

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تشکیل انواع اتحادهای

استراتژیک بین‌المللی

محمدجواد نیکبخت*، اصغر مشبکی**، اسدالله کردنائیج***،

سیدحمید خداداد حسینی****

چکیده

هدف: هدف این پژوهش، شناسایی عوامل مؤثر بر تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی است تا مدیران سازمان با شناسایی نیازها و اهداف استراتژیک سازمان خود بتوانند بهترین نوع اتحاد استراتژیک را انتخاب کنند.

روش: کلیه عوامل مؤثر بر انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی در صنایع تولیدی ایران با استفاده از بررسی دانش موجود در قالب الگوی اولیه شناسایی و سپس بر اساس مصاحبه با خبرگان صنعت و دانشگاهی، الگوی ثانویه طراحی شد. جامعه پژوهش در مرحله کیفی شامل استادان دانشگاه‌های سراسری تهران و مدیران عالی صنایع تولیدی با تجربه تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی و در مرحله کمی شامل شرکت‌های تولیدی با تجربه تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی بوده است. در ادامه با روش نمونه‌گیری غیراحتمالی دردسترس، ۱۹۰ پرسشنامه در میان شرکت‌های تولیدی توزیع و عوامل مؤثر بر تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی بررسی شد.

یافته‌ها: با استفاده از آزمون واریانس یک‌طرفه و دانکن، میزان تأثیر و رتبه هر یک از عوامل بر انواع اتحاد استراتژیک بین‌المللی بررسی و برای تبیین الگو مدل‌سازی تحلیل عاملی تأییدی به کار رفت.

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌ها، صنایع تولیدی ایران به اقتضای شرایط مالی، بازار، زنجیره تأمین، فناوری و نوآوری رفتار متفاوتی در تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی از خود بروز می‌دهند.

کلیدواژه‌ها: استراتژی؛ اتحاد استراتژیک؛ اتحاد استراتژیک بین‌المللی؛ صنایع تولیدی ایران.

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۹/۱۷، تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۲/۲۰

* دانشجوی دکتری، مدیریت استراتژیک، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول)

Email: Mj.nikbakht@yahoo.com

** استاد، مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.

*** استاد، مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.

**** استاد، مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.

Identifying and Ranking of Factors Influencing the Formation of Types of International Strategic Alliances

MohammadJavadNikbakht¹, Asghar Moshabaki^{**}, Asadollah Kordnaeij^{***}, Seyed Hamid Khodadad Hosseini^{****}

Abstract

Objective: The paper aims to identify the factors influencing the types of international strategic alliances formulation to help managers to choose the best type of strategic alliance by considering the organization needs and goals.

Methodology: All factors affecting the types of international strategic alliances in Iran's manufacturing industries were identified using existing knowledge, interviews with manufacturing industry managers having experience of forming international strategic alliances and academic experts. The research population in the qualitative phase was professors of Tehran universities and senior executives of manufacturing industries with experience of forming international strategic alliances. The statistical population in the quantitative stage was manufacturing companies with experience of forming international strategic alliances. Subsequently, 190 questionnaires were distributed among manufacturing companies with experience of forming international strategic alliances and also factors affecting the formation of a variety of international strategic alliances were examined.

Finding: Finally, by using one-way ANOVA and Duncan tests, the influence and ranking of each factor on the types of international strategic alliances is examined and confirmatory factor analysis modeling method was used to explain the model.

Conclusion: According to the findings, Iranian manufacturing industries behave differently in forming international strategic alliances.

Keywords: Strategy; strategic alliance; International Strategic Alliance; Iranian manufacturing industries.

* PhD student, Strategic management, Department of management, Faculty of management, Tarbiat Modares University (Corresponding Author). Email: Mj.nikbakht@yahoo.com

** Professor, Business management, Department of management, Faculty of management, Tarbiat Modares University

*** Professor, Business management, Department of management, Faculty of management, Tarbiat Modares University

**** Professor, Business management, Department of management, Faculty of management, Tarbiat Modares University

۱. مقدمه

در اوایل عصر صنعتی، شرکت‌ها با تبدیل مواد اولیه به محصول ارزش‌آفرینی می‌کردند؛ از این‌رو اساس اقتصاد بر محصولات، کارخانه‌ها و تجهیزات پایه‌ریزی شده بود و یک سازمان می‌توانست از طریق تعامل با محیط، استراتژی‌های کسب‌وکار خود را تدوین و اجرا کند؛ اما امروزه بسیاری از سازمان‌ها برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی، به‌جای تأمین مستقیم منابع، به اتحاد روی آورده‌اند. آن‌ها از این طریق از مزایای ترکیب منابع خود با دارایی دیگران سود می‌برند. در واقع نگرش برد - باخت جای خود را به نگرش برد - برد داده است (Capaldo, 2014).

اتحاد، سلاحی حیاتی در زرادخانه رقابتی سازمان است. از این‌رو در دهه‌های اخیر اتحادها رشد بسیاری کرده‌اند. به عقیده کانگ و ساکای (۲۰۱۰)، شمار اتحادها در سال ۲۰۰۹ نسبت به دهه قبل آن ۶۰ برابر بیشتر شده بود. آناند و خانا (۲۰۱۶)، بیش از ۹۰۰۰ اتحاد ثبت‌شده در بخش تولیدی ایالت متحده آمریکا را گزارش کردند. بر مبنای پژوهش دایر (۲۰۱۹)، ۵۰۰ شرکت برتر جهان در سال ۲۰۱۸ هر یک در بیش از ۶۰ اتحاد حضور داشته‌اند. دی مان (۲۰۱۵)، شمار اتحاد شرکت‌های با فناوری پیشرفته بین سال‌های ۲۰۰۲-۲۰۱۲ بدین صورت ارائه کرده است: آی.بی.ام^۱ (۱۶۸)؛ سیسکو (۵۶)؛ الی لیلی (۴۰) و فیلیپس (۶۱). علاوه بر این، اتحادها دائماً در حال رشد هستند. بنا بر پژوهش هاریسون و پکار (۲۰۱۶)، ۱۰۰۰ شرکت برتر آمریکا در سال ۲۰۱۴، در حالی ۳۶ درصد از درآمد خود را از اتحاد کسب کرده بودند که این میزان در سال ۲۰۰۴ کمتر از ۲ درصد بوده است و انتظار می‌رود در سال ۲۰۲۰ به ۵۵ درصد برسد. طبق نظرسنجی از مدیران، اتحادها در آینده به موتور رشد تبدیل می‌شوند. شواهد حاکی از آن است که شرکت‌ها در آینده نمی‌توانند به‌تنهایی خلق ارزش کنند و تنها راه حرکت سازمان به سمت موفقیت، شراکت با دیگران است. پس از سال‌ها تحریم سیاسی که به تحریم اقتصادی و صنعتی ایران منتج شده است، با تدوین استراتژی‌های مناسب و حمایت از تولیدات داخلی، افق روشنی در انتظار اقتصاد و صنعت ایران خواهد بود. حمایت از تولیدات داخلی به معنای قطع ارتباط کامل با اقتصاد جهانی نیست و می‌توان از دانش فنی و دانش بازار شرکت‌های بین‌المللی بهره برد و یا در بازارهای بین‌المللی دانش خود را عرضه کرد. در شرایط تحریم نیز بسیاری از بازارها پذیرای شرکت‌های ایرانی و بسیاری از شرکت‌های بین‌المللی مشتاق حضور در بازار ایران هستند.

علی‌رغم رشد روزافزون اتحادهای استراتژیک، همچنان نرخ شکست اتحادها بالا است. عوامل متعددی نظیر مدیریت ناکارآمد، انتخاب ناصحیح شریک و انتخاب نوع نامناسبی از اتحاد در شکست اتحادها می‌تواند نقش داشته باشد. این پژوهش در پی شناسایی نوع بهینه‌ای از اتحاد استراتژیک بین‌المللی متناسب با اهداف و نیازهای صنایع تولیدی ایران است.

پژوهشگران در مطالعه حاضر در پی شناخت عواملی هستند که مدیران ارشد صنایع پس از شناسایی این موارد در سازمان، نوع مناسبی از اتحادهای استراتژیک بین‌المللی را به‌عنوان یکی از گزینه‌های تصمیم‌گیری برگزینند. بنابراین مساله اصلی پژوهش این است که عوامل مؤثر بر تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی چیست؟ و نیازها و انتظارات طرفین مذاکره بر اساس شکل اتحاد مورد مذاکره به چه صورتی بوده است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اتحاد یک رابطه قراردادی داوطلبانه و بلندمدت بین دو یا چند سازمان مستقل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و متقابل سازمان‌های عضو به‌منظور خلق یا تسهیم منابع، طراحی شده است. چهار مفهوم مهم از این تعریف برداشت می‌شود: نخست اینکه اتحاد ابزاری برای دستیابی سازمان‌ها به اهدافشان و ایجاد و حفظ مزیت رقابتی است؛ بنابراین مدیریت اتحاد، عملی استراتژیک برای سازمان‌ها است؛ دوم اینکه یک اتحاد از دو یا چند سازمان تشکیل می‌شود که در قالب سازمان‌های مجزا، داوطلبانه قرارداد اتحاد می‌بندند. اتحاد، سازمان‌ها را در جهت دستیابی به اهداف منعطف می‌کند و از آنجا که حالت مدیریت سلسله‌مراتبی ندارد، توافقنامه سازمانی نسبتاً ناپایداری محسوب می‌شود؛ سوم اینکه با تغییر منابع حیاتی، سازمان‌های عضو برای تحقق بخشیدن به اهداف سازمانی و متقابل خود بیش‌از اندازه به هم وابسته می‌شوند. مفهوم چهارم اشاره به آن دارد که اتحادها نهادهای انتقالی هستند که سازمان‌های عضو در هر زمان می‌توانند آن را منحل کنند. معضل تهدید انحلال پیش از موعد نیازمند توجه مدیریت سیستماتیک است (Franco & Haase, 2015). دیدگاه‌های نظری رایج شکل‌گیری اتحادهای استراتژیک از منظر چمکس و همکاران (۲۰۱۷)، عبارت‌اند از:

اقتصاد هزینه مبادله. بر کارایی و منطق کمیته‌سازی هزینه از طریق شناسایی انگیزه شرکا، ماهیت سرمایه‌گذاری‌ها و ویژگی مبادلات تمرکز می‌کند. اقتصاد هزینه مبادله نشان می‌دهد زمانی که حالت مدیریتی با شرایط مبادلات هماهنگ است، هزینه مبادلاتی باید کمیته شود.

دیدگاه مبتنی بر منابع. این دیدگاه سازمان‌ها را به‌عنوان مجموعه‌ای از منابع، دارایی‌ها و قابلیت‌ها تعریف می‌کند؛ از این رو هنگامی که یک شرکت به منابعی نیاز دارد که از طریق تبادل با بازار قابل دستیابی نیست، اتحاد گزینه مناسبی قلمداد می‌شود.

دیدگاه مبتنی بر دانش. این دیدگاه، شاخه‌ای از نظریه یادگیری سازمانی و دیدگاه مبتنی بر منابع است که در منابع دانشی متمرکز است؛ بنابراین سازمان‌هایی که با نااطمینانی محیطی بالایی روبه‌رو هستند، می‌توانند از اتحادها برای تقویت و سرعت بخشیدن به یادگیری سازمانی، بازطراحی محیط و کاهش عدم‌اطمینان استراتژیک استفاده کنند.

شبکه و دیدگاه بین سازمانی. چشم‌انداز شبکه، ارتباط فعالیت‌ها و منابع طرفین در شبکه‌های اتحاد را توضیح می‌دهد. به همین ترتیب، نظریه بین‌سازمانی بر همکاری و رابطه پویا بین طرفین متمرکز است.

با مرور مبانی نظری، خلأ بزرگی مشاهده می‌شود. مطابق جدول ۱، عوامل مؤثر بر تشکیل اتحادهای استراتژیک مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند؛ اما علی‌رغم ماهیت متفاوت انواع اتحادها و پیش‌نیازها و الزامات متفاوت هر یک، پژوهشی در مورد عوامل مؤثر بر تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک مشاهده نشد. در این پژوهش عوامل مؤثر بر تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی به صورت مستقیم شناسایی می‌شود و نتایج به صورت غیرمستقیم به مدیران ارشد سازمان کمک خواهد کرد تا ضمن شناسایی بهترین نوع اتحاد استراتژیک متناسب با شرایط سازمان خود، از اهداف و نیازهای طرف مذاکره بنا بر نوع اتحاد پیشنهادی آن‌ها مطلع شوند.

جدول ۱. مطالعات پیرامون عوامل مؤثر بر شکل‌گیری اتحادهای استراتژیک بین‌المللی

پژوهشگر	عنوان پژوهش	توضیحات
Jha et al, 2018	تشکیل اتحاد استراتژیک برون‌مرزی: نقش اعتماد، فاصله فرهنگی، جغرافیایی و نهادی	در این پژوهش به نقش اعتماد، فرهنگ و فاصله جغرافیایی در تشکیل اتحاد استراتژیک در ۲۶ کشور پرداخته شده است که نتایج پژوهش نشان داد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی بیشتر بین کشورهایی صورت می‌گیرد که اعتماد بیشتر و فاصله فرهنگی و جغرافیایی کمتری دارند.
Jeje, 2014	انگیزه‌های تشکیل اتحادهای استراتژیک میان بنگاه‌های کوچک و متوسط تانزانیا	نتایج این پژوهش عواملی نظیر ورود به بازار جدید، دسترسی به فناوری، نوآوری و کارایی تولید را بر تشکیل اتحاد استراتژیک مؤثر دانست.
Dong & Glaister, 2006	محرك‌ها و معیارهای انتخاب شریک در اتحادهای استراتژیک بین‌المللی: دیدگاه شرکت‌های چینی	نتایج نشان داد عوامل انگیزشی در شرکت‌های چینی عبارت‌اند از: حفظ موقعیت فعلی در بازار؛ توسعه بین‌المللی و تبادلات فناورانه. این در حالی است که انگیزاننده‌های اصلی در شرکت‌های خارجی شامل نفوذ در بازار و یادگیری نحوه عمل در بازار چین است.
Kauser & Shaw, 2004	اتحادهای استراتژیک بین‌المللی: اهداف، انگیزه‌ها و موفقیت	عواملی نظیر عوامل اقتصادی، مدیریتی، استراتژیک و کاهش ریسک بررسی شد و تأثیر عوامل اقتصادی و کاهش ریسک در تشکیل اتحادها مؤثر شناخته شد.
Nielsen, 2003	بررسی محرك‌های تشکیل اتحاد استراتژیک بین‌المللی	عوامل و محرك‌هایی که در شکل‌گیری اتحاد بین دو شرکت فرامرزی نقش داشتند، شناسایی شد. از جمله این عوامل و محرك‌ها می‌توان عوامل مرتبط با نوآوری، توسعه بازار، حفظ و دفاع از بازار، انتقال فناوری و قدرت بازار را نام برد.

اتحادهای بین‌المللی به شراکت میان شرکتهایی اطلاق می‌شود که در کشورهای متفاوتی حضور دارند و به دلایل بسیاری شکل می‌گیرند. این اتحادهای به شرکتها فرصت دستیابی به دانش و قابلیت‌هایی را می‌دهند که در حال حاضر در کشور خود شرکتها قابل کنترل نیست یا وجود ندارد. اتحادهای بین‌المللی ابزاری برای شرکتها برای ورود به بازارهای درحال توسعه‌ای است که برای حضور و نفوذ سرمایه‌گذاران خارجی محدودیت‌هایی اعمال شده است. شرکا از طریق این اتحادهای زمینه‌هایی مشترک و جهانی برای محصولات و خدمات خود ایجاد کرده و در کنار آن پایه‌های دانش خود را با دانش جدیدی که تحت اختیار شریک خارجی است، تقویت می‌کنند. از مثال‌های این تقویت دانش می‌توان به زمانی اشاره کرد که شرکتها اطلاعات مربوط به زمینه‌های گوناگون دانش و فناوری را با هم ادغام می‌کنند تا به نوآوری‌های بزرگ‌تری دست یابند (chamex et al, 2017)

انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی، تقسیم‌بندی‌های متعددی به خود دیده است. در این پژوهش از تقسیم‌بندی ویلن و همکاران (۲۰۱۰)، استفاده شده است (جدول ۲).

جدول ۲. انواع اتحاد استراتژیک بین‌المللی (Wheelen et al, 2010)

تعریف	نوع
نوعی همکاری در کسب‌وکار است که بین دو یا چند سازمان جدا از یکدیگر برای وصول به اهداف مشترک شکل می‌گیرد و به ایجاد هویت کسب‌وکار مستقل منجر می‌شود.	سرمایه گذاری مشترک
مشارکت شرکتهای مشابه در صنایع مشابه با هدف رسیدن به منفعتی که بسیار گران‌قیمت بوده و تهیه آن به تنهایی دشوار و حتی غیرممکن است.	کنسرسیوم
موافقت‌نامه‌ای است بین شرکت مجوزدهنده و شرکت تحت لیسانس که بر اساس آن و با موافقت اجازه‌دهنده، شرکت دوم می‌تواند محصولات شرکت اول را در کشور خود تولید کند و یا به فروش رساند.	اعطای مجوز
ائتلافی گرم و عمیق است که در آن یک شرکت یا واحد تجاری یک موافقت‌نامه همکاری بلندمدت با یک تأمین‌کننده یا توزیع‌کننده بزرگ و کلیدی منعقد می‌کند.	زنجیره ارزش

۳. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

در ارتباط با موضوع این پژوهش، مطالعات متعددی انجام شده است که هرچند از نظر نوع رویکرد و انتخاب متغیر با این پژوهش تفاوت دارند، معادل با بخشی از این پژوهش هستند و در هر یک قسمتی از این رابطه سنجیده شده است. هر فرضیه‌ای که در ادامه بررسی می‌شود، در چارچوب چهار دیدگاه رایج دلایل شکل‌گیری اتحاد استراتژیک است؛ اما مهم‌ترین تمایز این پژوهش، بررسی انواع اتحادهای استراتژیک است که پژوهشی با این رویکرد مشاهده نشد.

نیلسون (۲۰۰۳)، در پژوهشی در زمینه شکل‌گیری اتحادهای استراتژیک بین‌المللی به‌واسطه مطالعه و بررسی شرکتهای دانمارکی که در اتحادهای استراتژیک بین‌المللی شرکت

داشتند، عوامل و محرک‌هایی که در شکل‌گیری اتحاد بین دو شرکت فرامرزی نقش دارند را شناسایی کرد. از جمله این عوامل و محرک‌ها می‌توان «عوامل تولید در مکان ارزان‌تر» و «عوامل زیرساختی» را نام برد. دانگ و گلیستر (۲۰۰۶)، در پژوهشی با عنوان «انگیزه‌ها و معیارهای انتخاب شریک در اتحادهای استراتژیک» و گلیستر (۱۹۹۶)، در پژوهشی با عنوان «انگیزه‌های استراتژیک برای تدوین اتحادهای بین‌المللی» عامل انتقال تولید به محل ارزان‌تر را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی مؤثر دانستند که نتایج پژوهش بر این تأثیر معنادار صحت گذاشت. کارایی تولید زیرمجموعه دیدگاه اقتصاد هزینه مبادله قرار می‌گیرد.

با توجه به آنچه گفته شد، فرضیه‌های زیر تبیین می‌شود:

۱. فرضیه ۱. کارایی تولید بر تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.
۲. فرضیه ۲. کارایی تولید بر تشکیل کنسرسیوم بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.
۳. فرضیه ۳. کارایی تولید بر تشکیل اعطای مجوز بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.
۴. فرضیه ۴. کارایی تولید بر تشکیل زنجیره ارزش بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

کازر و شاو (۲۰۰۴)، در پژوهشی با عنوان «اتحادهای استراتژیک بین‌المللی. اهداف، انگیزه‌ها و موفقیت» عامل حضور در بازار جدید و تسریع حضور در بازار جدید را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی مؤثر دانستند که نتایج پژوهش بر این تأثیر معنادار صحت گذاشت. ماریتی و اسمایلی (۱۹۸۳)، عامل توسعه بین‌المللی را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی مؤثر دانستند که نتایج پژوهش نیز تأثیر معنادار این عامل را تأیید کرد. یانگ و هود (۲۰۰۳) در پژوهشی با عنوان «اقتصاد سازمان‌های بین‌المللی»، عامل غلبه بر قوانین دولت میزبان را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی مؤثر دانستند که نتایج پژوهش نیز تأثیر معنادار این عامل را تأیید کرد. توسعه بازار زیرمجموعه دیدگاه شبکه قرار می‌گیرد.

با توجه به پیشینه ذکر شده، فرضیه‌های زیر تبیین می‌شود:

۵. فرضیه ۵. توسعه بازار بر تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.
۶. فرضیه ۶. توسعه بازار بر تشکیل کنسرسیوم بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.
۷. فرضیه ۷. توسعه بازار بر تشکیل اعطای مجوز بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.
۸. فرضیه ۸. توسعه بازار بر تشکیل زنجیره ارزش بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

هنارت (۱۹۸۸)، در پژوهشی با عنوان «نظریه هزینه مبادله سرمایه‌گذاری مشترک» و هنارت و ردی (۱۹۹۷) در پژوهشی با عنوان «انتخاب میان ادغام/ اکتساب و سرمایه‌گذاری مشترک»، نیلسن (۲۰۰۳) در پژوهشی با عنوان «بررسی کاربردی محرک‌های تدوین اتحاد استراتژیک بین‌المللی» و دانگ و گلیستر (۲۰۰۶)، عامل تسهیم هزینه سرمایه‌گذاری، بازگشت

سریع سرمایه و تسهیم ریسک را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی مؤثر دانستند که نتایج پژوهش نیز تأثیر معنادار این عامل را تأیید کرد. عوامل مالی زیرمجموعه دیدگاه اقتصاد هزینه مبادله قرار می‌گیرد.

با توجه به موارد گفته‌شده، فرضیه‌های زیر تبیین می‌شود:

فرضیه ۹. عوامل مالی بر تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۰. عوامل مالی بر تشکیل کنسرسیوم بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۱. عوامل مالی بر تشکیل اعطای مجوز بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۲. عوامل مالی بر تشکیل زنجیره ارزش بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

دانگ و گلیستر (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای با عنوان «محرك‌ها و معیارهای انتخاب شریک در اتحادهای استراتژیک بین‌المللی. دیدگاه شرکت‌های چینی» به بررسی و آزمون داده‌های گردآوری‌شده از ۲۰۳ اتحاد استراتژیک بین‌المللی در چین از نظر انگیزش استراتژیک و معیارهای انتخاب شریک پرداختند. از جمله عوامل انگیزشی در شرکت‌های چینی عامل حفظ و بهبود موقعیت رقابتی بود. پورتر و فولر (۱۹۸۶) در پژوهشی با عنوان «اتلاف و استراتژی جهانی»، حفظ موقعیت رقابتی را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک اثرگذار شناخت. گلایستر و باکلی (۱۹۹۷) در پژوهشی با عنوان «معیارهای انتخاب وظیفه‌محور و شریک‌محور در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی»، عواملی نظیر رقابت اثربخش با رقبای موجود، حفظ موقعیت رقابتی و همکاری رقابتی با رقبای موجود یا رقبای بالقوه را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی بررسی کرد که در پایان این عوامل بر شکل‌گیری اتحادهای استراتژیک بین‌المللی مؤثر دانسته شد. قدرت بازار زیرمجموعه دیدگاه مبتنی بر منابع قرار می‌گیرد.

با توجه به پیشینه ذکرشده فرضیه‌های زیر تبیین می‌شود:

فرضیه ۱۳. قدرت بازار بر تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۴. قدرت بازار بر تشکیل کنسرسیوم بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۵. قدرت بازار بر تشکیل اعطای مجوز بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۶. قدرت بازار بر تشکیل زنجیره ارزش بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

گیلز و زوارت (۲۰۰۹)، در پژوهشی با عنوان «انگیزه‌های تشکیل اتحاد در شرکت‌های کوچک و متوسط»، تأثیر عواملی نظیر دانش فنی و دستیابی به فناوری، تنوع محصولات و یادگیری را بررسی کردند که تأثیر این عوامل معنادار شناخته شد. دانگ و گلیستر (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان «انگیزه‌ها و معیارهای انتخاب شریک در اتحادهای استراتژیک»، عوامل یادگیری سازمانی، تنوع محصولات و خدمات را بر ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی مؤثر دانستند که نتایج پژوهش حاکی از معناداربودن این تأثیر بود. نیلسن (۲۰۰۳) و کوگات

(۱۹۸۸)، در پژوهشی با عنوان «سرمایه‌گذاری مشترک؛ چشم‌انداز نظری و کاربردی» و همل (۱۹۹۱)، در پژوهشی با عنوان «رقابت برای شایستگی و یادگیری میان شریکی درون اتحاد‌های استراتژیک بین‌المللی» تأثیر دسترسی به فناوری‌های جدید در شکل‌گیری اتحاد‌های استراتژیک بین‌المللی را بررسی کردند که در پایان این عامل مؤثر شناخته شد. فناوری و نوآوری زیرمجموعه دیدگاه مبتنی بر دانش قرار می‌گیرد.

با توجه به موارد ذکر شده، فرضیه‌های زیر تدوین می‌شود:

فرضیه ۱۷. فناوری و نوآوری بر تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۸. فناوری و نوآوری بر تشکیل کنسرسیوم بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۱۹. فناوری و نوآوری بر تشکیل اعطای مجوز بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲۰. فناوری و نوآوری بر تشکیل زنجیره ارزش بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

نیلسن (۲۰۰۳)، تأثیر دسترسی به کانال‌های توزیع و ارتباط با عرضه‌کنندگان عمده در شکل‌گیری اتحاد‌های استراتژیک بین‌المللی را بررسی کرد که در پایان این عامل مؤثر شناخته شد. زنجیره ارزش زیرمجموعه دیدگاه اقتصاد هزینه مبادله قرار می‌گیرد.

با توجه به پیشینه ذکر شده، فرضیه‌های زیر تدوین می‌شود:

فرضیه ۲۱. زنجیره ارزش بر تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲۲. زنجیره ارزش بر تشکیل کنسرسیوم بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲۳. زنجیره ارزش بر تشکیل اعطای مجوز بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲۴. زنجیره ارزش بر تشکیل زنجیره ارزش بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

کازر و شاو (۲۰۰۴)، به مطالعه اتحاد‌های بین‌المللی میان شرکت‌های بریتانیایی با شرکت‌هایی با ملیت ژاپنی، اروپایی و آمریکایی پرداختند و تأثیر عواملی نظیر توانایی بازاریابی شریک را موردآزمون قرار دادند که نتایج بر تأیید فرضیه پژوهش صحه گذاشت. عوامل بازاریابی زیرمجموعه دیدگاه مبتنی بر منابع قرار می‌گیرد.

با توجه به آنچه گفته شد، فرضیه‌های زیر تبیین می‌شود:

فرضیه ۲۵. عوامل بازاریابی بر تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲۶. عوامل بازاریابی بر تشکیل کنسرسیوم بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲۷. عوامل بازاریابی بر تشکیل اعطای مجوز بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲۸. عوامل بازاریابی بر تشکیل زنجیره ارزش بین‌المللی تأثیر معنادار دارد.

۴. روش‌شناسی پژوهش

طرح پژوهش حاضر کثرت‌گرا است. الگوی اولیه پژوهش که با مطالعه پژوهش‌های پیشین به‌دست آمد (کمی)، با مصاحبه‌های عمیق بهبود بخشیده شد و الگوی ثانویه شکل گرفت (کیفی). الگوی ثانویه با بهره‌گیری از روش‌های تحلیل آماری مورد‌آزمون قرار گرفت و الگوی نهایی تشکیل شد (کمی). استراتژی پژوهش در مرحله کیفی، تحلیل محتوا از نوع کمی و استراتژی پژوهش در مرحله کمی، پیمایش بوده است. برای گردآوری داده‌ها، برحسب مرحله کیفی یا کمی پژوهش، از دو ابزار استفاده شده است. ابتدا در اجرای مرحله کیفی، بعد از بررسی دانش موجود و استخراج اقدام‌ها و دسته‌بندی آن‌ها، پروتکل مصاحبه آماده شد. در ادامه مصاحبه نیمه‌ساختاریافته‌ای صورت گرفت و از افراد درخواست شد که نظر خود را درباره عوامل مؤثر بر تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌الملل اعلام کنند. برای تحلیل بخش کیفی از روش تحلیل محتوای کمی استفاده شد (جدول ۳). در تحلیل محتوای کمی از شمارش واحدهای محتوایی استفاده می‌شود تا ویژگی‌های خاصی در متن اندازه‌گیری شود. برای حصول اطمینان از روایی مرحله کیفی از دو روش زیر استفاده شد:

- **تطبیق توسط اعضا:** برخی از مشارکت‌کنندگان، چگونگی کدگذاری و دستیابی به خروجی‌ها را بازبینی و نظر خود را در ارتباط با آن ابراز کردند.
- **بررسی همکار:** با برگزاری جلسه‌های گروه هم‌اندیشی با حضور برخی از خبرگان مشارکت‌کننده و همچنین برخی خبرگان جدید، نظرهای آن‌ها درباره کدگذاری‌های انجام‌شده و همچنین خروجی‌های آن‌ها اخذ و اعمال شد (کرسول و میلر، ۲۰۰۰).

جدول ۳. مفاهیم استخراج‌شده مصاحبه بر حسب فراوانی

فراوانی	بیشترین فراوانی مصاحبه با خبرگان اجرایی	فراوانی	بیشترین فراوانی مصاحبه با خبرگان علمی
۸	دانش محلی شریک	۹	هم‌افزایی
۵	قدرت شبکه‌سازی مدیران	۷	مشروعیت
۵	دانش مدیریتی مدیران	۴	گرایش استراتژیک سازمان به کارآفرینی

از تحلیل مصاحبه‌ها و مفاهیم استخراج‌شده بر حسب فراوانی، تغییراتی به شرح جدول ۴، در الگو لحاظ شد.

جدول ۴. تغییرات لحاظ‌شده در الگو

تغییرات اعمال‌شده در الگوی نهایی	نکات مطرح‌شده
متغیرهای گرایش استراتژیک سازمان به کارآفرینی، قدرت شبکه‌سازی مدیران و دانش مدیریتی مدیران در قالب متغیرهای تعدیل‌گر به الگو اضافه شد.	عواملی قابل‌کنترل بر رابطه متغیرهای مستقل و وابسته تأثیر

دارد.	
جدایی مؤلفه‌ها	با توجه به میزان اهمیت، دو مؤلفه «نوآوری» و «فناوری» از هم جدا شد.
افزافه یا جابه‌جایی زیرمؤلفه‌ها	زیرمؤلفه مشروعیت به «نظام بازاریابی»، دانش محلی شریک به «توسعه بازار»، هم‌افزایی به «نوآوری»، حق اختراع و تکنولوژی به «فناوری» و ورود به کسب‌وکار با حاشیه سود بالاتر به «توسعه بازار» اضافه شد.

برای گردآوری داده در مرحله کمی، ابزار پرسشنامه به کار رفته. بر اساس نتایج مصاحبه، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌ها شناسایی و متناسب با هر یک سؤال‌هایی طراحی و پرسشنامه تهیه شد. در ادامه به منظور افزایش اعتبار پژوهش در بخش کمی، بر مبنای تکنیک واریانس با قراردادن پرسشنامه در اختیار سه نفر از مدیران عالی صنایع تولیدی ایران که با آن‌ها مصاحبه صورت گرفته بود، روایی پرسشنامه سنجیده شد؛ همچنین بر مبنای تکنیک بازرسی خارجی پرسشنامه در اختیار دو نفر از خبرگان علمی حوزه استراتژی که با آن‌ها مصاحبه نشده بود، قرار گرفت. ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌ها در جدول ۵، ارائه شده است.

جدول ۵. ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های الگوی پژوهش

نقش	ابعاد	مؤلفه	زیرمؤلفه
مستقل	مالی	مالی	تسهیم هزینه
			تسهیم ریسک
مستقل	زنجیره تأمین	زنجیره تأمین	بازگشت سریع سرمایه
			ارتباط با تأمین‌کنندگان
			ارتباط با کانال توزیع
مستقل	زنجیره ارزش	نظام بازاریابی	سیستم بازاریابی شریک
			برند شریک
			مشروعیت
مستقل	کارایی تولید	کارایی تولید	مشتریان شریک
			دسترسی به مواد اولیه
			تولید در مکان ارزان‌تر
مستقل	بازار	توسعه بازار	امور زیرساختی
			صرفه‌جویی به مقیاس
			حضور در بازار جدید
مستقل	بازار	توسعه بازار	ورود به کسب‌وکار با حاشیه سود بالاتر
			دانش محلی شریک
			تسریع حضور در بازار جدید
مستقل	قدرت بازار	قدرت بازار	تطبیق با خط‌مشی دولت میزبان
			رقابت با رقبای موجود
			حفظ موقعیت رقابتی
مستقل	فناوری و نوآوری	عوامل نوآوری	همکاری با رقبا
			تنوع محصولات

یادگیری		
هم‌افزایی		
دانش فنی		
حق اختراع	عوامل فناوری	مستقل
فناوری		
سرمایه‌گذاری مشترک		
کنسرسیوم	اتحاد استراتژیک بین‌المللی	وابسته
اعطای مجوز		
زنجیره ارزش		
گرایش استراتژیک سازمان به کارآفرینی		
قدرت شبکه‌سازی مدیران		تعدیل‌گر
دانش مدیریتی مدیران		

نتایج پایایی سؤال‌های پرسشنامه نشان داد که بزرگ‌ترین ضرایب پایایی عوامل از مقدار استاندارد ۰/۷، گویای قابلیت اطمینان اندازه‌های هر عامل و همبستگی درونی هر یک از اجزای آن‌ها است (جدول ۶).

جدول ۶. ضرایب پایایی مؤلفه‌ها

مؤلفه	تعداد سؤال‌ها	آلفای کرونباخ	مؤلفه	تعداد سؤال‌ها	آلفای کرونباخ
فناوری	۸	۰/۷۹	قدرت شبکه‌سازی مدیران	۳	۰/۷۹
نوآوری	۷	۰/۷۳	گرایش استراتژیک به کارآفرینی	۴	۰/۸۷
توسعه بازار	۹	۰/۸۵	دانش مدیریتی مدیران	۳	۰/۷۰
قدرت بازار	۸	۰/۷۹	سرمایه‌گذاری مشترک	۴	۰/۷۴
کارایی تولید	۷	۰/۷۶	زنجیره ارزش	۸	۰/۷۶
نظام بازاریابی	۸	۰/۹۳	زنجیره تأمین	۴	۰/۸۶
مالی	۵	۰/۸۵	اعطای مجوز	۳	۰/۸۱
کنسرسیوم	۳	۰/۹۷			

جامعه آماری پژوهش در مرحله کمی، صنایع تولیدی ایران با تجربه تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی بود. بر اساس نظر چین و نیوستد^۱ (۱۹۹۹)، تعداد نمونه باید از ۱۰ برابر سازه‌های متصل بر متغیر مکنون وابسته بالاتر باشد؛ بنابراین با در نظر گرفتن ۸ متغیر

1. Chin & Newsted.

مستقل و ۳ متغیر تعدیل‌گر، پژوهش حاضر باید حداقل ۱۱۰ نمونه داشته باشد که پرسشنامه بین ۲۲۱ شرکت تولیدی با تجربه تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی در نمایشگاه بین‌المللی تهران توزیع شد که ۱۹۰ پرسشنامه قابلیت تحلیل آماری داشتند. شیوه نمونه‌گیری در این مرحله، غیر احتمالی دردسترس بود.

۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

توصیف متغیرهای جمعیت شناختی: جامعه پژوهش در مرحله کیفی شامل شش نفر از مدیران عالی صنایع تولیدی ایران با تجربه تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی و شش نفر از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های سراسری تهران با تخصص استراتژی است که با روش گلوله‌برفی انتخاب شدند (جدول ۷).

جدول ۷. توصیف متغیرهای جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	خبرگی	سمت مصاحبه‌شونده	ردیف	خبرگی	سمت مصاحبه‌شونده
۱		رئیس و عضو هیئت‌علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران	۱		مدیرعامل هلدینگ گل‌های شقایق
۲		عضو هیئت‌علمی دانشگاه خوارزمی	۲		مدیرعامل اسبق قاسم ایران
۳		عضو هیئت‌علمی تربیت مدرس	۳		مدیرعامل اسبق مناطق نفت‌خیز جنوب
۴	۶	عضو هیئت‌علمی تربیت مدرس	۴	۶	مدیرعامل رنگین‌زره
۵		عضو هیئت‌علمی دانشگاه الزهرا	۵		مدیرعامل صنایع برودتی فریدونی
۶		عضو هیئت‌علمی دانشگاه ماساچوست بوستون	۶		مدیر بازاریابی استیل البرز

ابتدا با استفاده از نرم‌افزار SPSS و آزمون واریانس یک‌طرفه، میزان تأثیر هر یک از عوامل در تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی آزمون شد و با آزمون دانکن، رتبه هر یک از مؤلفه‌ها در تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک مشخص شد (جدول ۸)؛ سپس نتایج ضرایب مسیر (شکل ۱) و معناداری تأثیر هر یک از مؤلفه‌ها (شکل ۲) بر تشکیل انواع اتحاد استراتژیک بین‌المللی با روش تحلیل عاملی تأییدی و از طریق نرم‌افزار Smart PLS مشخص شد.

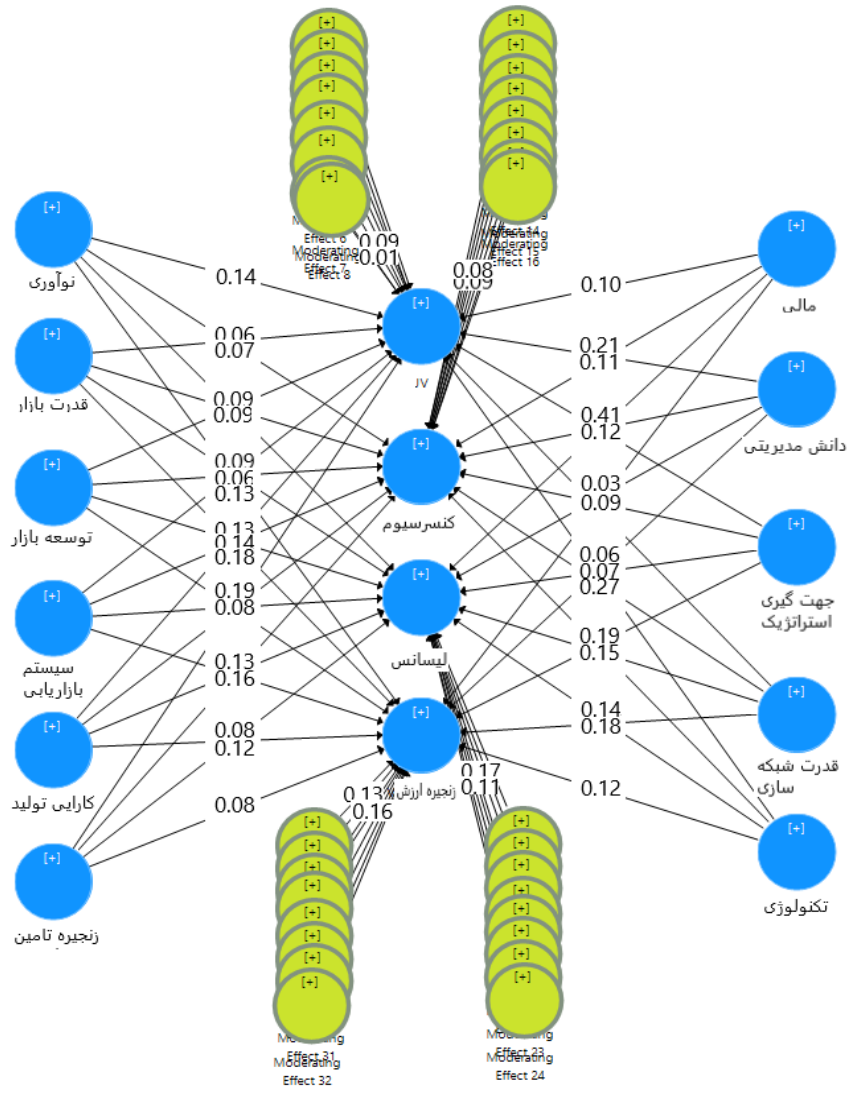
جدول ۸. آزمون فرض آماری واریانس یک‌طرفه و دانکن

P-Value	انحراف استاندارد	رتبه (آزمون دانکن)	میانگین	انواع اتحاد
---------	------------------	--------------------	---------	-------------

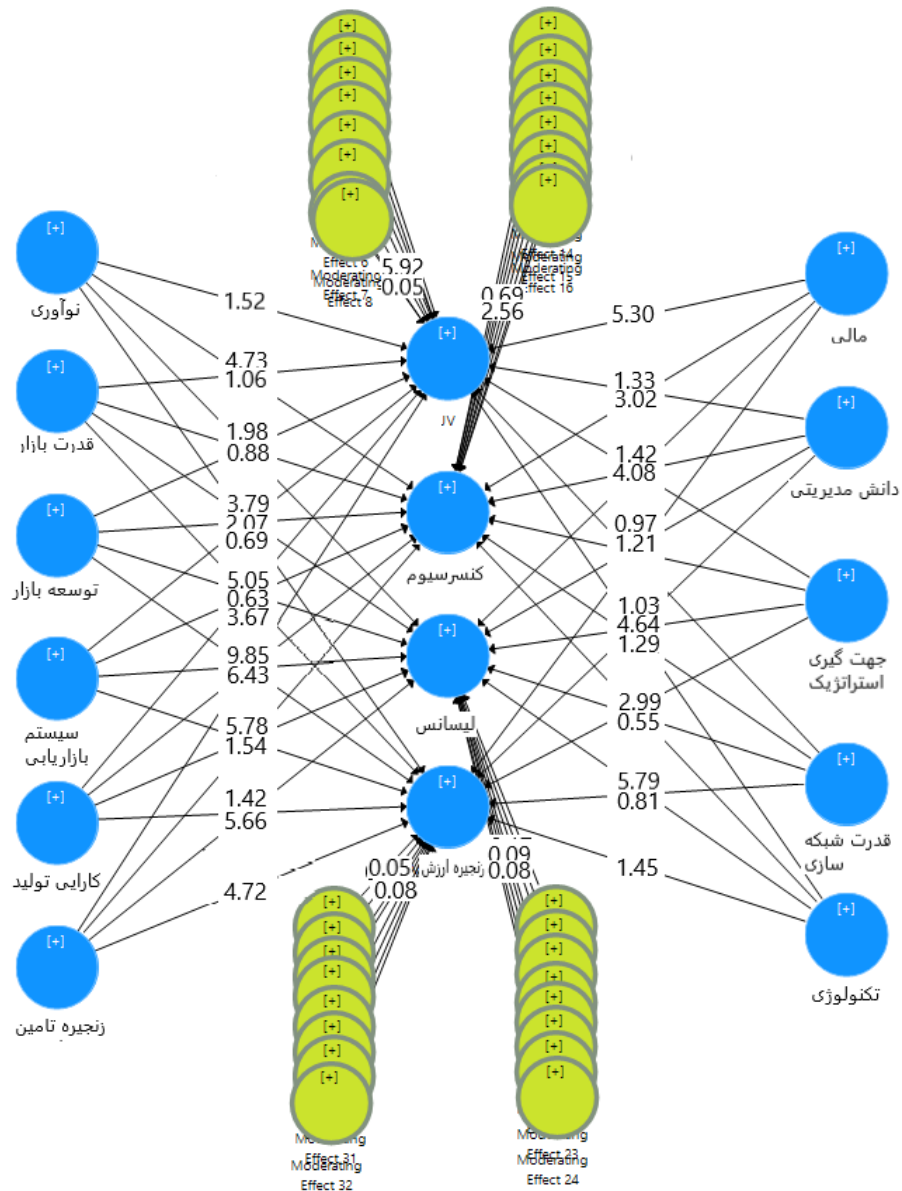
P-Value	انحراف استاندارد	میانگین	رتبه (آزمون دانکن)	انواع اتحاد	
۰,۰۰	۱,۰۱	۴,۶۱	۳	سرمایه‌گذاری مشترک	فناوری
۰,۰۰	۰,۸۳	۴,۳۲	۲	کنسرسیوم	
۰,۰۰	۱,۲۲	۴,۸۶	۱	اعطای مجوز	
۰,۰۰	۱,۰۸	۲,۹۵	۵	زنجیره ارزش	توسعه بازار
۰,۰۰	۲,۲۰	۴,۳۳	۴	سرمایه‌گذاری مشترک	
۰,۰۰	۱,۸۳	۳,۹۸	۴	کنسرسیوم	
۰,۰۰	۲,۰۹	۴,۴۱	۳	اعطای مجوز	
۰,۰۰	۱,۹۷	۲,۴۳	۷	زنجیره ارزش	قدرت بازار
۰,۰۰	۱,۰۲	۴,۱۲	۵	سرمایه‌گذاری مشترک	
۰,۰۰	۰,۷۶	۳,۲۷	۶	کنسرسیوم	
۰,۰۰	۲,۱۳	۲,۷۵	۷	اعطای مجوز	
۰,۰۰	۲,۰۵	۳,۲۰	۴	زنجیره ارزش	کارایی تولید
۰,۰۰	۲,۱۱	۵,۰۱	۱	سرمایه‌گذاری مشترک	
۰,۰۰	۱,۶۲	۳,۶۴	۵	کنسرسیوم	
۰,۰۰	۱,۹۲	۳,۳۲	۵	اعطای مجوز	
۰,۰۰	۱,۵۳	۴,۱۹	۲	زنجیره ارزش	بازارابی
۰,۰۰	۰,۹۷	۴,۰۶	۶	سرمایه‌گذاری مشترک	
۰,۰۰	۰,۷۱	۴,۱۷	۳	کنسرسیوم	
۰,۰۰	۱,۷۶	۳,۰۶	۶	اعطای مجوز	
۰,۰۰	۱,۶۷	۲,۱۷	۸	زنجیره ارزش	زنجیره تأمین
۰,۰۰	۱,۲۰	۴,۸۹	۲	سرمایه‌گذاری مشترک	
۰,۰۰	۰,۷۰	۲,۶۳	۸	کنسرسیوم	
۰,۰۰	۰,۹۹	۴,۷۵	۲	اعطای مجوز	
۰,۰۰	۱,۰۸	۲,۵۲	۶	زنجیره ارزش	مالی
۰,۰۰	۱,۸۴	۳,۱۹	۸	سرمایه‌گذاری مشترک	
۰,۰۰	۱,۹۸	۳,۰۶	۷	کنسرسیوم	
۰,۰۰	۲,۱۸	۳,۶۵	۴	اعطای مجوز	
۰,۰۰	۲,۰۹	۵,۱۳	۱	زنجیره ارزش	
۰,۰۰	۱,۴۳	۳,۸۶	۷	سرمایه‌گذاری مشترک	

P-Value	انحراف استاندارد	میانگین	رتبه (آزمون دانکن)	انواع اتحاد
۰,۰۰	۱,۳۵	۴,۶۵	۱	کنسرسیوم
۰,۰۰	۱,۳۴	۲,۳۷	۸	اعطای مجوز
۰,۰۰	۱,۸۸	۳,۷۷	۳	زنجیره ارزش

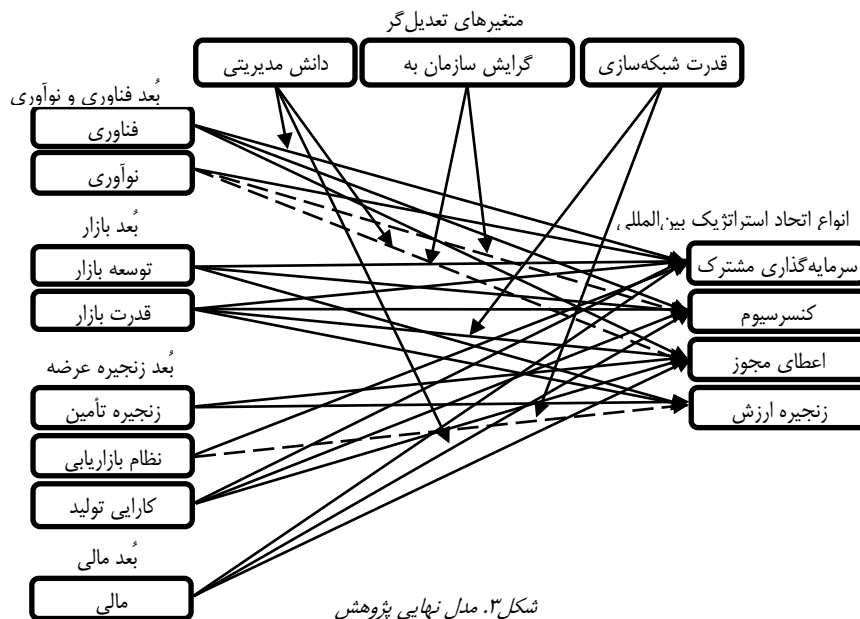
با توجه به جدول ۸ و با مقایسه $P\text{-value}=0/00$ با سطح معناداری آزمون، یعنی $\alpha = 0$ ، H_0 رد می‌شود؛ چراکه $\alpha = 0/05 < P\text{-value}=0/00$ است و بنابراین فرض صفر آماری در سطح معناداری ۵ درصد قویاً رد می‌شود؛ یعنی بین میانگین‌های نمرات مؤلفه‌های مورد مطالعه، اختلاف معناداری وجود دارد؛ بنابراین می‌توان با ضریب اطمینان ۹۵ درصد ادعا کرد که میزان هر یک از عوامل در تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی یکسان نیست.



شکل ۱. الگوی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۲. الگوی پژوهش در حالت معناداری



۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

علی‌رغم رشد روزافزون تعداد اتحادهای استراتژیک و سهم درآمدی اتحادهای استراتژیک از جریان درآمدی سازمان‌ها، نرخ شکست در اتحادهای استراتژیک بالا است. این امر می‌تواند ناشی از انتخاب نوع اتحاد استراتژیک اشتباه بوده و نتایج اتحاد با نیازها و اهداف شرکا هم‌خوانی نداشته باشد. این پژوهش با هدف شناسایی اتحاد استراتژیک مناسب با اهداف و نیازهای سازمان‌ها صورت گرفت تا سازمان‌ها نوع مناسبی از اتحاد استراتژیک را برای همکاری انتخاب کنند. نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل مؤثر بر تشکیل هر نوع از اتحاد استراتژیک بین‌المللی متفاوت است و مدیران باید پیش از شروع انتخاب شرکای استراتژیک و مذاکره، با شناسایی نیازها و اهداف خود از تشکیل اتحاد استراتژیک، مناسب‌ترین نوع اتحاد استراتژیک را برگزینند. عوامل کلان بسیاری، نظیر بازار بزرگ و مصرف‌گرای ایران، تمایل مصرف‌کننده ایرانی به برندهای خارجی و کمبود دانش فنی در صنایع تولیدی ایران در کنار قوانین جمهوری اسلامی ایران مبنی بر عدم امکان ثبت شرکت با مالکیت شخصیت‌های حقیقی و حقوقی خارجی، فرصت حضور در بازار ایران و بهره‌برداری از انواع اتحاد استراتژیک را برای شرکت‌های بین‌المللی ایجاد می‌کند؛ همچنین عواملی نظیر دانش فنی، توان تولید و توان مالی برخی از صنایع تولیدی به حدی است که ظرفیت حضور در بازارهای همسایه و یا حتی فراتر از آن را دارند. نتایج حاکی از آن است که بیشترین اولویت مدیران صنایع تولیدی ایران برای تشکیل اتحاد سرمایه‌گذاری مشترک، حفظ و بهبود جایگاه و سهم بازار بالفعل (قدرت بازار)،

بهره‌برداری از دانش بازاریابی و برند شریک (بازاریابی) و دستیابی به دانش فنی و فناوری شریک بین‌المللی است. عوامل مالی و زنجیره تأمین با کمترین میزان تأثیر در رده آخر قرار دارند؛ درحالی‌که نتایج تحلیل عاملی تأییدی بر معنادار بودن تمامی مؤلفه‌ها جز زنجیره تأمین بر تشکیل اتحاد سرمایه‌گذاری مشترک صحنه گذاشت؛ همچنین برای تشکیل اتحاد کنسرسیوم، تسهیم هزینه و ریسک و بازگشت سریع‌تر سرمایه (مالی)، دستیابی به دانش فنی و حق اختراع (فناوری) و تولید کارا بیشترین میزان تأثیر را دارند؛ اما نتایج تحلیل عاملی تأییدی معناداری تأثیر مؤلفه‌های نوآوری، زنجیره تأمین و بازاریابی را تأیید نکرد. از نظر مدیران صنایع تولیدی ایران بیشترین تأثیر در شکل‌گیری اتحاد اعطای مجوز به مؤلفه‌های فناوری، بازاریابی و نوآوری تعلق دارد و مؤلفه توسعه بازار و مالی کمترین تأثیر را دارند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی معناداری تأثیر بازاریابی، نوآوری و توسعه بازار را رد کرد. در تشکیل اتحاد زنجیره ارزش مؤلفه‌های زنجیره تأمین و قدرت بازار دارای بیشترین نقش هستند و نوآوری و کارایی تولید کمترین نقش را ایفا می‌کنند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی صرفاً معناداری تأثیر مؤلفه زنجیره تأمین، قدرت بازار و توسعه بازار را تأیید کرد.

با توجه به اینکه داده‌های این پژوهش چه در مرحله کیفی و چه در مرحله کمی از مدیران عالی صنایع تولیدی ایران گردآوری شده و شیوه نمونه‌گیری این پژوهش از نوع غیراحتمالی دردسترس بوده است، در تعمیم نتایج این پژوهش باید احتیاط کرد. پژوهش در زمان رکود صنایع تولیدی ایران به‌خاطر شرایط تحریم و فضای نامناسب اقتصادی در سال‌های اخیر صورت گرفته است که این شرایط می‌تواند در نتایج پژوهش تأثیرگذار باشد. نبود اطلاعات کافی - در سطح کلی و جزئی - در مورد صنایع تولیدی ایران با تجربه تشکیل اتحاد استراتژیک بین‌المللی می‌تواند نتایج را تحت تأثیر قرار داده باشد. فضای پژوهش در مورد اتحادهای استراتژیک هنوز به‌صورت مشخصی، شکل و قالب مشخصی، حتی به‌صورت مفهومی نیز به خود نگرفته است. در میانی نظری استراتژیک ایران بین همکاری استراتژیک، ائتلاف استراتژیک و اتحاد استراتژیک مرز مشخصی وجود ندارد.

در پژوهش حاضر نخستین گام اتحادهای استراتژیک که شناسایی نوع اتحاد بنا بر نیازهای درون و برون‌سازمانی است، شناسایی شد. می‌توان در گام‌های بعدی به معیارهای انتخاب شریک استراتژیک پرداخت. در این پژوهش صرفاً تأثیر عوامل انگیزاننده صنایع تولیدی ایران بر تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی بررسی و تحلیل شده است. پیشنهاد می‌شود از زاویه بیرون به درون نیز این پدیده بررسی شود و انگیزه‌های شرکت‌های خارجی از تشکیل انواع اتحاد با شرکت‌های ایرانی موردبررسی قرار گیرد. با وجود اینکه نرخ تشکیل اتحادها و سهم اتحادها از درآمد شرکت‌ها به شکل چشم‌گیری روبه‌افزایش است، اما همچنان نرخ شکست در اتحادهای استراتژیک بالا است. یکی از مشکلات موجود در علم استراتژیک

نپرداختن به عوامل شکست است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود با تشخیص، تحلیل و بررسی اتحادهای استراتژیک بین‌المللی شکست‌خورده و شناسایی عوامل شکست، به مدیران صنایع تولیدی ایران کمک شود. عامل بسیار مهم در تشکیل اتحادهای استراتژیک بین‌المللی سیاست‌های کلان اقتصادی کشور است که در این پژوهش نقش کم‌رنگی داشت؛ از این رو پیشنهاد می‌شود این متغیر به شکل جدی‌تری ارزیابی و بررسی شود.

منابع

1. Anand, B.N. & Khanna, T. (2016). Do firms learn to create value? The case of alliances. *Strategic Management Journal*, 21, 215-315.
2. Capaldo, A. (2014). Network governance: A cross-level study of social mechanisms, knowledge benefits, and strategic outcomes in joint-design alliances. *Industrial Marketing Management*, 43(4), 685-703
3. Chin, Wynne & Newsted, P. (1999). Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Square. *Statistical Strategies for Small Sample Research*.
4. Christoffersen, J. (2013). A review of antecedents of international strategic alliance performance: synthesized evidence and new directions for core constructs. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 66-85.
5. Creswell, J.W. & Miller D, L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into Practice*, 39, 124-130
6. Danaeifard, H., Alvani, S.M., & Azar, A. (2009). *Quantitative research methodology in management: a comprehensive approach*. Tehran, Iran: Saffar Press. (in Persian)
7. De man, A.P. (2015) Alliance capability: A comparison of the strength of European and American companies. *European Management Journal*, 23, 315-323.
8. Dong, Li & Glaister, Keith. (2006). Motives and partner selection criteria in international strategic alliances: Perspectives of Chinese firms. *International Business Review*, 15, 577-600.
9. Duysters, G., Kok, G. and Vaandrager, M. (1999). Crafting successful strategic technology partnerships. *R&D Management*, 21, 343-351.
10. Dyer, J.H. (2019). Specialized supplier networks as a source of competitive advantage: Evidence from the auto industry. *Strategic Management Journal*, 19, 291-211.
11. Franco, M., & Haase, H. (2015). Interfirm alliances: A taxonomy for SMEs. *Long Range Planning*, 48(3), 168-181.
12. Gils, A & Zwart, P. (2009). Alliance Formation Motives in SMEs an Explorative Conjoint Analysis Study. *International Small Business Journal*, 27, 5-37.
13. Glaister, Keith. (1996). Strategic Motives for international alliance formation. *Journal of Management Studies*, 33, 301-332.
14. Hagedoorn, J., Lokshin, B., & Zobel, A. K. (2018). Partner Type Diversity in Alliance Portfolios: Multiple Dimensions, Boundary Conditions and Firm Innovation Performance. *Journal of Management Studies*, 55(5), 809-836.
15. Hamel, G. (1991) 'Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances'. *Strategic Management Journal*, 12: 83-103 .
16. Harbison, J. and Pekar, P (2016). *Smart Alliances: A Practical Guide to Repeatable Success*. San Francisco: Jossey-Bass.
17. Hennart, J.F. (1988) 'A transaction costs theory of equity joint ventures'. *Strategic Management Journal*, 9:361-374.
18. Hennart, J.-F.M.A. and Reddy, S. (1997), "The choice between mergers/acquisitions and joint ventures: the case of Japanese investors in

- the United States”, *Strategic Management Journal*, Vol. 18 No. 1, pp. 1-12.
19. Jeje, Kafigi. (2014). Motives behind Strategic Alliance Formation among Medium-Sized Manufacturing Firms in Tanzania. *Journal of Management and Strategy*, 5, 204-223.
 20. Jha, Anand & Kim, YoungJun & Gutierrez-Wirsching, Sandra. (2018). Formation of cross-border corporate strategic alliances: The roles of trust and cultural, institutional, and geographical distances. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*. 21, 15-34.
 21. Kang, N.H. & Sakai, K. (2010). New patterns of industrial globalization: Cross-border mergers and acquisitions and strategic alliances. *Report of the Industry Division of the OECD*: 1-194.
 22. Kauser, Saleema & Shaw, Viv. (2004). International Strategic Alliances. *Journal of Global Marketing*. 17. 7-43.
 23. Lee, D. D., Kirkpatrick-Husk, K., & Madhavan, R. (2017). Diversity in Alliance Portfolios and Performance Outcomes A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 43(5), 1472-1497.
 24. Lin, H., & Darnall, N. (2015) "Strategic alliance formation and structural configuration"; *Journal of Business Ethics*, 127(3), pp. 549-564.
 25. López-Duarte, Cristina & Gonzalez-Loureiro, Miguel & Vidal-Suárez, Marta & González-Díaz, Belén. (2016). International Strategic Alliances and National Culture: Mapping the field and developing a research agenda. *Journal of World Business*, 51, 104-122.
 26. Malek Akhlagh, E. Doustar, M. Mehdizade, M. Mehrinezhad, M. (2015). Investigation the Effect of Free Trade and Industrial Zones Strategic Alliance on Iran's Tourism Industry Development, *Iranian Journal of Development Strategy*, 41, 57-73. (In Persian)
 27. Mindruta, D., Moeen, M., & Agarwal, R. (2016). A two-sided matching approach for partner selection and assessing complementarities in partners' attributes in interfirm alliances. *Strategic Management Journal*, 37(1), 206-231.
 28. Mowla, M. (2012). An overview of strategic alliance: competitive advantages in alliance constellations. *Advances in Management*, 5(12), 141-159.
 29. Nielsen, Bo. (2003). An Empirical Investigation of the Drivers of International Strategic Alliance Formation. *European Management Journal*, 21, 301-322.
 30. P Mariti and R H Smiley, (1983), Co-Operative Agreements and the Organization of Industry, *Journal of Industrial Economics*, 31, (4), 437-51
 31. Porter, M.E. and Fuller, M.B. (1986), “Coalitions and global strategy”, in *Competing in Global Industries*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
 32. Samadi, A. Sohrabi, R. Soleyman Abadi, M. Soleyman Sharafi, M. (2013). Evaluation of Strategic Alliance Formation in an Industrial Cluster, *Iranian Journal of Supply Chain Management*, 15(41), 50-69. (In Persian)
 33. Sklavounos, Nikolaos & Rotsios, Konstantinos & Hajidimitriou, Yannis. (2019). Effects of Partner Reputation, Communication Quality and Perceived Risk of Opportunism on Trust and Alliance Performance:

- Evidence from Greek ISAs. Conference: *International Business in an Unsettling Political and Economic Environment - Academy of International Business Conference*, At Copenhagen Business School, Copenhagen, Denmark.
34. Tjemkes, B., Vos, P., & Burgers, B. (2017). *Strategic Alliance Management*. 2nd ed. London: Routledge.
 35. Todeva, E. & Knoke, D. (2005). Strategic Alliances and Models of Collaboration. *International Management, Strategy and Enterprise Research*. 43.
 36. Wheelen, J. Hunger, A. Hoffman, & C. Bamford. (2014). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability*, 14th ed. London: Pearson,
 37. Ybarra, Candace & Turk, Thomas. (2011). Strategic alliances with competing firms and shareholder value. *J Manag Mark Res*, 11(15), 83-99.
 38. Young, Sishi & Hood, N. (2003). Alliance capitalism, FDI and developing countries. *Alliance Capitalism and Corporate Management: Entrepreneurial Cooperation in Knowledge Based Economies*. 9, 104-124.