

چشم‌انداز مدیریت بازرگانی

سال هفدهم، شماره ۳۴، پیاپی ۶۷ تابستان ۱۳۹۷

شاپای چاپی: ۶۰۵۰-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۴۹-۲۶۴۵

ص ص ۱۲۹ - ۱۱۱

انتخاب شرکای تجاری در سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی در صنعت خودروسازی ایران

محمد محمودی میمند*، مجید صفایی**

چکیده

موضوع انتخاب شریک در تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک بسیار مهم و کلیدی بوده و مستلزم به‌کارگیری یک روش علمی است. برای یافتن یک الگوی بهینه برای کمک به این انتخاب پژوهش حاضر اجرا شد. این پژوهش از دو مرحله اصلی تشکیل شده است: در بخش نخست برای انتخاب متغیرهای مؤثر بر انتخاب شریک از بررسی میان‌نظری پژوهش و مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شده و تعداد ۲۳۹ متغیر استخراج شد؛ سپس با کمک تکنیک تصمیم‌گیری گروهی دلفی در نهایت تعداد ۱۴ متغیر اصلی مؤثر بر انتخاب شریک در صنعت خودروسازی ایران شناسایی شد و با کمک تکنیک معادلات ساختاری تفسیری الگوی نهایی ساخته و با به‌کارگیری دو تکنیک، تحلیل فرآیند شبکه‌ای و تصمیم‌گیری آزمون و ارزیابی آزمایشگاهی (دیمتل)، اولویت‌بندی هر سطح از متغیرها صورت گرفت و وزن متغیرها در الگوی نهایی مشخص شد. در این پژوهش پنج دسته کلی متغیرهای مرتبط با دانش و یادگیری (دو متغیر) با وزن ۰/۴۷، ویژگی‌های شریک (چهار متغیر) با وزن ۰/۲۵، بازار و مشتریان (دو متغیر) با وزن ۰/۰۹، وظیفه (چهار متغیر) با وزن ۰/۱۵ و سرمایه‌گذاری (دو متغیر) با وزن ۰/۰۴ به‌عنوان متغیرهای مؤثر در انتخاب شریک شناسایی و دسته‌بندی شدند.

کلیدواژه‌ها: شرکت سرمایه‌گذاری مشترک؛ شریک تجاری؛ تکنیک تصمیم‌گیری گروهی؛ تکنیک تحلیل فرآیند شبکه‌ای؛ تکنیک تصمیم‌گیری آزمون و ارزیابی آزمایشگاهی (دیمتل).

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱۰/۰۸، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۶/۱۰.

* دانشیار، دانشگاه پیام نور (نویسنده مسئول).

E-mail: drmahmoudim@yahoo.com

** دانشجوی دکتری، دانشگاه پیام نور، تهران.

۱. مقدمه

صنعت خودروسازی ایران پس از صنعت نفت، بزرگ‌ترین صنعت در ایران است و در سال ۱۳۹۶ با ساخت ۱/۵۳۴/۷۹۹ دستگاه خودرو در رده شانزدهم جهان قرار گرفته است. این رتبه در شرایطی به دست آمد که خودروسازی ایران در سال ۱۳۹۰ توانست به رکورد تولید بیش از یک میلیون و ۶۰۰ هزار دستگاه دست یابد و در جایگاه سیزدهم جدول خودروسازان دنیا قرار گیرد (برگرفته از گزارش دفتر نیرو محرکه وزارت صنایع، ۱۳۹۶).

مقایسه‌ای که بین رتبه ایران با سایر کشورها از نظر شاخص رقابت‌پذیری انجام شده است نشان داد که وضعیت کشور از این نظر نامناسب است و مدیران اقتصادی کشور باید با ابزارهای رقابتی‌ای که بر محیط اقتصادی تأثیر می‌گذارند، آشنا شوند و در تصمیم‌های خود آن‌ها را لحاظ کنند (علاءالدینی و همکاران، ۲۰۱۶). این ابزارهای رقابتی باید بتوانند در نهایت به کسب مزیت رقابتی پایدار منجر شوند و برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار باید به نوآوری سازمانی و ساخت شبکه‌های کسب‌وکار توجه داشت (خداداد حسینی و شاه‌طهماسبی، ۲۰۱۸). یکی از این شبکه‌های کسب‌وکار تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک با شرکای خارجی است.

برای موفقیت در شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک باید توجه بیشتری به تعریف اهداف از تشکیل شرکت مشترک شود و باید یک فرآیند رسمی و شفاف را برای انتخاب شریک به کار گرفت؛ در واقع هر چه فرآیند انتخاب شریک رسمی‌تر باشد، احتمال موفقیت شرکت مشترک بیشتر است. برای مثال در پژوهشی مشخص شد که در ۳۹ درصد مواقع موفقیت شرکت مشترک به انتخاب شریک مناسب وابسته بوده است (توآردی، ۲۰۰۸).

انتخاب شریک یکی از موارد بسیار مهم و حیاتی در موفقیت شرکت‌هایی است که برای رشد و توسعه فعالیت‌های تجاری تشکیل می‌شوند. تشکیل شرکت مشترک یکی از روش‌های اجرایی استراتژی رشد و توسعه است. این شرکت‌ها بر اساس روش‌های مختلفی از ترکیب و ادغام دو شرکت یا تشکیل یک شرکت سوم توسط دو شرکت مستقل به وجود می‌آیند. پژوهشی که در سال ۲۰۰۷ در میان ۲۰۰ شرکت انجام شد، نشان داد که ۶۷ درصد این شرکت‌ها از یک فرآیند استاندارد انتخاب شریک استفاده می‌کردند و حدود ۶۰ تا ۷۰ درصد این شرکت‌ها شکست خورده بودند و ۸۰ درصد این شکست‌ها به دلیل انتخاب بد شریک بود (دایسترز و دی‌مان، ۲۰۰۸). دلایل ظاهری این شکست تعارض‌های فرهنگی، کارکنان نامناسب و فقدان اهداف مناسب عنوان شد و ریشه همه این دلایل در انتخاب نادرست شریک بود (فولکنر و مک‌گی، ۱۹۹۴)؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که انتخاب یک شریک مناسب می‌تواند نقش بسیار مهمی در موفقیت یا شکست شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک ایفا کند.

بر اساس بررسی بانک اطلاعاتی «ایران داک»^۱ و سایت‌های علمی مختلف از جمله «ساینس دایرکت»^۲ و «الزویر»^۳، کلیه پژوهش‌های انجام‌شده تاکنون در حیطه‌هایی به‌جز خودروسازی و در کشورهای پیشرفته و از دیدگاه شرکت‌های قدرتمندی انجام شده است که خواهان یافتن شرکتهای مناسب در کشورهای درحال توسعه هستند؛ از این رو فقدان یک الگو که نخست، در حیطه صنعت خودروسازی باشد و دوم، موضوع را از دید شرکت‌های کوچک فعال در کشورهای درحال توسعه و یافتن شریک مناسب از میان شرکت‌های قدرتمند کشورهای توسعه‌یافته بررسی کند، احساس شد.

هدف اصلی از انجام این پژوهش، استخراج یک الگوی بهینه برای انتخاب شریک تجاری در تشکیل شرکت سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت خودروسازی ایران بوده است و بر اساس اهداف ترسیم‌شده، پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که الگوی بهینه برای انتخاب شریک تجاری در استراتژی تشکیل شرکت سرمایه‌گذاری مشترک چیست و عناصر آن به‌صورت کلی و به‌طور خاص در صنعت خودروسازی کدام‌اند و اهمیت و اولویت هر یک از عناصر این الگوی بهینه در انتخاب شریک به چه صورت است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

انتخاب شریک به دو بخش تقسیم می‌شود: ۱- شناسایی شرکا و ۲- انتخاب و ارزیابی شرکا. در شناسایی شرکا نیز دو روش وجود دارد: ۱. روش واکنشی یا فرصت‌طلبانه؛ ۲. روش برنامه‌ریزی‌شده یا فعالانه (اوونز و همکاران، ۲۰۱۲).

بر اساس مطالعات انجام‌شده و مرور مقاله‌های مختلف، ارزیابی و انتخاب شرکا بر اساس چندین نظریه مختلف انجام می‌شود که برخی از آن‌ها عبارتند از: نظریه هزینه‌های اقتصادی تراکنش^۴؛ نظریه منبع‌محور؛ نظریه شبکه‌ای؛ نظریه یادگیری سازمانی؛ نظریه شایستگی‌محور. بر اساس هر یک از این نظریه‌ها متغیرهای مختلف از دیدگاه‌های مختلف استخراج شده است. بر اساس بررسی‌های صورت‌گرفته تعداد ۲۳۹ متغیر در بحث انتخاب شریک در مقاله‌های مختلف شناسایی و جمع‌بندی شد که در جدول ۱، تعدادی از آن‌ها آورده شده است.

1. Irandoc
2. Sciencedirect
3. Elsevier
4. Transaction Cost Economics (TCE)

جدول ۱. برخی از متغیرهای مؤثر در انتخاب شریک

نام متغیر	مرجع	صنعت	متغیر	روش مورد استفاده
مدیریت دانش	نیلسن و گودرگان (۲۰۱۲)	شرکت‌های نوآور خدماتی و تولیدی	سیستم مدیریت دانش	روش حداقل مربعات
ارزشمندی دانش‌های در اختیار	گتوم و همکاران (۲۰۱۳)	پژوهش‌ها و توسعه	میزان نوآوری بودن دانش	رویکرد شاخص مینا
توانمندی مالی و اعتباری	سولسویک و وستهد (۲۰۱۰)	دریانوردی نروژ	توانمندی مالی	مطالعه موردی چند شرکت
تناسب سازمانی	بأمیش و لوپتون (۲۰۱۶)	کلیه صنایع	تناسب دو شریک در حیطه‌های استراتژیک و اهداف	مرور مبنای نظری
منابع مشهود و نامشهود	لیو (۲۰۱۲)	صنایع هواپیمایی	دارایی‌های فیزیکی و حق ثبت و اختراع	تکنیک تحلیل فرآیند شبکه‌های ترکیبی فازی
توانمندی‌های فنی و تکنیکی و ارتباطی	فرانکو و هاسه (۲۰۱۵)	شرکت‌های کوچک و متوسط	قابلیت‌های متنوع شریک	مطالعه میان‌بخشی
توانمندی‌های بازاریابی	موئن (۲۰۱۰)	شرکت‌های با فناوری بالا	دانش بازاریابی	مطالعه موردی
مشتری‌مداری	لین و چن (۲۰۱۲)	هایپرمارکت‌ها در تایوان	اهمیت مشتری	انتخاب فازی چندمتغیره و چندمعیاره
شرایط پیشنهادی شریک	پن (۲۰۱۰)	صنایع مختلف در کشور تایوان	سود هر پروژه نرخ مشارکت	مطالعه تجربی
روش مورد استفاده در سرمایه‌گذاری	روانشادنیا (۱۳۸۹)	صنعت نفت و گاز	سهم شراکت در تشکیل شرکت مشترک	انتخاب سلسله‌مراتبی فازی
دیدگاه سیاسی نسبت به شریک	مسچی و نورهایم هانسن (۲۰۱۶)	شرکت‌های تولیدی در برزیل	نحوه تشکیل شرکت	روش وقایع تاریخی
صداقت و تعهد	کریسپیم و دی سوزا (۲۰۱۰)	شرکت‌های مجازی	دیدگاه نهادهای سیاسی	تکنیک تاپسیس
سابقه همکاری قبلی	هیون و آن (۲۰۱۳)	صنایع تولیدی	صداقت در همکاری بین شرکا	مطالعه تجربی
توانمندی‌های مدیریتی	صاحبی (۲۰۱۵)	صنایع نفتی بالادستی	سابقه همکاری قبلی	برنامه‌ریزی هدف
	رامپونن (۲۰۱۱)	صنایع تولیدی در فنلاند	توان مدیریتی دو شرکت	مطالعه کمی و کیفی

پس از شناسایی متغیرهای مؤثر، الگوهای انتخاب شریک بررسی شد. این الگوها روابط بین متغیرهای مهم را تعیین و مشخص می‌کنند. در جدول ۲، خلاصه‌ای از این مدل‌ها آورده شده است.

جدول ۲. پژوهش‌های پیشین در حیطه انتخاب شریک

پژوهشگر	عنوان	خلاصه نتایج
وو (۲۰۱۱)	مدل انتخاب شریک دانشی	متغیرهای توانمندی‌ها، ارزیابی دانش، ارزیابی تجهیزات و منابع، ارزیابی ترکیب‌شدن و ارزیابی صداقت و ارتباطات
فوترل (۲۰۰۱)	مدل تناسب شرکا در انتخاب شریک	نقش سه متغیر تناسب فرهنگی، استراتژیک و عملیاتی
نیو (۲۰۱۲)	مدل انتخاب در شرکت‌های مجازی	رابطه بین متغیرهای کیفیت، زمان، هزینه، ریسک و شهرت
ال خلیفه و پترسون (۱۹۹۸)	مدل انتخاب شریک	تأثیر متغیرهای شایستگی تکنیکی و بازاریابی، ارتباطات و شهرت محلی، هم‌خوانی فردی و شایستگی مدیریتی
رامپونن (۲۰۱۰)	مدل انتخاب شریک در صنایع تولیدی	دسته‌بندی متغیر در دسته‌های عوامل مرتبط با سرمایه‌گذاری، عوامل مرتبط با موقعیت، عوامل مرتبط با شریک، عوامل مرتبط با محتوای استراتژیک
بیرلی (۲۰۰۷)	مدل انتخاب شریک	تأثیر متغیرهای تناسب استراتژیک، صداقت فردی و شرکتی و اقتضانات استراتژیک
موتن (۲۰۱۰)	مدل انتخاب شریک	تأثیر متغیرهای تسهیم ریسک مالی، شهرت، صداقت، دسترسی به دانش بازاریابی، دسترسی به شبکه‌ها و مرتبط‌بودن با فعالیت‌های تجاری
آلستروم و همکاران (۲۰۱۴)	مدل انتخاب شریک	دسته‌بندی متغیرها به دو دسته عوامل درون‌شرکتی و برون‌شرکتی

برای انتخاب شریک تکنیک‌های مختلفی ارائه شده است که مهم‌ترین و پرکاربردترین آن‌ها عبارتند از: شبکه عصبی بی پی^۱؛ فرآیند سلسه‌مراتبی تحلیلی^۲؛ الگوسازی معادلات ساختاری^۳؛ ترکیب فرآیند شبکه‌ای تجزیه و تحلیل و تکنیک تصمیم‌گیری آزمون و ارزیابی آزمایشگاهی^۴؛ روش‌های فراسرانگشتی^۵ مثل الگوریتم ژنتیک^۶ و بهینه‌سازی لانه مورچه^۷؛

1. BP Neural Network
2. Analytical Hierarchy Process (AHP)
3. Structural Equation Modeling (SEM)
4. Decision-Making Trial and Evaluation Laboratory (Dematel)
5. Meta Heuristic
6. Genetic algorithm
7. Ant Colony Optimizer

تکنیک رتبه‌بندی ترجیحات بر اساس شباهت آن‌ها به بهترین راه‌حل^۱؛ فرآیند شبکه‌ای تحلیل^۲. در این پژوهش از تکنیک الگوسازی معادلات ساختاری تفسیری و ترکیب فرآیند شبکه‌ای تجزیه و تحلیل و تکنیک تصمیم‌گیری آزمون و ارزیابی آزمایشگاهی استفاده شد.

۳. روش‌شناسی

این پژوهش در پارادایم تفسیری و با رویکرد استقرایی قیاسی انجام شده و از نظر رویکرد جزو پژوهش‌های کاربردی و بنیادی است که قلمرو زمانی آن سال‌های ۱۳۹۵ و ۱۳۹۶ و قلمرو موضوعی آن، شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت خودروسازی بوده است. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان درگیر در موضوع مذاکرات تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت خودرو در ایران و استادان دانشگاهی صاحب‌نظر در این حیطه بود. در این پژوهش شرط خبرگی حضور فعال فرد در مذاکرات تجاری با طرف‌های خارجی و یا انجام پژوهش‌های دانشگاهی در حیطه تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری خارجی بوده است. در تشکیل جامعه آماری، هفت نفر از استادان دانشگاهی که در حیطه انتقال فناوری و استراتژی‌های بازرگانی صاحب‌نظر بودند مشارکت داشتند و هشت نفر نیز از متخصصان فعال در شرکت‌های خودروسازی که در جریان مذاکرات تجاری قرار داشتند، همکاری کردند.

با توجه به اینکه این پژوهش در مقطعی از زمان انجام گرفت که هنوز مذاکرات برای تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت خودرو در مراحل اولیه بود، بنابراین با محدودیت تعداد افراد معدود که درگیر مذاکرات بودند، مواجه شد؛ ولی بر اساس بررسی‌های صورت‌گرفته و مرور پژوهش‌های قبلی از آنجاکه در روش مطالعات مبتنی بر مقایسات زوجی از تکنیک معادلات ساختاری تفسیری و روش تحلیل فرآیند شبکه‌ای و روش تصمیم‌گیری آزمون و ارزیابی آزمایشگاهی استفاده می‌شود، تعداد ۱۰ نفر به‌عنوان گروه خبره کافی بود (ساعتی، ۲۰۰۲)؛ ولی برای اطمینان کامل از صحت یافته‌ها از تعداد ۱۵ نفر در مرحله شناسایی متغیرها و الگوسازی نظرسنجی شد که این تعداد با توجه به تخصص بالای افراد و توانایی و تسلط آن‌ها بر موضوع کفایت می‌کرد.

در این پژوهش از تکنیک دلفی برای پیرایش و شناسایی متغیرهای مؤثر در شناسایی و انتخاب شریک استفاده شد. این تکنیک در سه دور اجرا شد. برای بررسی میزان توافق نظر و اجماع نظرهای خبرگان از آزمون کندال و ضریب هماهنگی کندال^۳ استفاده شد. این ضریب نشان‌دهنده درجه هماهنگی نظرهای خبرگان در خصوص موضوع موردبررسی است و آماره آن

1. Technique for Order Performance by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS)

2. Analytical network process (ANP)

3. Kendall's coefficient of Concordance (W)

عددی بین صفر و یک است که یک نشان‌دهنده توافق کامل و صفر نمایانگر عدم توافق است. برای انجام این آزمون دو فرضیه آزمون می‌شود. در فرض صفر عدم توافق و در فرض یک توافق لحاظ می‌شود. با کمک نرم‌افزار اسپاس^۱ و اجرای آزمون این آزمون در این نرم‌افزار فرض صفر به دلیل کمتر شدن آماره آزمون از مقدار $0/05$ رد شد و فرض یک مبنی بر توافق خبرگان مورد پذیرش قرار گرفت. با توجه به اینکه مقدار ضریب همبستگی کندال محاسبه شده در دور پایانی دلفی عدد $0/807$ (بیشتر از $0/7$) به دست آمد، توافق و هماهنگی قوی‌ای بین نظرهای خبرگان وجود دارد.

در دور نخست از به‌کارگیری روش دلفی، فهرست متغیرهای مؤثر در شناسایی و انتخاب شریک که از مبانی نظری پژوهش استخراج شده بود در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت. خبرگانی که در این مرحله پرسشنامه برای آن‌ها ارسال شد تعداد ۲۴ نفر از صاحب‌نظران حوزه صنعت و دانشگاه بودند که پس از دو مرحله پیگیری تعداد ۲۰ پرسشنامه بازگردانده شد. برای اطمینان از مفهوم‌بودن گزاره‌ها و درک یکسان از مفاهیم پرسشنامه با چند تن از خبرگان مصاحبه شد و پرسشنامه، مورد بررسی دقیق قرار گرفت و اصلاحات لازم در آن اعمال شد. ضمن اینکه برای تأیید روایی پرسشنامه از روش محاسبه آلفای کرونباخ استفاده شد و عدد $0/87$ به دست آمد که عدد قابل قبولی است (بالای $0/7$) و نشان‌دهنده روایی بالای پرسشنامه است.

در پرسشنامه ارسال شده از خبرگان خواسته شده بود تا نظر خود را در مورد دسته‌بندی‌های اصلی متغیرها بیان کنند و اگر دسته اصلی دیگری را نیز مدنظر دارند، اعلام نمایند. برای استخراج دیدگاه‌های خبرگان در خصوص داشتن تأثیر، از طیف دوتایی (صفر و یک) و برای بررسی شدت تأثیر از طیف پنج‌تایی لیکرت (یک تا پنج) استفاده شد. بر اساس نظرهای دریافتی از خبرگان در حین انجام مصاحبه و پرکردن پرسشنامه مواردی در خصوص تغییر نام یا ادغام متغیرها با هم مطرح شد که برای آغاز دور بعدی لحاظ شد. در پایان این دور، ۳۲ متغیر باقی ماندند که مورد توافق اعضای گروه خبرگان قرار گرفتند. در دور دوم به‌کارگیری تکنیک دلفی، فهرست متغیرهای مؤثر در شناسایی و انتخاب شریک که از مرحله اول به دست آمده بود در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت.

خبرگانی که در این مرحله پرسشنامه برای آن‌ها ارسال شد، ۲۰ نفر از صاحب‌نظران حوزه صنعت و دانشگاه بودند که پس از دو مرحله پیگیری تعداد ۱۵ پرسشنامه برگردانده شد و مبنای ادامه کار و تحلیل‌های بعدی قرار گرفت. بر اساس نظرهای دریافتی از خبرگان در حین انجام مصاحبه و پرکردن پرسشنامه، مواردی در خصوص تغییر نام یا ادغام متغیرها با هم

مطرح شد که برای آغاز دور بعدی لحاظ شد. بر اساس جمع‌بندی نظرهای خبرگان در پایان این مرحله، ۱۴ متغیر از ادغام متغیرهای قبلی باقی ماند. در دور سوم از پژوهش، فهرست متغیرهای مؤثر در شناسایی و انتخاب شریک که از مرحله دوم به‌دست آمده بود در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت. خبرگانی که در این مرحله پرسشنامه برای آن‌ها ارسال شد، ۱۵ نفر از صاحب‌نظران حوزه صنعت و دانشگاه بودند که پس از دو مرحله پیگیری تعداد ۱۵ پرسشنامه برگردانده شد. در این مرحله پرسشنامه‌ها به‌صورت حضوری و بر اساس مصاحبه عمیق با خبرگان توسط پژوهشگر تکمیل شد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

بر اساس نتایج اجرای تکنیک تصمیم‌گیری گروهی دلفی، ۱۴ متغیر شناسایی شد. خلاصه نتایج اجرای این مرحله از تکنیک دلفی در جدول ۳، آورده شده است.

جدول ۳. نتایج دور سوم به‌کارگیری تکنیک دلفی

متغیر	میانگین	انحراف معیار
مدیریت دانش	۴/۸	۰/۱۴
ارزشمندی دانش‌های در اختیار	۵	۰
توانمندی مالی و اعتباری	۴/۸	۰/۱۴
تناسب سازمانی	۵	۰
منابع مشهود و نامشهود	۴/۹	۰/۰۷
توانمندی‌های فنی و تکنیکی و ارتباطی	۵	۰
توانمندی‌های بازاریابی	۴/۸	۰/۱۴
مشتری‌مداری	۴/۹	۰/۰۷
روش مورد استفاده در سرمایه‌گذاری	۵	۰
شرایط پیشنهادی شریک	۵	۰
دیدگاه سیاسی نسبت به شریک	۵	۰
صداقت و تعهد	۵	۰
سابقه همکاری قبلی	۴/۸	۰/۱۴
توانمندی‌های مدیریتی	۴/۹	۰/۰۷

۰/۰۵۵

ضریب کندال محاسبه‌شده در دور اول، ۰/۵۵۹ و در دور دوم، ۰/۷۴۸ و در دور سوم، ۰/۸۰۷ بود که با توجه به عدم‌رشد قابل‌توجه این ضریب در دور دوم و سوم می‌توان نتیجه

گرفت که تکرارهای دوره‌های دلفی کافی بوده است؛ بنابراین این مرحله با شناسایی متغیرهای اصلی پژوهش پایان یافت.

در گام بعدی برای الگوسازی این متغیرها، روش معادلات ساختاری - تفسیری به کار رفت. در این مرحله پرسشنامه‌ای بر اساس الگوریتم این روش تهیه شده و پس از تأیید روایی و اعتبار، در میان ۱۵ نفر از خبرگان توزیع شد. به منظور تأیید روایی پرسشنامه از روش محاسبه آلفای کرونباخ استفاده شد و عدد $0/85$ به دست آمد که نشان‌دهنده روایی بالای پرسشنامه است. بر اساس الگوریتم روش معادلات ساختاری - تفسیری از خبرگان خواسته شد تا روابط متغیرها را بر اساس جدول ۴، به صورت ماتریسی با یکدیگر مشخص کنند.

جدول ۴. علامت‌های اختصاری روابط بین متغیرها

علامت	نوع رابطه
V	متغیر سطر در ایجاد متغیر ستون تأثیر دارد. متغیر سطر می‌تواند زمینه‌ساز رسیدن به متغیر ستون باشد.
A	متغیر ستون در ایجاد متغیر سطر تأثیر دارد. متغیر ستون می‌تواند زمینه‌ساز رسیدن به متغیر سطر باشد.
X	رابطه دوطرفه بین متغیر سطر و ستون وجود دارد. متغیر سطر می‌تواند زمینه‌ساز رسیدن به متغیر ستون باشد و برعکس.
O	رابطه معتبری بین دو متغیر سطر و ستون وجود ندارد.

الگوریتم این روش سه مرحله دارد: در مرحله نخست، ماتریس‌های مختلف محاسبه می‌شود. ابتدا ماتریس خودتعاملی ساختاری که در آن نظرهای خبرگان بر اساس شاخص‌های جدول ۴، درج می‌شود و سپس طبق جدول ۵، روابط مفهومی به اعداد تبدیل می‌شوند.

جدول ۵. نحوه تبدیل روابط مفهومی ماتریس خودتعاملی به ماتریس دستیابی

نماد مفهومی	سطر (i) به ستون (j)	ستون (j) به سطر (i)
V	۱	۰
A	۰	۱
X	۱	۱
O	۰	۰

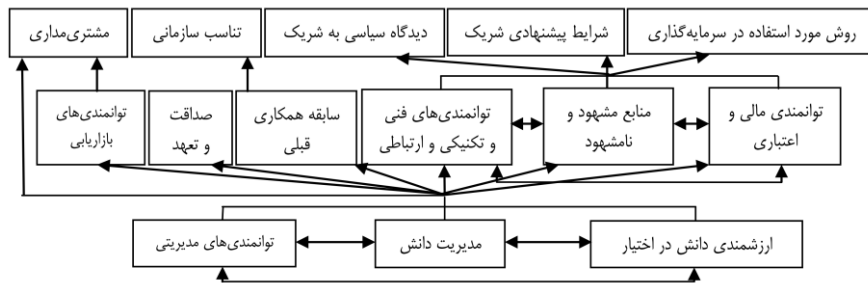
ماتریسی که از نتیجه تبدیل روابط مفهومی به اعداد تشکیل می‌شود، «ماتریس دستیابی» نامیده می‌شود. بعد از محاسبه ماتریس دستیابی، روابط سازگاری بررسی شده و ماتریس دستیابی سازگار شده محاسبه می‌شود. در مرحله دوم سطوح محاسبه می‌شوند. برای این کار ابتدا مجموعه‌های دستیابی (خروجی) و پیش‌نیاز (ورودی) تعریف می‌شوند (جدول ۶).

جدول ۶. مجموعه‌های دستیابی و پیش‌نیاز

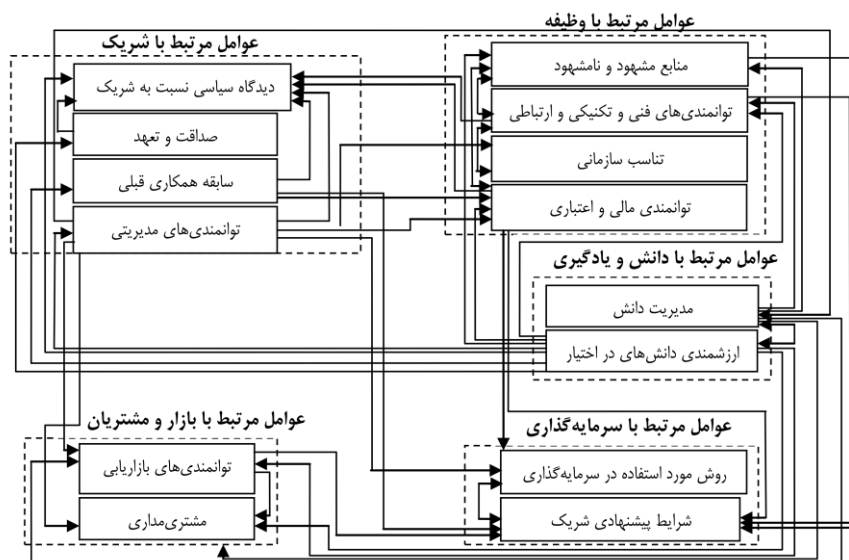
متغیر	مجموعه پیش‌نیاز (ورودی)	مجموعه دستیابی (خروجی)
V1	۱, ۲, ۱۴	۱, ۲, ۳, ۴, ۵, ۶, ۷, ۸, ۹, ۱۰, ۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۴
V2	۱, ۲, ۱۴	۱, ۲, ۳, ۴, ۵, ۶, ۷, ۸, ۹, ۱۰, ۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۴
V3	۱, ۲, ۳, ۵, ۶, ۱۴	۱, ۳, ۶, ۹, ۱۱
V4	۱, ۲, ۴, ۱۳, ۱۴	۴
V5	۱, ۲, ۳, ۵, ۶, ۱۴	۳, ۵, ۶, ۹, ۱۰, ۱۱
V6	۱, ۲, ۳, ۵, ۶, ۱۴	۳, ۵, ۶, ۹, ۱۰, ۱۱
V7	۱, ۲, ۷, ۱۴	۷, ۸, ۱۰
V8	۱, ۲, ۷, ۸, ۱۴	۸
V9	۱, ۲, ۳, ۵, ۶, ۹, ۱۰, ۱۳, ۱۴	۹, ۱۰
V10	۱, ۲, ۳, ۵, ۶, ۷, ۹, ۱۰, ۱۳, ۱۴	۱۰
V11	۱, ۲, ۳, ۵, ۶, ۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۴	۱۱
V12	۱, ۲, ۱۲, ۱۴	۱۱, ۱۲
V13	۱, ۲, ۱۳, ۱۴	۴, ۹, ۱۰, ۱۱, ۱۳
V14	۱, ۲, ۱۴	۱, ۲, ۳, ۴, ۵, ۶, ۷, ۸, ۹, ۱۰, ۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۴

سپس در مرحله سوم اشتراکات دو مجموعه محاسبه می‌شود و در صورت برابر بودن مجموعه دستیابی با مجموعه اشتراک، آن عامل به‌عنوان سطح بالا در نظر گرفته می‌شود. برای محاسبه سایر سطوح، این متغیرها از جدول حذف و مجدداً مجموعه‌های ورودی و خروجی تعریف شده و اشتراکات آن‌ها محاسبه می‌شود. بر اساس محاسبات انجام شده متغیرهای ۴، ۸، ۹، ۱۰ و ۱۱ به‌عنوان متغیرهای سطح اول و متغیرهای ۳، ۵، ۶، ۷، ۱۲ و ۱۳

به‌عنوان متغیرهای سطح دوم و متغیرهای ۱، ۲ و ۱۴ به‌عنوان متغیر سطح سوم شناسایی شدند (شکل ۱). در شکل ۲، کلیه روابط بین متغیرها در الگو نشان داده شده است.



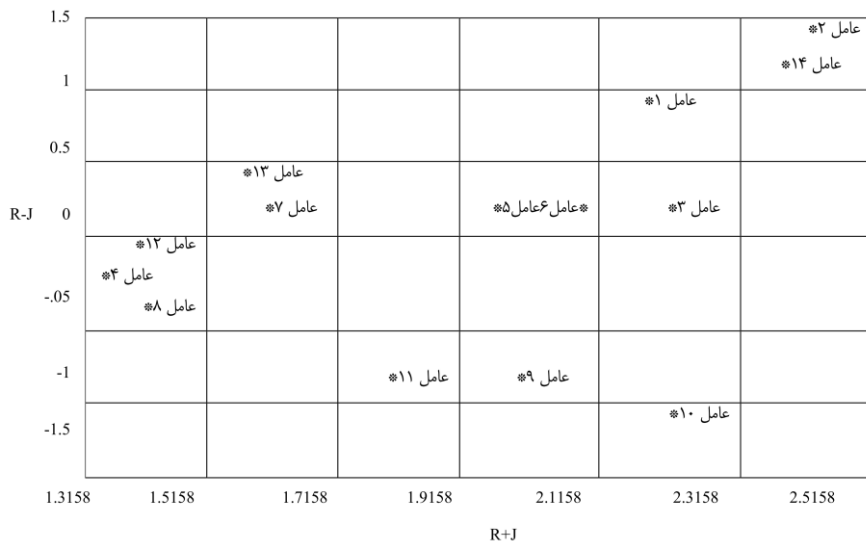
شکل ۱. الگوی طبقه‌بندی شده



شکل ۲. نمایش روابط بین متغیرهای الگوی انتخاب شریک

برای بررسی میزان اثرگذاری و اثرپذیری متغیرها و تعیین متغیرهای علت و معلول از میان متغیرهای شناسایی شده در مرحله قبل از تکنیک دیمتل استفاده شد. بدین منظور در مرحله نخست، جدول مقایسات زوجی تشکیل می‌شود. در این مرحله از خبرگان خواسته شد تا دوبه‌دو به شدت تأثیر عوامل بر یکدیگر از یک تا هفت امتیاز بدهند. میانگین نظرهای خبرگان در هر سلول لحاظ شده است؛ سپس مجموع سطرها و ستون‌های این ماتریس محاسبه شد و حداکثر شدت تأثیرات که بیشترین عدد حاصل جمع هر ردیف (عدد ۵۵ مربوط به جمع سطر ۷۱۴) می

باشد به‌دست آمد و ماتریس مرحله قبلی در معکوس این عدد ضرب شد و ماتریس به‌نجارشده، یعنی ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم، به‌دست آمد. در ادامه ماتریس به‌نجارشده در ماتریس معکوس (ماتریس واحد منهای ماتریس به‌نجارشده) ضرب شد تا ماتریس روابط کل به‌دست آید. پس از محاسبه ماتریس روابط کل، ماتریس شدت نسبی روابط مستقیم و غیرمستقیم محاسبه می‌شود و در گام بعد نمودار که محور افقی آن D+R و محور عمودی آن D-R است متغیرها نمایش داده می‌شود. در این شکل مرکز نمودار دارای طول بیشترین D+R است و عرض آن صفر است (شکل ۳).



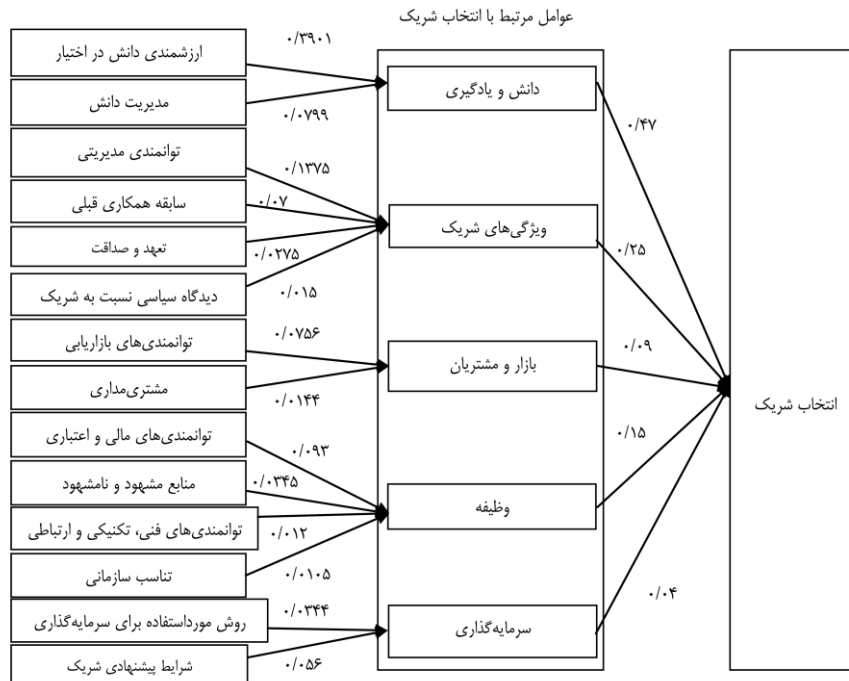
شکل ۳. نمایش متغیرها بر اساس میزان نفوذ و تحت نفوذ بودن

همان‌طور که در شکل ۳، مشاهده می‌شود ترتیب متغیرها به‌صورت زیر است:

$$V2 > V14 > V1 > V13 > V3 > V7 > V5 > V6 > V12 > V4 > V8 > V11 > V9 > V10$$

در گام بعدی برای محاسبه وزن زیرشاخص‌ها از تکنیک تحلیل فرآیند شبکه‌ای استفاده می‌شود. برای این منظور بعد از محاسبه میانگین تمام درایه‌های پرسشنامه مقایسات زوجی که توسط ۱۵ نفر از افراد خبره تکمیل شد، اطلاعات پرسشنامه با کمک نرم‌افزار سوپر دیسیژن مورد تحلیل قرار گرفت و وزن‌های شاخص‌های اصلی استخراج شد. به‌منظور آزمون صحت تناسب امتیازات داده‌شده توسط افراد خبره از نرخ ناسازگاری استفاده شد که نرخ ناسازگاری

پرسشنامه مقیاسات زوجی شاخص اصلی ۰/۰۵۱۹۷ بود که باتوجه به کمربودن این عدد از مقدار ۰/۱، عدد قابل قبولی است و نمایانگر سازگاری مقیاسات زوجی است. در شکل ۴، نتیجه این مراحل نمایش داده شده است.



شکل ۴. نمایش الگو نهایی انتخاب شریک خارجی و وزن هر شاخص

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش از دو مرحله اصلی تشکیل شده است که در بخش نخست برای انتخاب متغیرهای مؤثر بر انتخاب شریک از بررسی مبانی نظری پژوهش و مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شده و تعداد ۲۳۹ متغیر استخراج شد؛ سپس با کمک تکنیک تصمیم‌گیری گروهی دلفی در نهایت ۱۴ متغیر اصلی مؤثر بر انتخاب شریک در صنعت خودروسازی ایران شناسایی شد. پس از شناسایی این متغیرها با کمک تکنیک معادلات ساختاری - تفسیری الگوی نهایی ساخته شد و با به‌کارگیری دو تکنیک تحلیل فرآیند شبکه‌ای و تصمیم‌گیری آزمون و ارزیابی آزمایشگاهی (دیتمل)، اولویت‌بندی هر سطح از متغیرها صورت گرفت و وزن متغیرها در الگوی نهایی مشخص شد. با توجه به نتایج، سؤال نخست پژوهش که در آن یافتن یک الگوی بهینه برای انتخاب شریک تجاری در استراتژی تشکیل شرکت سرمایه‌گذاری مشترک مدنظر بود با

دستیابی به الگوی ارائه‌شده در شکل ۲، پاسخ داده شد و عناصر این الگو به همراه اهمیت و اولویت هر یک در الگوی ارائه‌شده در شکل ۴، مشخص شد.

بر اساس الگوی استخراج‌شده مشخص شد که شاخص دانش یادگیری با وزن ۰/۴۷ اهمیت بسیار بالایی در انتخاب شریک دارد و دارای بیشترین وزن در این الگو است. این شاخص از دو متغیر مدیریت دانش و ارزشمندی دانش‌های در اختیار تشکیل شده است که در پژوهش‌های نیلسن و گودرگان (۲۰۱۲)، لیو (۲۰۱۲)، گئوم و همکاران (۲۰۱۳)، هسکل و همکاران (۲۰۱۶)، بامیش و لوپتون (۲۰۱۶)، ال خلیفه و پترسون و آگارت (۱۹۹۹) و هیون و آن (۲۰۱۳)، شناسایی شده بود. این امر با توجه به اینکه شرکت‌های ایرانی به دنبال فناوری و کسب دانش از شرکت‌های خارجی و انتقال دانش هستند، بسیار قابل توجه است و نشان می‌دهد که بحث دانش و توانایی‌های دانشی بسیار مهم بوده و نخستین عامل در انتخاب شریک است.

شاخص سرمایه‌گذاری نیز با وزن ۰/۰۴ دارای کمترین اهمیت است. این شاخص نیز از دو متغیر روش مورد استفاده در سرمایه‌گذاری و شرایط پیشنهادی شریک تشکیل شده است که توسط شاه (۲۰۱۵)، مسچی و نورهایم هانسن (۲۰۱۶)، روانشادنیا، عباسیان و رجایی (۲۰۱۰)، نیو و همکاران (۲۰۱۲) مطرح شده بود. این شاخص بر اساس مصاحبه‌های انجام‌شده با خبرگان به منظور تحلیل نتایج مشخص شد که از نظر آن‌ها بحث سرمایه‌گذاری به دلیل اینکه هم‌اکنون زیرساخت‌های تولیدی لازم در صنعت خودروسازی کشور وجود دارد و برای سرمایه در گردش نیز اقدام به پیش‌فروش محصولات و تأمین مالی از مشتریان می‌شود و از طرفی با توجه به قوانین داخلی کشور که امکان سرمایه‌گذاری خارجی بالای ۴۹ درصد را نمی‌دهد، بنابراین در انتخاب شریک کمتر به متغیر سرمایه‌گذاری توجه شده است.

در الگوی استخراج‌شده شاخص ویژگی‌های شریک با وزن ۰/۲۵ در رده دوم اهمیت قرار گرفته است و در آن متغیر سابقه همکاری قبلی با وزن ۰/۰۷ بیشترین وزن را در میان سه متغیر دیگر دارد. به این متغیر قبلاً در پژوهش‌های گئوم و همکاران (۲۰۱۳) و صاحبی و همکاران (۲۰۱۵)، اشاره شده بود. این امر نشان می‌دهد که آشنایی و سابقه قبلی بین دو شرکت، موضوع مهمی است و شرکت‌ها تمایل دارند با شرکت‌هایی که قبلاً سابقه همکاری بهتری با آن‌ها داشته‌اند، شرکت مشترک تشکیل دهند. کما اینکه در عمل نیز «شرکت ایران خودرو» با «شرکت پژو» و «شرکت سایپا» با «شرکت سیتروئن» اقدام به تشکیل شرکت سرمایه‌گذاری مشترک کرده‌اند. سه متغیر دیگر نیز در این شاخص مؤثر بودند: متغیر توانمندی‌های مدیریتی که به وسیله رامپونن (۲۰۱۱) و هیون و آن (۲۰۱۳) ذکر شد و متغیر صداقت و تعهد که در بیشتر پژوهش‌ها به آن اشاره شده است و می‌توان گفت که پراشاده‌ترین

متغیر در این حیطة است. متغیر سوم دیدگاه سیاسى نسبت به شریک است که در پژوهش‌های ال خلیفه و همکاران (۱۹۹۹) و کریسپیم و دی سوزا (۲۰۱۰)، شناسایی گردید.

شاخص وظیفه با وزن ۰/۱۵ در انتخاب شریک مؤثر است و در این شاخص متغیر توانمندی مالی و اعتباری با وزن ۰/۰۹۳ نسبت به سه متغیر دیگر دارای اهمیت بیشتری بود. این متغیر در پژوهش‌های کریسپیم و دی سوزا (۲۰۱۰)، فرانکو و هاسه (۲۰۱۵) و اوونز (۲۰۱۲)، شناسایی شده بود. سه متغیر دیگر این شاخص عبارت‌اند از: توانمندی‌های فنی و تکنیکی و ارتباطی که در پژوهش هیون و آن (۲۰۱۳) به آن اشاره شده بود؛ متغیر تناسب سازمانی که رامپونن (۲۰۱۱) به آن اشاره کرده بود و متغیر منابع مشهود و نامشهود که به‌وسیله صاحبی (۲۰۱۵)، نیو و همکاران (۲۰۱۲)، شناسایی شده بود.

شاخص بازار و مشتریان با وزن ۰/۰۹ نسبت به شاخص‌های دیگر، به‌جز سرمایه‌گذاری، دارای اهمیت کمتری است. این شاخص از دو متغیر توانمندی‌های بازاریابی و مشتری‌مداری تشکیل شده که در پژوهش‌های رامپونن (۲۰۱۱)، هسکل و همکاران (۲۰۱۶) و پن (۲۰۱۰) به آن اشاره شده است. این اهمیت کمتر به این دلیل است که در این پژوهش از زاویه تشکیل شرکت مشترک بین یک شرکت داخلی ایرانی با یک شرکت خارجی و تشکیل شرکت مشترک در داخل کشور ایران انجام شده است؛ بنابراین با توجه به آشنایی شرکت‌های داخلی با مشتریان و بازار کشور این عامل در انتخاب شریک خارجی، اهمیت کمتری دارد.

نتایج این پژوهش با انتظارات قبل از اجرای پژوهش فاصله داشت. قبل از اجرای پژوهش انتظار می‌رفت که متغیرهای مرتبط با سرمایه‌گذاری و مباحث تأمین مالی از سوی شریک به‌عنوان متغیرهای اساسی در انتخاب شریک مطرح باشند؛ اما پس از اجرای پژوهش نقش آن بسیار کم‌رنگ دیده شد. در بررسی نتایج توسط خبرگان دلیل این امر در تفاوت دیدگاه و هدف خبرگان در تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک در ایران دیده شد؛ در واقع به‌دلیل وجود منابع مالی کافی در شرکت‌های خودروسازی، این موضوع در انتخاب شریک در اولویت قرار نگرفته بود.

یافته‌های پژوهش حاضر با الگوهای قبلی ارائه‌شده هم‌پوشانی دارد. دو شاخص اصلی عوامل مرتبط با وظیفه و عوامل مرتبط با شریک با الگوهای پایه‌ای گرینگر (۱۹۹۱) و تاملینسون (۱۹۷۰) یکسان بودند و متغیرهای بازار و سرمایه‌گذاری و دانش و یادگیری نیز در پژوهش‌های پن (۲۰۱۰)، رامپونن (۲۰۱۱)، تاملینسون و تامپسون (۱۹۷۷) مورد تأکید قرار گرفته بودند. در این پژوهش حضور شاخص دانش و یادگیری آن نیز با وزن بسیار بالا در الگو بسیار جالب و غیرمنتظره بود. دلیل این امر اشتیاق شرکت‌های ایرانی به انتقال فناوری، اعم از سخت‌افزاری و نرم‌افزاری بود که این امر نیز ناشی از فضای تحریمی سال‌های گذشته حاکم

بر کشور است. این شرکت‌ها در طول سال‌های تحریم از منظر تکنولوژیکی به‌نوعی عقب افتاده بودند و بازشدن فضای تحریم‌ها این امکان را برای آن‌ها فراهم آورده بود که نسبت به بروزرسانی خود اقدام کنند؛ بنابراین مشتاقانه به دنبال شرکت‌هایی بودند که دارای دانش تکنولوژیکی و مدیریتی بالایی باشند.

بر اساس تحلیل نتایج و یافته‌ها پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌شود:

۱. در انتخاب شریک خارجی به میزان دانش و توانمندی‌های دانشی آن توجه شود و در انعقاد قرارداد، مباحثی از قبیل الزام به ارائه آموزش‌های حین کار برای کارکنان شرکت و اعزام نفرات برای بازدید و کار عملی در شرکت خارجی و همین‌طور الزام به ارائه سیستم‌های مدیریتی و فنی و مهندسی موردتوجه قرار گیرد.

۲. در انتخاب شریک با توجه به وجود منابع مالی کافی در شرکت‌های داخلی به منابع مالی شریک و متغیرهای مرتبط با سرمایه‌گذاری و مباحث تأمین مالی توجه کمتری شود.

۳. با توجه به اینکه شرکت‌های داخلی شناخت بهتر و دقیق‌تری از بازار داخلی دارند، نقش شرکت خارجی در این خصوص کمتر است، بنابراین باید با شناخت و مطالعه بازار دقیق اقدام به انتخاب محصول کنند. در این خصوص بهره‌گیری از دانش بازاریابی شرکت‌های خارجی و شیوه‌های بازاریابی و تعریف محصول آن‌ها می‌تواند کمک‌کننده باشد.

بر اساس تحلیل یافته‌های این پژوهش، پیشنهادهای زیر برای پژوهشگران آتی و متخصصانی که قصد استفاده از الگو را دارند، ارائه می‌شود:

۱- با توجه به هزینه‌بر بودن به‌کارگیری کل الگو و سختی جمع‌آوری اطلاعات کلیه ۱۴ متغیر مستخرج و با توجه به اینکه حدود ۷۰ درصد وزن الگو را چهار متغیر (ارزشمندی دانش در اختیار، توانمندی مدیریتی، توانمندی‌های بازاریابی و توانمندی‌های مالی و اعتباری) تشکیل می‌دهند، می‌توان به‌منظور تسهیل به‌کارگیری الگو از این چهار متغیر در ساخت الگو نهایی استفاده کرد و با دقت قابل‌قبولی نسبت به ارزیابی و انتخاب شریک مناسب اقدام کرد.

۲- با توجه به اینکه نقش شاخص دانش و یادگیری در الگو استخراج‌شده بسیار مهم است، پیشنهاد می‌شود هر شرکت با شناسایی نقاط کمبود دانشی خود در انتخاب شریک به وجود آن خلأها در شرکت مدنظر توجه کند و شرکتی را برای شراکت انتخاب کند که از نظر داشتن دانش در حوزه‌های موردنیاز بهتر از بقیه باشد.

۳- از آنجاکه این پژوهش در بازه زمانی سال‌های ابتدایی رفع تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران و آغاز توسعه روابط تجاری ایران با سایر کشورهای دنیا انجام شد، امکان بهره‌گیری از روش‌های آماری کمی برای بررسی موضوع میسر نبود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود تا با گذشت زمان و تکرار پژوهش و تغییر روش پژوهش از روش الگوسازی ساختاری - تفسیری به روش

الگوسازی معادلات ساختاری بتوان به ضرایب دقیق‌تری در میزان تأثیر متغیرها بر انتخاب شریک مناسب دست یافت.

۴- حیطه موضوعی این پژوهش شرکتهای سرمایه‌گذاری مشترک بود و با توجه به اینکه تشکیل شرکتهای سرمایه‌گذاری مشترک یکی از انواع استراتژی‌های رشد و توسعه است پیشنهاد می‌شود برای انتخاب شریک در سایر استراتژی‌های رشد و توسعه نیز پژوهش‌های مشابهی صورت گیرد.

منابع

1. Ahlstrom, David. Levitas, Edward. Hit, Michael A. Dacin, M. Tina. Zhu, Hong (2014). The three faces of china: strategic alliance partner selection in tree ethnic Chinese economies. *Journal of world business*, 49(4), 572-585.
2. Alaeddini, A., & Ghanbari Jahromi, M. J. (2016). Healthy competition rules and comparisons with selected countries from competing veiw. *Business management perspective*, 28(1), 101-120 (In Persian).
3. Al-Khalifa, A. & Peterson, K. & Eggert, S. (1999). The partner selection process in international joint ventures. *European Journal of Marketing*, 33(11/12). 1064-1081.
4. Beamish, P. W. & Lupton, N. C. (2016). Cooperative strategies in international business and management: Reflections on the past 50 years and future directions. *Journal of World Business*, 51(1), 163-175.
5. Bierly, P. E. Gallagher, S. (2007). Explaining Alliance Partner Selection: Fit, Trust and Strategic Expediency. *Long Range Planning*, 40(1), 134-153.
6. Crispim, J. A. & De Sousa, J. P. (2010). Partner selection in virtual enterprises. *International Journal of Production Research*, 48(3), 683-707.
7. Duisters, D., Duysters, G. M., & Man, de, A. P. (2008). A study into the role of a partner selection process in alliance capability building. In *The 5th international conference on innovation & management (ICIM 2008): proceedings of presentation papers, December 10-11*, 775-783.
8. Faulkner, D. & McGee, J. (1994). Success and Failure of International Strategic Alliances: Evidence from In-depth Case Studies in: Thomas, H. & O'neal, D. & Ghertman M. (Eds.) (1997). *Strategy, Structure and Style*, 183-200.
9. Futrell, D. Slugay, M. Stephens, C. H. (2001). Becoming a premier partner: measuring, managing and partnering capabilities at Eli Lilly and company. *Journal of commercial biotechnology*, 8(1), 5-13.
10. Geum, Y., Lee, S., Yoon, B. & Park, Y. (2013). Identifying and evaluating strategic partners for collaborative R&D: Index-based approach using patents and publications. *Technovation*, 33(1), 211-224.
11. Haskell, N., Veilleux, S. & Béliveau, D. (2016). Functional and contextual dimensions of INVs' alliance partner selection. *Journal of International Entrepreneurship*, 14(4), 483-512.
12. Hyun, J. H. & Ahn, S. Y. (2013). Host Country Perspectives on Partner Selection Criteria for the Success of International Joint Ventures: An Empirical Survey of Korean Firms, Proceedings of 24th International Business Research Conference, Planet Hollywood. Las Vegas, USA. ISBN: 978-1-922069-37-5.
13. Khodadad Hosseini, S. Ha. & Shah Tahmasbi, E. (2018). Business network impact on sustainable competitive advantage. *Business management perspective*, 33(1), 51-66 (In Persian).
14. Liou, James J. H. (2012). Developing an integrated model for the selection of strategic alliance partners in the airline industry. *Knowledge-Based Systems*, 28(1), 59-67.
15. Meschi, P.-X. & Norheim-Hansen, A. & Riccio, E. L. (2016). Match-Making in International Joint Ventures in Emerging Economies: Aligning Asymmetric Financial Strength and Equity Stake. *Management International Review*, 12(67), 1-30.

16. Murphy A. & Kok G. (2000). Managing differences. In: 7th EFQM Conference, April 15-19
17. Nielsen, B. B. & Gudergan, S. (2012). Exploration and exploitation fit and performance in international strategic alliances. *International Business Review*, 21(4), 558-574.
18. Niu, S. H. & Ong, S. K. & Nee, A. Y. C. (2012). An enhanced ant colony optimizer for multi-attribute partner selection in virtual enterprises. *International Journal of Production Research*, 50(8), 2286-2303.
19. Owens & et al. (2012). Partner identification and selection of joint ventures in international retailing. *The Service Industries Journal*, 32(3), 383-410.
20. Pan, Frank F. C. (2010). On Partner Selection Factors and Ventures Performance of International Alliance. In Book: Global Operations Management, ISBN: 978-1-60876-355-9. Editor: Lee R. Hockley, Nova Science Publishers, Inc., 135-163.
21. Ravanshadnia, M. & Abasian, H. R. & Rajaie, H. (2010). Selecting Engineering Partner for EPC Projects using a Fuzzy AHP Approach. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 5(4), 277-283 (In Persian).
22. Rumpunen, S. (2011). Partner Selection for International Joint Venture Operations. Phd thesis. University of Vaasa, Faculty of Business Studies, Department of Marketing, Finland.
23. Saaty, T.L. (2002). Decision Making with the Analytic Hierarchy Process. *Scintica*, 9(3), 215-229.
24. Sahebi, H., Nickel, S. & Ashayeri, J. (2015). Joint venture formation and partner selection in upstream crude oil section: goal programming application. *International Journal of Production Research*, 53(10), 3047-3061.
25. Shah, Kalim U. (2015). Choice and control of international joint venture partners to improve corporate environmental performance. *Journal of Cleaner Production*, 89(1), 32-40.
26. Tomlinson, J. W. C. & Thompson, M. (1977). A study of Canadian joint ventures in Mexico. working paper. University of British Columbia, Vancouver.
27. Twardy, Danielle (2008). Partner selection: A source of alliance success; Eindhoven University of Technology and Zuyd University of Applied Science on behalf of Alliance Best Practice.
28. Wu, Y. (2011). Research on knowledge partner of the enterprise selection and evaluation with BP neural network. Springer. Verlag Berlin Heidel Berg, 233(1), 74-80.
29. Xu J. et al. (2014). Partner Selecting, Partnership and Alliance Performance in Alliance Development Process; Proceedings of the Seventh International Conference on Management Science and Engineering Management, Volume 1. Lecture Notes in Electrical Engineering 241. DOI: 10.1007/978-3-642-40078-0_43. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.