

تبیین مولفه‌های محتوایی گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک: مطالعه‌ای در صنعت نرم افزار

سید حسین جلالی*

دریافت: ۱۳۹۱/۵/۵

پذیرش: ۱۳۹۱/۱۰/۱۲

چکیده

پژوهش حاضر معطوف به بررسی مسئله گزینش شرکادر ائتلاف‌های استراتژیک است. پرسش اصلی مورد نظر در این پژوهش، تبیین چستی معیارهای گزینش شرکای استراتژیک و سپس تشریح رابطه میان معیارهای مورد نظر با گونه‌های مختلف ائتلاف‌های استراتژیک است. بدین منظور، معیارهای گزینش شرکا در قالب یک مدل عمومی و سه مدل اختصاصی بر حسب تمایز میان اهداف حاصل از اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. داده‌های مورد نیاز برای این پژوهش پیمایشی با توجه به اهمیت صدور محصولات نرم افزاری در برنامه توسعه صادرات غیر نفتی کشور، به وسیله پرسشنامه از مدیران عامل و مدیران ارشد بازرگانی بین‌الملل شرکت‌های ثبت شده در اتحادیه صادرکنندگان نرم افزار ایران گردآوری شده است و مدل معادلات رگرسیونی برای تحلیل داده‌های گردآوری شده مورد استفاده قرار گرفته است. نتایج حاصل از تحلیل‌های آماری ضمن تأکید بر وجود تمایز و تبیین افتراق میان معیارهای گزینش شرکا بر حسب هدف از اقدام به ائتلاف استراتژیک، بر نقش ویژه سه مولفه محتوایی شامل قابلیت‌های مدیریتی، توانمندی‌های مکمل و تجربه شریک در اقدام به ائتلاف به عنوان معیارهای عمومی گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک اشاره دارد. چارچوب ارائه شده در این پژوهش می‌تواند به عنوان الگوی مدیران در جهت بهینه سازی تصمیمات مرتبط با گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک قلمداد شود. مفاهیم کلیدی: ائتلاف استراتژیک، گزینش شرکای استراتژیک، صنعت نرم افزار.

*کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی (Jalalimba@gmail.com)

مقدمه

حضور در بازارهای بین المللی به عنوان یکی از مهمترین اهداف مدیران در شرکت‌ها و صنایع گوناگون مورد توجه قرار دارد؛ با این وجود بسیاری از بنگاه‌های اقتصادی از توان لازم برای ورود و فعالیت در عرصه بین المللی برخوردار نیستند و نمی‌توانند کسب و کار بین المللی خود را استمرار بخشند. توانمند سازی بنگاه‌های اقتصادی برای حضور در بازارهای جهانی یکی از مهمترین وظایف سیاستگذاران تجاری است که در دهه‌های اخیر بیشتر در قالب اقدام به تشکیل ائتلاف‌های استراتژیک نمود یافته است. ائتلاف استراتژیک اصطلاحی برای اطلاق به شبکه‌ای از سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی است که دستیابی به منافع اعضای شبکه را به واسطه همکاری و ایجاد هم افزایی در بهره‌گیری از منابع و توانمندی‌های موجود میسر می‌سازد؛ این مفهوم پارادایم کلاسیک رقابت بنگاه با بنگاه را به پارادایم نوین رقابت شبکه‌ها و ائتلاف‌های استراتژیک با همدیگر تبدیل نموده است. روند رو به رشد تشکیل اینگونه ائتلاف‌ها سبب شده است تا بیش از یک سوم درآمد شرکت‌های فعال در اقتصادهای توسعه یافته حاصل فعالیت آنها در قالب ائتلاف‌های استراتژیک باشد (Holmberg & Cummings, 2009). اگرچه مفهوم ائتلاف استراتژیک در برخی از صنایع همچون خطوط هوایی، صنایع دارویی، اتومبیل سازی و محصولات الکترونیکی بیش از دیگر صنایع و بخش‌های اقتصادی مورد استفاده قرار می‌گیرد، اما نمی‌توان از نقش این راهکار به منظور افزایش قابلیت رقابت بنگاه‌های اقتصادی در صنایع مختلف غافل گشت، به ویژه ائتلاف استراتژیک می‌تواند راهکاری بهینه برای بنگاه‌های کوچک اقتصادی در جهت رشد و توسعه کسب و کار بین المللی ورود به عرصه جهانی و دستیابی به توان رقابت با رقبای بزرگ حاضر در بازارهای بین المللی باشد (Zhong, 2006).

عملکرد صادراتی صنعت نرم افزار ایران با وجود تلاش شرکت‌های تولید کننده نرم افزار در بخش خصوصی و حمایت بخش دولتی از صادرات محصولات نرم افزاری همچنان از سطح مطلوب فاصله دارد و رفع این فاصله نیازمند اتخاذ تصمیمات اصولی در سطوح مختلف تصمیم‌گیری است. پژوهش حاضر با در نظر گرفتن چالش‌های صنعت نرم افزار در صدور فرآورده‌های نرم افزاری، به بررسی ائتلاف استراتژیک در این صنعت به عنوان یک راهکار اثربخش جهت ورود و حضور در بازار بین المللی پرداخته است. خلاء نظری موجود در زمینه تبیین وجوه گوناگون ائتلاف استراتژیک در صنعت نرم افزار از یک سو و نیز عدم وجود نمونه‌های

پژوهشی داخلی که به طور خاص بر مسئله گزینش شرکا به عنوان اولین گام در شکل‌گیری ائتلاف‌های استراتژیک متمرکز باشند، بر ضرورت و اهمیت انجام این پژوهش می‌افزاید. هدف از طراحی و اجرای این پژوهش فراهم آوردن چارچوبی برای تصمیم‌گیری در خصوص گزینش شرکای استراتژیک مناسب و شکل دهی به ائتلاف‌های قدرتمند استراتژیک با در نظر گرفتن قصد و رویکرد بنگاه‌های متمایل به تشکیل ائتلاف‌های استراتژیک است. بنابراین پرسش اصلی مطرح در این پژوهش به چستی معیارها و مولفه‌های محتوایی گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک اختصاص یافته است؛ و در عین حال چستی مولفه‌های محتوایی تاثیرگذار بر تصمیم‌گیری در خصوص گزینش شرکا؛ با در نظر گرفتن اقتضائات ناشی از تفاوت میان گونه‌های مختلف ائتلاف‌های استراتژیک؛ به عنوان پرسش فرعی پژوهش مورد نظر قرار گرفته است. بدین منظور، در این پژوهش ابتدا به بررسی پیشینه نظری موجود در خصوص ائتلاف‌های استراتژیک و معیارهای گزینش شرکای استراتژیک پرداخته شده است و در ادامه ضمن در نظر گرفتن صنعت نرم افزار، پس از احصای عوامل تاثیرگذار بر انتخاب شرکای استراتژیک و گونه شناسی ائتلاف‌های استراتژیک در این صنعت، نتایج تجزیه و تحلیل‌های آماری و جمع بندی حاصل از یافته‌های پژوهش مورد اشاره قرار گرفته است.

مبانی نظری

ائتلاف استراتژیک توافقی رسمی یا غیر رسمی میان چند بنگاه اقتصادی با هدف بهبود عملکرد و جایگاه رقابتی از طریق مشارکت در تامین و بهره برداری از گونه‌های متنوع منابع در دسترس طرفین ائتلاف است (Das & Teng, 2000). هوانگ و روترمل ائتلاف‌های استراتژیک را به عنوان توافقی‌های اختیاری و داوطلبانه میان بنگاه‌های اقتصادی تعریف می‌کنند که از طریق به اشتراک گذاری منابع فیزیکی و دانش؛ بهبود در محصولات، خدمات و فرایندها را به همراه دارد (Hoang & Rothaermel, 2005). تامین منافع طرفین نقطه کلیدی در مفهوم سازی ائتلاف استراتژیک است، به طوری که پانشیری قصد از ائتلاف استراتژیک را در دستیابی به اهداف استراتژیک دارای اهمیت برای طرفین می‌داند (Panshiri, 2007). با این حال آنچه در این میان قابل ذکر است تناسب ائتلاف‌های استراتژیک با اهداف راهبردی و جهت‌گیری استراتژیک طرفین است که ضمن تامین استقلال نسبی شرکا، امکان تامین منافع تمامی شرکت‌های فعال در یک ائتلاف استراتژیک

را فراهم می‌آورد (Koza & Lewin, 2000; Panshiri, 2007; Lin, 2007). مروری بر تعاریف متعدد در این حوزه، بیانگر تمرکز محققان بر کلیدواژه هایی همچون به اشتراک گذاری منابع، دستیابی به منافع دارای اهمیت برای طرفین، استقلال نسبی شرکا در عین ائتلاف، همسویی با جهت‌گیری استراتژیک و ارادی و اختیاری بودن برای مفهوم سازی اصطلاح ائتلاف استراتژیک است.

بدیهی است ائتلاف‌های استراتژیک پدیدآورنده منافی هستند که کسب آنها برای بنگاه‌های اقتصادی به تنهایی قابل تصور نیست، بنابراین انگیزه اصلی شکل‌گیری ائتلاف‌های استراتژیک در تامین منفعت بیشتر مستتر است. از زمان شروع مباحث نظری در خصوص این مفهوم، چارچوب‌های متنوعی به منظور تبیین عوامل و انگیزه‌های اقدام شرکت‌ها برای ائتلاف از سوی محققان مورد استفاده قرار گرفته است که زوایای مختلف اقدام به ائتلاف را بازگو می‌نمایند. مهمترین چارچوب‌های مطرح در این زمینه شامل دیدگاه هزینه مبادله، دیدگاه منبع محور، دیدگاه دانش محور، دیدگاه نهادی و همچنین نظریه بازی‌ها می‌باشند که با تشریح ابعاد شکل‌گیری ائتلاف‌های استراتژیک، توصیف جامعی را از علل تاثیرگذار بر تصمیم‌گیری مدیران در اتخاذ این استراتژی فراهم می‌آورند (Varis & Conn, 2002). دیدگاه هزینه مبادلات که ریشه در مطالعات کوز در سال ۱۹۳۷ میلادی دارد، از قدیمی‌ترین نظریه‌های تبیین‌کننده مقصود مدیران از اقدام به ائتلاف است که ایجاد رانت‌های ریکاردویی و کسب بازدهی مازاد از طریق کاهش هزینه‌ها را انگیزه اصلی برای شکل دهی به ائتلاف‌های استراتژیک می‌داند (Villalonga & McGahan, 2005). نتایج مطالعات ویلیامسون که به بسط دیدگاه هزینه مبادلات انجامید، بیانگر این نکته است که اقدام به ائتلاف استراتژیک در زمانی که درونی سازی فرایندهای کسب و کار یا برون سپاری آنها با افزایش هزینه‌های معاملاتی روبرو است، یک استراتژی بهینه به حساب می‌آید. به طور کلی، افزایش هزینه‌های معاملاتی عمدتاً ناشی از دو عامل میزان عدم اطمینان محیطی و میزان خاص بودن دارایی است؛ عدم اطمینان محیطی با نوسان پذیری سود مرتبط است و خاص بودن دارایی قابلیت ایجاد رانت و بازدهی مازاد را به سبب انحصاری بودن دارایی متعلق به بنگاه‌های اقتصادی نشان می‌دهد (Judge & Dooley, 2006).

ریشه ظهور دیدگاه منبع محور در تبیین ائتلاف استراتژیک را می‌توان در تاکید بیش از حد نظریه هزینه مبادله بر کاهش هزینه‌های معاملاتی دانست (Chen & Chen, 2003). دیدگاه منبع محور انگیزه بنگاه‌های اقتصادی را از اقدام به ائتلاف، در عدم تجانس موجود در

منابع می‌داند؛ بدین ترتیب یک ائتلاف با هدف دستیابی به منابع مکمل که عمدتاً به صورت ناموزون میان بنگاه‌های اقتصادی پراکنده شده است، شکل می‌گیرد (Elmuti & Kathawala, 2001). توجیه دیگری که در خصوص اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک مورد استفاده محققان قرار گرفته است، انگیزه مدیران برای اتخاذ استراتژی ائتلاف به منظور یادگیری و کسب دانش است که تحت عنوان دیدگاه مبتنی بر دانش عمومیت یافته است (Varis & Conn, 2007). از این منظر، ذخایر دانش بنگاه‌های اقتصادی جذابیت آنها را برای شکل دهی به یک ائتلاف تعیین می‌گرداند. نوع دیگری از انگیزه تشکیل ائتلاف‌های استراتژیک به واسطه دیدگاه نهادی بیان می‌گردد، در این دیدگاه اقدام به ائتلاف نوعی پاسخ از سوی بنگاه به منظور پیروی از روند حاکم بر صنعت و فشارهای موجود برای همسانی است. بنابراین زمانی که ائتلاف استراتژیک در قالب یک هنجار عمومی مورد پذیرش قرار می‌گیرد، از سوی بنگاه‌های اقتصادی به عنوان استراتژی بهینه شناسایی می‌شود (Das & Teng, 2000). جدا از دیدگاه‌های بررسی شده، نظریه‌هایی مانند نظریه بازی‌ها، نظریه قدرت بازار، دیدگاه شایستگی محور و رویکردهای جامعه شناختی از دیگر چارچوب‌هایی هستند که انگیزه مدیران بنگاه‌های اقتصادی را در تصمیم‌گیری برای اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک تشریح می‌نمایند. چن و همکاران در جمع بندی خود از نظریات مختلف، چهارگونه انگیزه و هدف عمده را برای تشکیل ائتلاف‌های استراتژیک عنوان نموده‌اند که شامل انگیزه‌های استراتژی محور، هزینه محور، منبع محور و انگیزه‌های مبتنی بر یادگیری می‌باشند. انگیزه‌های استراتژی محور غالباً با جایگاه رقابتی بنگاه‌های اقتصادی در بازار ارتباط پیدا می‌کند، بنگاه‌های اقتصادی به منظور کسب سهم بیشتری از بازار فعلی و ورود به بازارهای جدید، دسترسی به گروه‌های متنوع تری از مشتریان و همچنین دفاع از موضع بازار خود در برابر رقبا با انگیزه‌های استراتژی محور اقدام به برقرار ساختن ائتلاف‌های استراتژیک می‌نمایند. مروری بر پژوهش‌های موجود نشان می‌دهد انگیزه‌های مرتبط با بهره‌گیری از توان تکنولوژیک، پوشش هزینه‌ها و همچنین استفاده از توان بازاریابی شرکا، مهمترین عوامل اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک به شمار می‌آیند (Chen, Lee & Wu, 2008). اهداف متفاوت از حضور در یک ائتلاف سبب می‌شود تا نتوان در ارزیابی از ائتلاف‌های استراتژیک به یک مجموعه واحد از معیارهای گزینش شرکا استناد نمود، به همین سبب ضرورت دارد تا با واکاوی زمینه‌ها و ریشه‌های اقدام به ائتلاف استراتژیک از سوی بنگاه‌های اقتصادی، معیارهایی متناسب با اهداف متفاوت را احصا نمود.

ارزیابی و گزینش شرکای استراتژیک

ائتلاف در معنای لغوی نیازمند وجود حداقل دو بنگاه اقتصادی است، بنابراین آنچه پیش از هر مقوله دیگری جلب نظر می‌نماید، انتخاب شریکی است که هر بنگاه برای شکل دهی به ائتلاف استراتژیک بدان نیازمند است. به همین دلیل گزینش شریک مناسب یکی از کلیدی ترین شرایط برقراری یک ائتلاف قدرتمند و موفق می‌باشد. درالانز و همکاران در تحقیق خود از دانش، مهارت و شایستگی‌های مدیران در انتخاب شرکای مناسب به عنوان مهمترین عامل در موفقیت ائتلاف‌های استراتژیک یاد می‌کنند (Draulans, DeMan & Volberda, 2003). اگرچه دقت در انتخاب شریک در پیشینه مطالعاتی حوزه ائتلاف استراتژیک به کرات مورد اشاره قرار گرفته است، با این وجود بسیاری از شرکت‌های فاقد تجربه در عوض معطوف نمودن تلاش‌های خود برای انتخاب شرکای استراتژیک در مراحل ابتدایی، بر اهداف مورد نظر از شکل‌گیری ائتلاف‌های استراتژیک متمرکز می‌شوند و در ادامه به دلیل بنیان متزلزل ائتلاف، از دستیابی به اهداف و مقاصد مورد نظر خود باز می‌مانند (Holmberg & Cummings, 2009). عدم توجه در انتخاب شرکای استراتژیک با کاستن از عمر ائتلاف‌های استراتژیک عملاً هزینه فرصت زیادی را به سبب انحراف از استراتژی‌های اصلی و اتلاف منابع مورد نیاز برای حصول اهداف سازمانی به بنگاه‌های اقتصادی تحمیل می‌نماید (Pangarkar, 2003). دایر معتقد است ریسک ذاتی اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک تنها از طریق برقراری پیوند میان اهداف بنگاه و اهداف مورد نظر از شکل‌گیری ائتلاف قابل کاهش است و ابزار برقراری این پیوند ارزیابی و گزینش نظام مند و صحیح شرکا است (Dyer, Kale & Singh, 2001).

پژوهش تاتوگلو نشان می‌دهد شرکت‌های مستقر در کشورهای توسعه یافته همچون ایالات متحده امریکا و اروپای غربی از معیارهای مشابهی برای ارزیابی شرکای مورد نظر خود در جهت شکل دهی به ائتلاف‌های استراتژیک استفاده می‌نمایند. این معیارها شامل دانش بازار شرکا، وجود اعتماد میان مدیران ارشد طرفین ائتلاف، اعتبار و همچنین توان سازگاری شریک برای ایجاد ائتلاف‌های استراتژیک سودمند برای طرفین است. همچنین این محقق آشنایی با فرهنگ بازار و دسترسی به کانال‌های توزیع را به عنوان معیارهای مرتبط با نوع و هدف از اقدام به ائتلاف معرفی می‌کند (Tatoglu, 2000). هافمن و اشلوسا در مدل خود از عوامل تاثیرگذار بر موفقیت ائتلاف‌های استراتژیک، اشاره به پنج مرحله فرایند ائتلاف در قالب بررسی و تصمیم به ائتلاف، جستجو و انتخاب شریک یا شرکا، طراحی

ساختار ائتلاف، پیاده سازی و مدیریت ائتلاف و در نهایت خاتمه ائتلاف نموده‌اند. از دید این دو محقق سه عنصر وجود توانمندی‌های مکمل در طرفین ائتلاف از منظر دیدگاه مبتنی بر منابع، وجود اعتماد در رابطه میان طرفین از منظر دیدگاه هزینه مبادله و نظریه بازی‌ها و همچنین توافق طرفین بر اهداف و ارزش‌ها از منظر نظریه بازی‌ها مهمترین معیارهای گزینش شرکای استراتژیک است (Hoffmann & Schlosser, 2001). پان در تحقیق خود ضمن تاکید بر این نکته که بسیاری از شرکت‌ها برای گزینش شرکای استراتژیک از یک روند رسمی و منطقی استفاده نمی‌کنند، معیارهایی همچون دارایی‌های ملموس و غیرملموس، اعتماد، هماهنگی، تعهد، توانایی رفع تعارضات و نقاط قوت مکمل را به عنوان مهمترین عناصر انتخاب شریک مناسب معرفی می‌نماید (Pan, 2004).

پژوهش‌های هیت در خصوص معیارهای گزینش شرکا از پر استنادترین نمونه‌های تحقیقاتی به شمار می‌رود. هیت و همکارانش در سال ۲۰۰۰ به مقایسه میان معیارهای انتخاب شرکای استراتژیک در سه اقتصاد توسعه یافته (ایالات متحده آمریکا، فرانسه و کانادا) و سه اقتصاد نوظهور (مکزیک، لهستان و روسیه) پرداخته‌اند. بنگاه‌های فعال در اقتصادهای نوظهور عواملی همچون منابع مالی، توانمندی‌های فنی، دارایی‌های نامحسوس و تمایل برای به اشتراک گذاردن تخصص را به عنوان مهمترین معیارهای گزینش شرکا برای شکل دهی به ائتلاف‌های استراتژیک مورد نظر قرار می‌دهند. این در حالی است که بنگاه‌های فعال در اقتصادهای توسعه یافته معیارهایی مانند شایستگی‌ها و قابلیت‌های ویژه، دانش در مورد بازارهای محلی و دسترسی به بخش‌های مختلف بازار، به ویژه بازارهای محلی را مورد تاکید قرار می‌دهند. این تفاوت ناشی از اهداف متفاوت بنگاه‌های تجاری در دو گروه نظام اقتصادی یاد شده می‌باشد (Hitt et al., 2000). هیت در سال ۲۰۰۴ نیز پژوهش دیگری را به بررسی گزینش شرکای مناسب برای اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک اختصاص داده است. این محقق به همراه همکاران خود به بررسی اقتصادهای در حال گذار و به طور مشخص مقایسه میان دو اقتصاد روسیه و چین پرداخته است. تلاش اینگونه کشورها برای انجام اصلاحات در نظام اقتصادی و به تبع آن تغییر فضای فرهنگی، اجتماعی و سیاسی سبب شده است تا اولویت‌های اقدام به ائتلاف در نظام‌های اقتصادی در حال گذار ضمن تفاوت با نظام‌های اقتصادی تثبیت شده؛ به جهت آزموده شدن در طی سالیان متمادی، راهنمای مناسبی برای پدیدآوردن ائتلاف‌های استراتژیک موفق برای بنگاه‌های اقتصادی و تجاری کشورهای در حال توسعه فراهم آورد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد منابع مالی،

توانمندی‌های مکمل، قابلیت‌های ویژه یا مزیت‌های رقابتی، ماهیت و جذابیت صنعت، دانش بازار، دارایی‌های نامحسوس، قابلیت‌های مدیریتی، تمایل برای ائتلاف، توانمندی‌های فنی و به اشتراک گذاری داشته‌ها مهمترین معیارهای گزینش شرکای استراتژیک در فرهنگ تجاری روسیه به شمار می‌روند. به علاوه، سه معیار هزینه یافتن گزینه‌های جایگزین شرکای استراتژیک، توانایی شرکا برای کسب مهارت‌های لازم و مهارت در آموختن از شرکای ائتلاف به همراه عوامل یاد شده، معیارهایی هستند که برای گزینش شرکای استراتژیک در فرهنگ تجاری چین مورد توجه قرار دارند (Hitt et al., 2004).

تیوانا در پژوهش خود که به ائتلاف‌های استراتژیک و عملکرد ناشی از آن اختصاص یافته است، سابقه همکاری میان طرفین ائتلاف، ساختار حاکمیتی ائتلاف، حدود ائتلاف، اهداف ائتلاف و وضوح آنها، مدت زمان ائتلاف و توافقات در خصوص منابع را به عنوان مهمترین عوامل تاثیرگذار بر عملکرد ائتلاف‌های استراتژیک می‌داند (Tiwana, 2008). لوی نیز نقش پارامترهایی مانند توافق بر مسائل مرتبط با فناوری، توافق بر مسائل مرتبط با بازاریابی و یا شدت فعالیت‌های تحقیق و توسعه در طرفین ائتلاف را بر بهبود عملکرد ائتلاف‌های استراتژیک مورد بررسی قرار داده است (Lavie, 2007). نتایج اینگونه پژوهش‌ها به طور غیر مستقیم تبیین کننده معیارهایی است که بنگاه‌های اقتصادی باید آنها را در هنگام گزینش شرکای استراتژیک مورد توجه قرار دهند تا ائتلاف از حیث جنبه‌های عملکردی قادر به تامین اهداف و انتظارات ایشان باشد.

بسیاری از تحقیقات در خصوص معیارهای انتخاب شریک در ائتلاف‌های استراتژیک معطوف به فراهم آوردن یک مجموعه از عوامل گردیده است؛ با این وجود انتخاب شرکای استراتژیک فرایندی پویا و تاثیرپذیر از عوامل زمینه‌ای همچون هدف از اقدام به ائتلاف و یا شرایط حاکم بر ائتلاف است. پژوهشی که در سال ۲۰۰۸ بر روی خطوط هواپیمایی ایالات متحده امریکا صورت پذیرفته است نشان می‌دهد که یک عامل ثابت به عنوان معیار انتخاب شریک بهینه در همه شرایط وجود ندارد. هنگامی که مدیریت فرایند ائتلاف و پیش بینی نتایج حاصل از ائتلاف دشوار باشد، پارامتر اعتماد مهمترین معیار گزینش شریک به حساب می‌آید، این در صورتی است که سهولت مدیریت فرایند ائتلاف و پیش بینی نتایج حاصل از آن ارزش مالی را به عنوان مهمترین معیار مطرح می‌گرداند. به علاوه متغیر تعهد در شرایط دشوار از لحاظ مدیریت فرایند ائتلاف و ساده از لحاظ پیش بینی نتایج و همچنین متغیر توانمندی‌های مکمل در شرایط دشوار از حیث پیش بینی نتایج و ساده از حیث مدیریت

فرایند ائتلاف مهمترین معیارهای گزینش شرکای استراتژیک به شمار می‌آیند (Shah & Swaminathan, 2008). با توجه به پیدایش نتایجی از این قبیل و وجود تفاوت‌های محسوس در اهمیت معیارهای گزینش شرکای استراتژیک در شرایط مختلف، لازم است تا نقش عوامل زمینه‌ای به منظور افزایش قابلیت چارچوب‌های طراحی شده برای ارزیابی و انتخاب شرکای استراتژیک مورد نظر قرار بگیرد. در این پژوهش پس از بررسی پیشینه نظری مرتبط در خصوص گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک، مجموعه عوامل شناسایی شده در اختیار خبرگان دانشگاهی در حوزه مدیریت استراتژیک و صنعت نرم افزار قرار گرفت که در نهایت و با استفاده از روش دلفی در سه دور، ده عامل قابلیت‌های مدیریتی شریک، توانمندی‌های مکمل، دارایی‌های نامحسوس شریک، تجربه، تمایل و جذابیت شریک برای اقدام به ائتلاف، دسترسی شریک به دانش بازار، توانمندی‌های فنی و توانمندی مالی و سرمایه به همراه مزیت رقابتی شریک در بازار که بیشترین تناسب را با موضوع پژوهش و صنعت مورد نظر داشتند برای شکل دهی به چارچوب پژوهش برگزیده شدند.

روش تحقیق

طرح تحقیق

پژوهش حاضر با هدف ارائه تحلیلی از شکل‌گیری ائتلاف استراتژیک و عوامل موثر بر موفقیت آن در صنعت نرم افزار کشور طراحی و اجرا گردیده است. وجه نوآورانه این پژوهش، بررسی معیارهای گزینش شرکا بر حسب هدف تولیدکنندگان نرم افزار از اقدام به ائتلاف استراتژیک است که این رویکرد پیش از این در تحقیقات داخلی در حوزه ائتلاف استراتژیک بکار گرفته نشده است. همچنین نوپایی صنعت نرم افزار کشور و عدم وجود نمونه‌های پژوهشی داخلی که به بررسی ائتلاف استراتژیک در این صنعت برای ارتقای عملکرد صادراتی و توان رقابتی بپردازند، بر وجوه نوآورانه پژوهش حاضر می‌افزاید و ضرورت و اهمیت انجام آن را نمایان می‌سازد. بنابراین پژوهش حاضر به طور مشخص در پی پاسخگویی به پرسش در خصوص چیستی معیارهای گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک است. در عین حال، پرسش اصلی پژوهش همراه با سه پرسش فرعی در خصوص معیارهای گزینش شرکا با در نظر گرفتن هدف از اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک است. از این نظر، پژوهش حاضر ضمن تبیین معیارهای گزینش شرکا به تفکیک گونه‌های مختلف ائتلاف‌های استراتژیک، وجوه اشتراک و افتراق میان معیارهای احصا شده و اهمیت هر یک را نمایان

می‌سازد. با توجه به ویژگی‌های مورد نظر در تعریف و طراحی مسئله، این پژوهش از حیث هدف در زمره مطالعات کاربردی و از حیث گردآوری داده در زمره مطالعات توصیفی - پیمایشی قرار می‌گیرد.

ابزار گردآوری داده

برای گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است که با توجه به مفاهیم طرح شده در پیشینه نظری پژوهش، متشکل از سه بخش اصلی و ۳۲ سؤال با مقیاس لیکرت ۷ تایی می‌باشد. مبانی نظری لازم برای سنجش هدف و انگیزه شرکت‌های نرم افزاری از اقدام به ائتلاف و طبقه بندی اهداف این شرکت‌ها در سه گروه بهره‌گیری از توان تکنولوژیک شرکا، بهره‌گیری از توان بازاریابی شرکا و اقدام به ائتلاف با هدف پوشش هزینه‌ها از پژوهش چن و همکاران (Chen et al., 2008) اخذ شده است. همچنین برای احصای عناصر تاثیرگذار بر موفقیت ائتلاف‌های استراتژیک از حیث انتخاب شرکای مناسب و طراحی سؤال برای این دسته از عوامل، پژوهش‌های هیت و همکارانش (Hitt et al., 2004)، تیوانا (Tiwana, 2008)، و نیز هولمبرگ و کامینگز (Holmberg & Cummings, 2009) مورد استفاده قرار گرفته است. به منظور تضمین روایی، ابزار پژوهش در اختیار پنج تن از خبرگان دانشگاهی در حوزه مدیریت استراتژیک و سه تن از مدیران شرکت‌های تولید کننده نرم افزار که از تجربه صدور محصولات نرم افزاری به بازارهای بین المللی برخوردار می‌باشند، قرار گرفت و اصلاحات لازم در پرسشنامه بر حسب نظرات ایشان اعمال گردید. تضمین پایایی ابزار پژوهش نیز از طریق پیش آزمون پرسشنامه بر روی ۲۰ نمونه تصادفی از جامعه آماری مورد نظر پژوهش و محاسبه آلفای کرونباخ صورت پذیرفته است. جدول شماره ۱ دربرگیرنده مبانی نظری طرح سئوالات برای هر یک از مولفه‌های دهگانه پژوهش می‌باشد. در این جدول علاوه بر اشاره به مبانی نظری، ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از مولفه‌های محتوایی دهگانه به تفکیک ذکر شده است.

جدول شماره ۱. ساختار نظری پرسشنامه پژوهش		
مولفه محتوایی	مبنای نظری طرح سئوالات	آلفای کرونباخ
قابلیت‌های مدیریتی شریک	تخصص مدیران در راهبری کسب و کار، تجربه مدیران در صنعت، سطح دانش استراتژیک مدیران	۰/۹۱
دارایی‌های نامحسوس شریک	دانش مستند شده، حقوق مالکیت معنوی، سرمایه انسانی و پرسنل متخصص، فرایندهای کسب و کار	۰/۸۸
تجربه شریک در اقدام به ائتلاف	تجربه از اقدام به ائتلاف در گذشته، تمایل برای به اشتراک گذاردن تجارب حاصل از ائتلاف‌های پیشین	۰/۸۵
تمایل شریک در اقدام به ائتلاف	تمایل برای برپایی ائتلاف، تعهد به مشارکت در برپایی ائتلاف، فرهنگ پذیرنده ائتلاف	۰/۷۹
جذابیت شریک برای اقدام به ائتلاف	جذابیت به عنوان شریک تجاری، نام و نشان تجاری شناخته شده	۰/۸۱
دسترسی شریک به دانش بازار	آگاهی از رفتار مصرف کنندگان در بازار هدف، دانش در خصوص ساختار رقابتی بازار هدف	۰/۹۳
توانمندی‌های فنی شریک	توانایی نوآوری و توسعه محصولات جدید، زیرساخت‌های سخت افزاری، دسترسی به دانش روزآمد تولید و طراحی	۰/۸۹
توانمندی مالی و سرمایه شریک	دارایی‌های مالی، میزان سرمایه در گردش، نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام	۰/۸۳
مزیت رقابتی شریک در بازار	جایگاه رقابتی در بازار، میزان دسترسی به منابع در بازار، دسترسی به کانال‌های توزیع در بازار	۰/۹۱
توانمندی‌های مکمل شریک	شایستگی‌های کلیدی شریک، منابع انحصاری شریک، پتانسیل هم افزایی در شراکت	۰/۹۰

نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش متشکل از شرکت‌های تولید کننده نرم افزار است که به صادرات محصولات نرم افزاری اشتغال دارند و مشخصات آنها در اتحادیه صادرکنندگان نرم افزار ایران به ثبت رسیده است؛ بر حسب آخرین اطلاعات موجود تعداد این شرکت‌ها بالغ بر ۹۸ شرکت فعال می‌باشد. این شرکت‌ها طیف متنوعی از محصولات نرم افزاری کاربردی در حوزه‌های مالی و حسابداری، اتوماسیون اداری، فنی مهندسی، امنیتی، طراحی به کمک رایانه، بازی و سرگرمی و محصولات نرم افزاری فرهنگی و مذهبی را تولید و عرضه می‌نمایند. برای دستیابی به داده‌های مورد نیاز، پرسشنامه پژوهش در اختیار تمامی اعضای

جامعه آماری مذکور که در سمت مدیر عامل و یا تصمیم گیرنده ارشد در امور بازرگانی بین الملل می‌باشند، قرار گرفت که در نهایت از میان پرسشنامه‌های توزیع شده ۶۹ پرسشنامه دریافت گردید و نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها به ۷۰٪ رسید.

با وجود نرخ رشد قابل توجه صنعت نرم افزار در ایران، شرکت‌های داخلی تولیدکننده نرم افزار در ورود، حضور و نیز بقا در بازار بین الملل با چالش‌های متعددی روبرو می‌باشند. مروری بر گزارشات سالانه شرکت‌های مشاوره مدیریت از صنعت نرم افزار و همچنین تجربیات مشابه شرکت‌های نرم افزاری در هر دو پیش زمینه اقتصادی توسعه یافته و در حال توسعه نشان می‌دهد اقدام به ائتلاف استراتژیک در صنعت نرم افزار به سبب به اشتراک گذاری قابلیت‌ها، به ویژه در مهندسی نرم افزار، توسعه بازار و تجهیز منابع مالی راهکار مناسبی برای توانمند سازی جهت حضور در بازار بین الملل و تفوق بر چالش‌های پیش روی شرکت‌های فعال در صنعت نرم افزار به شمار می‌آید (Milin Publishing, 2005; Lavie, 2007; Cisco, 2009)؛ بنابراین، انتخاب صنعت نرم افزار برای انجام پژوهش حاضر در راستای فراهم آوردن بستر نظری لازم به منظور تبیین و تشریح ائتلاف استراتژیک به عنوان راهکاری برای توانمندسازی شرکت‌های داخلی فعال در این صنعت می‌باشد.

شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش ده مولفه محتوایی احصا شده تحت عنوان معیارهای گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک در قالب متغیرهای مستقل در نظر گرفته شده‌اند. به منظور تجزیه و تحلیل‌های آماری بر روی داده‌های گردآوری شده در ابتدا از آزمون‌های کولموگروف - اسمیرنوف و همبستگی به شیوه پیرسون استفاده شده است؛ سپس به منظور تکمیل یافته‌ها و تعیین سهم هر یک از مولفه‌های احصا شده در تصمیم‌گیری بهینه برای گزینش شرکا، از تحلیل رگرسیون در چهار مدل و با در نظر گرفتن دو متغیر اندازه شرکت و سابقه فعالیت در بازارهای بین المللی به عنوان متغیرهای کنترلی بهره‌گیری شده است؛ به نحوی که به غیر از مدل پایه‌ای پژوهش، سه مدل برای بررسی رابطه میان عوامل تاثیرگذار بر موفقیت ائتلاف‌های استراتژیک به عنوان متغیرهای مستقل و گونه‌های ائتلاف استراتژیک از حیث هدف از اقدام به ائتلاف به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. این تفکیک امکان فراهم آوردن تبیین روشن تری از وضعیت ائتلاف استراتژیک و عوامل موثر بر آن را به همراه دارد.

یافته‌های پژوهش

اولین گام برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده در این پژوهش، بررسی ارتباط زوجی میان مولفه‌های شناسایی شده تحت عنوان معیارهای انتخاب شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک است. بدین منظور در ابتدا از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف به منظور سنجش یکنواختی توزیع داده‌ها استفاده گردید و پس از تایید یکنواختی توزیع داده‌ها، آزمون همبستگی به شیوه پیرسون برای ارزیابی روابط زوجی میان معیارهای شناسایی شده اجرا گردید. نتایج تحلیل همبستگی میان معیارهای گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک در جدول شماره ۲ به نمایش درآمده است.

جدول شماره ۲. همبستگی میان معیارهای گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک											
متغیر	Mean	S	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
۱ قابلیت‌های مدیریتی شریک	۵/۸۸	۱/۱۲									
۲ دارایی‌های نامحسوس شریک	۴/۹۰	۰/۹۸	۰/۶۵**								
۳ تجربه شریک در اقدام به ائتلاف	۴/۷۸	۲/۰۲	۰/۴۹**	۰/۳۴**							
۴ تمایل شریک به اقدام به ائتلاف	۵/۱۰	۱/۸۶	۰/۵۰**	۰/۲۸**	۰/۵۷**						
۵ جذابیت شریک برای اقدام به ائتلاف	۴/۶۰	۱/۱۴	۰/۳۴**	۰/۱۵*	۰/۶۷**	۰/۶۱**					
۶ دسترسی شریک به دانش بازار	۶/۰۱	۰/۸۸	۰/۶۳**	۰/۶۵**	۰/۲۰*	۰/۳۴**	۰/۷۷**				
۷ توانمندی‌های فنی شریک	۵/۹۳	۱/۴۳	۰/۴۰**	۰/۳۲**	۰/۳۶**	۰/۱۴*	۰/۶۴**	۰/۲۲*			
۸ توانمندی مالی و سرمایه شریک	۴/۸۴	۲/۳۹	۰/۲۶**	۰/۵۱**	۰/۴۷**	۰/۲۳**	۰/۶۰**	۰/۳۱**	۰/۴۴**		
۹ مزیت رقابتی شریک در بازار	۶/۲۸	۰/۹۰	۰/۶۷**	۰/۷۳**	۰/۱۲	۰/۲۸**	۰/۶۹**	۰/۶۵**	۰/۳۵**	۰/۳۸**	
۱۰ توانمندی‌های مکمل شریک	۵/۷۷	۱/۶۶	۰/۳۹**	۰/۷۰**	۰/۱۰	۰/۰۷	۰/۷۳**	۰/۴۴**	۰/۱۸*	۰/۴۰**	۰/۷۰**

* معنی داری در سطح خطای ۰/۰۵ و ** معنی داری در سطح خطای ۰/۰۱

به منظور مدل‌سازی رابطه میان مولفه‌های شناسایی شده و موفقیت ائتلاف‌های استراتژیک از مدل رگرسیونی استفاده شده است. تحلیل رگرسیونی مورد استفاده در قالب چهار مدل مجزا صورت پذیرفته است که در هر مدل دو متغیر اندازه شرکت و سابقه فعالیت در بازارهای بین المللی به عنوان متغیرهای کنترل وارد مدل رگرسیونی شده‌اند و علاوه بر ضرایب همبستگی (R)؛ ضریب تعیین (R^2) و آماره F، خروجی آزمون دوربین - واتسون (D.W.) نیز مورد اشاره قرار گرفته است. مدل شماره ۱ مدل پایه‌ای پژوهش است که معیارهای گزینش شرکای استراتژیک را در حال کلی مورد اشاره قرار می‌دهد. این مدل تبیین کننده معیارهای انتخاب شریک، فارغ از تاثیر اهداف و انگیزه طرفین درگیر در

ائتلاف‌های استراتژیک است؛ در حالی که مدل‌های ۲، ۳ و ۴ به بررسی رابطه مولفه‌های شناسایی شده با ائتلاف استراتژیک بر حسب هدف شرکت‌ها از ائتلاف استراتژیک می‌پردازند و بنابراین چارچوب گزینش شرکای استراتژیک را بر حسب تمایز در اهداف مورد نظر از اقدام به ائتلاف استراتژیک فراهم می‌آورند.

مدل شماره ۲ پژوهش اختصاص به ائتلاف با هدف بهره‌گیری از توان تکنولوژیک شرکا دارد که به ویژه در صنعت نرم افزار با توان طراحی نرم افزار و برنامه نویسی در قالب‌های پیشرفته نمود پیدا می‌کند. با توجه به سطح نسبی تکنولوژی در بازار بین الملل بسیاری از تولیدات نرم افزاری داخلی به دلیل عدم انطباق با سطح کیفی و برآورده نساختن الزامات تکنولوژیک قابلیت استمرار عرضه را در بازارهای جهانی از دست می‌دهند. مدل شماره ۳ به طور مشخص اختصاص به تبیین معیارهای گزینش شرکا برای ائتلاف‌های استراتژیک با هدف بهره‌مندی از قابلیت‌های بازاریابی شرکا دارد. توانایی عرضه و فروش محصولات نرم افزاری به دلیل شدت رقابت در صحنه جهانی بسیار حائز اهمیت است، لذا حیات بسیاری از تولیدات داخلی نرم افزاری که از سطوح حداقل کیفی برای عرضه به بازار جهانی برخوردار هستند، به دلیل ناتوانی تولید کنندگان در توزیع و فروش به خطر می‌افتد و ائتلاف با شرکایی که به کانال‌های توزیع بین المللی و نمایندگان فروش در کشورهای مختلف دسترسی دارند از اهمیت بالایی برخوردار است. عدم استمرار در فعالیت در بازارهای بین المللی یکی از چالش‌هایی است که سبب از دست رفتن ارتباطات شرکت‌های داخلی با کانال‌های توزیع محصول و نمایندگان فروش در بازارهای هدف می‌شود؛ با این وجود سابقه حضور در بازارهای بین المللی، حتی به صورت ناپیوسته؛ می‌تواند بر کیفیت تصمیمات مدیران در خصوص بازاریابی محصولات تاثیر مثبتی داشته باشد. مدل شماره ۴ نیز منحصر به ائتلاف‌هایی می‌پردازد که با هدف پوشش هزینه‌های تولیدکنندگان شکل گرفته‌اند. نیاز به سرمایه‌گذاری در توسعه محصولات نرم افزاری، تهیه تجهیزات سخت افزاری برای طراحی برنامه‌های کاربردی و همچنین هزینه‌های مالی و عملیاتی ناشی از ورود به عرصه بین الملل سبب می‌شود تا پوشش هزینه به عنوان یکی از عمده‌ترین انگیزاننده‌های ائتلاف در صنعت نرم افزار مطرح گردد؛ در عین حال لازم به ذکر است که اندازه شرکت به ویژه در بنگاه‌های تجاری بزرگتر می‌تواند بر انگیزه‌های مالی و پوشش هزینه در اقدام به ائتلاف تاثیرگذار باشد. مقایسه میان نتایج حاصله از این سه مدل به روشنی بر اهمیت تعیین هدف از اقدام به ائتلاف به هنگام گزینش شرکا و شکل دهی به شبکه کسب و کار دلالت دارد، اهداف

متفاوت مولفه‌های محتوایی متفاوتی را به عنوان اقتضائات شکل دهی به ائتلاف‌های استراتژیک مطرح می‌کند. شناخت این اقتضائات و کاربست آنها به هنگام گزینش شرکا ضمن کاستن از تهدیدات ناشی از ناکارایی، در عملکرد نهایی ائتلاف‌های استراتژیک تاثیرگذار خواهد بود. نتایج تحلیل رگرسیون برای مدل‌های چهارگانه پژوهش حاضر در جدول ۳ به نمایش در آمده است.

جدول شماره ۳. تحلیل رگرسیونی مدل‌های پژوهش

	مدل ۱	مدل ۲	مدل ۳	مدل ۴
قابلیت‌های مدیریتی شریک	۰/۷۴**	۰/۷۰**	۰/۷۱**	۰/۶۷**
دارایی‌های نامحسوس شریک	۰/۵۸**	۰/۷۱**	۰/۶۹**	۰/۱۹
تجربه شریک در اقدام به ائتلاف	۰/۷۰**	۰/۶۱**	۰/۶۴**	۰/۶۳**
تمایل شریک به اقدام به ائتلاف	۰/۵۷**	۰/۵۸**	۰/۵۱*	۰/۶۱**
جذابیت شریک برای اقدام به ائتلاف	۰/۵۹**	۰/۱۳	۰/۶۲**	۰/۲۰
دسترسی شریک به دانش بازار	۰/۶۹**	۰/۶۳**	۰/۷۵**	۰/۲۳
توانمندی‌های فنی شریک	۰/۶۳**	۰/۷۲**	۰/۵۱*	۰/۶۴**
توانمندی مالی و سرمایه شریک	۰/۵۸**	۰/۶۴**	۰/۶۵**	۰/۷۷**
مزیت رقابتی شریک در بازار	۰/۶۹**	۰/۶۶**	۰/۷۴**	۰/۶۶**
توانمندی‌های مکمل شریک	۰/۷۲**	۰/۶۷**	۰/۷۱**	۰/۷۰**
شاخص‌های مدل				
R	۰/۸۶	۰/۸۰	۰/۹۰	۰/۷۱
R ²	۰/۷۴	۰/۶۴	۰/۸۱	۰/۵۰
F	۲۷/۷۴	۲۳/۸۲	۳۱/۶۰	۱۲/۰۱
D.W.	۱/۷۸	۱/۶۳	۱/۹۰	۲/۲۷
Sig.	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
* معنی داری در سطح خطای ۰/۰۵ و ** معنی داری در سطح خطای ۰/۰۱				

با توجه به مقادیر بدست آمده برای معنی داری مدل‌های چهارگانه (Sig.)، وجود رابطه میان متغیرهای مستقل و متغیر وابسته هر یک از مدل‌ها مورد تایید قرار می‌گیرد. مقادیر ضریب همبستگی و ضریب تعیین برای مدل شماره ۱ به ترتیب برابر با ۰/۸۶ و ۰/۷۴ می‌باشند که این نتایج حاکی از تایید معنی دار بهر ده مولفه شناسایی شده به عنوان معیارهای گزینش شریک در ائتلاف‌های استراتژیک است. سه پارامتر قابلیت‌های مدیریتی، توانمندی‌های مکمل و تجربه شریک از اقدام به ائتلاف به اهمیت‌ترین معیارهای گزینش شریک

برای شکل دهی به ائتلاف‌های استراتژیک در قالب کلی است، بنابراین ضعف تجربه در اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک در صنعت نرم افزار می‌تواند یکی از مهمترین دلایل عدم توفیق شرکتهای فعال در این صنعت در شکل دهی به ائتلاف‌ها و شراکت‌های استراتژیک و فعالیت در این قالب قلمداد گردد. در میان مجموعه عوامل مورد بررسی در قالب مدل شماره ۱، دو عامل مزیت رقابتی و دسترسی به دانش بازار نیز از اهمیت بالایی برخوردار هستند که نشان دهنده فضای رقابتی حاکم بر صنعت نرم افزار است. همچنین مقایسه مقدار آماره دوربین - واتسون مدل شماره ۱ با سایر مدل‌ها و قرار گرفتن مقادیر خروجی‌ها در بازه (۲/۵ - ۱/۵) بیانگر استقلال مشاهدات از همدیگر است. مقادیر ضریب همبستگی و ضریب تعیین برای مدل شماره ۲ پژوهش برابر با ۰/۸۰ و ۰/۶۴ است؛ در این مدل نه معیار برای گزینش شرکای استراتژیک به منظور اقدام به ائتلاف‌های استراتژیک با هدف بهره مندی از توان تکنولوژیک شرکا مورد اشاره قرار گرفته است و از میان این مولفه‌ها، توانمندی‌های فنی، دارایی‌های نامحسوس و قابلیت‌های مدیریتی شریک ضرایب استاندارد رگرسیونی بیشتری را به خود اختصاص داده‌اند. قرار گرفتن مولفه دارایی‌های نامحسوس اشاره به نقش عامل سرمایه انسانی و اهمیت آن به ویژه در طراحی نرم افزارهای جدید و توسعه تکنولوژی‌های رایانه‌ای دارد. نکته حائز اهمیت در مدل شماره ۲ عدم تایید مولفه جذابیت شریک برای اقدام به ائتلاف به عنوان یک معیار گزینش شرکای استراتژیک است. در میان سه مدل متمرکز بر اهداف مورد نظر از ائتلاف استراتژیک، مدل شماره ۳ که به ائتلاف‌های مبتنی بر بهره‌گیری از قابلیت‌های بازاریابی شرکا می‌پردازد بالاترین مقادیر ضریب همبستگی (۰/۹۰)؛ ضریب تعیین (۰/۸۱)؛ و آماره F (۳۱/۶۰) را به خود اختصاص داده است. حصول این نتایج گویای اهمیت این انگیزه برای شکل دهی به ائتلاف در صنعت نرم افزار کشور است و از سوی دیگر می‌تواند مهمترین نقطه ضعف این صنعت را برای ورود به بازارهای بین المللی ترسیم نماید. ضرایب استاندارد رگرسیونی معنی داری تمامی مولفه‌های ده گانه را برای گزینش شرکای استراتژیک در مدل شماره ۳ مورد تایید قرار می‌دهد. دسترسی به دانش بازار و مزیت رقابتی در بازار مهمترین معیارهای گزینش شریک در ائتلاف‌های استراتژیک با هدف بهره‌گیری از قابلیت بازاریابی شرکا می‌باشند، این در حالی است که در مدل شماره ۳ تنها دو مولفه توانمندی‌های فنی و تمایل شریک به اقدام به ائتلاف ضرایب رگرسیونی کمتری را در قیاس با سایر مولفه‌ها به خود اختصاص داده‌اند. مدل شماره ۴ پژوهش نیز به ائتلاف‌های استراتژیک مبتنی بر پوشش هزینه‌ها اختصاص یافته است که به طور طبیعی

بیشترین اهمیت را برای مولفه توانمندی‌های مالی و سرمایه شریک قایل است و به همراه آن بر نقش توانمندی‌های مکمل شریک تاکید می‌کند. این مدل در میان چهار مدل پژوهش کمترین ضریب همبستگی و ضریب تعیین را با مقادیر $0/71$ و $0/50$ دارا می‌باشد و به علاوه سه مولفه جذابیت شریک برای اقدام به ائتلاف، دارایی‌های نامحسوس شریک و همچنین دسترسی شریک به دانش بازار را به عنوان معیارهای گزینش شرکای استراتژیک در ائتلاف‌های مبتنی بر پوشش هزینه مورد تایید قرار نمی‌دهد.

بحث و نتیجه‌گیری

حضور موفقیت آمیز بنگاه‌های اقتصادی در بازارهای بین المللی نیازمند اتخاذ استراتژی‌های سنجیده و متناسب با صنعت، محصول و بازار است. ائتلاف‌های استراتژیک با فراهم آوردن امکان بهره مندی از نقاط قوت طرفین و پوشش نقاط ضعف، فرصت حضور در صحنه جهانی را به ویژه برای کسب و کارهایی که توان عملیاتی کافی را برای اداره کسب و کار در عرصه بین المللی ندارند، مهیا می‌سازند. پژوهش حاضر با مورد نظر قرار دادن صنعت نرم افزار کوشیده است تا اقدام به شکل دهی ائتلاف استراتژیک را به عنوان مناسبترین استراتژی ممکن برای توسعه صادرات محصولات نرم افزاری معرفی گرداند و بدین منظور چارچوبی را برای گزینش شرکای استراتژیک بر مبنای اهداف و انگیزاننده‌های طرفین درگیر در ائتلاف استراتژیک پیشنهاد دهد. تصمیم‌گیری برای انتخاب شریک در اقدام به ائتلاف استراتژیک مهمترین مرحله در شکل دهی به ائتلاف به شمار می‌آید و عدم توجه کافی بدان می‌تواند زمینه ساز شکست ائتلاف باشد، بنابراین وجود چارچوب یا مجموعه ساماندهی شده‌ای از معیارها می‌تواند مدیران را در جلوگیری از وقوع نتایج نامطلوب یاری نماید. با این وجود، به دلیل تفاوت اهداف مورد انتظار مدیران از اقدام به ائتلاف، نمی‌توان مجموعه واحدی از معیارهای گزینش شرکا را برای تمامی بنگاه‌های اقتصادی شرایط و اهداف مختلف توصیه نمود و لازم است تا معیارهای گزینش اعضای درگیر در ائتلاف‌های استراتژیک بر حسب هدف و انگیزه شرکت‌ها مورد تعدیل و ویرایش قرار بگیرند. به همین دلیل، در این پژوهش ضمن بررسی ده عامل موثر بر انتخاب و گزینش شریک در ائتلاف‌های استراتژیک در قالب مدل کلی و پایه‌ای؛ سه مدل مجزا به منظور بررسی اهداف متفاوت مورد انتظار از اقدام به ائتلاف استراتژیک در سطح صنعت نرم افزار توسعه داده شده

است که ائتلاف‌های استراتژیک تکنولوژی محور، بازاریابی محور و هزینه محور را در بر می‌گیرند.

یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر گویای آن است که ده مولفه قابلیت‌های مدیریتی شریک، توانمندی‌های مکمل، دارایی‌های نامحسوس شریک، تجربه، تمایل و جذابیت شریک برای اقدام به ائتلاف، دسترسی شریک به دانش بازار، توانمندی‌های فنی و توانمندی مالی و سرمایه به همراه مزیت رقابتی شریک در بازار معیارهای گزینش شریک در ائتلاف‌های استراتژیک در صنعت نرم افزار در قالب کلی است. تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد مناسب ترین معیارهای گزینش شرکا در ائتلاف هایی که با هدف بهره‌گیری از توان تکنولوژیک شرکا صورت می‌پذیرد شامل توانمندی‌های فنی، دارایی‌های نامحسوس، قابلیت‌های مدیریتی، توانمندی‌های مکمل، مزیت رقابتی در بازار، توانمندی‌های مالی و سرمایه، دسترسی به دانش بازار، تجربه‌های قبلی از اقدام به ائتلاف و همچنین تمایل شریک برای اقدام به ائتلاف می‌باشند و شواهد تجربی کافی در جهت تایید تاثیرپذیری ائتلاف‌های استراتژیک از جذابیت شریک به عنوان یک معیار گزینشی در این گونه از ائتلاف‌ها وجود ندارد. توجه بدین نکته لازم است که شرکت‌های نرم افزاری داخلی‌رغم وضعیت مطلوب از حیث سرمایه انسانی، در تامین زیرساخت‌های سخت افزاری برای تولید محصولات نرم افزاری با چالش روبرو می‌باشند و قرار گرفتن این دو عامل در صدر معیارهای با اهمیت ذیل گزینش شرکا در ائتلاف‌های مبتنی بر تکنولوژی اشاره به نقش مکمل این دو مولفه دارد. بررسی داده‌های گردآوری شده برای گزینش شرکا در ائتلاف‌های مبتنی بر بهره‌گیری از قابلیت‌های بازاریابی شرکا گویای تایید تمامی ده مولفه مدل پایه‌ای با اختصاص ضرایب استاندارد رگرسیونی بالاتر برای پارامترهای دسترسی به دانش بازار و مزیت رقابتی شریک در بازار است. به نظر می‌رسد بخش عمده چالش‌های پیش روی شرکت‌های فعال در صادرات نرم افزار به چگونگی توزیع و فروش محصولات نرم افزاری باز می‌گردد و شرکت‌های ایرانی به رغم توان تکنولوژیک قادر به ارائه تصویر مطلوبی از محصولات خود برای مصرف کنندگان و مشتریان بین المللی نمی‌باشند، بنابراین برقراری ائتلاف با آن دسته از شرکت هایی که به کانال‌های توزیع منطقه‌ای و بین المللی دسترسی دارند، ضرورت می‌یابد. با توجه به گستره بازار نرم افزاری ایران که اغلب محدود به بازارهای منطقه‌ای است، لازم است تا مدیران شرکت‌های تولیدکننده نرم افزار ضمن تعیین بازار هدف خود به لحاظ جغرافیایی، نسبت به برقراری ائتلاف با شرکت‌هایی که در مناطق هدف از برند شناخته شده تری

برخوردار هستند، اقدام نمایند. در میان مدل‌های چهارگانه، تنها هفت مولفه به عنوان معیارهای گزینش شریک در مدل مربوط به گزینش شرکا در ائتلاف‌های مبتنی بر پوشش هزینه‌ها مورد تایید قرار گرفتند. این مولفه‌ها شامل توانمندی‌های مالی و سرمایه، توانمندی‌های مکمل، قابلیت‌های مدیریتی، مزیت رقابتی در بازار، توانمندی‌های فنی، تجربه و در نهایت تمایل شریک برای اقدام به ائتلاف می‌باشند. ناتوانی در تامین مالی فرایند صادرات و همچنین حجم سرمایه گذاری مورد نیاز به منظور توسعه تکنولوژی طراحی محصولات نرم افزاری از مهمترین دلایل اقدام به ائتلاف با هدف پوشش هزینه‌های شرکت‌های نرم افزاری می‌باشند. پژوهش حاضر با فراهم آوردن مجموعه‌ای از معیارهای تصمیم‌گیری، می‌تواند به عنوان راهنمایی برای مدیران شرکت‌های نرم افزاری در خصوص گزینش شرکای استراتژیک قلمداد گردد. گزینش بهینه شرکا برای شکل دهی به ائتلاف‌های استراتژیک ضمن کاهش ریسک‌های ناشی از ائتلاف و دستیابی به منافع احتمالی را تسهیل می‌گرداند. بهینه‌گزینی شرکا به ویژه در صنعت نرم افزار به دلیل تغییرات مداوم با اهمیت مضاعفی روبروست، زیرا تغییرات پیوسته هزینه فرصت ناشی از تصمیم‌گیری‌های استراتژیک را به شدت افزایش می‌دهد و انتخاب شرکای نامناسب ضمن اتلاف منابع و تضعیف مزیت‌های ناشی از دسترسی به منابع ویژه، جایگاه رقابتی سازمان را با تهدید روبرو خواهد نمود. از سوی دیگر، یافته‌های این پژوهش تصمیم‌گیری در خصوص گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک را نظام مند می‌سازد، تبیین اولویت و سلسله مراتب معیارهای گزینش شرکا از حیث اهمیت و شدت تاثیرگذاری، و به ویژه متناسب سازی روند گزینش با ماهیت و هدف از اقدام به ائتلاف استراتژیک، سبب ارتقای کیفیت تصمیمات مدیریت ارشد سازمان به منظور اقدام به ائتلاف و حصول به نتایج ارزشمند استراتژیک می‌باشد.

اجرای این پژوهش در عمل با محدودیت‌هایی مواجه بود؛ نخست، تجربیات اندک شرکت‌های نرم افزاری از ائتلاف استراتژیک و محدود بودن این گونه ائتلاف‌ها در صنعت نرم افزار زمینه را برای دستیابی به اجماع بر مفهوم، الزامات و کارکردهای ائتلاف استراتژیک دشوار ساخته بود. به علاوه، این پژوهش اقدام به ائتلاف استراتژیک را از سه منظر تکنولوژیک، بازاریابی و مالی نگریسته است و بنابراین ممکن است اهداف خاص برخی از شرکت‌ها را از تصمیم‌گیری در خصوص ائتلاف استراتژیک نادیده انگاشته باشد. در این پژوهش، داده‌های مورد نیاز به منظور تحلیل‌های آماری از مدیران ارشد و مسئولان تصمیم‌گیرنده در امور بازرگانی بین الملل گردآوری شده است، در نظر گرفتن این محدودیت برای

اعضای جامعه آماری در وهله نخست به واکاوی ائتلاف استراتژیک از جنبه کلان و بررسی دقیق تر تاثیرگذاری و تاثیرپذیری توامان آن از استراتژی سازمانی می‌انجامد، اما در عین حال ممکن است سبب نادیده گرفتن برخی از وجوه عملیاتی موثر در شکل‌گیری ائتلاف‌های استراتژیک و کاستن از تعداد اعضای جامعه آماری بشود؛ بنابراین می‌توان این محدودیت را به عنوان چشم اندازی برای تحقیقات آتی دانست و محققان را به بررسی شکل‌گیری ائتلاف‌های استراتژیک با گردآوری داده از سطوح مختلف سازمانی فراخواند. گسترده کردن مرزهای جامعه آماری می‌تواند قابلیت اطمینان نتایج پژوهش را افزایش دهد و استفاده از روش‌های آماری متفاوت را به منظور مقایسه یافته‌ها با نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون امکان پذیر سازد. همچنین، با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و نقش کلیدی ائتلاف‌های استراتژیک در افزایش توان رقابتی صنایع داخلی در بازارهای بین المللی، پیشنهاد می‌گردد تا محققان آتی ضمن بررسی معیارهای گزینش شرکا در ائتلاف‌های استراتژیک، به تبیین مدل‌هایی برای پیاده سازی و همچنین خاتمه بخشیدن به ائتلاف با رویکرد حضور در بازارهای منطقه‌ای و جهانی بپردازند؛ ره‌آورد این گونه پژوهش‌ها می‌تواند به طراحی الگویی برای مدیریت ائتلاف‌های استراتژیک صنایع مختلف داخلی به منظور حضور در عرصه بین المللی و نیز ارتقای عملکرد صادراتی در صنایع کشور بیانجامد.

منابع

- Chen, H. & Chen, T.J. (2003). Governance structures in strategic alliances: Transaction cost versus resource-based perspective. *Journal of World Business*, 38(1), 1-14.
- Chen, S.H., Lee, H.T. & Wu, Y.F. (2008). Applying ANP approach to partner selection for strategic alliance. *Management Decision*, 46(3), 449-465.
- CISCO (2009). *Strategic Alliances: The Value of Partners*. Retrieved Online from Cisco Official Website: <http://cisco.com/en/us/prod/collateral/voicesw/c22-558396-00.pdf>.
- Das, T.K. & Teng, B.S. (2000). A resource-based theory of strategic alliance. *Journal of Management*, 26(1), 31-61.

- Draulans, J., DeMan, A.P. & Volberda, H.W. (2003). Building alliance capability: Managing techniques for superior performance. *Long Range Planning*, 36(2), 151-166.
- Dyer, J.H., Kale, P. & Singh, H. (2001). How to make strategic alliances work. *MIT Sloan Management Review*, 42(4), 37-43.
- Elmuti, D. & Kathawala, Y. (2001). An overview of strategic alliances. *Management Decision*, 39(3), 205-217.
- Hitt, M.A., Ahlstrom, D., Dacin, M.T., Levitas, E. & Svobodina, L. (2004). The institutional effects on strategic alliance partner selection in transition economies: China vs. Russia. *Organization Science*, 15(2), 173-185.
- Hitt, M.A., Dacin, M.T., Levitas, E., Arregle, J.L. & Borza, A. (2000). Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource based and organizational learning perspectives. *Academy of Management Journal*, 43(3), 449-467.
- Hoang, H. & Rothaermel, F.T. (2005). The effect of general and partner specific alliance experience on joint R&D project performance. *Academy of Management Journal*, 48(2), 332-345.
- Hoffmann, W.H. & Schlosser, R. (2001). Strategic alliance in small and medium sized enterprises: An empirical survey. *Long Range Planning*, 34(3), 357-381.
- Holmberg, S.R. & Cummings, J.L. (2009). Building successful strategic alliances: Strategic process and analytical tool for selecting partner industries and firms. *Long Range Planning*, 42(2), 164-193.
- Judge, W.Q. & Dooley, R. (2006). Strategic alliance outcomes: A transaction cost economics perspective. *British Journal of Management*, 17, 23-37.
- Koza, M. & Lewin, A. (2000). Managing partnership and strategic alliances: Raising the odds of success. *European Management Journal*, 18(2), 146-151.
- Lavie, D. (2007). Alliance portfolios and firm performance: A study of value creation and appropriation in the US software industry. *Strategic Management Journal*, 28(12), 1187-1212.

- Lin, W.B. (2007). Factors affecting the correlation between interactive mechanism of strategic alliance and technological knowledge transfer performance. *Journal of Technology Management*, 17, 139-155.
- Milin Publishing (2005). *IBM and MRO Software Form Strategic Alliance to Deliver E-Business Solutions: Software Industry Report*. Retrieved Online from: <http://www.thefreelibrary.com/a090654790>.
- Pan, F.C. (2004). Selecting consumer oriented alliance partner to assure customer satisfaction in international markets. *The Journal of American Academy of Business*, 4, 278-284.
- Pangarkar, N. (2003). Determinants of alliance duration in uncertain environments: The case of the biotechnology sector. *Long Range Planning*, 36(3), 269-284.
- Panshiri, J. (2007). The effects of characteristics of partners on strategic alliance performance in the SME dominated travel sectors. *Tourism Management*, 23, 246-261.
- Shah, R.H. & Swaminathan, V. (2008). Factors influencing partner selection in strategic alliances: The moderating role of alliance context. *Strategic Management Journal*, 29(5), 471-494.
- Tatoglu, E. (2000). Western joint venture in Turkey: Strategic motives and partner selection criteria. *European Business Review*, 12(3), 137-147.
- Tiwana, A. (2008). Does technological modularity substitute for control? A study of alliance performance in software outsourcing. *Strategic Management Journal*, 29(7), 769-780.
- Varis, J. & Conn, S. (2002). Alliance partner selection: A literature review. *Lappeenranta University of Technology Working Paper Series*, 14, Retrieved Online from Official Website of the Telecom Business Research Center of Lappeenranta University: <http://www.lut.fi/tbrc>.
- Villalonga, B. & McGahan, A.M. (2005). The choice among acquisitions, alliances, and divestitures. *Strategic Management Journal*, 26(13), 1183-1208.
- Zhong, H. (2006). *The Benefits and Problems of Strategic Alliances: A Multi-Case Study of Small Trading Firms in Australia*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Graduate School of Business, RMIT University, Australia.