

Univesitatea “Dunărea de Jos” din Galați
Școala Doctorală de Științe Socio-Umane
Domeniul de doctorat: Management



REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

Explorarea pilonilor strategici asociați managementului afacerilor internaționale – cazul companiilor din Iordania

Doctorand: SUFYAN QUDAH

Conducător științific: Prof. univ. dr. ALEXANDRU CĂPĂȚÎNĂ

Seria E2: Management nr. 22

Președinte

Prof. univ. dr. Nicoleta CRISTACHE
Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați

**Conducător
de doctorat**

Prof. univ. dr. Alexandru CĂPĂȚÎNĂ
Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați

Referenți oficiali

Prof. univ. dr. Ion POPA
Academia de Studii Economice din București
Prof. univ. dr. Cosmin DOBRIN
Academia de Studii Economice din București
Prof. univ. dr. Mohammad JARADAT
Universitatea „Bogdan Vodă” din Cluj-Napoca

Galați, 2023

Seriile tezelor de doctorat susținute public în UDJG începând cu 1 octombrie 2013 sunt:

Domeniul fundamental ȘTIINȚE INGINEREȘTI

- Seria I 1: **Biotehnologii**
- Seria I 2: **Calculatoare și tehnologia informației**
- Seria I 3: **Inginerie electrică**
- Seria I 4: **Inginerie industrială**
- Seria I 5: **Ingineria materialelor**
- Seria I 6: **Inginerie mecanică**
- Seria I 7: **Ingineria produselor alimentare**
- Seria I 8: **Ingineria sistemelor**
- Seria I 9: **Inginerie și management în agricultură și dezvoltare rurală**

Domeniul fundamental ȘTIINȚE SOCIALE

- Seria E 1: **Economie**
- Seria E 2: **Management**
- Seria SSEF: **Știința sportului și educației fizice**

Domeniul fundamental ȘTIINȚE UMANISTE ȘI ARTE

- Seria U 1: **Filologie- Engleză**
- Seria U 2: **Filologie- Română**
- Seria U 3: **Istorie**
- Seria U 4: **Filologie - Franceză**

Domeniul fundamental MATEMATICĂ ȘI ȘTIINȚE ALE NATURII

- Seria C: **Chimie**

Domeniul fundamental ȘTIINȚE BIOLOGICE ȘI BIOMEDICALE

- Seria M: **Medicină**

Cuprins

Introducere	5
Capitolul 1. Stadiul actual al cercetării privind implicarea companiilor din Iordania în afacerile internaționale	6
Capitolul 2. Considerente teoretice privind managementul relațiilor de afaceri internaționale	9
Capitolul 3. Explorarea interesului companiilor iordaniene pentru expansiunea afaceri internaționale	13
Capitolul 4. Dovezi empirice privind percepția asupra comportamentului strategic al companiilor din Iordania în afacerile internaționale din perspectiva partenerilor străini	18
Capitolul 5. Concluzii, contribuții și implicații, limitări și direcții de cercetare	26
Bibliografie selectivă.....	29

Introducere

Iordania, o țară din Orientul Mijlociu, caută în mod activ investiții străine directe și exporturi pentru a-și stimula creșterea economică. Afaceri, servicii IT și profesionale, servicii de sănătate, turism, transport și logistică, materiale și servicii de construcții, agricultură și prelucrare alimentară și industrii creative se numără printre sectoarele strategice ale țării.

Prin infrastructură, condiții favorabile investitorilor, practici economice de încredere, stabilitate și siguranță, zone libere, scutiri de taxe, programe de stimulare a investițiilor și instituții financiare și bancare puternice, ecosistemul Iordaniei oferă o propunere de valoare convingătoare pentru investitori, angajați și clienți. Pentru a atinge excelența în industria serviciilor, a dezvolta talentul local, a poziționa Iordania ca o destinație turistică de top, a asigura o creștere sectorială echitabilă, a încuraja investițiile interne și internaționale, a sprijini practicile de afaceri durabile și a stimula antreprenoriatul, Iordania trebuie transformată într-un centru industrial regional.

Explorarea interesului pentru afacerile internaționale în rândul companiilor din Iordania și evaluarea credibilității lor percepute în ochii partenerilor de afaceri străini este un subiect de cercetare convingător, care urmărește să înțeleagă nivelul de interes pe care companiile din această țară îl au față de afacerile internaționale. Concluziile acestei teze oferă perspective valoroase asupra potențialului de creștere economică și oportunităților de export pentru firmele iordaniene.

Încrederea în interacțiunile internaționale de afaceri este un termen multidimensional influențat de toate variabilele anterioare, cum ar fi considerațiile culturale, abilitățile complementare, fiabilitatea partenerilor de afaceri, garanțiile, accesul la piețele globale și îndeplinirea promisiunilor.

Această teză oferă perspective care îi pot ajuta pe factorii de decizie să stabilească strategii pentru construirea încrederii, ajutând companiile iordaniene în dezvoltarea abordărilor lor față de conexiunile internaționale de afaceri.

Capitolul 1

Stadiul actual al cercetării privind implicarea companiilor din Iordania în afacerile internaționale

Regatul Hașemit al Iordaniei a adoptat strategii în ultimii ani pentru a diminua efectele negative ale numeroaselor crize regionale asupra stabilității sociale și a ocupării forței de muncă în țară. Programul de Priorități Economice al Guvernului Iordaniei are trei obiective principale:

- Crearea de locuri de muncă atractive în sectorul privat;
- Oferirea de stimulente pentru investiții interne și internaționale;
- Creșterea exporturilor de bunuri și servicii.

Prioritățile economice ale Iordaniei pentru perioada 2021-2023 sunt construite în jurul a trei piloni strategici:

- Pilonul 1: Îmbunătățirea condițiilor pentru mediul de afaceri;
- Pilonul 2: Implementarea sectoarelor competitive și creșterea ocupării forței de muncă;
- Pilonul 3: Sprijinirea atât sectoarelor prioritare (turism, IT, agricultură și industrie), cât și sectoarelor emergente ale economiei.

În ceea ce privește competitivitatea sectoarelor din Iordania în afacerile internaționale, de menționat industria farmaceutică, turismul, energia regenerabilă, prelucrarea alimentelor, serviciile de logistică și comerț și tehnologiile de management al apei.

Iordania are o industrie farmaceutică de lungă durată, care este renumită pentru crearea de medicamente generice de top. Țara este poziționată ca un centru pentru producția de produse farmaceutice și servicii de îngrijire a sănătății datorită structurii sale de reglementare și angajamentului față de standardele internaționale. Datorită dorinței Iordaniei de a-și diversifica aprovizionarea cu energie, proiectele de energie solară și eoliană sunt prioritare. Oportunitățile de investiții și cooperare în această industrie sunt create de climatul favorabil al țării și de stimulentele guvernamentale pentru dezvoltarea surselor regenerabile de energie.

Iordania a investit în crearea de tehnologii și soluții eficiente din punct de vedere al apei, ca răspuns la problemele sale legate de deficitul de apă. Oportunitățile de cooperare și transfer de cunoștințe în industria tehnologiei apei sunt prezentate de competența dovedită a țării în tehnologii inovatoare de management al apei.

Iordania a creat un ecosistem care oferă o propunere de valoare convingătoare pentru investitori, angajați și clienți, asigurându-se că următoarele componente cruciale sunt prezente și îmbunătățite puternic: infrastructură, condiții favorabile investitorilor de intrare pe piață,

practici economice de încredere, stabilitate și siguranță, zone libere. și dezvoltare, scutiri de taxe și programe de stimulare a investițiilor, instituții financiare și bancare puternice.

Principalii piloni strategici din Viziunea de Modernizare Economică a Iordaniei (care acoperă perioada 2023 – 2025) sunt evidențiați în Figura 1.1.

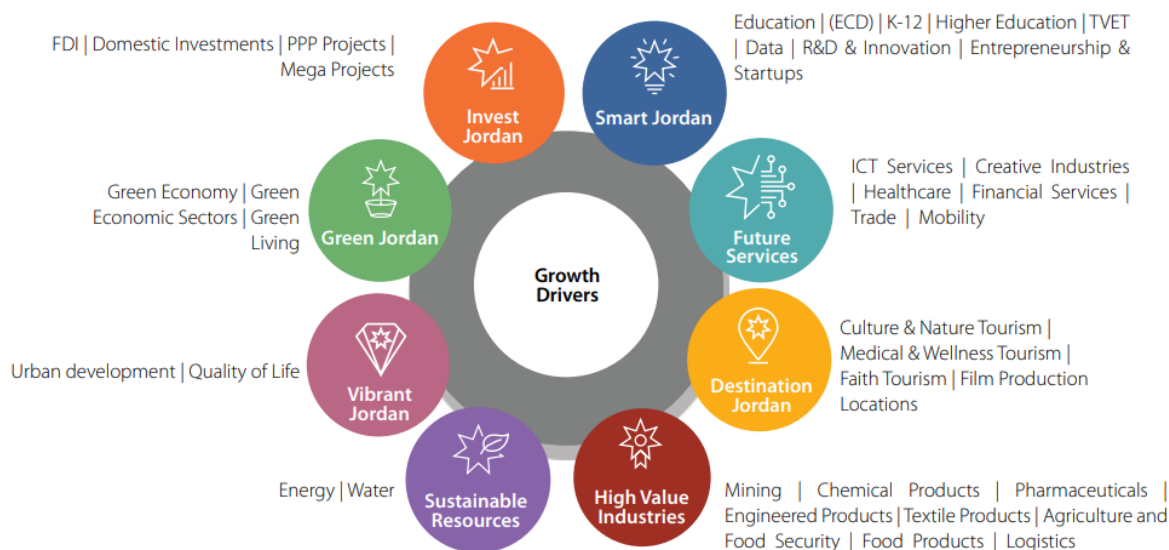


Figura 1.1 – Pilonii strategici ai Viziunii de Modernizare Economică a Iordaniei

Sursa:

[https://mop.gov.jo/EBV4.0/Root_Storage/AR/EB_HomePage/Executive_Program_for_the Economic Modernisation Vision - Foe Web.pdf](https://mop.gov.jo/EBV4.0/Root_Storage/AR/EB_HomePage/Executive_Program_for_the_Economic_Modernisation_Vision_-_Foe_Web.pdf)

Acești piloni se referă la următoarele perspective:

- Transformarea Iordaniei într-un hub industrial regional, oferind companiilor oportunitatea de a crea împreună inovații în cadrul parteneriatelor strategice;
- Atingerea excelenței în industria serviciilor pentru a promova dezvoltarea națională și pentru a stimula exporturile regionale și internaționale de servicii;
- Dezvoltarea și formarea talentelor locale pentru a răspunde cerințelor viitoare de competențe, resurse necesare și instituții pentru a accelera creșterea economică și a îmbunătăți calitatea vieții;
- Poziționarea Iordaniei ca o destinație turistică de top;
- Asigurarea unei creșteri sectoriale echitabile și îmbunătățirea calității vieții prin utilizarea resurselor naturale cât mai eficient posibil;

- Încurajarea investițiilor atât interne, cât și internaționale prin crearea unui mediu de afaceri primitiv și eficient.

Analiza bibliometrică a fost utilizată în acest capitol pentru a studia modele, tendințe și relații în literatura științifică despre afacerile internaționale în Iordania.

Harta bibliometrică, bazată pe cuvintele cheie: Afaceri internaționale și Iordania, conturează patru grupuri, fiecare dintre ele dezvăluind cuvinte cheie, apariții, legături și punctele forte (Figura 1.2).

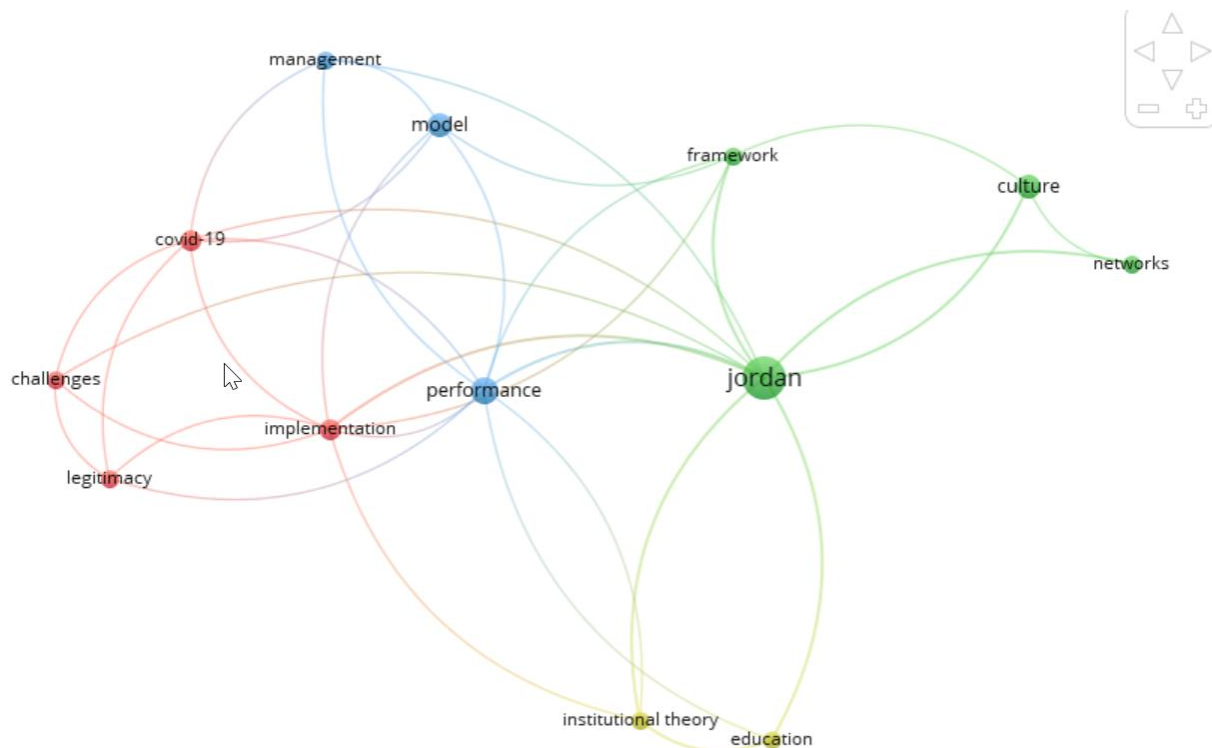


Figura 1.2 – Harta bibliometrică, bazată pe cuvintele cheie: Afaceri internaționale și Iordania

Sursa: output VOS Viewer 1.6.19

Primul cluster gravitează în jurul cuvintelor cheie: implementare, legitimitate, COVID-19 și provocări. Al doilea grup este organizat în jurul cuvintelor cheie precum: Iordania, cultural, cadru și rețele. Al treilea cluster este construit în jurul performanței, modelului și managementului. Al patrulea grup evidențiază doar două cuvinte cheie: teorie instituțională și educație. Analiza bibliometrică este valoroasă pentru evidențierea cercetării internaționale în afaceri într-o țară, deoarece oferă o perspectivă bazată pe date asupra productivității cercetării, impactului, tendințelor, colaborărilor și domeniilor de îmbunătățire.

Capitolul 2

Considerente teoretice privind managementul relațiilor de afaceri internaționale

Managementul relațiilor de afaceri internaționale (IRBM) necesită un cadru teoretic care va fi testat și validat în continuare într-un studiu empiric în cadrul acestei teze de doctorat. Pe baza unei discuții ținute cu manageri de afaceri internaționali, propun următorii zece piloni strategici pentru cadrul teoretic al Managementului Relațiilor de Afaceri Internaționale: abilități de comunicare și negociere; colaborare comună în beneficiul parteneriatului; seturile de abilități complementare ale partenerilor de afaceri; capacitatea de a livra rezultate la promisiuni; acorduri bazate pe garanții contractuale; co-crearea valorii de afaceri în cadrul parteneriatului strategic; fiabilitatea partenerului de afaceri străin; conștientizarea și aprecierea valorilor culturale ale partenerilor; reputație favorabilă în ochii partenerilor de afaceri străini; competență dovedită în cadrul parteneriatului de afaceri (Figura 2.1).

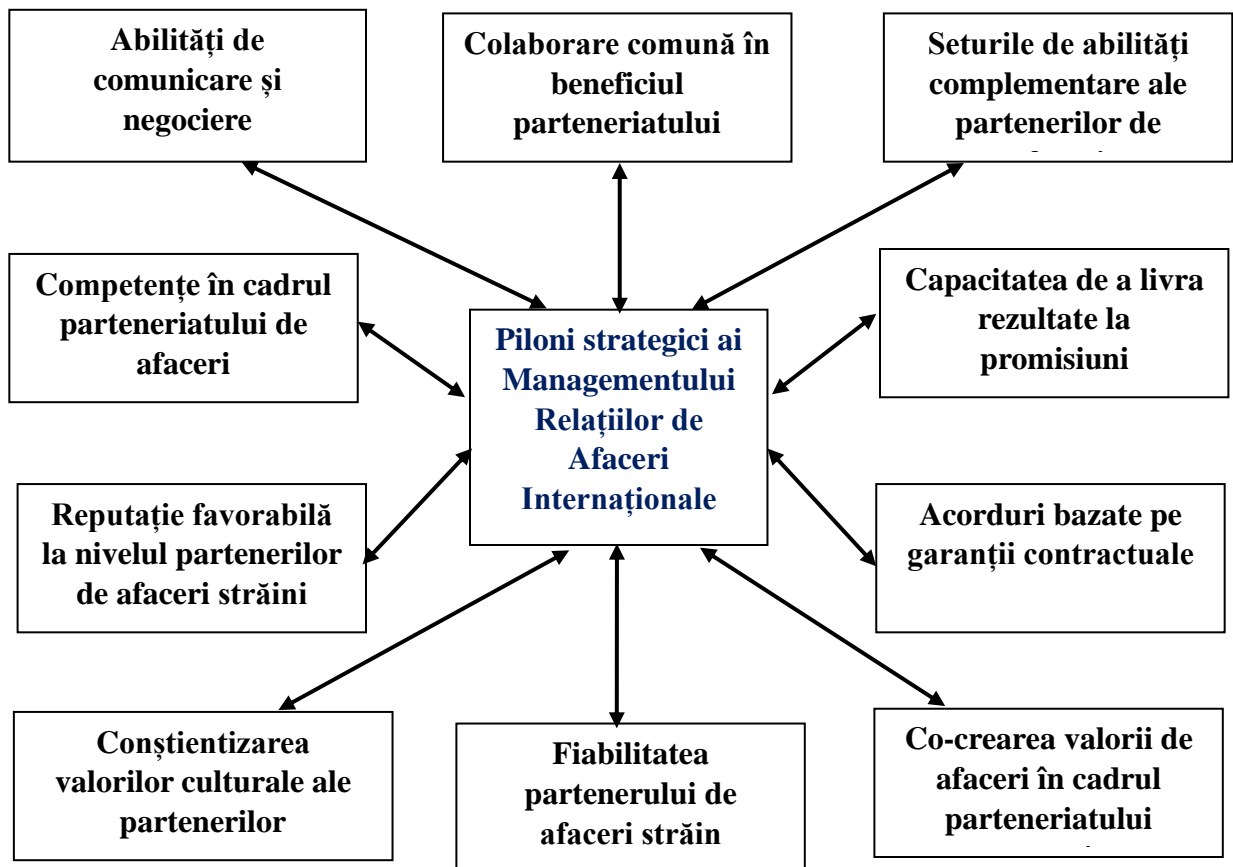


Figura 2.1 - Piloni strategici pentru Managementul Relațiilor de Afaceri Internaționale

Sursa: contribuție proprie

Abilitățile de comunicare și negociere sunt cruciale pentru eficacitatea dezvoltării relațiilor internaționale de afaceri, deoarece facilitează coordonarea activităților de schimb și dezvoltarea unor relații puternice.

Colaborarea comună în beneficiul parteneriatului este un factor cheie de succes care conduce la relații de afaceri internaționale eficiente. Aceasta implică ambii parteneri străini care lucrează împreună pentru a crea împreună oportunități de creștere a afacerii, pentru a atinge obiective comune de afaceri și pentru a-și valorifica punctele forte unul altuia.

Seturile de abilități complementare ale partenerilor de afaceri joacă un rol esențial în gestionarea relațiilor de afaceri internaționale eficiente. Atunci când partenerii își aduc propriile capacități și expertiză în aventura lor strategică internațională, ei colaborează mai eficient, depășesc barierele și provocările și valorifică oportunitățile capturabile de pe piața globală.

Capacitatea de a oferi rezultate la promisiuni contribuie la eficacitatea relațiilor de afaceri internaționale. Numai atunci când companiile implicate în afaceri internaționale își îndeplinesc în mod constant angajamentele și își îndeplinesc ceea ce promit, ele sunt capabile să construiască încredere și credibilitate în ochii partenerilor lor de afaceri.

Acordurile bazate pe garanții contractuale sunt esențiale pentru asigurarea condițiilor pentru relațiile de afaceri internaționale de succes. Aceste garanții clarifică așteptările, gestionează riscurile și oferă un cadru pentru soluționarea litigiilor dintre partenerii de afaceri străini.

Co-crearea valorii de afaceri în cadrul parteneriatului strategic este o abordare strategică puternică pentru a spori eficiența relațiilor de afaceri internaționale. Co-crearea implică colaborarea partenerilor de afaceri străini pentru a dezvolta în comun și a oferi valoare care depășește decât ar putea realiza fiecare partener în mod individual.

Fiabilitatea partenerului de afaceri străin contribuie semnificativ la eficacitatea relațiilor de afaceri internaționale. Fiabilitatea se referă la încrederea unui partener de afaceri străin în îndeplinirea angajamentelor sale, îndeplinirea obligațiilor și menținerea unei comunicări transparente.

Conștientizarea și aprecierea valorilor culturale ale partenerilor sunt esențiale pentru eficacitatea relațiilor internaționale de afaceri. Cultura are un rol semnificativ în modelarea practicilor de afaceri, stilurilor de comunicare și proceselor de luare a deciziilor în afacerile internaționale.

O reputație favorabilă în ochii partenerilor de afaceri străini este un atu critic care crește semnificativ eficiența relațiilor de afaceri internaționale. O reputație pozitivă reflectă

credibilitatea, fiabilitatea și încrederea unei companii, influențând modul în care partenerii de afaceri străini percep organizația respectivă.

Competența dovedită în cadrul parteneriatului de afaceri este un factor cheie de succes care îmbunătățește eficiența relațiilor de afaceri internaționale. Competența generală se referă la capacitatea demonstrată de a furniza produse, servicii și soluții de înaltă calitate care îndeplinesc sau depășesc atât așteptările partenerilor străini, cât și ale clienților.

Am efectuat o analiză bibliometrică bazată pe două cuvinte cheie principale: Afaceri Internaționale și Managementul Reputației. Harta bibliometrică în acest context conturează patru grupuri, fiecare dintre ele dezvăluind cuvinte cheie, apariții, legături și punctele forte (Figura 2.2).

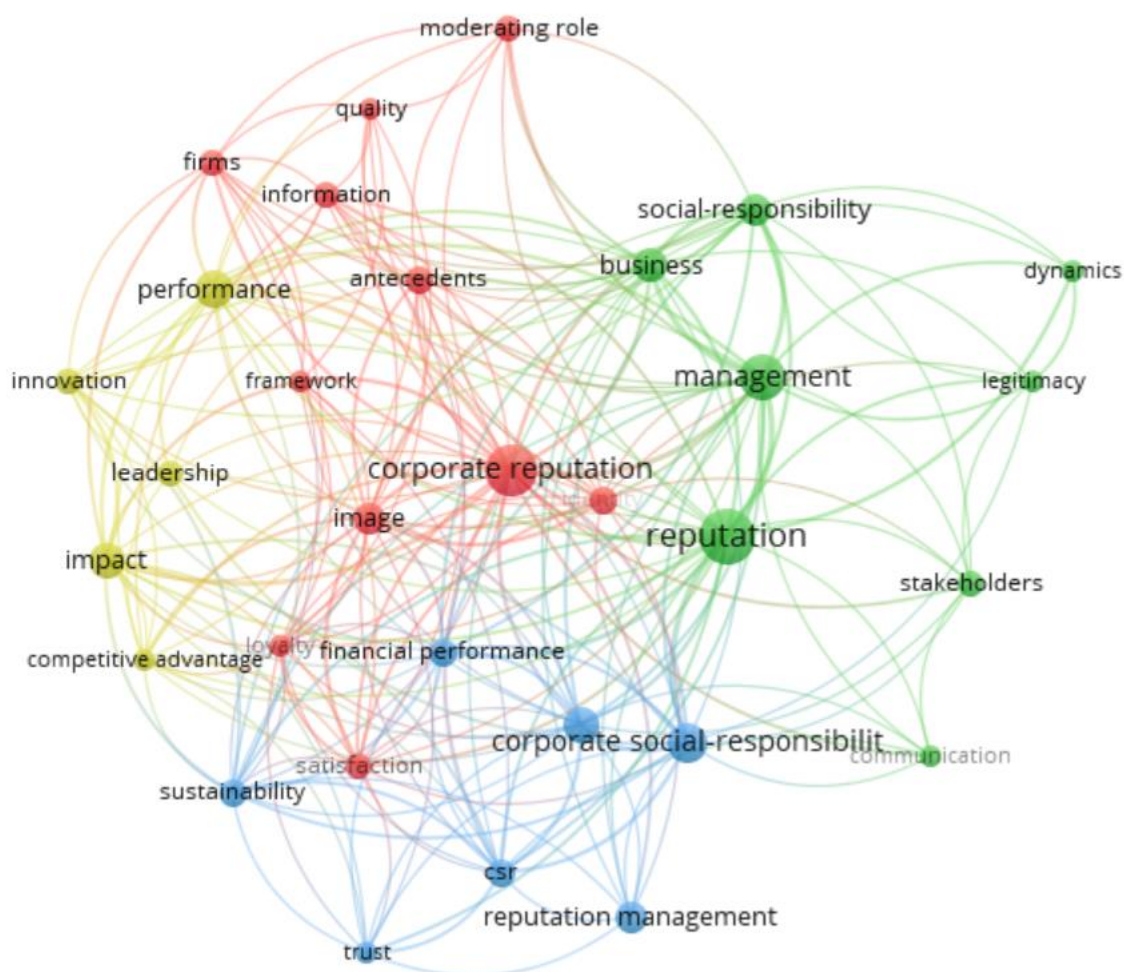


Figura 2.2 – Harta bibliometrică asociată cuvintelor cheie Afaceri internaționale și Managementul Reputației

Sursa: output VOS Viewer 1.6.19

Se poate observa că primul cluster gravitează în jurul reputației corporative, imaginii și antecedentelor pentru managementul relațiilor internaționale, cum ar fi satisfacția, loialitatea sau calitatea ofertelor.

Al doilea cluster ilustrează concepte legate de reputație, responsabilitate socială, dinamica afacerilor internaționale și relațiile cu partenerii străini percepuți ca cei mai importanți factori interesați.

Al treilea cluster din harta bibliometrică se concentrează pe concepte cheie precum responsabilitatea socială corporativă (CSR), performanța financiară, sustenabilitatea, managementul reputației și încrederea.

Cele patru cluster sunt construite în jurul unor concepte cheie precum performanță, inovație, impact, leadership și avantaj competitiv.

Interconexiunile dintre reputație, responsabilitate socială, performanță, inovație, leadership și avantaj competitiv sunt complexe și se consolidează reciproc. Companiile care gestionează eficient aceste probleme strategice în relațiile lor internaționale de afaceri obțin succesul dorit, se adaptează la condițiile în schimbare rapidă de pe piețele externe, creează și oferă valoare pentru părțile interesate din întreaga lume.

Capitolul 3

Explorarea interesului companiilor iordaniene pentru expansiunea afaceri internaționale

Pentru firmele iordaniene, crearea de parteneriate comerciale internaționale este crucială pentru eforturile lor de internaționalizare. Pentru a explora opiniile reprezentanților lor cu privire la diferite perspective legate de interesul lor pentru expansiunea internațională, experiența lor în afaceri internaționale, dezvoltarea capacităților lor de a aborda piețele străine, disponibilitatea lor pentru expansiune internațională și sprijinul guvernamental pentru afaceri internaționale, am realizat o sondaj bazat pe un design mixt de cercetare pe 100 de companii iordaniene aflate în diferite etape ale procesului lor de internaționalizare.

Un chestionar bazat pe 18 itemi analizați pe scara Likert de 5 puncte și 3 itemi care reflectă profilurile companiilor incluse în eșantion a fost postat online (<https://forms.gle/1zjQnPQuQm8whTJf7>) și trimis reprezentanților companiilor din Iordania. Am invitat peste 150 de reprezentanți ai companiilor din poziții de conducere de vârf și de mijloc pentru a obține un eșantion de confort de 100 de răspunsuri validate. Invitațiile de completare a chestionarului online au fost trimise în perioada mai 2022 – februarie 2023.

Obiectivele cercetării sunt enumerate mai jos:

- determinarea opiniilor respondenților cu privire la sprijinul guvernului pentru afaceri internaționale;
- analiza interesului companiilor din Iordania de a se extinde în străinătate;
- identificarea așteptărilor lor în acest sens;
- identificarea oportunităților firmelor din Iordania de a intra pe piețele externe;
- investigarea gradului de pregătire a companiilor din Iordania pentru extinderea internațională;
- valorificarea experienței anterioară a companiilor din Iordania în afaceri internaționale.

Firmele iordaniene își pot îmbunătăți șansele de a intra cu succes pe piețele străine utilizând aceste elemente împreună cu o analiză aprofundată a pieței, planificarea strategică, dedicarea calității și inovației. Este esențial ca companiile să își modifice strategia ca răspuns la trăsăturile și oportunitățile unice ale piețelor țintă pe care doresc să le atingă.

Majoritatea respondenților anticipează că vor fi deschise noi căi strategice pentru creșterea lor internațională, în timp ce doar puțini dintre ei sunt precauți în această chestiune strategică. Cele mai multe răspunsuri duc la ideea că companiile iordaniene sunt foarte interesate să acorde prioritate dezvoltării lor internaționale în agenda lor strategică. Majoritatea

răspunsurilor sunt în concordanță cu intenția strategică de a extinde alianțele globale ale companiei.

Afacerile iordaniene care se extind la nivel internațional pun un accent puternic pe necesitatea de a câștiga experiență și de a profita de surse de expertiză. Aceste constatări evidențiază dificultățile pe care le întâmpină întreprinderile iordaniene despre internaționalizare. Singura modalitate de a implementa un plan cuprinzător de management al cunoștințelor este de a consolida gestionarea relațiilor lor internaționale de afaceri.

Pentru a înțelege complexitatea noilor piețe globale, managerii iordanieni își folosesc abilitățile pentru a efectua cercetări de piață amănunțite. Alți manageri iordanieni se bazează pe experiența lor pentru a personaliza ofertele mărcii dvs., susținând în același timp principiile cheie. Ei fac acest lucru prin personalizarea ofertelor lor la preferințele și cerințele locale. Alții îmbrățișează diversitatea culturală în timp ce desfășoară afaceri internaționale, aplicând cunoștințele lor despre subtilitățile și sensibilitățile culturale de pe piața de origine la noua piață.

Eforturile autorităților iordaniene de a stimula prezența internațională a companiilor sunt concentrate în principal pe următoarele aspecte: lansarea de programe strategice pentru promovarea activă a produselor și serviciilor iordaniene pe piețele internaționale. Liderii iordanieni cred că extinderea la nivel internațional a dus la mai multe vânzări și fluxuri de venituri de pe noi piețe, ceea ce a crescut veniturile totale în modelele lor de afaceri.

Scopul principal al cercetării corelaționale bazate pe Modelarea Ecuțiilor Structurale – Metoda celor mai mici pătrate parțiale (SEM-PLS) este de a contura corelațiile dintre șase constructe și anume: interes pentru expansiune internațională (IIE), experiență în afaceri internaționale (EIB), dezvoltarea de capacități de abordare a piețelor externe (DCAFM), pregătire pentru expansiune internațională (RIE), sprijin guvernamental pentru afaceri internaționale (GSIB) și așteptări legate de expansiunea internațională (ERIE).

Ipotezele au fost elaborate, după cum urmează:

H1: Experiența în afaceri internaționale (BEI) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IEE)

H2: Experiența în afaceri internaționale (BEI) are un efect pozitiv și semnificativ asupra pregătirii pentru expansiunea internațională (RIE)

H3: Experiența în afaceri internaționale (BEI) are un efect pozitiv și semnificativ asupra așteptărilor legate de expansiunea internațională (ERIE)

H4: Sprijinul guvernamental pentru afaceri internaționale (GSIB) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IEE)

H5: Pregătirea pentru expansiune internațională (RIE) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IIE)

H6: Dezvoltarea capacităților de abordare a piețelor externe (DCAFM) are un efect pozitiv și semnificativ asupra așteptărilor legate de expansiunea internațională (ERIE)

H7: Dezvoltarea capacităților de abordare a piețelor externe (DCAFM) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IIE)

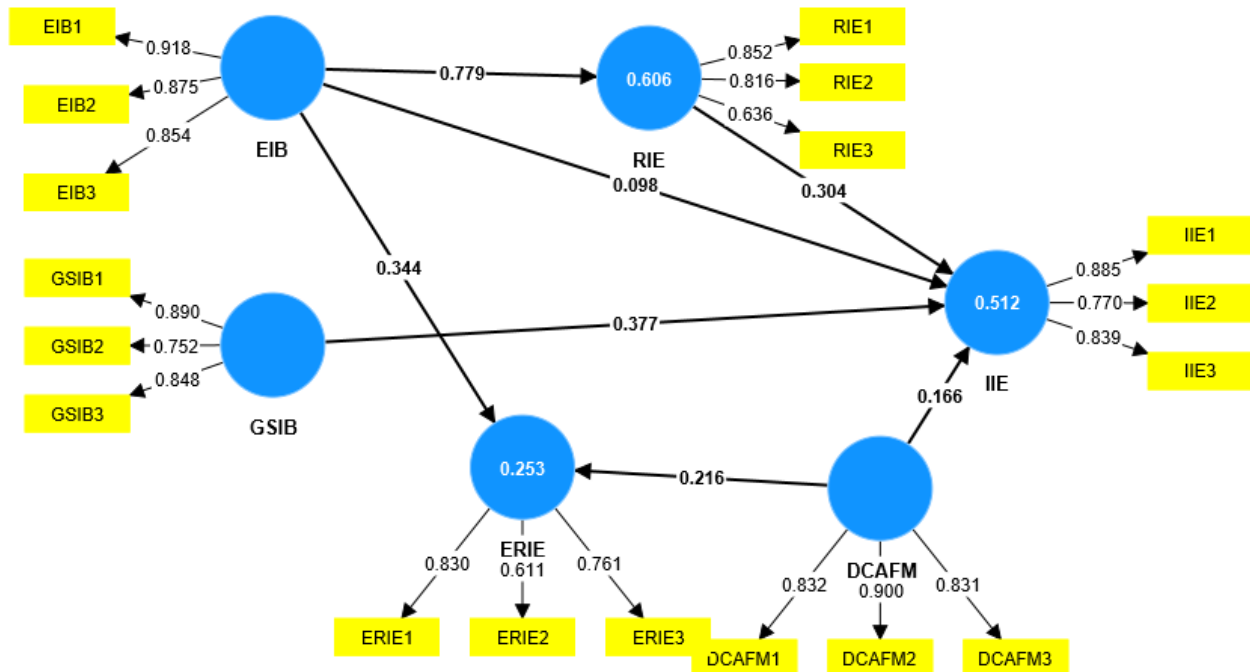


Figura 3.1 – Coeficienții de efect în modelul structural

Sursa: output Smart PLS 4 software

Experiența în afaceri internaționale (EIB) are cel mai puternic efect asupra pregătirii pentru expansiune internațională (RIE) (coeficient de cale = 0,779), urmată de efectul sprijinului guvernamental pentru afaceri internaționale (GSIB) asupra interesului pentru expansiune internațională (IIE) (coeficient de cale = 0,377). Cel mai slab efect poate fi observat între experiența în afaceri internaționale (BEI) și interesul pentru expansiune internațională (IIE) (coeficient de cale = 0,098). Celelalte relații se caracterizează prin efecte moderate generate de constructele independente asupra celor dependente.

Pe baza valorilor p aferente acestora, datele prezentate în Tabelul 3.1 pot fi folosite pentru a susține sau respinge ipotezele modelului structural. Deoarece valorile p sunt sub limita

superioară de 0,05 pentru semnificație, ipotezele sunt susținute. Mărimea corelației dintre variabilele latente în acest model structural este, de asemenea, relevantă de testul T.

Tabelul 3.1 - Semnificația asimptotică p și valorile testului T pentru cele șapte ipoteze din modelul structural

Ipoteza	Eșantion original (O)	Media eșantionului (M)	Deviația standard (STDEV)	Statistica test T (O/STDEV)	Valori P	Rezultat testare ipoteză
DCAFM -> ERIE	0.216	0.237	0.149	1.451	0.147	Respinsă
DCAFM -> IIE	0.166	0.197	0.153	1.08	0.28	Respinsă
EIB -> ERIE	0.344	0.328	0.165	2.088	0.037	Validată
EIB -> IIE	0.334	0.305	0.169	0.753	0.451	Respinsă
EIB -> RIE	0.779	0.778	0.043	18.164	0	Validată
GSIB -> IIE	0.377	0.381	0.074	5.089	0	Validată
RIE -> IIE	0.304	0.286	0.157	1.933	0.053	Validată parțial

Sursa: Smart PLS 4 software output

Sunt validate trei ipoteze:

H2: Experiența în afaceri internaționale (BEI) are un efect pozitiv și semnificativ asupra pregătirii pentru expansiunea internațională (RIE) (valoarea p = 0)

H3: Experiența în afaceri internaționale (BEI) are un efect pozitiv și semnificativ asupra așteptărilor legate de expansiunea internațională (ERIE) (valoarea p = 0,037)

H4: Sprijinul guvernamental pentru afaceri internaționale (GSIB) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IEE) (valoarea p = 0)

O ipoteză este parțial validată:

H5: Pregătirea pentru expansiune internațională (RIE) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IIE) (valoarea p = 0,053)

Trei ipoteze sunt respinse:

H1: Experiența în afaceri internaționale (BEI) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IEE) (valoarea p = 0,451)

H6: Dezvoltarea capacităților de abordare a piețelor externe (DCAF_M) are un efect pozitiv și semnificativ asupra așteptărilor legate de expansiunea internațională (ERIE) (valoarea $p = 0,147$)

H7: Dezvoltarea capacităților de abordare a piețelor externe (DCAF_M) are un efect pozitiv și semnificativ asupra interesului pentru expansiune internațională (IIE) (valoarea $p = 0,28$).

Cea mai mare magnitudine a corelației se regăsește în relația dintre BEI -> RIE (valoarea $T = 18,164$), în timp ce cea mai slabă magnitudine a corelației se regăsește în relația dintre BEI -> IIE (valoarea $T = 0,753$).

Acest model structural sprijină nevoia întreprinderilor iordaniene de a-și consolida legăturile de afaceri internaționale prin utilizarea eficientă a resurselor interne, expunerea la piețele externe și participarea la lanțurile valorice globale. Diferite companii iordaniene manifestă comportamente variate, care au dus la acceptarea sau respingerea ipotezelor.

Analiza corelațiilor este facilitată de PLS-SEM, ceea ce facilitează găsirea relațiilor directe și indirecte între variabile. Acest lucru este crucial atunci când luăm în considerare mecanismele complexe prin care alegerile tactice afectează rezultatele expansiunii globale. PLS-SEM este o metodă eficientă de desfășurare a cercetării în management internațional, deoarece poate gestiona complexitatea modelelor pentru extinderea globală, permite diferite puncte de vedere teoretice, performanță bine cu eșantioane de dimensiuni mici și oferă perspective care sunt atât semnificative din punct de vedere academic, cât și utile pentru companii. afaceri la nivel internațional. Cercetarea face posibilă înțelegerea acțiunilor strategice întreprinse de întreprinderile iordaniene pentru a-și susține planurile de expansiune internațională de succes.

Capitolul 4

Dovezi empirice privind percepția asupra comportamentului strategic al companiilor din Iordania în afacerile internaționale din perspectiva partenerilor străini

Obiectivul principal al studiului corelațional este de a identifica percepțiile percepțiilor partenerilor de afaceri din Iordania cu privire la încrederea firmelor din Iordania. În acest sens, am realizat un sondaj corelațional pe 100 de companii străine care au parteneriat cu companii din Iordania, al cărui scop este să exploreze în profunzime percepțiile acestora asupra a zece piloni strategici relevanți ai managementului afacerilor în relațiile internaționale (Figura 4.1), luați în considerare în cadrul teoretic prezentat în Capitolul 2 al tezei.

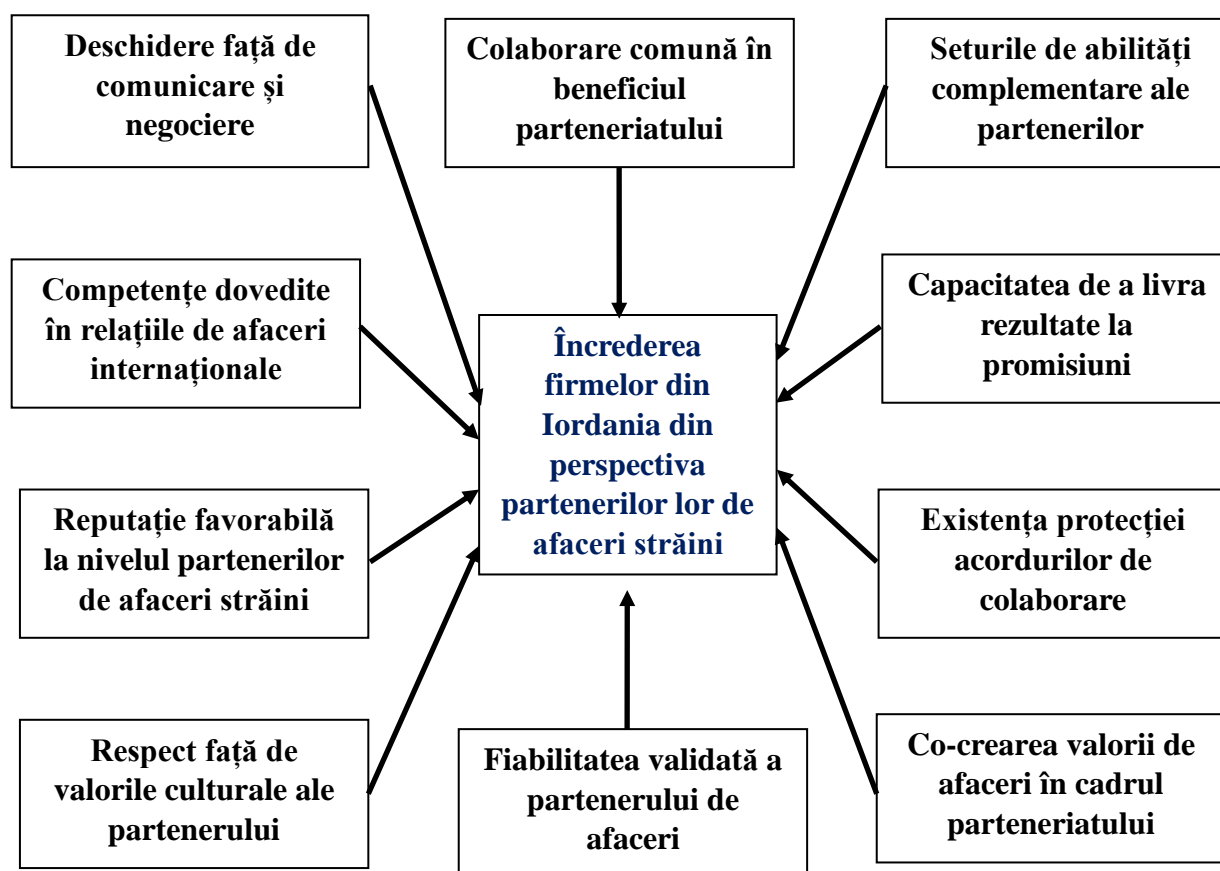


Figura 4.1 – Model conceptual de cercetare corelațională

Sursa: contribuție proprie

Un chestionar a fost postat online (<https://forms.gle/3pfZi3DZ4F38Tweu5>) și trimis ca invitație prin e-mailuri personalizate reprezentanților Camerelor de Comerț din diferite țări, cunoscute sub numele de dezvoltare a relațiilor comerciale cu Iordania.

Obiectivele specifice ale acestei cercetări corelaționale se concentrează în principal pe evaluarea corelațiilor dintre cei zece piloni cheie care sprijină managementul afacerilor internaționale în cazul firmelor din Iordania și credibilitatea firmelor din Iordania din perspectiva partenerilor lor străini, folosind metode statistice adecvate. Au fost formulate zece ipoteze.

Prima ipoteză: H1

Deschiderea în comunicare și negociere, manifestată de partenerii din Iordania, are un efect pozitiv asupra încrederii acestora din perspectiva partenerilor lor de afaceri străini.

(Deschidere -> Încredere)

A doua ipoteză: H2

Colaborarea în afaceri, construită pe o colaborare comună a beneficiilor reciproce ale parteneriatului, are un efect pozitiv asupra încrederii partenerilor de afaceri străini în companiile din Iordania.

(Colaborare -> Încredere)

A treia ipoteză: H3

Seturile de abilități complementare, capabile să echilibreze parteneriatul, au un efect pozitiv asupra încrederii partenerilor de afaceri străini în companiile din Iordania.

(Complementaritate -> Încredere)

A patra ipoteză: H4

Capacitatea de a-și îndeplini promisiunile are un efect pozitiv asupra încrederii partenerilor de afaceri străini în companiile din Iordania.

(Promisiuni -> Încredere)

A cincea ipoteză: H5

Existența garanțiilor contractuale în acordurile de afaceri are un efect pozitiv asupra încrederii partenerilor de afaceri străini în companiile din Iordania.

(Garanții -> Încredere)

A șasea ipoteză: H6

Implicarea în co-crearea valorii de afaceri în cadrul parteneriatului strategic are un efect pozitiv asupra încrederii partenerilor de afaceri străini în companiile din Iordania.

(Parteneriate -> Încredere)

A șaptea ipoteză: H7

Validarea fiabilității companiilor din Iordania are un efect pozitiv asupra încrederii partenerilor de afaceri străini în companiile din Iordania.

(Fiabilitate -> Încredere)

A opta ipoteză: H8

Comportamentul companiilor din Iordania care demonstrează respect pentru valorile culturale ale partenerilor lor de afaceri are un efect pozitiv asupra credibilității acestora în companiile din Iordania.

(Cultura-> Încredere)

A noua ipoteză: H9

Reputația favorabilă a companiilor străine câștigată în timpul dezvoltării relațiilor de afaceri are un efect pozitiv asupra încrederii acestora în companiile din Iordania.

(Reputație -> Încredere)

A zecea ipoteză: H10

Percepția favorabilă a companiilor străine asupra competențelor dovedite de partenerii lor de afaceri din Iordania are un efect pozitiv asupra încrederii acestora în companiile din Iordania.

(Competențe -> Încredere)

O privire de ansamblu asupra ipotezelor testate relevă că corelațiile dintre cei zece piloni ai managementului relațiilor internaționale de afaceri și încrederea în firmele din Iordania au fost validate, în timp ce demografia firmelor nu are o influență semnificativă asupra aceleiași variabile dependente.

Tabel 4.1 – Sinteza testării ipotezelor

Ipoteza	Valoare Pearson R	Valoare F	Rezultat
Openness -> Încredere	.670	79.769	Validată
Colaborare -> Încredere	.451	25.050	Validată
Complementaritate -> Încredere	.587	51.533	Validată
Promisiuni -> Încredere	.697	92.818	Validată
Garanții -> Încredere	.311	10.520	Validată
Parteneriate -> Încredere	.596	53.914	Validată
Fiabilitate -> Încredere	.753	128.297	Validată
Cultura -> Încredere	.493	31.550	Validată
Reputație -> Încredere	.744	121.197	Validată
Competențe -> Încredere	.638	67.182	Validată

Sursa: contribuție proprie

Observăm că predictorul cu cel mai mare impact asupra încrederii în companiile din Iordania este reprezentat de fiabilitate (având cea mai mare valoare Pearson R și cea mai mare magnitudine a corelației dată de valoarea F), urmat de reputație, în timp ce predictorul cu cel mai mic impact asupra încrederii în Iordania companiile sunt garanții (caracterizate prin cea mai mică valoare Pearson R și cea mai mică magnitudine a corelației dată de valoarea F).

Fiabilitatea partenerilor de afaceri și reputația sunt cei mai influenți predictorii ai încrederii în mediile internaționale de afaceri, în contextul acestui studiu corelațional, datorită rolului lor esențial în stabilirea unui sentiment de securitate, încredere și predictibilitate în interacțiunile transfrontaliere complexe.

În afacerile internaționale, fiabilitatea se referă la capacitatea partenerilor de afaceri străini de a-și îndeplini angajamentele, de a respecta termenele limită ale proiectului și de a livra conform promisiunii. Această consecvență construiește un istoric de fiabilitate, care este esențial pentru construirea încrederii. Partenerii de afaceri de încredere minimizează întreprinderile, asigurând operațiuni mai bune și mai puține eșecuri neașteptate.

Pe de altă parte, reputația pozitivă transmite credibilitate și oferă dovezi că se poate avea încredere în partenerii de afaceri că vor acționa conform așteptărilor. O reputație bine gestionată este susținută de părțile interesate din afaceri internaționale, cum ar fi clienți, experți din industrie și parteneri anteriori. Aceste aprobări acționează ca validări externe ale fiabilității unei companii, influențând percepțiile partenerilor. Companiile cu reputație puternică sunt asociate cu riscuri mai mici. Partenerii preferă colaborarea cu organizații care au demonstrat un comportament etic, oferte calitative și practici de afaceri de încredere, care sunt foarte corelate cu o reputație pozitivă.

În cadrul anchetei corelaționale s-a urmărit înțelegerea gradului și direcției relației dintre două sau mai multe variabile incluse în cadrul conceptual. Aceste relații sunt simetrice, ceea ce înseamnă că relația este similară indiferent de tipurile de variabile.

În proiectarea cercetării configuraționale, scopul este de a explora relații complexe care depășesc simplele corelații pentru a descoperi modele sau configurații ale variabilelor care conduc la rezultate specifice. Relațiile asimetrice în designul cercetării configuraționale se referă la situații în care influența unui pilon strategic al managementului relațiilor internaționale asupra încrederii nu este echivalentă. Relațiile sunt dependente de context de diferite setari interculturale.

Obiectivul principal al cercetării configuraționale este de a identifica combinații specifice de condiții, care împreună conduc la un rezultat, în acest caz, de încredere a partenerilor de afaceri străini în companiile din România. Obiectivele specifice se referă la analiza condițiilor suficiente și necesare pentru a obține rezultatul prin diferite combinații de condiții antecedente. Metoda folosită este analiza comparativă calitativă cu seturi fuzzy (fsQCA) pentru a explora aceste relații asimetrice. Această metodă permite identificarea diferitelor căi către rezultat care implică combinații unice ale celor zece condiții antecedente, și anume motoarele strategice ale managementului relațiilor internaționale de afaceri. Cadrul conceptual configurațional este evidențiat în Figura 4.2.

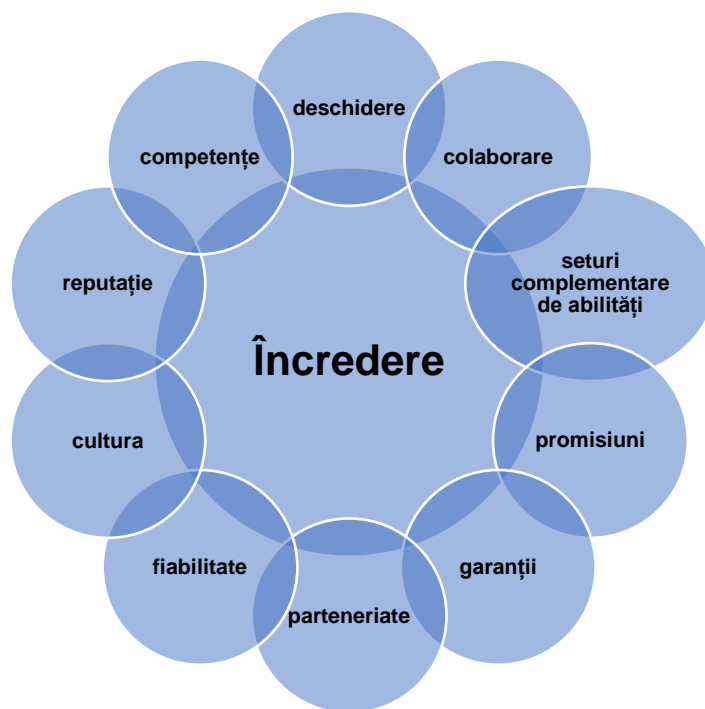


Figura 4.2 - Model conceptual de cercetare configurațională

Sursa: contribuție proprie

Analizele fsQCA au fost efectuate pe patru clustere de companii, considerate cele mai reprezentative pentru comerțul internațional cu Iordania. Primul cluster este reprezentat de trei țări din Consiliul de Cooperare al Golfului, al doilea cluster de nouă țări europene, al treilea cluster de Statele Unite ale Americii și, în cele din urmă, patru cluster de China.

Tabelul 4.2 dezvăluie cinci combinații de condiții testate, precum și combinația de colaborare, parteneriat, garanții, reputație, care conduce la încrederea companiilor din Iordania ca percepție a partenerilor lor de afaceri din Consiliul de Cooperare din Golf.

Tabel 4.2 - Analiza condițiilor necesare în cazul partenerilor de afaceri din țările Consiliului de Cooperare din Golf

Condiții testate	Consistență	Acoperire
deschidere+colaborare+parteneriate+reputație	1.0000	0.9424
complementaritate+promisiuni+garanții+cultură	0.9863	0.9454
deschidere +parteneriate+cultură+fiabilitate	0.9863	0.9502
colaborare+parteneriate+garanții+reputație	1.0000	0.9461
colaborare+promisiuni+parteneriate+garanții	0.9863	0.9454

Sursa: fsQCA software, date procesate de doctorand

Analiza condițiilor necesare reflectă cinci combinații, precum și condiția care oferă scorul maxim de consistență și scorul de acoperire, și anume combinația de deschidere, parteneriat, cultură și fiabilitate, ceea ce duce la încrederea companiilor din Iordania ca percepție a partenerilor lor de afaceri din țările europene (Tabelul 4.3).

Tabel 4.3 - Analiza condițiilor necesare în cazul partenerilor de afaceri din țări europene

Condiții testate	Consistență	Acoperire
deschidere+colaborare+parteneriate+reputație	1.0000	0.9147
complementaritate+promisiuni+garanții+cultură	0.9863	0.9239
deschidere +parteneriate+cultură+fiabilitate	1.0000	0.9293
colaborare+parteneriate+garanții+reputație	1.0000	0.9191
colaborare+promisiuni+parteneriate+garanții	0.9962	0.9204

Sursa: fsQCA software, date procesate de doctorand

Analiza condițiilor necesare reflectă cinci combinații, precum și condiția care oferă scorul maxim de consistență și scorul de acoperire, și anume combinația de complementaritate, promisiuni, garanții, cultură, care conduc la încrederea companiilor din Iordania ca percepție a partenerilor lor de afaceri din SUA (Tabelul 4.4). Această condiție optimă este diferită de cele întâlnite în țările din Golf sau Europa.

Tabel 4.4 - Analiza condițiilor necesare în cazul partenerilor de afaceri din SUA

Condiții testate	Consistență	Acoperire
deschidere+colaborare+parteneriate+reputație	1.0000	0.9222
complementaritate+promisiuni+garanții+cultură	1.0000	0.9339
deschidere +parteneriate+cultură+fiabilitate	1.0000	0.9319
colaborare+parteneriate+garanții+reputație	1.0000	0.9222
colaborare+promisiuni+parteneriate+garanții	1.0000	0.9280

Sursa: fsQCA software, date procesate de doctorand

Combinația de deschidere, parteneriat, cultură și fiabilitate, care duce la încrederea companiilor din Iordania ca percepție a partenerilor lor de afaceri din China este cea optimă, aceeași cu cea observată în cazul țărilor europene (Tabelul 4.5).

Tabel 4.5 - Analiza condițiilor necesare în cazul partenerilor de afaceri din China

Condiții testate	Consistență	Acoperire
deschidere+colaborare+parteneriate+reputație	1.0000	0.9770
complementaritate+promisiuni+garanții+cultură	1.0000	0.9827
deschidere +parteneriate+cultură+fiabilitate	1.0000	0.9884
colaborare+parteneriate+garanții+reputație	1.0000	0.9721
colaborare+promisiuni+parteneriate+garanții	1.0000	0.9770

Sursa: fsQCA software, date procesate de doctorand

Fiecare studiu a relevat combinații specifice necesare de condiții anterioare care au condus în mod constant la încredere în relațiile internaționale de afaceri. Aceste combinații sunt identificate ca modele relevante în date. Studiile au demonstrat că încrederea în relațiile internaționale de afaceri este un concept multidimensional influențat de toate condițiile anterioare – cei zece scafandri strategici ai managementului relațiilor de afaceri internaționale. Această complexitate evidențiază necesitatea unei abordări strategice pentru o mai bună înțelegere a fiabilității în mediile internaționale de afaceri. Factorii culturali sunt identificați ca fiind condiții influente pentru încredere. Studiile au subliniat importanța alinierii valorilor și practicilor culturale între partenerii de afaceri pentru a spori încrederea. Combinația dintre complementaritatea competențelor și fiabilitatea partenerilor de afaceri a apărut ca un model cheie. Acest lucru sugerează că încrederea este adesea construită atunci când partenerii aduc puncte forte unice și își îndeplinesc în mod constant promisiunile. Prezența garanțiilor, împreună cu alte condiții, contribuie la încredere. Măsurile de protecție sunt identificate ca o strategie de atenuare a riscurilor și de construire a încrederii. Deschiderea către piețele externe și îndeplinirea promisiunilor sunt asociate cu încrederea. Acest lucru subliniază importanța comunicării transparente și de încredere în stimularea încrederii.

Studiile au arătat că o singură cale sau o combinație de condiții a condus la încredere. Acest lucru implică faptul că diferitele relații de afaceri internaționale ar putea obține încredere prin combinații diverse de condiții anterioare. Analiza a reflectat și diversitatea factorilor care contribuie la încrederea în relațiile internaționale de afaceri.

Rezultatele studiilor prin metoda fsQCA oferă perspective care pot ghida factorii de decizie implicați în afaceri internaționale în dezvoltarea strategiilor pentru construirea încrederii. Înțelegerea condițiilor specifice care duc la încredere poate ajuta companiile din Iordania să-și elaboreze abordările relațiilor internaționale de afaceri.

Capitolul 5

Concluzii, contribuții și implicații, limitări și direcții de cercetare

Experiența în afaceri internaționale ajută companiile iordaniene să înțeleagă mai bine și să reducă riscurile implicate de globalizarea. Aceasta include riscurile de piață, riscurile legale, riscurile politice și riscurile financiare. Companiile internaționale cu mai multă experiență sunt adesea mai bine echipate pentru a prevedea și a gestiona eficient aceste riscuri. Companiile iordaniene care se angajează în comerțul internațional de-a lungul timpului stabilesc rețele și conexiuni solide cu parteneri regionali, furnizori, clienți și reprezentanți guvernamentali de pe piețele externe. Aceste conexiuni ajută companiile să se extindă la nivel internațional, oferindu-le acces la resurse, cunoștințe de piață și sprijin local.

Companiile iordaniene sunt echipate pentru a efectua cercetări și analize aprofundate de piață datorită experienței lor pe piețele externe. Această cercetare ajută la identificarea șanselor de extindere a afacerii, la înțelegerea comportamentului clienților și la dezvoltarea de bunuri și servicii care sunt adaptate cerințelor specifice ale piețelor țintă. Companiile internaționale dobândesc frecvent un nivel ridicat de flexibilitate și adaptare. Ei învață cum să-și modifice operațiunile, produsele și strategiile pentru a se potrivi diferitelor condiții de piață și preferințe ale clienților.

Extinderea la nivel internațional stimulează frecvent inovația și competitivitatea. Întreprinderile iordaniene sunt încurajate să inoveze, să îmbunătățească calitatea produselor și să implementeze cele mai bune practici prin expunerea pe piețele externe, ceea ce poate ajuta sectorul în ansamblu și poziția țării în lume. Influența geopolitică a Iordaniei poate fi sporită prin existența unei prezențe semnificative pe piețele internaționale. Afacerile care au succes la scară globală ar putea reprezenta în mod pozitiv națiunea lor de origine pe această etapă și, eventual, pot contribui la eforturile diplomatice.

Companiile din Iordania sunt dispuse să primească sfaturi din evaluările lor cu privire la pregătirea pentru expansiunea internațională. Dacă pregătirea are un impact moderat, firmele iordaniene ar putea fi deschise să-și modifice și să-și îmbunătățească capacitățile globale ca răspuns la feedback-ul și lecțiile învățate din călătoriile lor de afaceri pe piețele străine.

Constatările ajută la determinarea dacă întreprinderile iordaniene se adaptează și beneficiază de pe piața globală din ce în ce mai interconectată. Analiza interesului pentru afacerile străine dezvăluie cât de competitive sunt firmele iordaniene pe scena mondială. Cercetarea oferă perspective cu privire la încrederea companiilor iordaniene din perspectiva omologilor lor de afaceri. Înțelegerea fiabilității este esențială pentru managementul riscului în

afacerile internaționale. Întreprinderile și investitorii iordanieni pot folosi rezultatele cercetării pentru a analiza fiabilitatea posibililor parteneri de peste mări, reducând riscurile implicate de tranzacțiile comerciale internaționale.

Guvernul și oficialii Iordaniei ar trebui să fie interesați de cercetarea empirică care îi informează despre inițiativele de internaționalizare ale companiilor naționale. Aceste date pot fi folosite pentru a concepe politici care promovează sau restricționează comerțul internațional. Înțelegerea interesului firmelor iordaniene pentru comerțul mondial a condus la cercetarea elementelor culturale care influențează deciziile companiilor de a intra pe piețele globale. De asemenea, poate presupune studierea condițiilor de piață din țările de peste mări, cum ar fi cererea pentru produse sau servicii specifice.

Acest nou cadru conduce la practici de afaceri mai bune în ceea ce privește selecția partenerilor de afaceri străini, negocierea, rezolvarea conflictelor, strategiile de comunicare și colaborare. Astfel, duce la mai multe afaceri internaționale de succes. Implicațiile cadrului pot fi incluse în programele de formare pentru profesioniștii din afaceri internaționali, oferindu-le cunoștințele și abilitățile necesare pentru a gestiona eficient relațiile transfrontaliere. Guvernele și organizațiile de reglementare sunt invitate să folosească cunoștințele acestui cadru teoretic pentru a stabili legi și reglementări care să faciliteze legăturile internaționale de afaceri, să asigure o concurență loială și să reducă obstacolele comerciale.

Un nou cadru teoretic pentru managementul relațiilor corporative internaționale are potențialul de a aduce contribuții teoretice semnificative prin îmbunătățirea cunoștințelor noastre despre dinamica relațiilor și aspectele interculturale. Consecințele sale se extind peste practicile de afaceri, educație, crearea de politici, inovarea tehnologică și evoluțiile academice, beneficiind în cele din urmă întreprinderilor, guvernelor și cercetătorilor de afaceri internaționali.

Constatările din studiile de cercetare oferă informații utile pentru managerii iordanieni care sunt interesați de afaceri internaționale. Înțelegând relațiile dintre comportamentele strategice și rezultate, organizațiile pot lua decizii mai informate cu privire la strategiile lor de expansiune internațională.

În cercetarea academică, constatările contribuie la corpul de cunoștințe despre afaceri internaționale și expansiune. Ea subliniază importanța experienței ca factor care influențează luarea deciziilor strategice în expansiunea internațională, încurajând investigarea ulterioară a mecanismelor și factorilor contextuali în joc. Factorii politici iordanieni și organizațiile de sprijinire a afacerilor pot folosi aceste informații pentru a concepe programe care promovează experiența și educația internațională.

Cercetarea oferă perspective utile asupra modului în care managerii iordanieni percep sprijinul guvernului pentru expansiunea internațională și evidențiază domeniile acționabile în care politicile publice guvernamentale și inițiativele legislative sunt eficiente sau lipsesc. Pe baza constatărilor, antreprenorii și factorii de decizie pot lucra împreună pentru a dezvolta și modifica programele de asistență guvernamentală pentru a se potrivi mai bine cu cerințele și așteptările întreprinderilor iordaniene care doresc să se extindă la nivel internațional. Aceasta ar putea include acordarea de stimulente financiare, facilitarea proceselor de reglementare sau furnizarea de date de piață. Descoperirile evidențiază nivelul de interes al întreprinderilor iordaniene pentru extinderea în străinătate, oferind lumină asupra industriilor sau sectoarelor care sunt mai înclinate spre internaționalizare.

Rezultatele cercetărilor identifică oportunități specifice și piețe țintă de care sunt interesate întreprinderile iordaniene. Pe baza îndrumărilor de afaceri dezvăluite în studiu, companiile sunt invitate să-și elaboreze propriile strategii și alianțe de intrare pe piață. Acest lucru poate duce la eforturi mai concentrate și de succes de extindere la nivel mondial.

Companiile ar trebui să utilizeze datele privind pregătirea pentru extinderea internațională pentru a descoperi lacune în competențele lor, cum ar fi abilitățile lingvistice, conștientizarea culturală sau cunoașterea reglementărilor internaționale. În plus, întreprinderile iordaniene pot beneficia de experiențele colegilor lor atunci când navighează pe piețele de peste mări. Împărtășirea celor mai bune practici și a lecțiilor învățate poate ajuta comunitatea corporativă să-și îmbunătățească eforturile de internaționalizare în mod colectiv.

Principala limitare rezidă în eșantioanele de conveniență utilizate în ambele studii, prezentate în Capitolul 3, respectiv Capitolul 4. Participanții la ambele studii, 100 de reprezentanți ai companiilor iordaniene și 100 de reprezentanți ai companiilor străine care au parteneriat cu companii iordaniene, au fost aleși pentru eșantionarea de conveniență pe baza accesibilității și motivației lor de a participa. Acest lucru poate duce la prejudecăți de eșantionare, deoarece persoanele care sunt ușor de atins sau gata să participe ar putea să nu fie reprezentative pentru întreaga populație interesată de managementul afacerilor internaționale.

Prin încorporarea unei dimensiuni temporale, cadrele conceptuale concepute în această teză pot contribui la înțelegerea modului în care relațiile se schimbă și se adaptează în timp, dacă aceleași chestionare vor fi administrate în următorii ani. Această abordare longitudinală poate dezvălui perspective critice asupra sustenabilității relațiilor internaționale de afaceri și dezvoltării instrumentelor de previziune pentru a anticipa evoluția afacerilor internaționale și a detecta tendințele în motivațiile companiilor pentru expansiune internațională.

Bibliografie selectivă

1. Abou-Moghli, A. (2012). Impact of entrepreneurial networks in the success of business on-going stage in Jordanian manufacturing companies. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 4(2), 31-40.
2. Abuhussein, T., Barham, H., & Al-Jaghoub, S. (2023). The effects of COVID-19 on small and medium-sized enterprises: Empirical evidence from Jordan. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 17(2), 334-357.
3. Al-Assaf, G., & Al-Abdulrazag, B. (2015). The validity of export-led growth hypothesis for Jordan: A bounds testing approach. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 199-211.
4. Al-Faleh, M. (1987). Cultural influences on Arab management development: a case study of Jordan. *Journal of management development*, 6(3), 19-33.
5. Alghizzawi, M. A., Youssef, M. A., Abu Zraiq, M., & Elmassri, M. (2022). The relationship between corporate social responsibility and firm performance: evidence from Jordan. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2088637.
6. Al-Hyari, K. (2020). Initial empirical evidence on how Jordanian manufacturing SMEs cope with the covid-19 pandemic. *Academy of Strategic Management Journal*, 19, 1-12.
7. Al-Hyari, K., Al-Weshah, G., & Alnsour, M. (2012). Barriers to internationalisation in SMEs: evidence from Jordan. *Marketing Intelligence & Planning*.
8. Alkailani, M., Azzam, I. A., & Athamneh, A. B. (2012). Replicating Hofstede in Jordan: ungeneralized, reevaluating the Jordanian culture. *International Business Research*, 5(4), 71-80.
9. Al-kasasbeh, O. (2022). COVID-19 pandemic: macroeconomic impacts and understanding its implications for Jordan. *Journal of Environmental Science and Economics*, 1(2), 51-57.
10. Al-Shaikh, F. N. (2013). Opportunities and challenges of entrepreneurship in developing countries: the case of Jordan. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 7(2), 163-178.
11. Al-Shattarat, B., Al-Shattarat, H., & Dannoun, Z. (2021). The Impact of the Standard Costing System on the Performance of Industrial Companies in Jordan. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(1), 1-10.

12. Al-Shatti, A. S. (2014). The effect of fiscal policy on economic development in Jordan. *International business research*, 7(12), 67-76.
13. Bekhet, H. A., & Al-Smadi, R. W. (2015). Determinants of Jordanian foreign direct investment inflows: Bounds testing approach. *Economic Modelling*, 46, 27-35.
14. Cicea, C., Popa, I., Marinescu, C., & Ștefan, S. C. (2019). Determinants of SMEs' performance: evidence from European countries. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), 1602-1620.
15. Dang, Q. T., Jasovska, P., & Rammal, H. G. (2020). International business-government relations: The risk management strategies of MNEs in emerging economies. *Journal of World Business*, 55(1), 101042.
16. Fainshmidt, S., Witt, M. A., Aguilera, R. V., & Verbeke, A. (2020). The contributions of qualitative comparative analysis (QCA) to international business research. *Journal of International Business Studies*, 51, 455-466.
17. Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient SM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of brand management*, 7, 241-255.
18. Griffith, D. A. (2002). The role of communication competencies in international business relationship development. *Journal of World Business*, 37(4), 256-265.
19. Istaiteyeh, R., Najem, F., & Saqfalhait, N. (2023). Exports-and Imports-Led Growth: Evidence from a Time Series Analysis, Case of Jordan. *Economies*, 11(5), 135.
20. Jarrar, A. S. (2021). The Impact of Managerial Dynamic Capabilities on the Internationalization Readiness Decision: Evidence from Jordan. *Journal of Critical Reviews*, 8(1), 868-879
21. Manga, C., Qudah, S., & Capatina, A. (2022). Comparative Approach of Economic Growth Engines (Senegal vs. Jordan) using Granger Causality Test. *International Comparative Management Review*, 23(1), 189-201.
22. Masa'deh, R. E., Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3117-3142.
23. Mdanat, M. F., Warrad, T. A., Salhieh, L. M., & Arabiyat, T. S. (2018). A Gravity Approach to Determinants of Export in a Small Open Economy: Evidence from Jordan. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8(2), 40.

24. Mishal, Z., & Abulaila, Z. (2007). The impact of foreign direct investment and imports on economic growth: The case of Jordan. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 23(1), 1-31.
25. Mukhtarov, S., Alalawneh, M. M., Ibadov, E., & Huseynli, A. (2019). The impact of foreign direct investment on exports in Jordan: An empirical analysis. *Journal of International Studies*, 12(3).
26. Pillmayer, M., & Scherle, N. (2014). The tourism industry and the process of internationalization in the Middle East: The example of Jordan. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 329-339.
27. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2018). Creating shared value: How to reinvent capitalism—And unleash a wave of innovation and growth. In *Managing sustainable business: An executive education case and textbook* (pp. 323-346). Dordrecht: Springer Netherlands.
28. Qudah, S. (2022). Empirical Evidence on the International Business Approach: The Case of Jordan Companies. *Annals of the University Dunarea de Jos of Galati: Fascicle: I, Economics & Applied Informatics*, 28(2).
29. Qudah, S., Capatina, A., Capatina, M. (2023). Jordan Companies' Trustworthiness through Foreign Business Partners' Lens, *Annals of the University Dunarea de Jos of Galati: Fascicle: I, Economics & Applied Informatics*, 29(2).
30. Sabri, H. A. (2012). Re-examination of Hofstede's work value orientations on perceived leadership styles in Jordan. *International Journal of Commerce and Management*, 22(3), 202-218.
31. Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Springer.
32. Shammout, E., D'Alessandro, S., Small, F., & Nayeem, T. (2022). Lifting the curtain on cultural values, materialism and luxury consumption: Evidence from Jordan. *Journal of Consumer Behaviour*, 21(5), 987-1001.
33. Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M. R. (2021). Strategic agility in international business: A conceptual framework for "agile" multinationals. *Journal of International Management*, 27(1), 100737.
34. Shehadeh, R., Al-Zu'bi, Z. M. F., Abdallah, A. B., & Maqableh, M. (2016). Investigating critical factors affecting the operational excellence of service firms in Jordan. *Journal of Management Research*, 8(1), 18-49.

35. Sriussadaporn, R. (2006). Managing international business communication problems at work: A pilot study in foreign companies in Thailand. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 13(4), 330-344.
36. Vahlne, J. E., & Bhatti, W. A. (2019). Relationship development: A micro-foundation for the internationalization process of the multinational business enterprise. *Management International Review*, 59, 203-228.
37. Van Zanten, J. A., & Van Tulder, R. (2018). Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: An institutional approach to corporate engagement. *Journal of International Business Policy*, 1, 208-233.
38. Wedlin, L. (2011). Going global: Rankings as rhetorical devices to construct an international field of management education. *Management Learning*, 42(2), 199-218.
39. Wu, F., Sinkovics, R. R., Cavusgil, S. T., & Roath, A. S. (2007). Overcoming export manufacturers' dilemma in international expansion. *Journal of International Business Studies*, 38, 283-302.
40. Kraus, S., Ribeiro-Soriano, D., & Schüssler, M. (2018). Fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA) in entrepreneurship and innovation research—the rise of a method. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14, 15-33.