت را در بازار رقابت، تثبیت می کند. همچنین، مزیت رقابتی، ارائه دهنده چارچوبی غنی برای شناسایی عوامل

زیربنایی در صنایع می‌باشد. امروزه استراتژی رقابتی و شاخه‌های محوری آن در مورد تحلیل صنعت، تحلیل رقبا و تعیین موقعیت استراتژیک به عنوان بخشی پذیرفته شده از فعالیت‌های مدیریتی محسوب می‌شود (پورتر، ۱۳۹۶: ۷۶-۷۴).

معمولاً استراتژی‌های عمومی رقابتی شامل؛ استراتژی رهبری- هزینه، تمایز و تمرکز است. در استراتژی رهبری- هزینه، برتری در رقابت از طریق تولید محصول با کمترین هزینه نسبت به رقبا مطرح است. در استراتژی تمایز، منحصر به فرد بودن محصول از دیدگاه مشتریان در مقایسه با سایر رقبا، مدنظر است و در استراتژی تمرکز، فعالیت شرکت در بخشی کوچک از بازار مطرح می‌گردد (مشاور، ۱۳۹۸: مقدمه).

جدول شماره (۱) استراتژی رقابتی و شایستگی‌های هر فرایند

فروش و بازاریابی	تحقیق و توسعه	تولید	فرآیندها استراتژی رقابتی
بازاریابی برای بازارهای انبوه	نوآوری‌های تدریجی	تولید در سطح جهانی	برتری عملیاتی
بازاریابی تکنیکی	نوآوری‌های جهشی	تولید اولیه	نوآوری محصول
بازاریابی خدمات	ارائه راه حل‌های خاص	ساخت چابک	مشتری مداری

(اللهیاری و علی احمدی، ۱۳۹۲: ۷۵)

مزیت رقابتی^۱: وضعیتی است که بنگاه یا کشوری بتواند برتری خود را در صنعتی در برابر رقبا حفظ کند. مزیت رقابتی صرفاً هزینه‌های تولید، کیفیت و ویژگی‌های محصول را در بر نمی‌گیرد بلکه ابداع محصولات جدید را نیز شامل می‌شود (الکساندر و همکاران، ۱۳۹۰: ۵۷۹).

مارپیچ سه گانه (تعامل دولت، دانشگاه و صنعت): این مدل، بیانگر همپوشانی و تداخل نقش‌ها و ماموریت‌های دانشگاه‌ها، صنعت و دولت با یکدیگر است. دانشگاه، صنعت و دولت، یکی از اثرگذارترین نهادها در توسعه و به ویژه پیشرفت‌های اقتصادی و فناورانه جامعه محسوب می‌شوند. وجود توأم استفاده از علم به عنوان روش‌هایی برای ایجاد مزیت رقابتی در شرکت‌ها، ظهور صنایع دانش بنیان، فعالیت‌های دولت و سرمایه گذاری این نهاد در صنایع پر ریسک

۱- Competitive Advantage

موجب ایجاد اکوسیستمی مناسب برای ظهور و رشد کسب و کارهای مختلف می شود (جوکار و مروتی، ۱۳۹۵: ۷۴).

همچنین این مدل برای تحلیل و تبیین نظام نوآوری و سیاست گذاری توسعه فناوری استفاده می شود. در این مدل، دانشگاه‌ها، علاوه بر آموزش و پژوهش به کارآفرینی نیز می پردازند. صنعت در کنار تولید کالا و خدمات دست به خلق و انتشار دانش می زند و دولت هم به سرمایه گذاری دارای ریسک در زمینه های دانش، فناوری و خدمات می پردازد. بدین ترتیب، مرزهای میان دانشگاه، صنعت و کم رنگ شده و نظام و نوآوری از پویایی بیشتری برخوردار می گردد. لوندوال^۱ (۱۹۹۲)، نظام ملی نوآوری را به عنوان یک نظام متناسب برپایه تعاملات کاربران و تولیدکنندگان مانند دانشگاه و صنعت معرفی نمود. ارتباط علم و فناوری و به واقع کنش متقابل و پیوند دانشگاه و صنعت، توسعه علم و فناوری را شتاب بخشیده و این شتاب موجب تسریع در رشد و توسعه اقتصادی و صنعتی می شود که توسعه صنعتی نیز مستلزم پیشرفت و توسعه فناوری است و ارتباط مستحکم سه رکن دانشگاه، صنعت و دولت خود عامل شکوفایی هر چه بیشتر صنعت و به تبع آن فناوری در کشورهای آسیایی بوده است (جوکار و مروتی، ۱۳۹۵: ۷۳-۷۲).

ساختن بنگاه‌های رقابتی برای فتح جهان

شرکت‌های آسیایی در حال کسب شایستگی و رقابت در اقتصاد جهانی هستند. مزیت‌های رقابتی چون؛ حمایت دولت، بومی سازی تولیدات و اقتصاد صرفه جویی ناشی از مقیاس برای ورود آنها به بازارهای بین المللی بسیار موثر بوده است. در ادامه مطلب، نحوه موفقیت پنج شرکت آسیایی که تبدیل به شرکت‌های معتبر در غرب شده اند، خواهد آمد. تاریخ نیز به ما یادآور می شود که حدود پنجاه سال پیش، سونی و تویوتای ژاپنی در غرب کاملاً ناشناخته بودند، اما ۱۵ سال بعد (حدود ۱۹۸۰) آنها مشهور شدند. آن زمان محققان عنوان کردند که این موفقیت و پدیده ها، موج اول آسیایی سازی است، که از سالهای ۱۹۷۰-۱۹۹۰ از ژاپن آغاز شد. در موج دوم آسیایی شدن غیر از ژاپن، کشورهای دیگری نیز حضور دارند که وسعت گستردگی آنها در

جهان به مراتب بیشتر از موج اول است (Segers, 2016:9).

(۴) - شرکت های مورد بررسی

(۴-۱) - شرکت علی بابا^۱

شرکت علی بابا مشهور به غول اطلاعات و تجارت الکترونیکی، در سال ۱۹۹۹ تاسیس شد. این شرکت یک امپراتوری مجازی برای خرده فروشان است که اطلاعات و داده‌های بازار را به صورت رایگان از طریق پلتفرم در اختیار مردم قرار می‌دهد. هدف از راه‌اندازی این پورتال این بود که تولیدکنندگان چینی بتوانند با خریداران خارج از کشور ارتباط برقرار کنند. این شرکت در ابتدا با سرمایه‌گذاری مشترک ژاپن و چین تاسیس شد. علی بابا، بسترهای تجارت الکترونیکی را برای بیش از ۲۴۰ کشور جهان فراهم کرده است. از تفاوت‌های این شرکت با رقبایی چون ای بی بی ۲ این است که علی بابا برخلاف دیگر پلتفرم‌ها، از فروشندگان حق کمیسیون خرید و فروش دریافت نمی‌کند. داشتن روحیه کارآفرینی مدیران شرکت، تمرکز بر تامین نیازهای مشتریان، خرید رقبا و ادغام با آنها، انجام مرتب کنترل کیفی محصولات، مشارکت در امور خیریه برای تبلیغ برند، ارائه وام به بازاریان و سرمایه‌گذاری در بازارهای افقی از جمله رویکردهای این شرکت است (Segers, 2016:13-15).

علی‌بابا، نمونه‌ای از «کسب‌وکار هوشمند» فردا است؛ پلتفرمی مبتنی بر فناوری که نقش‌آفرینان مختلف حوزه کسب‌وکار را در قالب اکوسیستم هماهنگ می‌کند و صرفاً کمپانی تجارت آنلاین نیست، بلکه اگر تمامی بخش‌های مربوط به خرده‌فروشی را بردارید و آن‌ها را به صورت آنلاین در قالب یک شبکه پراکنده و داده‌محور از فروشندگان، بازاریاب‌ها، تامین‌کنندگان خدمات، کمپانی‌های تدارکات و تولیدکننده‌ها تبدیل کنید، به علی‌بابا خواهید رسید. به عبارت دیگر، علی‌بابا آنچه را آمازون^۲، ای‌بی‌بی، پی‌پل^۴، گوگل، فِدکس^۵، عمده‌فروش‌ها و بخش خوبی از

۱ - Alibaba

۲ - Ebay

۳ - Amazon

۴ - PayPal

۵ - FedEx

تولیدکننده‌های آمریکایی انجام می‌دهند، خودش انجام می‌دهد و همچنین کمک‌های سالمی را به بخش خدمات مالی ارائه می‌دهد (زننگ، ۲۰۱۸: ۴۶-۳۴).

استراتژی های شرکت

استراتژی بیگ بائو^۱: به منظور پاسخگویی به نیازهای مشتریان در بازار تجارت، گروه علی بابا با خرید رقبا و ادغام آنها در سیستم خود گسترش یافت. این استراتژی، نه تنها در زمینه تمرکز بر فروش محصولات و خدمات به شرکت‌های دیگر است بلکه در زمینه تمرکز تجارت الکترونیکی بین بنگاه و مصرف کننده- که بیشتر شامل خرده فروش ها می‌شود- نیز کاربرد دارد. همچنین علی بابا، بستری را آماده می‌کند تا کاربران (مشتری‌ها) خودشان با یکدیگر معامله کنند و این اقدام علی بابا نوعی نوسازی و بازسازی بود، زیرا یک استراتژی درست، می‌تواند باعث پوست اندازی شرکت و حتی جهانی شدن آن شود (کمپل، ۱۳۹۹: ۵۸).

استراتژی تامین کننده طلا^۲: استراتژی تامین کننده طلا، اصلی ترین استراتژی علی بابا برای ورود به بازار بین المللی است. در وب سایت علی بابا، تولید کنندگان با نماد طلایی به نمایش در می‌آیند و به آنها اجازه می‌دهد در نتایج جستجو، رتبه بالاتری داشته باشند و این نوع مهر تأیید، باعث افزایش اعتماد تأمین کنندگان آنها می‌شود. استراتژی ماریچ سه گانه (تعامل دولت، دانشگاه و صنعت): بر اساس بررسی‌های انجام شده، دولت چین هلدینگ‌ها را در این راستا، حمایت می‌کند به عنوان نمونه، با فراهم ساختن امکان دسترسی آسان مردم به اینترنت پرسرعت، مردم به سمت استفاده از بازار تجارت آنلاین، تمایل پیدا می‌کنند و تاجران، تجارت خود را توسعه می‌دهند همچنین دولت چین در سال‌های اخیر بر بخش سوم یعنی دانشگاه نیز بیشتر تمرکز کرده است (Segers, 2016:30). داده‌های جمع آوری شده یک تحقیق، از دانشگاه های «جیانوتونگ» و «لیورپول» در شانگهای چین در زمینه نوآوری و توسعه منطقه‌ای، نیز نشان دهنده استقبال دانشگاه‌های این کشور از این مدل است (Liu & Huangb, 2018).

۱- Big Bao Strategy

۲-The Gold Supplier Strategy

استراتژی آنلاین به آفلاین^۱:

در سیستم علی بابا، مشتریان می‌توانند محصولات را به وسیله اسکن کردن یک کد دو رقمی، خریداری نمایند و همچنین می‌توانند با اسکن کردن یک کد دیگر، تحویل گرفتن محصول سفارشی خود را اطلاع دهند. مشتریان همچنین با اسکن کردن کدی دیگر، تبلیغات خاصی را که مایلند به آن‌ها اطلاع داده شود، می‌توانند دریافت کنند. علی بابا برای شتاب دادن به این استراتژی، در حال انجام فعالیت‌های مختلفی، از جمله توجیه بانک‌ها به استفاده از سیستم اسکن کد، مجهز کردن موبایل به موارد ویژه و غیره است (پی، ۱۳۹۶).

(۴-۲) - هوآوی^۲؛ گول ارتباطی از راه دور

این شرکت در سال ۱۹۸۷ میلادی تاسیس شد و ابتدا با دیگر شرکت‌های مخابراتی، در ساخت تلفن همکاری می‌کرد. هوآوی در سال ۲۰۱۲ میلادی با ساخت گوشی تلفن همراه وارد کارزار شد. هوآوی محصولات خود را به دسته‌های مختلف ابر، لوله ۳ و دستگاه، به شرح زیر تقسیم می‌کند:

ابر: ابر استعاره‌ای برای اینترنت است. برنامه‌ریزی شبکه ارتباطات از راه دور، طراحی، نگهداری آی پی، مدیریت منابع، تهیه و فعال سازی، تشخیص شبکه و نظارت بر عملکرد، معماری سیستم و خدمات حرفه‌ای از جمله خدمات این شرکت در این بخش است.

لوله: لوله مخفف زیرساخت‌هایی است که اپراتورها قادر به ساختن یک شبکه هستند. محصول نهایی در لوله، ارتباط داده است که شامل روترها، امنیت شبکه و سوئیچ‌های اینترنت است.

دستگاه‌ها: هوآوی، دستگاه‌هایی را برای استفاده شخصی مانند تلفن‌های همراه و تبلت‌ها تولید می‌کند (بی نا، ۱۳۹۳).

مشتری محوری، بهبود کیفیت و خدمات به مشتری، ارائه محصول با قیمت ارزان، ساخت محصولات نوآورانه، ایجاد درآمد مداوم، سازگاری با محیط زیست، بومی‌سازی و توجه بیش از

۱ - Online-o-offline/ O2O strategy

۲-Huawei

۳-Pipe

حد به ایمنی کارکنان از راهبردهای این شرکت است. چشم انداز این شرکت این است که به یکی از مارک‌های برتر تلفن هوشمند در جهان تبدیل شود. از شعارهای اصلی این شرکت، این است که با نوآوری بالا بروید و ترقی کنید. استفاده از روح گرگ به معنی انعطاف پذیری شدید در مواجهه با شکست از دیگر شعارهای این شرکت چندملیتی است. برخی از منتقدان آن می‌گویند به دلیل حمایت بیش از اندازه دولت چین، غرب و به ویژه آمریکا از قدرت این شرکت اظهار نگرانی نموده و موسسان این شرکت را به جاسوسی برای دولت متهم کرده‌اند. موسسان هوآوی می‌گویند: «رشد سریع محصولات آنها در بازارهای توسعه یافته و بازارهای در حال ظهور به این دلیل است که "استراتژی نوآوری مشتری محور" را به کار گرفته‌اند زیرا آن‌ها را قادر می‌سازد تا تولیدات انعطاف پذیر و ایمن ارائه دهیم که با چالش‌های تجاری اپراتورها مطابقت داشته باشد» (Segers, 2016:80-83) و این اقدام هوآوی، استقبال از استراتژی نسل چهارم بازاریابی است زیرا، برای جذب مصرف کنندگان دیجیتال جدید، باید چشم‌انداز قدیمی ولی با تمرکز فناوری جدید را در نظر گرفت و گرچه تاکنون بازاریابی، سه نسل «محصول محور»، «مشتری محور» و «انسان محور» را پشت سر گذاشته است ولی اکنون به دلیل اهمیت اقتصاد دیجیتال، با نسل چهارم به نام نسل بازاریابی «محصول و مشتری محور» روبرو هستیم (فیلیپ و دیگران، ۱۳۹۸؛ پیشگفتار مولفان).

(۳-۴) - لنوو: تلاش برای تقویت موقعیت در بازار اروپا از طریق نوآوری‌های جدید

این شرکت چینی در سال ۱۹۸۷ میلادی، آغاز به کار کرد. کیفیت بالای محصولات آن و تنوع رایانه‌ها، لپ‌تاپ و همچنین تلفن‌های هوشمند مخصوص کاربران خصوصی و کاربران حرفه‌ای و سهولت استفاده و فروش اجناس با قیمت مناسب از ویژگی‌های تولیدات آن است. بنیانگذار این شرکت که معروف به پدرخوانده فناوری اطلاعات چین است، قصد دارد لنوو را به بزرگترین شرکت کامپیوتر شخصی جهان و یک رهبر نو ظهور کامپیوتر شخصی تبدیل کند (

۱ - Customer-centric innovation strategy

۲ - Lenovo

بجاری، ۱۳۹۸ و نیکبخت، ۱۳۹۶)

استراتژی تبلیغ برند چهار در یک^۱: نام تجاری اصلی محصولات، لئو است و در زیر مجموعه آن، مارک‌های فرعی نیز وجود دارد. این مارک‌های فرعی دارای نکات برجسته فنی و یا ویژگی‌های خدمات فنی هستند و برای یک گروه مصرفی خاص از جمله برای خانواده‌ها با شعار «لذت بردن خانواده و تحقق رویاها» و برای روستاییان با شعار، «لذت کافی در روستا»، ارائه شده است. از نظر برخورداری از حمایت‌های دولتی، دولت از این شرکت حمایت زیادی نکرده است و تولید کنندگان معتقدند که برای یک شرکت، برند صرفاً محصول را منعکس نمی‌کند بلکه تجسم کاملی از فرهنگ، تاثیر و ارزش اجتماعی شرکت در این راستا اهمیت دارد.

(۴-۴) - تنسنت^۲؛ نمونه ای از شرکت‌های با راهبرد گسترش خرد و نوآوری

این شرکت هلدینگ چینی در سال ۱۹۹۸ میلادی در زمینه ارائه خدمات شبکه‌های اجتماعی، رسانه‌های گروهی، پورتال‌های وب، تجارت الکترونیک، آنتی ویروس‌ها، مرورگر وب، بازی‌های چندنفره آنلاین و خدمات ارزش افزوده مخابرات شروع به فعالیت کرد. برند جوان چینی، بزرگ‌ترین شرکت بازی جهان، یکی از با ارزش‌ترین برندهای فناوری، یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های رسانه‌های اجتماعی و یکی از بزرگ‌ترین سرمایه‌گذارهای خطرپذیر جهان است. شبکه‌های اجتماعی، موسیقی، پرتال‌های تحت وب، تجارت الکترونیک، بازی‌های موبایلی و آنلاین، خدمات اینترنتی، خدمات پرداخت، گوشی‌های هوشمند و بسیاری موارد دیگر در دسته‌ی خدمات تنسنت قرار می‌گیرند و هرکدام در میان برترین‌های حوزه خود قرار دارند. از میان مشهورترین دریافت‌کننده‌های سرمایه از تنسنت می‌توان به اسنپ‌چت^۳، اسپاتیفای^۴، تسلا^۵ و فیلم و سریال‌های هالیوودی اشاره کرد و به همین دلیل تنسنت یکی از بزرگ‌ترین بازیگران دنیای فناوری است و امروز فرمانروای شبکه‌های اجتماعی در چین،

۱-Four-in-One” Brand Promotion Strategy

۲-Tencent

۳- Snapchat

۴-Spotify

۵-Tesla

لقب گرفته است و ارزشی بیش از ۵۰۰ میلیارد دلار دارد و به‌عنوان اولین شرکت آسیایی فعال در حوزه فناوری به این درجه رسید و به‌همراه «بایدو»^۱ و علی‌بابا (موسوم به گروه (BAT))، با بازیگران بزرگ «سیلیکون ولی»^۲ یعنی «فیسبوک»، «آمازون»، «تفلیکس» و «گوگل» موسوم به گروه، (FANG) رقابتی جدی دارند (زارع سریزدی، ۱۳۹۸).

استراتژی شرکت

کپی کردن ایده رقبا از جمله استراتژی‌های این شرکت است. این شرکت، عمدتاً محصولات تولید شده مناسب رقبا در بازار چین را کپی می‌کند (Segers, 2016:117). تنسنت در تلاش برای فرمانروایی در بازار شبکه‌های اجتماعی، از کپی کردن محصولات شرکت‌های دیگر هم ابایی نداشت. آن‌ها زمانی قصد تأسیس نسخه‌ای اختصاصی از «ویبو»^۳ برای خود داشتند، شرکت سینا اولین شبکه اجتماعی را به‌نام ویبو عرضه کرده بود و تنسنت هم نسخه‌ای مشابه را در آوریل ۲۰۱۰ میلادی به بازار ارائه کرد. یکی از سیاست‌های دیگر و همیشگی تنسنت در عرضه سرویس‌ها، به توسعه انواع مشابه و رقابت داخلی آن‌ها اختصاص دارد. «وی‌چت»^۴ هم که امروز به‌عنوان یکی از سرویس‌های فوق موفق شناخته می‌شود، نتیجه یک رقابت داخلی بود (زارع سریزدی، ۱۳۹۸) زیرا موسسان آن معتقدند که نوآوری تنها از طریق تحقیق و توسعه رخ نمی‌دهد بلکه روش‌های دیگری نیز وجود دارد که برخی از آنها عبارتند از انطباق نوآوری، تغییرات مستمر، تقلید و ترکیب دانش موجود به روش‌های جدید (مومنی، صفردوست و محمد روضه سرا، ۱۳۹۴؛ ۸۸).

همچنین اضافه کردن تصاویر کوچک به یک محصول و بومی سازی آن و استفاده از مدل مارپیچ سه گانه از دیگر استراتژی‌های این شرکت است. این شرکت محصولات خود، از جمله

۱ - Baidu

۲ - سیلیکون ولی (Silicon Valley)، به معنی دره سیلیکون، نام رایج و غیررسمی منطقه‌ای در حدود ۷۰ کیلومتری جنوب شرقی سانفرانسیسکو در ایالات متحده آمریکا است. شهرت این منطقه به دلیل قرار داشتن بسیاری از شرکت‌های مطرح انفورماتیک جهان است (مترجم).

۳ - Weibo

۴ - WeChat

بازی‌ها یا نرم افزارهای پیام رسان را به صورت رایگان ارائه می‌دهد (Segers, 2016:122).

(۴-۵) - اینفوسیس^۱: برند جهانی در خدمات مشاوره فناوری

اینفوسیس، یک شرکت هندی است که در سال ۱۹۸۱ میلادی تاسیس شد و در سطح بین‌المللی در امور خدمات مشاوره‌ای اقتصادی، تکنولوژی اطلاعات و مهندسی فعالیت می‌کند. توجه به مصرف کنندگان دیجیتال، فعالیت در عرصه اقتصادهای نوظهور و تجارت‌های جدید، استفاده از شعار فردای پایدار، اعتقاد به باهوشی و هوشمندی در سازمان، بهینه سازی هزینه، افزایش بهره‌وری در فروش و بهبود اثربخشی از دیگر استراتژی‌ها و رویکردهای این شرکت است. این غول فناوری اطلاعات، پنج پروژه انرژی پاک هند - که به اسکار سبز معروف است - را برای قرار گرفتن در فهرست‌های بین‌المللی هدایت می‌کند (Segers, 2016: 149-151).

استراتژی شرکت

استراتژی ماریپچ سه گانه: اینفوسیس از سال ۲۰۰۴ میلادی، روابط گسترده‌ای را با دانشگاه‌ها در سراسر جهان شروع کرده است. این شرکت با برنامه‌ها و ابتکارات مختلف توانسته دانشجویان مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد از دانشگاه‌های بازرگانی، فناوری و هنرهای آزاد را به فعالیت‌های کارآموزی خود جذب کند (بی‌نا، ۱۳۹۱).

استراتژی مدیریت دانش: اینفوسیس پیاده‌سازی مدیریت دانش را از سال ۱۹۹۹ میلادی آغاز کرد. مراحل بلوغ مدیریت دانش در این شرکت را می‌توان در ۴ بازه زمانی دسته‌بندی نمود. گراف دانش: نمودار دانش (گراف دانش) یک پایگاه داده نموداری است که تمام سیستم‌ها، تعاملات و محتوای موجود در سازمان و ارتباطات آن را ترسیم می‌کند. به عبارت دیگر این گراف به مثابه یک نقشه دانش سازمانی عمل می‌کند.

حافظه دیجیتال: حافظه دیجیتال ابزاری برای یادگیری ماشینی و قابلیت استدلال خودکار است که سیستم‌ها را برای خلق بینش از دانش‌ها به هم متصل می‌کند.

فروشگاه دانش: یک پلتفرم دانش حرفه‌ای و سازماندهی شده است که به طور خودکار فرا داده

تولید می‌کند تا اطمینان حاصل شود که دانش مورد نیاز کاربران به راحتی در جستجوهای آن‌ها ظاهر می‌شود.

مرکز دانش: ابزار جستجوی سازمانی است که با یک ساختار گرافیکی از مفاهیم مرتبط، محتویات دانشی پیشنهادی و شبکه‌هایی از همکاران و کارشناسان متناسب با هر پرسش، پاسخ ارائه می‌کند. طی کردن این ۴ مسیر موجب شد تا این شرکت در سال ۲۰۲۰ میلادی در سطح سوم بلوغ مدیریت دانش قرار بگیرد. همچنین در دوران کووید ۱۹ و اختلالات ایجاد شده بر اثر آن، محیط باثبات و قدرتمندی که توسط مدیریت دانش در سازمان وجود داشت به اینفوسیسی کمک کرد تا شرایط کاری کارکنان را تنها طی سه روز به دورکاری تغییر دهد (زمانی، ۱۴۰۰).

(۴-۶) - مقایسه استراتژی شرکت‌ها

در این جدول، به صورت اختصار، استراتژی شرکت‌های مورد بررسی مقاله با هم مقایسه شده است.

نام شرکت	استراتژی‌ها	مقایسه
علی بابا	بیگ بائو (خرید رقبا و ادغام)، تامین کننده طلا (نشان دادن تولیدکنندگان در سایت با نماد طلایی)، ماریپچ سه گانه (تعامل دولت، دانشگاه و صنعت) و آنلاین به آفلاین،	این شرکت به عنوان یک کسب و کار هوشمند، در مقایسه با ۴ شرکت دیگر، دارای بیشترین استراتژی و همچنین نماد خرده فروشی جهانی است.
هوآوی	نوآوری مشتری محور	این شرکت در مقایسه با سایر شرکت‌ها، بیشتر روی نوآوری و خدمت نوآورانه به مشتری، ارائه تولیدات انعطاف پذیر و ایمن که با چالش‌های تجاری اپراتورها مطابقت داشته باشد، تاکید کرده است.
لنوو	تبلیغ برند چهار در یک، تقلید و ترکیب دانش	لنوو صراحتاً معتقد به تقلید نیست بلکه تقلید را در کنار با ترکیب دانش یک دستاورد جدید می‌داند.
تسنیت	کپی کردن ایده رقبا، ماریپچ سه گانه، اضافه کردن تصاویر کوچک به یک محصول و بومی سازی آن	اعتقاد به کپی کردن ایده رقبا، فقط در تسنیت دیده شد.
اینفوسیسی	ماریپچ سه گانه و مدیریت دانش	در مقایسه با شرکت‌های دیگر، تنها شرکتی است که به مدیریت دانش بسیار پایند و از استراتژی‌های اساسی آن است.

نتیجه گیری

کسب و کارهای آسیایی، با چه استراتژی‌هایی در حال فتح جهان هستند؟ این سوالی بود که تحقیق حاضر تا حدودی به آن پاسخ داد. قاره آسیا، به عنوان یکی از مراکز اصلی کسب و کار و تجارت در جهان به ویژه در حوزه فناوری، دارای رشد قابل توصیفی است. رویکرد کارآفرینی به شرکت‌ها، استفاده از مدل مارپیچ سه گانه، مدیریت منابع انسانی و برندسازی، از جمله استراتژی‌های اساسی این شرکت هاست.

همچنین بهره گیری از صرفه جویی ناشی از مقیاس، اعمال مدیریت استراتژیک برای استفاده حداکثری از ظرفیت فعلی واحدها، استمرار حفظ موقعیت استراتژیک خود در فضای کسب و کار پیش بینی نشده، تعامل با بازارهای محلی و جهانی، داشتن استراتژی جهانی و به دست آوردن مزیت رقابتی از عوامل موفقیت پنج هلدینگ رسانه‌ای آسیایی؛ «علی بابا، هوآوی، لنوو، تنسنت و اینفوسیس» است.

چین از طریق سرمایه انسانی و نیروی کار، افزایش مهارت‌های منابع انسانی و توسعه نوآوری‌های علمی و تکنولوژیکی، بزرگ کردن مقیاس تولید و توسعه تجارت خارجی توانسته بر محدودیت‌های موجود در منابع خود غلبه کند و هند هم با فراهم کردن تجهیزات و امکانات ارزان برای مشتریان در بازارهای سنگاپور، هلند، انگلستان و ایالات متحده در حال بازاریابی و بازارگشایی است.

این اقدامات استراتژیک از سوی این پنج شرکت، نشان دهنده، تاکتیک و راهبرد در پاسخ به ضرورت موجود در محیط پیرامون، حرکت به سمت استراتژی‌های جهانی برای حفظ موقعیت استراتژیک خود در بازار و نشانه هوشمندی است.

از سوی دیگر آنها در کنار برخوردار بودن از حمایت‌های دولتی، برای بومی سازی تولیدات، داشتن روحیه کارآفرینی مدیران شرکت، تمرکز بر تامین نیازهای مشتریان، خرید رقبا و ادغام، انجام مستمر کنترل کیفیت محصولات و مشارکت در امور خیریه برای تبلیغ برند به صورت مداوم تلاش کرده اند.

پیشنهادات

- با توجه به تازگی موضوع تحقیق، پیشنهاد می شود سایر محققان، فعالیت این پنج غول آسیایی را به صورت جامع تر و بر اساس تحقیق های اخیر بررسی کنند.
- با توجه به تغییرات محیطی گسترده و قرار گرفتن در محیط کاری پیچیده و پر از فناوری ها و مقررات در حال تغییر و تهدیدهای رقابتی، ضروری است، تحقیق هایی با رویکرد مقایسه ای شرکت های آسیایی با نمونه های مشابه غربی انجام شود.
- بررسی مقایسه ای شرکت های آسیایی و اروپایی از نظر نحوه اتخاذ استراتژی های رقابتی و جهانی و چندملیتی برای تحقیق های دیگر پیشنهاد می گردد.
- با توجه به اینکه شرکت های مورد بررسی تحقیق پیش رو در کشورهای آسیای شرقی قرار دارند، ضرورت دارد، دلیل عوامل رشد این بخش از آسیا در مقایسه با سایر بخش های آن چون آسیای غربی و خاورمیانه در تحقیق های دیگر مورد بررسی قرار گیرد.
- ضروری است با توجه به قرار گرفتن جهان در شرایط کرونایی، تحقیق هایی پیرامون، استراتژی غول های صنعت رسانه آسیایی برای دوران کرونا و پسا کرونا، انجام شود.

منابع

- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۶). **مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل)**. ترجمه؛ سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران؛ دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ سوم.
- آکر، دیوید (۱۳۹۵). **مدیریت استراتژیک بازار**. ترجمه؛ احمد روستا و سید رامین هاشمی. تهران؛ انتشارات آریانا قلم، چاپ اول، ویراست دهم.
- احمدی، علیرضا و الهیاری، احمد (۱۳۹۲). **استراتژی رقابت و نوآوری در کسب و کار**. تهران؛ انتشارات تولید دانش.
- استینکامپ، یان بندیک ام. (۱۳۹۹). **استراتژی برند جهانی «بازاریابی آگانه جهانی در عصر برندینگ»**. ترجمه؛ سجاد گلپان و ندا قاسمی. تهران؛ نشر آرنا، چاپ اول.
- الکساندر، آلیسون و همکاران (۱۳۹۰). **اقتصاد رسانه، نظریه و کاربرد**، ترجمه؛ عادل پیغامی، تهران؛ دفتر مطالعات و برنامه ریزی رسانه ها، چاپ اول.

- بجاری، اعظم (۱۳۹۸). **داستان برند لنوو؛ امپراطوری بزرگ تولید کننده کامپیوتر و تجهیزات جانبی**، بازیابی شده در

<https://www.plaza.ir/mag/139810/214840/history-of-lenovo-company/>

- پورتر، مایکل (۱۳۹۶). **استراتژی رقابتی: تکنیک‌های تحلیل صنعت و رقبا**، ترجمه؛ جهانگیر مجیدی و عباس مهریوا. تهران؛ انتشارات رسا، چاپ ششم.
- پی، علی (۱۳۹۶). **تازه ترین استراتژی علی بابا برای کنار زدن رقبا چیست؟** سایت خونبرث، لینک کوتاه شده <https://b2n.ir/t10665>
- جانسون، هانس (۱۳۹۸). **استراتژی کسب و کار بین الملل در کشور، بازارهای نوظهور (رویکرد شبکه نهادی)**، ترجمه؛ مهران رضوانی و همکاران. تهران؛ انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول.
- جوکار، طاهره و مروتی، مرضیه (۱۳۹۵). **بررسی وضعیت روابط دانشگاه، صنعت و دولت در تولیدات علمی بر اساس مدل ماریچ سه گانه**، فصلنامه علمی پژوهشی سیاست علم و فناوری، سال هشتم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۵، صص ۸۴-۷۱
- حیدری، عاطفه (۱۳۹۶). **هفت دلیل اصلی موفقیت شرکت علی بابا**، مجله قرمز لینک کوتاه شده مطلب؛ <https://b2n.ir/e53258>
- خاشعی ورنامخواستی، وحید و ولیان، علیرضا (۱۳۹۷). **مدیریت استراتژیک هلدینگ، چارچوبی برای استراتژی‌های سرپرستی**. تهران؛ انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، چاپ اول.
- روشندل، طاهر، شریفی، سید مهدی و لبافی، سمیه (۱۳۹۷). **مدیریت رسانه**، تهران؛ انتشارات دانشگاه تهران، چاپ دوم.
- زارع سریزدی، مهدی (۱۳۹۸). **داستان برند تنسنت، غول جوان و بلندپرواز دنیای فناوری**، بازیابی شده در:

<https://www.zoomit.ir/2019/7/19/338131/tencent-brand-stor/>

- زاهدی، شمس السادات، الوانی، مهدی و فقیهی، ابوالحسن (۱۳۸۸). **فرهنگ جامع مدیریت**، تهران؛ دانشگاه علامه طباطبایی. چاپ چهارم.
- زمانی، فهیمه (۱۴۰۰). **مدیریت دانش در اینفوسیس**، گروه مشاوره مدیریت دانش دانا، بازیابی شده در لینک کوتاه <https://b2n.ir/s52921>
- زنگ، مینگ (۲۰۱۸). **علی بابا و آینده کسب و کار**، ترجمه توسط نشر نوین، مجله کسب و کار هاروارد، صص ۳۴-۴۶ همچنین قابل دسترسی از طریق لینک زیر

<https://hbrfarsi.org/alibaba-and-the-future-of-business/>

- سعیدی کیا، مهدی (۱۳۸۲)، **آشنایی با کارآفرینی**، تهران؛ نشر سپاس، چاپ اول.
- سنگری، نگین، کمپانی، مژگان و صابریان، فاطمه (۱۳۹۸). **بازاریابی رسانه های اجتماعی**، تهران؛ انتشارات ادیبان روز، چاپ اول.
- سوقدی، زهرا (۱۳۹۷). **مدیریت استراتژیک و سیاست های کسب و کار**، مشهد؛ انتشارات متخصصان، چاپ اول.
- صفر دوست، عاصیه، محمد روضه سرا، مریم و مومنی، فرشاد (۱۳۹۴). **تحلیل شکاف نظام مارپیچ سه گانه در صنعت دفاعی کشور**، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره سوم، شماره ۳، زمستان ۱۳۹۴، صص ۸۱-۱۱۰
- عبدی، عاطفه (۱۳۹۴). **استراتژی شرکت های هلدینگ**. تهران: انتشارات تصویر ذهنی بصیرت، چاپ اول.
- فیلیپ، کاتر و دیگران (۱۳۹۹). **رقبای آسیایی (بازاریابی برای رقابت پذیری در عصر کاربران دیجیتال)**، ترجمه؛ حسین علی سلطانی و فاطمه السادات ابوالمعالی. تهران؛ انتشارات ادیبان روز، چاپ اول.
- کانا، ترن، پالپو، کریشنا و بولاک، ریچارد (۱۳۹۲). **استراتژی های کسب و کار در بازارهای نوظهور؛ راهنمای برنامه ریزی و اجرا**. مترجمان؛ حامد محبی، بنفشه عطرسائی، تهران: انتشارات آریانا قلم، چاپ اول.
- کمپل، اندرو (۱۳۹۹). **استراتژی برای سطح بنگاه های مادر**. ترجمه؛ سید احسان شجاعی و وحیدرضا باقری، تهران؛ انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- کوننگ، لوسی (۱۳۸۹). **مدیریت راهبردی در رسانه؛ از نظریه تا اجرا**. ترجمه؛ دکتر علی اکبر فرهنگی، علیرضا قراگوزلو و مریم خطیب زاده. تهران؛ نشر دانژه.
- لبافی، سمیه (۱۳۹۹). **یادداشت های کلاس درس استراتژی رسانه ای مقطع دکترا**، دانشگاه تهران، پردیس ارس، ترم دوم تحصیلی مدیریت رسانه ۱۳۹۸-۱۳۹۹.
- لمونت، داگلاس (۱۳۹۵). **استراتژی جهانی، چگونه جهانی شویم؟**، ترجمه؛ اسفندیار نوروزی و حسن نصیری قیداری، تهران؛ انتشارات صفیر سیمرغ، چاپ اول.
- مشاور، یوسف (۱۳۹۸). **استراتژی رقابتی**، تهران؛ انتشارات حافظ پژوه، چاپ اول.
- نیکبخت، بنفشه (۱۳۹۶). **داستان برند: لنوو، بزرگ ترین تولیدکننده کامپیوتر شخصی در دنیا**، بازیابی شده در لینک زیر <https://www.zoomit.ir/brand-story/192128-lenovo>
/brand-story

- Chan-Olmsted, Sylvia M (2008). **Competitive strategy media firms(Strategic and Brand Management in Changing Media Markets)**, Lawrence Erlbaum Associates, Publisher Mahwah, New Jersey.
- Linton, Jonathan (2018) **Understanding international product strategy in multinational corporation through new product development approaches and evolution**, *Technovation*, (August–September 2018, Volumes 76–77, Pages 1-78 .
- Noam, Eli M. (2019), **Strategy Planning in Media and Information Firms**, New York, Springer Publishing.
- Rien T. Segers (2016). **Multinational Management (A Casebook on Asia’s Global Market Leaders)**, New York. Springer.
- Yipeng Liua, Qihai Huangb (2018). **University capability as a micro-foundation for the Triple Helix model: The case of China** <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166497218301263?via%3Dihub>.