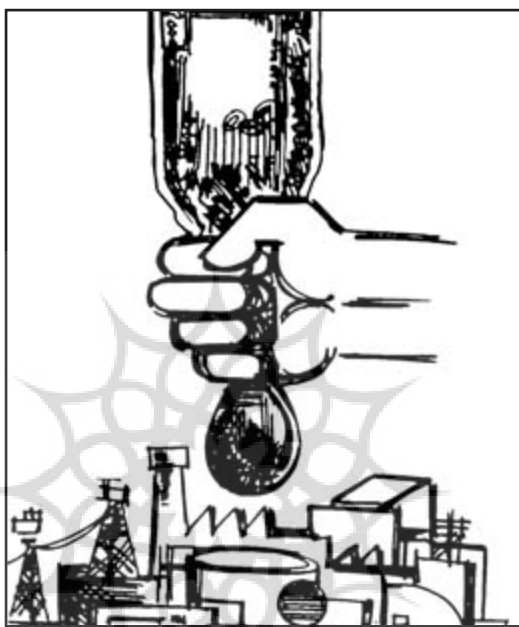


# ارائه مدلی از معیارهای انتخاب شریک سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت پتروشیمی ایران



مرضیه شاوردی

marzieh\_shaverdi@yahoo.com

مصطفی بغدادی

mostafa\_baghdadi@yahoo.com

## چکیده

سرمایه‌گذاری مشترک (Joint Venture) یکی از انواع سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (FDI) است. فرایند شکل‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک، شامل چهار مرحله انتخاب شریک، مذاکره، برقراری توافق و راه‌اندازی و مدیریت شرکت مشترک است. انتخاب شریک مهم‌ترین مرحله در فرایند شکل‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک است. در اکثر موارد، عدم موفقیت سرمایه‌گذاری‌های مشترک به دلیل انتخاب شریک نامناسب است. تمرکز این مقاله بر معیارهای انتخاب شریک از سوی شرکت‌های خارجی در صنعت پتروشیمی ایران است و مدلی از معیارهای مهم در انتخاب شدن به عنوان شریک سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت پتروشیمی ایران ارائه می‌دهد.

سرمایه‌گذاری خارجی، نقش مهمی در عرضه تکنولوژی صنعتی مدرن به کشورهای در حال توسعه و کاربری آن تکنولوژی برای تولید ماشین‌ها و تجهیزات گوناگون دارد. بیشتر کشورهای در حال توسعه با کمبود منابع مالی برای طرح‌های توسعه اقتصادی روبرو هستند، از این رو سرمایه‌گذاران خارجی با سرمایه‌گذاری در طرح‌های سرمایه‌بر به کشورهای در حال توسعه میزبان کمک می‌کنند که به هدف‌های توسعه ملی خود برسند (قلی‌زاده، ۱۳۸۲).

سرمایه‌گذاری خارجی به دو دسته مستقیم و غیرمستقیم تقسیم می‌شود. سرمایه‌گذاری غیرمستقیم خارجی به صورت استقراض از منابع خارجی است و از این رو نقش مستقیمی در جذب تکنولوژی برای کشور میزبان ندارد. اما سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، توسط شرکت‌های فراملی انجام می‌شود و آنان خود به کنترل و مدیریت سرمایه خویش می‌پردازند و از این جهت برای افزایش بهره‌وری سرمایه به انتقال تکنولوژی به کشور میزبان مبادرت می‌ورزند.

سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، می‌تواند به سه شکل صورت بگیرد. **سرمایه‌گذاری در حوزه‌های بکر (Greenfield)، مالکیت و ادغام و سرمایه‌گذاری مشترک.** سرمایه‌گذاری در حوزه‌های بکر، زمانی است که سرمایه‌گذار تسهیلات تولید، توزیع و ... جدیدی را در کشور میزبان راه‌اندازی می‌کند. این نوع سرمایه‌گذاری منجر به ایجاد اشتغال در کشور میزبان می‌شود. سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی همچنین می‌تواند از طریق مالکیت یا ادغام با یک شرکت موجود در کشور میزبان صورت بگیرد. این نوع سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی نسبت به نوع قبل دو مزیت دارد: نخست، ارزان‌تر است و دوم، امکان دستیابی سریع به بازار را به سرمایه‌گذار می‌دهد. نوع سوم سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، سرمایه‌گذاری مشترک سرمایه‌گذار خارجی با یک شرکت دیگر است. در این

نوع مشارکت و سرمایه‌گذاری، یک طرف، تخصص فنی و قابلیت تامین منابع مالی و طرف دیگر، اطلاعات مربوط به قوانین و مقررات داخلی (در کشور میزبان) را دارد (Moosa, 2000).

این مقاله روی نوع سوم سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی متمرکز است. ابتدا دلایل شکل‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک را بررسی می‌کند و پس از بیان اهمیت انتخاب شریک در فرایند تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی، به مرور مطالعات پیشین در زمینه معیارهای انتخاب شریک می‌پردازد. در نهایت با تمرکز بر صنعت پتروشیمی ایران و بر اساس نتایج تحقیق پیمایشی انجام شده، مدلی از معیارهای انتخاب شریک در این صنعت ارائه می‌کند.

#### ۱. سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی

همانطور که گفته شد، سرمایه‌گذاری مشترک یکی از انواع سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی است. بنا به تعریف گرینگر (۱۹۹۱) و پارک و آنگسون (۱۹۹۷)، یک سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی، کسب و کار جدیدی است که توسط دو یا چند سازمان (شریک) که از نظر قانونی مجزا از هم هستند، شکل می‌گیرد و حداقل دفتر مرکزی یکی از این شرکا در کشوری خارج از کشور میزبان قرار دارد (Yannis, 2001).

در ادامه ابتدا دلایل شکل‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک بیان می‌شود و سپس با بیان مراحل شکل‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک، روی مهم‌ترین مرحله یعنی انتخاب شریک تمرکز می‌شود و معیارهای انتخاب شریک مورد بحث قرار می‌گیرند.

#### ۱-۱. دلایل شکل‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی

یکی از مهم‌ترین انگیزه‌ها برای استفاده از سرمایه‌گذاری مشترک، به اشتراک‌گذاری منابع، هزینه‌های مالیاتی و ریسک‌های تجاری با شرکاست. همچنین دستیابی به تولید انبوه که منجر به اقتصاد مقیاس و اقتصاد دامنه می‌شود نیز، از دیگر

انگیزه‌هاست. در برخی موارد نیز شرکت‌ها برای تضمین دستیابی به منابع مواد اولیه و کالاهای واسطه‌ای در خارج از کشور خود و نیز کانال‌های توزیع در خارج از کشور، اقدام به سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی می‌کنند.

از سوی دیگر، سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی، فرایند دستیابی و یادگیری مهارت‌ها و تکنولوژی‌های جدید را تسهیل و تسریع می‌کنند. همچنین دسترسی به بازارهای خارجی و فرایند ورود به این بازارها نیز از طریق سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی تسهیل می‌شود. به عبارت دیگر، این نوع سرمایه‌گذاری به شرکت‌ها در حفظ بازارهای محلی و خارجی موجود و ایجاد بازارهای جدید کمک می‌کند. به علاوه، سرمایه‌گذاری مشترک، مزیت داشتن شریکی با دانش کافی در مورد محیط کسب و کار محلی را به همراه دارد (Yannis, 2001).

هدف کلی شرکا در سرمایه‌گذاری مشترک، ایجاد و حفظ یک ارتباط بلندمدت به منظور رقابت اثربخش با سایر شرکت‌هاست. شرکت‌ها دارای منابع خاصی هستند، اما ممکن است برای رقابت در بازار نیاز به منابع دیگری علاوه بر منابع موجود خود نیز داشته باشند؛ منابعی نظیر سرمایه، قابلیت‌های تکنولوژیک، قابلیت‌های مدیریتی و دارایی‌های ناملموس دیگری مانند شهرت و اعتبار. این نیاز، مهم‌ترین دلیل برای انتخاب یک شریک است. به عبارت دیگر شرکت‌ها به دنبال شرکایی هستند که منابع مورد نیاز آنها را در اختیار دارند. همچنین، شرکت‌ها می‌توانند به یادگیری مهارت‌ها و توانمندی‌ها از شرکای خود بپردازند و قابلیت‌های خود را ارتقا دهند و در نتیجه مزایای رقابتی خود را بهبود و توسعه دهند (Hitt et al., 2000).

#### ۲-۱. اهمیت انتخاب شریک مناسب در سرمایه‌گذاری مشترک

فرایند ایجاد سرمایه‌گذاری مشترک یک فرایند چهار مرحله‌ای است. این مراحل

عبارت‌اند از: انتخاب شریک، مذاکره، برقراری توافق و راه‌اندازی و مدیریت سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی. در بسیاری از موارد، عدم موفقیت سرمایه‌گذاری مشترک به دلیل کارکرد نامطلوب یا عدم موفقیت در دستیابی به اهداف نیست، بلکه به عقیده مدیران، یکی از مهم‌ترین عوامل در پایان یافتن مشارکت، این است که حداقل یکی از شرکا از نتایج حاصل از مشارکت راضی نیست که این امر به نوبه خود ناشی از انتخاب ناموفق

سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی کمک می‌کند. همچنین در مطالعات مربوط به سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی آمده است که شریک انتخاب شده باید یک شریک «مکمل» باشد، زیرا مکمل نبودن دو طرف، مهم‌ترین عاملی است که باعث کاهش اثربخشی فرایند سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی می‌شود (Geringer, 1991). از سوی دیگر، شریک مناسب می‌تواند تدوین استراتژی و سازگاری با محیط و شرایط را بهبود و عدم قطعیت در عملکرد

اولویت اول	اولویت دوم	اولویت سوم
ورود سریع به بازار	کیفیت شبکه‌های توزیع	سطح تکنولوژی
سازگار بودن شیوه مدیریتی	تمایل به اشتراک‌گذاری تجارب	کیفیت نیروی کار محلی
مزایای سیاسی	سازگاری فرهنگ سازمانی	آگاهی از الگوهای کسب و کار محلی
سازگاری اهداف استراتژیک	فرصت‌های بهتر برای صادرات	مکان تسهیلات سرمایه‌گذاری مشترک

جدول ۱: طبقه‌بندی معیارهای انتخاب شریک سرمایه‌گذاری مشترک (Yannis, 2001)

شریک است (Yannis, 2001). انتخاب شریک، یک متغیر مهم در شکل‌گیری و عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی است، چرا که شریک انتخاب شده، به تعیین ترکیب مهارت‌ها و منابع، اجرای سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها، دستیابی سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی به اهداف استراتژیک، رقابت‌پذیری و بقای

و فعالیت سرمایه‌گذاری مشترک را کاهش دهد. بنابراین، انتخاب شریک، یک متغیر مهم در شکل‌گیری و فعالیت شرکت سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی است (Nielsen, 2002).  
 ۲. مرور تحقیقات پیشین  
 مطالعه تاملینسون (۱۹۷۰) در مورد



شکل ۱: معیارهای انتخاب شریک (مدل اولیه)

## جدول ۲: معیارهای انتخاب شریک (مدل اولیه)

معیارهای جزئی	معیار کلی	ردیف
وجود تسهیلات و آزمایشگاه‌های طراحی و توسعه محصول	تکنولوژی، طراحی و توسعه	۱
برخورداری از قابلیت توسعه و طراحی محصول		
تجربه طراحی و توسعه محصول جدید		
وجود قابلیت پیاده‌سازی طرح و توسعه کارخانه جدید		
برخورداری از نظام مدیریت تحقیق و توسعه به صورت روشمند		
توانایی یادگیری و جذب تکنولوژی جدید ارائه شده توسط بنگاه سرمایه‌گذار		
برخورداری بنگاه از تکنولوژی انحصاری		
تجربه قبلی بنگاه سرمایه‌پذیر در استفاده از تکنولوژی مشابه تکنولوژی بنگاه سرمایه‌گذار		
برخورداری بنگاه از یک تکنولوژی مکمل		
برخورداری از حقوق مالکیت معنوی (نظیر حق اختراع و ...)		
برخورداری بنگاه محلی از نام و نشان تجاری شناخته شده	بازاریابی	۲
حسن شهرت و اعتبار بنگاه محلی در بازارهای بین‌المللی		
حسن شهرت و اعتبار در بازار محلی		
توان بازاریابی و معرفی محصول	تامین و تدارکات	۳
دسترسی به منابع و مواد اولیه پایدار		
دسترسی به منابع و مواد اولیه ارزان‌قیمت		
موقعیت جغرافیایی مناسب به جهت بهیگی کل لجستیک (از تامین تا توزیع)		
کثرت تعداد تامین‌کنندگان در منطقه		
برخورداری از شبکه نظام‌مند تامین و قابلیت اطمینان تامین مواد و منابع		
وجود تامین‌کنندگان قوی در شبکه تامین شرکت		
موقعیت چانه‌زنی شرکت نزد تامین‌کنندگان		
توان تولید محصولات مشابه		
استفاده از تکنولوژی مشابه برای تولید محصول		
داشتن محصول مکمل و تکمیل زنجیره ارزش یکدیگر	تولید	۴
توان تولید با استراتژی کمترین هزینه		
توان تولید با استراتژی بهترین کیفیت		
برخورداری از شبکه عرضه مناسب و کارآمد		
نزدیکی جغرافیایی به بازارهای بزرگ	فروش و خدمات پس از فروش	۵
برخورداری از سهم بالاتر در بازار محلی		
تجربه فروش در بازارهای بزرگ		
تجربه برخورداری از شبکه فروش بین‌المللی		
شناخت بازار محلی و کمک به ورود سریع به آن بازار		
رشد بازارهای در دسترس شرکت		
هماهنگی سبک و روش مدیریتی دو شرکت		
هماهنگی استراتژی دو شرکت		
اندازه بنگاه محلی		
تجربه همکاری قبلی		
تجربه فعالیت بین‌المللی بنگاه محلی		
توانمندی برنامه‌ریزی، کنترل و اجرای پروژه‌ها مطابق با برنامه		

دانش و مهارت بالفعل نیروی کار	مدیریت منابع انسانی و فرهنگ سازمانی	۷
روحیه یادگیری در سازمان		
وجود نظام کارآمد آموزش مستمر نیروی کار		
برخوردارگی از تیم فنی و کارشناسان خبره		
پذیرش همکاری با خارجیان در شرکت		
تسلط مدیران و کارشناسان بر یک زبان خارجی مشترک		
دسترسی به نیروی کار ماهر در منطقه استقرار شرکت	مدیریت منابع مالی	۸
ارزش‌داری‌های شرکت محلی		
نسبت گردش دارایی بالاتر (به عنوان شاخص کارایی عملیاتی)		
دسترسی به منابع مالی محلی		
دسترسی به منابع مالی بین‌المللی		
اعتبار بنگاه محلی جهت اخذ وام از موسسات مالی داخلی		
اعتبار بنگاه محلی جهت اخذ وام از موسسات مالی بین‌المللی	مدیریت ارتباطات محیطی	۹
نرخ سودآوری شرکت		
توان و موقعیت چانه‌زنی بنگاه با دولت محلی		
توان و موقعیت چانه‌زنی بنگاه با خریداران و نمایندگان فروش		
آشنایی با قوانین و مقررات محلی		
آشنایی با فرهنگ و رسوم اجتماعی محلی		
حسن شهرت شرکت محلی نزد محافل اجتماعی، مدنی و زیست‌محیطی بین‌المللی	حسن شهرت شرکت محلی نزد محافل اجتماعی، مدنی و زیست‌محیطی محلی	
حسن شهرت شرکت محلی نزد محافل اجتماعی، مدنی و زیست‌محیطی محلی		

گنورگیو و هجی‌دیمتریو (۲۰۰۱) با در نظر گرفتن شرکتی که تمایل به توسعه فعالیت‌های خود از طریق تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی با یک شرکت دیگر دارد، یک مدل مطلوب برنامه‌ریزی برای انتخاب شریک ارائه کرده‌اند. در این مطالعه، فرض بر این بوده است که کشور مورد نظر انتخاب شده و شرکت خارجی درصدد انتخاب یک شرکت مناسب از کشور مربوطه است. برخی از معیارهای کیفی مطرح شده در این مطالعه عبارت‌اند از: توانایی شریک در کمک به ورود سریع به بازار محلی، مزایای سیاسی که شریک محلی می‌تواند ایجاد کند، دسترسی شریک محلی به مواد اولیه، ایجاد دسترسی به شبکه‌های توزیع، آشنایی شریک با الگوهای کسب و کار محلی، محیط اقتصادی، سیاست‌ها و آداب و رسوم محلی، توانایی شریک در ایجاد دسترسی به پرسنل مدیریتی و فنی مجرب، دسترسی شریک به منابع مالی محلی، توانایی شریک در تسهیل صادرات، داشتن

حق اختراع، لیسانس یا دیگر مظاهر دانش اختصاصی. عوامل مذکور در این مطالعه بر اساس اهمیتی که در رسیدن شرکت به اهداف استراتژیک خود دارند، در سه طبقه دسته‌بندی شده‌اند. این طبقات با عنوان اولویت‌های اول، دوم و سوم در جدول شماره (۱)، ترتیب داده شده‌اند. تامپسون و تامپسون (۱۹۷۷)، تجارب سرمایه‌گذاری مشترک بین‌المللی شرکت‌های کانادایی در مکزیک را با استفاده از داده‌های حاصل از مصاحبه با مدیران اجرایی چهل شرکت مادر در مکزیک و کانادایی و نمایندگان دولت بررسی کردند. بر مبنای این مطالعه، مشخصه‌هایی که شرکت‌های کانادایی در شریک مکزیکی خود به دنبال آن هستند، عبارت بودند از: وضعیت مالی، سازگاری کسب و کار، اهداف مشترک و توانایی مذاکره با دولت. این مطالعه نتوانست میزان اهمیت عوامل مختلف یا متغیرهای موثر بر معیارهای انتخاب را تعیین کند (Geringer, 1991).

گرینگر (۱۹۸۸)، عوامل موثر بر انتخاب شریک را در دو دسته طبقه‌بندی کرده است. عوامل مربوط به کار و عوامل مربوط به شریک. عوامل مربوط به کار، مربوط به منابع و مهارت‌های عملیاتی هستند که یک سرمایه‌گذاری خطرپذیر برای موفقیت در دنیای رقابت به آنها نیاز دارد. به عبارت دیگر، این عوامل بدون در نظر داشتن اینکه «سرمایه‌گذاری به صورت مشترک است یا خیر»، برای بقا و حیات و موفقیت سرمایه‌گذاری لازم‌اند، نظیر دانش فنی، منابع مالی و نیروی فنی و تخصصی. عوامل مربوط به شریک، با اثربخشی و کارایی همکاری شرکا در ارتباط‌اند. این عوامل، تنها زمانی مطرح می‌شوند که سرمایه‌گذاری به صورت مشترک انجام می‌شود. عواملی نظیر فرهنگ ملی و سازمانی یک شریک، میزان رابطه مطلوب قبلی بین شرکا، سازگاری و اعتماد بین تیم‌های مدیریت ارشد و اندازه و ساختار سازمانی یک شریک از جمله این عوامل هستند (Nielsen, 2002).

گلايستر (۱۹۹۶)، با استفاده از نوع‌شناسی ارائه شده توسط گرینگر (۱۹۹۱) برای یک نمونه از اتحادهای تشکیل شده بین شرکت‌های انگلیسی و شرکت‌های اروپای شرقی، رابطه بین معیارهای مربوط به کار و انگیزه‌های تشکیل اتحاد را بررسی کرد. نتایج این بررسی نشان داد که چهار معیار مربوط به کار که از نظر اهمیت بالاترین رتبه را دارند، برای سرمایه‌گذاری‌های مشترک سهامی و غیرسهامی یکسان است و داشتن دانش و آگاهی در مورد بازار محلی در هر دو نوع سرمایه‌گذاری مشترک، بالاترین اهمیت را دارد. در مورد معیارهای مربوط به شریک نیز این بررسی نشان داد که اعتماد بین تیم‌های مدیریتی در سرمایه‌گذاری مشترک سهامی و شهرت و اعتبار در سرمایه‌گذاری مشترک غیرسهامی مهم‌ترین عامل بوده است (Nielsen, 2002).

نیلسن (۲۰۰۲)، با استفاده از تحلیل عاملی، عوامل موثر در انتخاب شریک را در ۷ طبقه به شرح زیر تقسیم‌بندی کرده است:

۱. تخصص تکنولوژیک؛
۲. سیستم بازاریابی؛
۳. تخصص عملیات محلی؛
۴. قدرت رقابتی؛
۵. کارایی تولید؛

۶. تجربه قبلی مثبت؛

۷. تخصص مذاکره نیروی کار (Nielsen, 2002)

همانطور که پیشتر نیز گفته شد، این تحقیق با هدف شناسایی و تعیین اهمیت معیارهای انتخاب شریک سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت پتروشیمی ایران انجام شده است. به عبارت دیگر، تحقیق در پی یافتن پاسخی برای این سوالات بوده است:

۱. معیارهای دخیل در انتخاب شریک سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت پتروشیمی ایران کدام‌اند؟

۲. اهمیت هر یک از این معیارها چقدر است؟

۳. روش تحقیق

جامعه آماری شامل موارد سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی جذب شده تحت پوشش قانون تشویق و حمایت سرمایه‌گذاری خارجی در صنعت پتروشیمی ایران طی ده سال گذشته است و به منظور جمع‌آوری اطلاعات مربوط به این موارد سرمایه‌گذاری، از نظرات استادان دانشگاه در حوزه مدیریت تکنولوژی و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، کارشناسان سازمان سرمایه‌گذاری خارجی و کارشناسان پتروشیمی بین‌الملل و سرمایه‌گذاری‌های مشترک تشکیل شده

در صنعت پتروشیمی ایران استفاده شد. کل موارد جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در صنعت پتروشیمی ایران در ده سال گذشته، پنج مورد بوده است و افراد صاحب‌نظر در این زمینه، ۷۰ نفر بودند.

معیارهایی که در انتخاب شریک در سرمایه‌گذاری‌های مشترک مدنظر قرار می‌گیرند، پس از مرور ادبیات موجود در این زمینه شناسایی شدند و لیست کاملی از معیارها - شامل ۵۹ عامل - تهیه شد. سپس این معیارها با توجه به مدل زنجیره ارزش پورتر در نه طبقه دسته‌بندی شدند (شکل ۱).

جدول ۲، نیز معیارهای موجود در هر یک از طبقات را نشان می‌دهد.

برای جمع‌آوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ای شامل ۵۹ سوال - مربوط به ۵۹ معیار شناسایی شده - تهیه شد که در آن برای تعیین معیارهای مهم و میزان اهمیت آنها از طیف لیکرت ۵ تایی استفاده شده بود. در نهایت این پرسش‌نامه در بین اعضای نمونه توزیع شد و از ۷۰ پرسش‌نامه توزیع شده. ۴۰ پرسش‌نامه تکمیل و بازگردانده شد.

پس از جمع‌آوری داده‌ها، از تحلیل عاملی برای تعیین معیارهایی که در تشکیل سرمایه‌گذاری مشترک در صنعت پتروشیمی ایران مدنظر هستند، استفاده



شکل ۲: معیارهای انتخاب شریک در صنعت پتروشیمی ایران (مدل نهایی)

جدول ۳: معیارهای انتخاب شریک در صنعت پتروشیمی ایران

ردیف	معیار کلی	معیار جزئی	میزان اهمیت
۱	تکنولوژی، طراحی و توسعه	وجود تسهیلات و آزمایشگاه‌های طراحی و توسعه محصول	۳/۱۸
		برخوررداری از قابلیت توسعه و طراحی محصول	۳/۱۸
		تجربه طراحی و توسعه محصول جدید	۳/۳۰
		وجود قابلیت پیاده‌سازی طرح و توسعه کارخانه جدید	۳/۹۵
۲	بازاریابی	برخوررداری بنگاه محلی از نام و نشان تجاری شناخته شده	۴/۱۵
		حسن شهرت و اعتبار بنگاه محلی در بازارهای بین‌المللی	۴/۲۲
		دسترسی به منابع و مواد اولیه پایدار	۴/۴۳
۳	تامین و تدارکات	دسترسی به منابع و مواد اولیه ارزان‌قیمت	۴/۴۵
		موقعیت جغرافیایی مناسب به جهت بهینگی کل لجستیک (از تامین تا توزیع)	۴/۱۵
		توان تولید با استراتژی کمترین هزینه	۳/۹۳
		برخوررداری از شبکه نظام‌مند تامین و قابلیت اطمینان تامین مواد و منابع	۴/۱۵
		وجود تامین‌کنندگان قوی در شبکه تامین شرکت	۳/۹۳
۴	مدیریت، ساختار و استراتژی	هماهنگی سبک و روش مدیریتی دو شرکت	۳/۴۵
		هماهنگی استراتژی دو شرکت	۳/۶۸
		تجربه فعالیت بین‌المللی بنگاه محلی	۳/۸۳
۵	تامین منابع مالی	دسترسی به منابع مالی محلی	۳/۴۳
		اعتبار بنگاه محلی جهت اخذ وام از موسسات مالی داخلی	۳/۳۳
		اعتبار بنگاه محلی جهت اخذ وام از موسسات مالی بین‌المللی	۳/۷۳
		دسترسی به منابع مالی بین‌المللی	۳/۸۵
۶	وضعیت مالی موجود	نسبت گردش دارایی بالاتر	۳/۱۸
		نرخ سودآوری بنگاه محلی	۳/۷۳
		ارزش دارایی‌های بنگاه محلی	۳/۱۳
۷	ارتباطات محیطی	حسن شهرت شرکت محلی نزد محافل اجتماعی، مدنی و زیست‌محیطی بین‌المللی	۳/۸۳
		حسن شهرت شرکت محلی نزد محافل اجتماعی، مدنی و زیست‌محیطی محلی	۳/۵۰
۸	سابقه و تجربه	تجربه قبلی بنگاه سرمایه‌پذیر در استفاده از تکنولوژی مشابه	۳/۷۸
		تجربه برخورداری از شبکه فروش بین‌المللی	۴
۹	آشنایی با محیط فعالیت	آشنایی با فرهنگ و رسوم اجتماعی محلی	۳/۴۵
		آشنایی با قوانین و مقررات محلی	۴/۸۰



شد، عوامل با بار عاملی پایین حذف شدند و سایر عوامل با توجه به همبستگی‌های موجود بین آنها در ۹ طبقه قرار گرفتند (شکل ۲). در نهایت با میانگین‌گیری از اهمیت اختصاص یافته به معیارهای مختلف توسط پاسخ‌دهندگان، اهمیت معیارهای موجود در مدل نهایی تعیین شد.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

پس از جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی، معیارهایی که تاثیر اندکی بر انتخاب شریک در صنعت پتروشیمی ایران داشتند، حذف و در نهایت ۲۸ عامل از ۵۹ عامل به عنوان معیارهای انتخاب شریک شناسایی شدند و در نه طبقه قرار گرفتند. شکل (۲)، طبقات نه‌گانه معیارهای انتخاب را نمایش می‌دهد.

جدول (۳) نیز عوامل موجود در هر یک از این طبقات و اهمیت آنها را نشان می‌دهد.

با توجه به جدول فوق، مشاهده می‌شود که معیار «دسترسی به منابع و مواد اولیه ارزان‌قیمت» با کسب امتیاز ۴/۴۵، مهم‌ترین معیار انتخاب شریک شناخته شده است. پس از این معیار نیز «دسترسی به منابع و مواد اولیه پایدار» و «حسن شهرت و اعتبار بنگاه محلی در بازارهای بین‌المللی» به ترتیب با ۴/۲۳ و ۴/۲۲ امتیاز در مکان‌های دوم و سوم اهمیت قرار دارند.

به طور کلی می‌توان گفت که مهم‌ترین دلیل سرمایه‌گذاری شرکت‌های خارجی در صنعت پتروشیمی ایران، دسترسی به مواد اولیه ارزان‌قیمت و پایدار است و عواملی نظیر قابلیت توسعه محصولات جدید و قابلیت پیاده‌سازی طرح و توسعه کارخانه جدید نسبت به این عوامل اهمیت کمتری دارند.

#### نتیجه‌گیری

این مقاله با مرور ادبیات موجود در زمینه سرمایه‌گذاری مشترک آغاز شد و پس از بررسی مطالعات انجام شده در زمینه معیارهای انتخاب شریک و تهیه لیستی از

معیارهای احتمالی موثر و ارائه یک مدل اولیه از این معیارها، به تعیین معیارهای شرکت‌های خارجی در انتخاب شریک در صنعت پتروشیمی ایران پرداخت. در نهایت مدلی شامل نه طبقه از معیارها (مدل نهایی) ارائه شده است.

همانطور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود، معیارهای مربوط به منابع انسانی از مدل حذف شده‌اند. این امر به این دلیل است که شرکت‌های خارجی که درصد مشارکت با شرکت‌های پتروشیمی ایران هستند، تمایلی به استفاده از نیروی کار محلی ایران نداشته‌اند و بیشتر متمایل به استفاده از نیروی کار خود هستند.

عوامل مربوط به تولید نیز از مدل حذف شده‌اند. به عبارت دیگر، عواملی نظیر وجود توان تولید محصولات مشابه در شرکت‌های محلی بر تصمیم شرکت سرمایه‌گذار تاثیر ندارد.

عوامل مربوط به فروش و خدمات پس از فروش نیز حذف شده‌اند. این مسئله می‌تواند به این دلیل باشد که هدف شرکت‌های خارجی از مشارکت با شرکت‌های ایرانی، ارائه محصولات در بازارهای بین‌المللی است و عواملی نظیر سهم بازار محلی و شناخت بازار محلی و کمک به ورود به این بازار برای آنها اهمیت چندانی ندارد.

معیارهایی که در طبقه‌بندی اولیه در گروه «مدیریت منابع مالی» قرار داشتند، در مدل نهایی به دو دسته «تامین منابع مالی» و «وضعیت مالی موجود» تقسیم شدند. به عبارت دیگر، شرکت‌های خارجی وضعیت فعلی بنگاه محلی از نظر مالی و وضعیت بنگاه از نظر اعتبار اخذ وام و تامین منابع مالی در طول اجرای پروژه را به صورت مجزا بررسی می‌کنند. به عنوان مثال، ممکن است با وجود پایین بودن نرخ سودآوری بنگاه (یکی از معیارهای وضعیت مالی موجود)، به دلیل اعتبار بنگاه جهت اخذ وام و تامین منابع مالی، بنگاه خارجی متمایل به مشارکت با این بنگاه محلی باشد.

در مدل نهایی، دو دسته با عناوین

«سابقه و تجربه» و «آشنایی با محیط فعالیت» اضافه شده‌اند. می‌توان گفت، تجربه استفاده از تکنولوژی مشابه تکنولوژی شرکت سرمایه‌گذار و نیز آشنایی با قوانین و مقررات و فرهنگ و رسوم محلی از اهمیت خاصی برای شرکت سرمایه‌گذار برخوردار است □

#### منابع

۱. قلی‌زاده، احد، (۱۳۸۲)، نگاهی علمی و کاربردی به موانع حقوقی جذب و حمایت سرمایه‌گذاری خارجی، اطلاعات سیاسی-اقتصادی، شماره ۱۹۳-۱۹۴، مهر و آبان ۱۳۸۲.

2. Moosa Imad A. (2002). Foreign Direct Investment: Theory, Evidence and Practice, Palgrave Macmillan.

3. Yannis A. Hajidimitriou, Andreas C. Georgiou (2001). A Goal Programming Model for Partner Selection Decisions in International Joint Ventures, European Journal of Operational Research 138, pp 649-662.

4. Hitt, Michael A., et al, (2004). Partner Selection in Emerging and Developed Market Contexts: Resource-Based and Organizational Learning Perspectives, The Academy of Management Journal, Vol. 43, No. 3, pp 449-467.

5. J. Michael Geringer (1991). Strategic Determinants of Partner Selection Criteria in International Joint Ventures, Journal of International Business Studies, Vol. 22, No. 1, pp 41-62.

6. Nielsen, Bernard (2002). How Do Firms Select Their Partner for International Strategic Alliances? An Empirical Investigation of the Drivers of International Strategic Alliance Formation, Working Paper.

مرضیه شاوردی: کارشناس ارشد مدیریت تکنولوژی و کارشناس مدیریت آموزش و توسعه گروه صنعتی ایران خودرو.

مصطفی بغدادی: کارشناس مهندسی صنایع و کارشناس واحد برنامه ریزی و کنترل شرکت محور خودرو.