

## بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک

سید حامد وارث<sup>۱</sup>، طهمورث حسنقلی‌پور<sup>۲</sup>، مرضیه حبیبی<sup>۳</sup>

**چکیده:** پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی است و هدف اصلی از اجرای آن شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک است. با مطالعه تحقیقات و پژوهش‌های انجام شده در این خصوص عوامل متعددی شناسایی، دسته‌بندی و تبدیل به مدل شد و مدل از طریق توزیع پرسشنامه در بین شرکت‌های وابسته به سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران (ایدرو) و شرکای دولتی آن‌ها، همچنین متخصصان و خبرگان حوزه سرمایه‌گذاری مشارکتی سنجش شد. برای تعیین روایی و پایایی پرسشنامه به ترتیب از نظرات متخصصان و آلفای کرونباخ استفاده شد. اطلاعات حاصل از پرسشنامه در سطح آمار استنباطی بر اساس آزمون دوجمله‌ای و با استفاده از نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شد. نتایج حاکی از آن است که سه عامل وابسته مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک محسوب می‌شوند: جهت‌های راهبردی سرمایه‌گذاری‌های مشترک، ارتباطات بین شرکا، و سبک کاری و مدیریت سرمایه‌گذاری‌های مشترک. سایر عوامل تأثیرگذار بر این سه عامل نیز شناسایی و میزان اهمیت آنها بررسی شد، از جمله تعهد، اعتماد، قدرت اداره و کنترل شرکا، و انگیزه‌های راهبردی.

**واژه‌های کلیدی:** سرمایه‌گذاری مشترک، عوامل مؤثر بر عملکرد، سرمایه‌گذاری‌های مشترک.

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۲. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۳. کارشناس ارشد، مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۱۰/۲۰

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۲/۰۳/۱۲

نویسنده مسئول مقاله: مرضیه حبیبی

E-mail: habibi.marzie@gmail.com

### مقدمه

یکی از مؤثرترین راه‌های رشد و توسعه اقتصادی در کشورهای در حال توسعه و انتقال دانش و فناوری روز از طریق تأسیس شرکت‌های مشترک با مشارکت شرکت‌های خارجی یا داخلی توانمند است. سرمایه‌گذاری مشترک<sup>۱</sup> قراردادی است بین دو یا چند شخص که به طور مشترک تعهد انجام عملی را به عهده می‌گیرند. برای این منظور چنین اشخاصی باید مال، پول یا دانش و هنر خود را مشترکاً به کار گیرند (کلایوام، اشمیتوف و اخلاقی، ۱۳۸۷). در ایجاد و راهبری سرمایه‌گذاری مشترک مجموعه عوامل متعددی تأثیرگذار است که نقش هر یک از عوامل بر تحقق اهداف و ترسیم آینده تجاری و موفقیت یا شکست سرمایه‌گذاری مشترک از بدو تأسیس قابل تأمل است. از این‌رو، در این مقاله قصد داریم عوامل مؤثر بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک را بررسی، شناسایی و دسته‌بندی کنیم و با طرح مدلی از عوامل، راهکارهایی در راستای بهبود مدیریت سرمایه‌گذاری‌های مشترک ارائه نماییم.

### بیان مسئله

چرا سرمایه‌گذاری‌های مشترک شکست می‌خورند؟ دانشمندان و محققان بسیاری با توجه به نمونه‌های متعددی جمع‌آوری شده نتایجی به دست آورده‌اند. طبق اطلاعات کوپر و لیبرند (۱۹۸۶) از هر ده شرکت سرمایه‌گذاری مشترک هفت مورد با ورشکستگی مواجه می‌شوند. در تحقیقات آستر و کوگر (۱۹۸۸) این تعداد از هر سه شرکت دو مورد شکست و در تحقیقات هارگن و پورتر (۱۹۸۸) از هر دو شرکت یک مورد شکست است. سونگ هو پارک و میکاویل روسو (۱۹۹۶) درصد شکست شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک را ۲۷/۵ اعلام کردند. در گزارشی دیگر آمده است درصد عدم موفقیت سرمایه‌گذاری‌های مشترک به طور متوسط و در رشته‌های مختلف حدود ۴۵ است. حدود ۶۰ درصد از شرکت‌ها، یا توفیق شروع سرمایه‌گذاری مشترک را پیدا نمی‌کنند یا در عرض پنج سال بعد از شروع فعالیت، از صحنه محو می‌شوند.

مشخص شده است که سرمایه‌گذاری‌های مشترک در کشورهای کمتر توسعه یافته، ثبات کمتری دارند و سرمایه‌گذاری‌های مشترک متشکل از شرکای دولتی، با درصد بالاتری از شکست روبه‌رو می‌شوند (نصیری تفرشی، ۱۳۸۶). از این‌رو، شناسایی و دسته‌بندی عوامل مؤثر بر مؤلفه‌های اجرایی، راهبردی و مدیریتی سرمایه‌گذاری‌های مشترک راهگشای بسیاری از مشکلات و مسائل تأثیرگذار بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک و موفقیت یا شکست آن‌هاست.

## پیشینه پژوهش

### متون تجربی

پارک و روسو (۱۹۹۶) دریافتند زمانی که رقبای مستقیم در سرمایه‌گذاری‌های مشترک قرار می‌گیرند، احتمال ورشکستگی این شرکت دور از ذهن نیست و وجود هم‌زمان چند شرکت مشترک بین شرکا باعث دوام این گونه شرکت‌ها می‌شود. ترافورد و پروکتور (۲۰۰۶) با بررسی بخش خصوصی و عمومی، با طرح مدل تشریحی COPED موفقیت شرکت‌های مشترک را در پنج عامل کلیدی دسته‌بندی کردند: ارتباطات مناسب، شفافیت فضای کاری (اعتماد)، سبک و روش کاری، راهبرد و جهت‌های حرکت و برنامه‌ریزی کاربردی. بر اساس یافته‌های آن‌ها بسیاری از مشارکت‌های راهبردی با کمبود راهبرد در همبستگی همراه‌اند و ارتباط غیرمؤثر آثار هماهنگی راهبردی را کاهش می‌دهد و در نتیجه به تضاد بین شرکا می‌انجامد. شرکا برای درک متقابل، رسیدن به اهداف مشترک، و به‌دست آوردن نتایج و درآمدهای مورد نظر باید فعالیت و همکاری گسترده‌ای انجام دهند، در غیر این صورت این ارتباط صرفاً با تکیه بر اطمینان و اعتماد موفق نخواهد بود. ضمن اینکه کلید اصلی در ایجاد ارتباط صحیح داشتن قضاوت صحیح، اطمینان، محیط مناسب، فضای باز ارتباطی، طراحی خوب و رهبری قوی است.

نتیجه مطالعات اینکپیتون و برینکنشو (۱۹۹۴) در خصوص تأثیر عوامل ارتباطات، شفافیت فضای کاری، اعتماد، همکاری و یکپارچه‌سازی بر رضایت‌مندی شرکا این بود که بازبودن فضای کاری و تعاون و همکاری، تأثیر مستقیمی بر سطح رضایت‌مندی شرکا در سرمایه‌گذاری مشترک دارد، در حالی که اعتماد و سطح ارتباطات، به‌طور غیرمستقیم تأثیرگذارند. پارک و آنگسون (۱۹۹۷) از بررسی تأثیر قومیت‌های شرکا، ناهمگونی سازمانی و انگیزه‌های اقتصادی در انحلال شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک دریافتند فاصله فرهنگی به‌طور کلی تأثیری بر منحل شدن سرمایه‌گذاری‌های مشترک ندارد ولی وجود ارتباطات گذشته بین شرکا بر برخی پیچیدگی‌های ایجاد شده در اثر تفاوت‌های فرهنگی تأثیر منفی دارد. تهدیدهای فرصت‌طلبانه و شرایط رقابتی بیشتر از متغیرهای سازمانی به منحل شدن شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک منجر می‌شوند.

در تحقیق پارک و آنگسون (۱۹۹۷) طول مدت عمر سرمایه‌گذاری‌های مشترک با متغیرهای اقتصادی (فصول مشترک عملیاتی، شرکت‌های رقابتی و شرکت‌های فناوری) با تفاوت سنی ارتباط منفی و با ارتباطات قبلی شرکا رابطه مثبت دارد. نتایج نشان می‌دهند هر چه شرکت سرمایه‌گذاری مشترک بیشتر بر ماندن پافشاری نماید، کمتر دچار شکست خواهد شد. در هر حال طول عمر با فواصل فرهنگی ارتباط مثبت دارد.

دانشمندی به نام کلینگ (۱۹۹۷) تأثیر اندازه سازمانی شرکا بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک را بررسی کرد. بر اساس یافته‌های او اندازه شرکت بر ساختار مالکیت و ارتباط نمایندگی در شرکت مؤثر است و شرکتهای باید اندازه‌های یکسان داشته باشند تا همسانی مانند یک ستون در هر دو سمت عمل نماید.

دیمیربگ و میرزا (۲۰۰۰) در مورد ماهیت ارتباطات بین شرکا و آثار آن بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک اهمیت ارتباط قوی بین ارتباطات (تضاد، تعهد، همکاری و اعتماد) و عملکرد (در هر دو بعد مالی و رضایت شرکا) را تأیید کردند. بر اساس یافته‌های آنها در سطح عمومی، شراکت با تفاوت‌های فرهنگی، به ایجاد اعتماد، تعهدات طولانی‌مدت و همکاری بین شرکا وابسته است. ضمن اینکه کیفیت ارتباط بین شرکا و هماهنگی آنها بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی تأثیرگذار است و سازمان مادر باید جهت ایجاد سازوکارهای رفع تضادها تلاش کند.

بر اساس تحقیقات هو و چن (۱۹۹۶) سطح تعهدات و تعداد شرکا با عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی رابطه مستقیم دارد و بر کنترل خارجی بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک بی‌تأثیر است. همچنین، سطح اختلافات فرهنگی - اجتماعی با عملکرد رابطه معکوس دارد.

هاکسمن و ونگن (۱۹۹۶) اعلام کردند موفق‌ترین شرکتهای آنها این‌ها هستند که ارتباط و همکاری بین شرکا در آنها بیش از بقیه است. سایر محققان نیز عواملی همچون انتخاب شریک، تعداد شرکا، اندازه شرکا، انگیزه‌های شراکت، دانش فنی و جزآن را بررسی کردند که با توجه به گستردگی مطالب از ذکر آنها اجتناب می‌کنیم ولی در طراحی مدل استفاده شده‌اند.

### مدل مفهومی

عوامل مؤثر بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک بر اساس سوابق و مطالعات صورت گرفته در تحقیقات پیشین، شناسایی و پس از دسته‌بندی و انتخاب عوامل اصلی، به ترتیب تأثیرگذاری و روابط علی و معلولی جایابی و مدل پیشنهادی طرح شد (شکل ۱). در این مدل هفت عامل مستقل شناسایی شدند که تأثیر آنها بر هر یک از پنج عامل سطح اول مدل مشخص شده است. سه عامل نشان داده شده در سطح دوم نیز سه عامل اصلی بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک‌اند که تأثیرات عوامل سطح یک بر آنها با پیکان نشان داده شده است. در ادامه به بررسی این سه عامل می‌پردازیم.

### ۱. عوامل مستقل سرمایه‌گذاری‌های مشترک

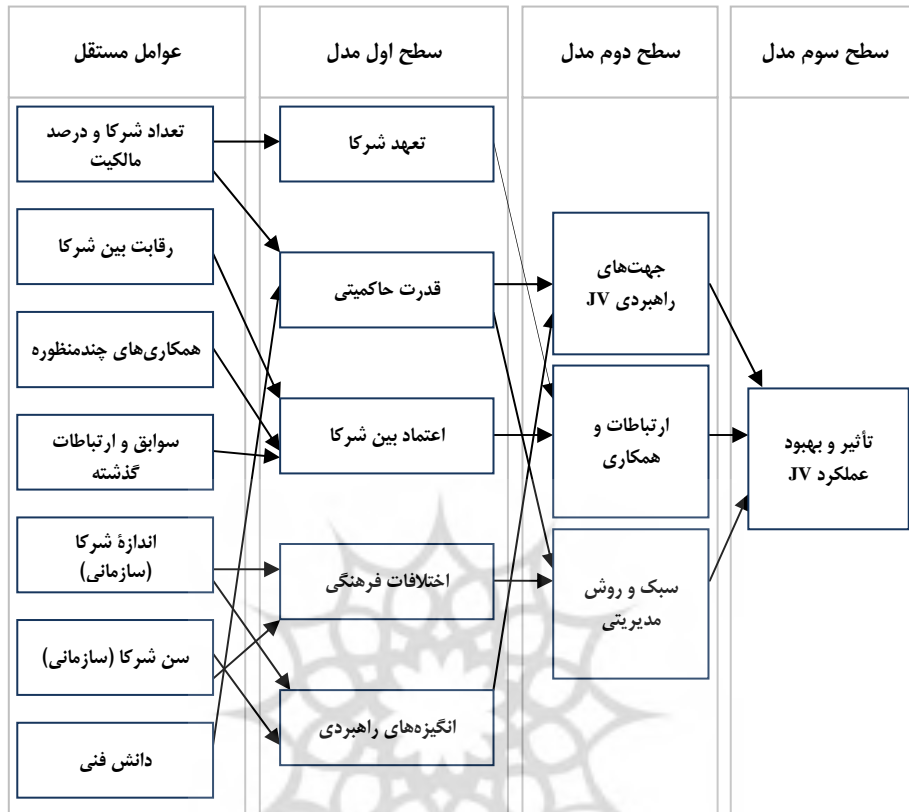
**رقابت بین شرکا.** در شرکت‌های مشترک که شرکا در بازاری مشترک فعالیت می‌کنند و به گونه‌ای رقیب یکدیگرند، اشتراک منافع به بروز تضاد بین شرکا و بی‌اعتمادی بین آن‌ها می‌انجامد که بی‌اعتمادی زمینه‌برهم‌خوردن روابط مناسب تجاری را فراهم می‌کند و مشکلات بین شرکا بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک تأثیر دارد.

**همکاری‌های چندجانبه شرکا.** وجود هم‌زمان چند شرکت سرمایه‌گذاری مشترک بین شرکا باعث دوام این گونه شرکت‌ها می‌شود. البته، بر اساس بررسی‌های صورت گرفته در مجموعه شرکت‌های ایدرو عامل همکاری‌های چندجانبه تأثیر متفاوتی داشته است: در شرایطی که شرکا در چند مورد با یکدیگر شریک‌اند (همکاری‌های چندمنظوره) بسته به نوع ارتباط دو حالت متفاوت برای سرمایه‌گذاری مشترک ایجاد می‌شود:

- چنانچه مساعدت و همکاری شرکا در همه زمینه‌ها مشاهده شود و به عبارتی شریک حسن نیت خود را به اثبات رساند، به ایجاد اعتماد و توسعه روابط و همکاری‌های فیما بین و در نتیجه تأثیر مثبت بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک می‌انجامد.
- تضاد بین شرکا در شرکت‌های مختلف به بی‌اعتمادی و در نتیجه کمرنگ شدن روابط فیما بین و گرایش شرکت سرمایه‌گذاری مشترک به سمت شریک برتر یا سردرگمی بین شرکا می‌انجامد که در کل بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک تأثیرگذار است. نکته قابل توجه اینکه گرایش به سمت شریک برتر لزوماً عملکرد منفی کلی سرمایه‌گذاری‌های مشترک را در برنارد، ولی به دلیل اینکه نفع همه شرکا تأمین نمی‌گردد، از منظر سایر شرکا سرمایه‌گذاری مشترک عملکرد مثبتی ندارد.

**ارتباطات گذشته شرکا.** بر اساس تحقیقات پارک و روسو (۱۹۹۶) و پارک و آنگسون (۱۹۹۷) نتیجه متضادی حاصل شد که با توجه به تأیید این موضوع در مجموعه شرکت‌های ایدرو، یکی از عوامل مستقل در مدل مورد بررسی قرار گرفت. بازخورد و نتایج تجارب گذشته بین شرکا تأثیرات مشابهی در سرمایه‌گذاری‌های آتی خواهد داشت مگر در مواردی که شکست‌های پیشین به عواملی خارج از اختیارات شرکا مربوط باشد. بنابراین، عامل ارتباطات گذشته بر اساس شرایط و نوع روابط بین شرکا تأثیرگذار خواهد بود.

**تعداد شرکا و درصد مالکیت.** اساساً تعداد شرکا بر درصد سهام و قدرت اداره و کنترل شرکا بر سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است و با توجه به اینکه سطح تعهدات و موازنه قدرت حاکمیت سرمایه‌گذاری مشترک را تحت الشعاع قرار می‌دهد لازم است مورد توجه و تأکید ویژه قرار گیرد.



شکل ۱. مدل عوامل مؤثر بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک

**اندازه شرکا.** بر اساس تحقیقات پارک و آنگسون (۱۹۹۷) و کلینگ (۱۹۹۷) نتیجه متضادی از تأثیر اندازه سازمان شرکا در سرمایه‌گذاری مشترک حاصل می‌شود، ولی با توجه به تأثیرگذاری این عامل در عملکرد شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک وابسته به ایدرو بر یکی از عوامل مستقل تأکید شده است. اساساً عواملی همچون فرهنگ سازمانی، سبک و روش مدیریتی، اهداف و انگیزه‌های راهبردی متأثر از عامل اندازه و بزرگی و کوچکی شرکت است، لذا ایجاد توازن بین شرکا از این حیث، در ایجاد همسویی راهبردی بین شرکا و سرمایه‌گذاری مشترک مؤثر است و اعتماد را افزایش و تضادها را به حداقل می‌رساند. لذا، یکی از عوامل مهم در انتخاب شریک سرمایه‌گذاری مشترک محسوب می‌شود.

**سن سازمانی شریک.** سن سازمان نیز از جمله عواملی است که بسته بر سطح بلوغ سازمانی بر فرهنگ سازمانی، سبک و روش مدیریتی و انگیزه‌های راهبردی شرکا تأثیرگذار است، لذا همانند عامل اندازه یکی از عوامل مهم در انتخاب شریک سرمایه‌گذاری مشترک است.

بر اساس مطالعات بلوم ستروم و سجووهوام و مطابق بررسی‌های صورت گرفته، در مجموعه شرکت‌های ایدرو، یکی از عوامل مهم تعیین‌کننده موفقیت یا عدم موفقیت سرمایه‌گذاری مشترک نحوه مدیریت و انتقال دانش فنی است که بر این اساس یکی از عوامل مستقل در طراحی مدل است.

## ۲. تعریف عوامل سطح اول مدل

**قدرت اداره و کنترل.** بر اساس نتایج محققان، قدرت اداره و کنترل صرفاً مربوط به درصد سهام نیست، بلکه دسترسی آسان به بازار یا دانش فنی مورد نیاز سرمایه‌گذاری مشترک از جمله مواردی است که سطح قدرت شرکا را تعیین می‌کند. منبع قدرت هر کدام از این موارد که باشد اهمیتی ویژه داشته و در تعیین مسیر حرکت و سیاست‌های شرکت تأثیر بسزایی دارد. از این‌رو، چنانچه مسیر حرکت سرمایه‌گذاری مشترک در راستای اهداف هر یک از شرکا باشد، به همان نسبت برداشت‌ها از عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک متفاوت خواهد بود.

**اعتماد بین شرکا.** اعتماد زمینه مناسبی برای فعالیت سرمایه‌گذاری مشترک فراهم می‌آورد و آن را از درگیر شدن یا تضاد بین شرکا رهایی می‌بخشد. ضمن اینکه اعتماد بین شرکا به برقراری روابط مناسب تجاری و توسعه همکاری در جهت رشد سرمایه‌گذاری مشترک می‌انجامد.

**تعهد شرکا.** تعهد شرکا از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک و متأثر از درصد مالکیت شریک در سرمایه‌گذاری مشترک و تضمینی بر تحقق اهداف آن است و لازم است مورد توجه و تأکید ویژه قرارگیرد.

**اختلافات فرهنگ سازمانی.** علاوه بر اختلافات فرهنگی که در برخی موارد حتی در قومیت‌های مختلف یک کشور نیز مشهود است، اختلافات فرهنگ سازمانی بین شرکا ناشی از اندازه و سن شرکا ممکن است زمینه تضاد را در سرمایه‌گذاری مشترک فراهم آورد که در این موارد بسته به قدرت حاکمیت (وابسته به درصد مالکیت، دسترسی به بازار یا دانش فنی) باید در جهت ایجاد هماهنگی و همسویی بین شرکا اقدام کرد.

**انگیزه‌های راهبردی.** انگیزه‌های مختلفی در سرمایه‌گذاری مشارکتی وجود دارد. از جمله انگیزه‌های راهبردی و متأثر از سطح بلوغ و رشد سازمان شریک عبارت‌اند از کسب درآمد بیشتر، ایجاد محصول جدید، ورود به بازاری منحصر به فرد، آغاز روابط تجاری با شرکتهای معتبر، و اعتباربخشی به کسب‌وکار با قرارگرفتن در کنار شرکتهای صاحب‌نام. از آنجا که سن و اندازه سازمان به نوعی با مرحله عمر و سطح بلوغ و رشد سازمان مرتبط است و هر سازمانی در مراحل

مختلف عمر خود به دنبال اهداف متفاوتی است، لذا بر سطح عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است و ضروری است در انتخاب شریک مد نظر قرار گیرد.

### **۳. تعریف عوامل سطح دوم مدل**

**جهت‌های راهبردی سرمایه‌گذاری مشترک.** تعیین مسیر و چشم‌انداز سرمایه‌گذاری مشترک با تأیید اکثر شرکای تأثیرگذار و اطمینان بخشیدن به شرکا جهت دستیابی به چشم‌انداز ترسیم شده از طریق اتخاذ راهبردهای مؤثر و اطلاع‌رسانی صحیح (ارتباطات) با شرکا در این خصوص در ایجاد رضایت و اعتماد در شرکا در خصوص نحوه عملکرد شرکت مؤثر است و موجبات همکاری آن‌ها را فراهم می‌کند. از سوی دیگر، طراحی و توسعه برنامه‌ریزی راهبردی مدیران سرمایه‌گذاری مشترک را در تحقق هر چه بیشتر انتظارات سهامداران (شرکا) یاری می‌کند. لازم به ذکر است منظور از برنامه‌ریزی راهبردی تدوین سند پنج ساله نیست، بلکه وجود منطق اقتصادی صحیح و آینده‌نگر در تمامی اقدامات شرکت با لحاظ شرایط محیطی و داخلی سرمایه‌گذاری مشترک است.

**سبک و روش مدیریتی.** اصولاً هر یک از شرکا علاقه‌مندند سرمایه‌گذاری مشترک متناسب با سبک و روش کاری آن‌ها عمل کند و در صورت عدم مدیریت صحیح موجبات تضاد بین شرکا را فراهم می‌آورد. ایجاد اعتماد بین شرکا از مهم‌ترین عواملی است که تضاد ناشی از اختلافات سبک کاری را هدایت و مرتفع می‌سازد.

**ارتباطات و همکاری.** ارتباطات صحیح بین شرکا ضمن شفاف‌کردن انگیزه‌های هر کدام، سرمایه‌گذاری مشترک را در جهت ایجاد هماهنگی بین آن‌ها، همچنین اتخاذ مسیری مناسب و مورد تأیید اکثر شرکا یاری می‌کند. اصولاً ارتباطات مناسب، نتیجه اعتماد و توسعه همکاری بین شرکاست و بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک مؤثر است. البته، رابطه بین ارتباطات و اعتماد دوسویه است. از سوی دیگر، یکی از اهداف سرمایه‌گذاری مشترک همکاری بین شرکا جهت دستیابی به هدفی مشترک است.

### **روشی پژوهشی**

در این پژوهش پس از شناسایی عوامل (بر اساس بررسی تحقیقات پیشین و مصاحبه با شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک و متخصصان)، به منظور غربال کردن عوامل شناسایی شده با دریافت نظرات خبرگان عوامل اصلی انتخاب شد. در مرحله بعد، به منظور تعیین عوامل مستقل و وابسته ارتباط بین عوامل بر اساس سوابق و تحقیقات پیشین و نظر خبرگان تعیین و از طریق



توزیع پرسشنامه فرضیه‌های تدوین شده آزمون شد. روش‌هایی که برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها در بخش‌ها و فصول مختلف این پژوهش به کار گرفته شد، به شرح زیر است:

- پایگاه‌های اطلاعات و اسناد علمی تحت شبکه اینترنت؛
- مصاحبه و کسب نظر از مدیران ارشد و مشاوران برخی شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک؛
- کسب نظر از اساتید و صاحب‌نظران آشنا با حوزه پژوهش؛
- منابع و مراجع علمی موجود در کتابخانه دانشگاه‌های مختلف؛
- پرسشنامه‌های تکمیل شده مدیران، مشاوران و راهبران شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک.

جامعه آماری پژوهش عبارت است از خبرگان دانشگاهی و مدیران ارشد و مشاوران شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک با مشارکت بخش‌های مختلف خصوصی و دولتی. با توجه به اینکه جامعه از لحاظ آماری نامحدود تلقی می‌گردد، حداقل تعداد نمونه‌ها برای استفاده از تحلیل‌های آماری با تخمین نرمال، ۳۰ نمونه بود که از نمونه‌های در دسترس استفاده شد.

پرسشنامه‌های توزیع شده بین مدیران و خبرگان شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک مهم‌ترین ابزار گردآوری داده و آزمون فرضیات به کار گرفته شد. پاسخ‌های این پرسشنامه با مقیاس ترتیبی در قالب طیف صفر (بدون تأثیر) تا ۵ (تأثیر بسیار زیاد) تنظیم شد. ارتباطات تعریف شده در مدل از طریق توزیع ۴۰ نسخه پرسشنامه در بین شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک و کارشناسان و متخصصان نظارتی حوزه سرمایه‌گذاری مشارکتی بررسی و آزمون شد. به این منظور طی تماس‌هایی با شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک و وابسته به ایدرو و انجام مذاکرات جهت تکمیل پرسشنامه، تعداد ۱۳ شرکت آمادگی خود را جهت همکاری اعلام کردند که پرسشنامه برای آن‌ها ارسال و تمامی پرسشنامه‌ها نیز دریافت شد. با توجه به متغیر بودن تعداد پرسشنامه‌های تکمیل شده شرکت‌ها، در مجموع ۱۸ مورد مربوط به سرمایه‌گذاری مشترک وابسته به ایدرو بود. تعداد ۳ پرسشنامه از شرکت‌های مشارکتی با بخش خصوصی دریافت شد. مابقی پرسشنامه‌ها به تعداد ۱۰ مورد را خبرگان حوزه سرمایه‌گذاری مشارکتی تکمیل کردند. برای تعیین روایی و پایایی پرسشنامه به ترتیب از نظرات متخصصان و آلفای کرونباخ استفاده شد که حداقل ۸۲ درصد بود.

### **تجزیه و تحلیل داده‌ها**

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده، با توجه به ماهیت و نوع تحقیق، از روش‌های آمار استنباطی (آزمون‌های پارامتری) استفاده شد. آزمون‌های پارامتری برای بررسی فرضیه‌هایی

با متغیرهای کیفی استفاده می‌شود. این آزمون‌ها در ارتباط با نمونه‌های کوچک بسیار مفید است و فهم و استفاده از آن‌ها معمولاً ساده‌تر از آزمون‌های پارامتری است. آزمون دوجمله‌ای از جمله آزمون‌های پارامتری است و برای تشخیص تأثیر یا عدم تأثیر یک متغیر در پدیده‌ای معین کاربرد دارد. به منظور آزمون ارتباطات مدل به ازای تعداد ارتباطات مورد سؤال در پرسشنامه دو فرض صفر و خلف با مقدار میانه مساوی ۳ و نسبت آزمون مساوی ۰/۶ (بزرگ‌تر از ۳) بررسی شد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل بر اساس سطوح تعریف شده در مدل به شرح زیر است. در بررسی ارتباط بین عوامل در جدول‌های ۱ تا ۹ فرض‌های صفر و یک تعریف شد و نتیجه آزمون ارائه شده است.

جدول ۱. آزمون فرضیه ۱

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عامل «تعداد و درصد مالکیت شرکا» بر «تعهد شرکا»
رد فرض صفر	۰/۳	۹	$\leq 3$	H <sub>0</sub> : تعداد و درصد مالکیت شرکا بر تعهد آن‌ها به سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار نیست.
	۰/۷	۲۲	$> 3$	H <sub>1</sub> : تعداد و درصد مالکیت شرکا بر تعهد آنها به سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع

جدول ۲. آزمون فرضیه ۲

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عوامل «تعداد و درصد مالکیت شرکا» و «دانش فنی» بر «قدرت اداره و کنترل سرمایه‌گذاری مشترک»
رد فرض صفر	۰/۲	۵	$\leq 3$	H <sub>0</sub> : تعداد و درصد مالکیت شرکا بر قدرت آن‌ها در اداره و کنترل سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار نیست.
	۰/۸	۲۶	$> 3$	H <sub>1</sub> : تعداد و درصد مالکیت شرکا بر قدرت آن‌ها در اداره و کنترل سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۳	۱۰	$\leq 3$	H <sub>0</sub> : مالکیت دانش فنی یکی از شرکا بر قدرت اداره و کنترل بر سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار نیست.
	۰/۷	۲۱	$> 3$	H <sub>1</sub> : مالکیت دانش فنی یکی از شرکا بر قدرت اداره و کنترل بر سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع

جدول ۳. آزمون فرضیه ۳

نتیجه آزمون	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عوامل «رقابت بین شرکا»، «همکاری‌های چند منظوره» و «سابقه و ارتباطات گذشته» بر «اعتماد بین شرکا»
رد فرض صفر	۶	$\leq 3$	H: رقابت بین شرکا بیرون از سرمایه‌گذاری مشترک، اعتماد بین شرکا را از بین نمی‌برد.
	۲۵	$> 3$	H <sub>۱</sub> : رقابت بین شرکا بیرون از سرمایه‌گذاری مشترک، اعتماد بین شرکا را از بین می‌برد.
	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۲	$\leq 3$	H: همکاری‌های چند منظوره شرکا زمینه تقویت اعتماد بین آن‌ها را در سرمایه‌گذاری مشترک افزایش نمی‌دهد.
	۲۹	$> 3$	H <sub>۱</sub> : همکاری‌های چند منظوره شرکا زمینه تقویت اعتماد بین آن‌ها را در سرمایه‌گذاری مشترک افزایش می‌دهد.
	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۵	$\leq 3$	H: ارتباطات گذشته و سابقه موفقیت و شکست آن بر ایجاد اعتماد بین شرکا در سرمایه‌گذاری مشترک مؤثر نیست.
	۲۶	$> 3$	H <sub>۱</sub> : ارتباطات گذشته و سابقه موفقیت و شکست آن بر ایجاد اعتماد بین شرکا در سرمایه‌گذاری مشترک مؤثر است.
	۳۱		جمع

جدول ۴. آزمون فرضیه ۴

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عوامل «اندازه سازمان شرکا» و «سن سازمان شرکا» بر «انگیزه‌های راهبردی»
پذیرش فرض خلف	۰/۵	۱۵	$\leq 3$	H: اندازه سازمان شرکا (کوچک، متوسط و بزرگ) بر نوع و میزان انگیزه‌های آن‌ها جهت مشارکت در سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار نیست.
	۰/۵	۱۶	$> 3$	H <sub>۱</sub> : اندازه سازمان شرکا (کوچک، متوسط و بزرگ) بر نوع و میزان انگیزه‌های آن‌ها جهت مشارکت در سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع
پذیرش فرض خلف	۰/۵	۱۶	$\leq 3$	H: سن سازمان شرکا (سابقه فعالیت) بر نوع و میزان انگیزه‌های آن‌ها جهت مشارکت در سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار نیست.
	۰/۵	۱۵	$> 3$	H <sub>۱</sub> : سن سازمان شرکا (سابقه فعالیت) بر نوع و میزان انگیزه‌های آن‌ها جهت مشارکت در سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع

جدول ۵. آزمون فرضیه ۵

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عوامل «اندازه سازمان شرکا» و «سن سازمان شرکا» بر «اختلافات فرهنگی شرکا»
پذیرش فرض خلف	۰/۷	۲۱	$\leq 3$	H: اندازه سازمان شرکا (کوچک، متوسط و بزرگ) بر اختلافات فرهنگی شرکا تأثیرگذار نیست
	۰/۳	۱۰	$> 3$	H <sub>۱</sub> : اندازه سازمان شرکا (کوچک، متوسط و بزرگ) بر اختلافات فرهنگی شرکا تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع
پذیرش فرض خلف	۰/۷	۲۳	$\leq 3$	H: سن سازمان شرکا (کوچک، متوسط و بزرگ) بر اختلافات فرهنگی بین شرکا تأثیرگذار نیست.
	۰/۳	۸	$> 3$	H <sub>۱</sub> : سن سازمان شرکا (کوچک، متوسط و بزرگ) بر اختلافات فرهنگی بین شرکا تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع

جدول ۶. آزمون فرضیه ۶

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عوامل «تعهد شرکا» و «اعتماد بین شرکا» بر «ارتباطات و همکاری»
رد فرض صفر	۰/۲	۷	$\leq 3$	H: تعهد شرکا بر توسعه ارتباطات و همکاری بین آنها تأثیری ندارد.
	۰/۸	۲۴	$> 3$	H <sub>۱</sub> : تعهد شرکا بر توسعه ارتباطات و همکاری بین آنها تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۲	۵	$\leq 3$	H: اعتماد بین شرکا بر توسعه روابط و همکاری بین آنها در سرمایه‌گذاری مشترک تأثیری ندارد.
	۰/۸	۲۶	$> 3$	H <sub>۱</sub> : اعتماد بین شرکا بر توسعه روابط و همکاری بین آنها در سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع

جدول ۷. آزمون فرضیه ۷

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عوامل «قدرت اداره و کنترل JV» و «اختلافات فرهنگی» بر «سبک و روش مدیریتی»
رد فرض صفر	۰/۲	۷	$\leq 3$	H <sub>1</sub> : شریکی که قدرت کنترل بیشتری بر سرمایه‌گذاری مشترک دارد بر تعیین سبک و روش مدیریتی سرمایه‌گذاری مشترک بی‌تأثیر است.
	۰/۸	۲۴	$> 3$	H <sub>1</sub> : شریکی که قدرت کنترل بیشتری بر سرمایه‌گذاری مشترک دارد سبک و روش مدیریتی سرمایه‌گذاری مشترک را تعیین می‌کند.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۳	۱۰	$\leq 3$	H <sub>1</sub> : سرمایه‌گذاری مشترک سبک و روش کاری خود را از شریک برتر اقتباس نمی‌کند.
	۰/۷	۲۱	$> 3$	H <sub>1</sub> : سرمایه‌گذاری مشترک سبک و روش کاری خود را از شریک برتر اقتباس می‌کند.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۳	۱۰	$\leq 3$	H <sub>1</sub> : قدرت و کنترل شرکا عامل تعیین‌کننده سبک و روش کاری سرمایه‌گذاری مشترک نیست.
	۰/۷	۲۱	$> 3$	H <sub>1</sub> : قدرت و کنترل شرکا عامل تعیین‌کننده سبک و روش کاری سرمایه‌گذاری مشترک است.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۴	۱۳	$\leq 3$	H <sub>1</sub> : فرهنگ سازمانی شریک بر انتخاب سبک و روش کاری سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار نیست.
	۰/۶	۱۸	$> 3$	H <sub>1</sub> : فرهنگ سازمانی شریک بر انتخاب سبک و روش کاری سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع

جدول ۸. آزمون فرضیه ۸

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط عوامل «قدرت اداره و کنترل JV» و «انگیزه‌های راهبردی» بر «جهت‌های راهبردی JV»
رد فرض صفر	۰/۳	۸	$\leq 3$	H <sub>1</sub> : قدرت شرکا جهت‌گیری راهبردی سرمایه‌گذاری مشترک را تعیین نمی‌کند.
	۰/۷	۲۳	$> 3$	H <sub>1</sub> : قدرت شرکا جهت‌گیری راهبردی سرمایه‌گذاری مشترک را تعیین می‌کند.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۲	۶	$\leq 3$	H <sub>1</sub> : انگیزه‌های اقتصادی شریک برتر جهت‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک را تعیین نمی‌کند.
	۰/۸	۲۵	$> 3$	H <sub>1</sub> : انگیزه‌های اقتصادی شریک برتر جهت‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک را تعیین می‌کند.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۲	۵	$\leq 3$	H <sub>1</sub> : جهت‌گیری همسو با انگیزه‌های اقتصادی و راهبردی شرکا بر برداشت آن‌ها از موفقیت سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار نیست.
	۰/۸	۲۶	$> 3$	H <sub>1</sub> : جهت‌گیری همسو با انگیزه‌های اقتصادی و راهبردی شرکا بر برداشت آن‌ها از موفقیت سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است.
	۱	۳۱		جمع

جدول ۹. آزمون فرضیه ۹

نتیجه آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	گروه	بررسی ارتباط بین «جهت گیری راهبردی JVI» و «سطح ارتباطات و همکاری» و «سبک و روش مدیریتی»
رد فرض صفر	۰/۱	۴	$\leq 3$	H: جهت گیری راهبردی (راهبردهای سرمایه گذاری مشترک) عامل مهمی است که در عملکرد سرمایه گذاری مشترک مؤثر نیست.
	۰/۹	۲۷	$> 3$	H <sub>۱</sub> : جهت گیری راهبردی (راهبردهای سرمایه گذاری مشترک) عامل مهمی است که در عملکرد سرمایه گذاری مشترک مؤثر است.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۱	۲	$\leq 3$	H: سطح ارتباطات و نحوه همکاری بین شرکا در سرمایه گذاری مشترک بر عملکرد تأثیر بسزایی ندارد.
	۰/۹	۲۹	$> 3$	H <sub>۱</sub> : سطح ارتباطات و نحوه همکاری بین شرکا در سرمایه گذاری مشترک بر عملکرد تأثیر بسزایی دارد.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۲	۵	$\leq 3$	H: سبک و روش مدیریتی سرمایه گذاری مشترک بر نحوه عملکرد تأثیر گذار نیست.
	۰/۸	۲۶	$> 3$	H <sub>۱</sub> : سبک و روش مدیریتی سرمایه گذاری مشترک بر نحوه عملکرد تأثیر گذار است.
	۱	۳۱		جمع
رد فرض صفر	۰/۱	۳	$\leq 3$	H: سه عامل راهبردی، ارتباطات بین شرکا، و مدیریت سرمایه گذاری مشترک مهم ترین عوامل تعیین کننده عملکرد سرمایه گذاری مشترک نیستند.
	۰/۹	۲۸	$> 3$	H <sub>۱</sub> : سه عامل راهبردی، ارتباطات بین شرکا، و مدیریت سرمایه گذاری مشترک مهم ترین عوامل تعیین کننده عملکرد سرمایه گذاری مشترک اند.
	۱	۳۱		جمع

### یافته های پژوهش

جمع بندی و نتیجه گیری از این تحلیل ها در خصوص ارتباط عوامل و به تفکیک سطوح تعریف شده در مدل ۱ و مبتنی بر آمار استنباطی به شرح زیر است.

**تعداد و درصد مالکیت شرکا.** در بررسی تأثیر تعداد و درصد مالکیت شرکا بر تعهد آن ها به عملکرد سرمایه گذاری مشترک و قدرت اداره و مدیریت سرمایه گذاری مشترک، به ترتیب ۷۱ و ۸۴ درصد دو عامل مذکور را در افزایش یا کاهش سطح تعهدات شرکا مؤثر دانستند. به طور

معمول، افزایش تعداد شرکا به کاهش درصد مالکیت آن‌ها در سرمایه‌گذاری مشترک می‌انجامد و بر میزان تعهد شریک در پیشبرد اهداف سرمایه‌گذاری مشترک اثر مستقیم دارد، به گونه‌ای که هر چه درصد مالکیت شریک بیشتر باشد، تعهد به سرمایه‌گذاری انجام شده در سرمایه‌گذاری مشترک افزایش می‌یابد. از سوی دیگر، بر اساس قوانین حاکمیت شرکتی، شریکی که از درصد مالکیت بالاتری برخوردار است رأی و قدرت بیشتری در تصمیم‌گیری‌ها و اداره شرکت دارد که در خصوص سرمایه‌گذاری‌های مشترک نتایج کسب شده این مطلب را تأیید می‌کند. تأثیر درصد سهام در شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک وابسته به ایدرو به قدری زیاد است که به طور معمول در تعیین مدیرعامل، تعیین میزان سود سالانه، سود تقسیمی، هزینه‌های شرکت و جزآن نقش اساسی ایفا می‌کند.

**دانش فنی.** از جمله عوامل مؤثر بر قدرت اداره و حاکمیت شریک در سرمایه‌گذاری مشترک، مالکیت دانش فنی است که در بررسی سرمایه‌گذاری‌های مشترک ایدرو شریکی که مالکیت دانش فنی را عهده‌دار است در اداره و هدایت شرکت نقش کلیدی بر عهده دارد. در تحقیق پیش‌رو نیز ۶۸ درصد این ارتباط را تأیید کرد. دانش فنی شالوده اصلی شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک است و صاحب آن در شرکت قدرت قابل توجهی دارد.

**رقابت بین شرکا، همکاری‌های چند منظوره و سوابق و ارتباطات گذشته شرکا.** اعتماد بین شرکا زمینه تفویض و اعتماد به کادر مدیریتی، هم‌راستایی شرکا و توسعه ارتباطات بین شرکا در سرمایه‌گذاری مشترک را فراهم می‌آورد که بر اساس تحلیل انجام شده، سه عامل رقابت بین شرکا، همکاری‌های چند منظوره و سوابق و ارتباطات گذشته شرکا، زمینه ایجاد اعتماد را فراهم می‌کند. در پرسش انجام شده ۸۱ درصد رقابت بین شرکا، ۹۴ درصد همکاری‌های چند منظوره و ۸۴ درصد سوابق و ارتباطات گذشته را در ایجاد اعتماد بین شرکا مؤثر دانسته‌اند.

**اندازه و سن سازمان.** از منظر محقق، اندازه و سن سازمانی شریک در ایجاد تناقض در انگیزه‌های سازمان‌ها در شرکت و بروز اختلافات فرهنگی ناشی از سطح بلوغ سازمان‌ها مؤثر بوده است که با توجه به نتایج به دست آمده تأثیر دو عامل مذکور بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک رد شد، به گونه‌ای که ۵۲ درصد اندازه سازمان و ۴۸ درصد سن سازمان را بر انگیزه‌های شرکا در مشارکت مؤثر ارزیابی کردند و ۳۲ درصد اندازه سازمان و ۲۶ درصد سن سازمان را بر اختلافات فرهنگی بین شرکا مثبت ارزیابی کردند. نتایج بیانگر نبود ارتباط بین عوامل سن و اندازه سازمانی و انگیزه راهبردی و اختلافات فرهنگی شرکاست.

بر اساس آنچه ذکر شد از میان هفت عامل مستقل معرفی شده تعداد پنج عامل تأیید شد: تعداد و درصد مالکیت شرکا، رقابت بین شرکا، همکاری‌های چند منظوره شرکا، سوابق و ارتباطات گذشته و مالکیت دانش فنی.

### **تأثیر عوامل سطح اول مدل بر عوامل سطح دوم**

**تعهد شرکا.** در بررسی انجام‌شده، در توسعه همکاری و بالطبع ارتقای عملکرد و رشد سودآوری سرمایه‌گذاری مشترک، ۷۷ درصد تعهد شرکا را مؤثر دانستند. با افزایش تعهد شرکا، آن‌ها خود را موظف به ایجاد بازار و کسب درآمد برای سرمایه‌گذاری مشترک، تزریق سرمایه جهت تولید محصول جدید، ایجاد تمایز جهت کسب سهم بازار، جلب رضایت مشتریان، طرح نام شرکت در بازار، افزایش ارزش سهام و جزآن می‌دانند و این امر زمینه ارتقای عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک را فراهم می‌آورد.

**قدرت اداره و کنترل.** قدرت شرکا در سرمایه‌گذاری مشترک امتیازاتی چون رأی اکثریت در هیئت مدیره، تعیین راهبردها و انتخاب سبک و روش کاری شرکت را فراهم می‌آورد که بر اساس بررسی انجام شده شریک برتر و قدرت و سطح کنترل شرکا در تعیین مسیر و روش کاری سرمایه‌گذاری مشترک نقش بسزایی دارد. ۷۱ درصد تأثیر قدرت شرکا بر انتخاب روش مدیریتی در سرمایه‌گذاری مشترک را تأیید کردند.

**اعتماد بین شرکا.** اعتماد منعکس‌کننده این اعتقاد است که حرف یا قول شریک قابل اطمینان است و چنین شریکی می‌تواند تعهدات خود را در روابط سرمایه‌گذاری مشترک، به طور کامل عملی کند. نیاز برای وجود اعتماد بین شرکا عنصر مهم روابط طولانی‌مدت سرمایه‌گذاری مشترک تلقی می‌شود. از سوی دیگر، اعتماد در ایجاد همکاری و توسعه روابط بین شرکا نقش کلیدی دارد. بدون اعتماد سرمایه‌گذاران مشارکت جدی در انجام اموری همچون تزریق سرمایه، افزایش سرمایه، مذاکرات با مشتریان و مذاکرات با نهادهای مالی و اعتباری و جزآن صورت نمی‌پذیرد که این امر بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است. ۸۴ درصد تأثیر اعتماد بر توسعه روابط و پیشبرد امور سرمایه‌گذاری مشترک را تأیید کردند.

**اختلافات فرهنگی.** در بررسی تأثیر اختلافات فرهنگی بین شرکا در انتخاب سبک و روش کاری، ۵۸ درصد ارتباط را تأیید کردند که بر اساس مفروضات آزمون قابل پذیرش نیست.

**انگیزه‌های راهبردی.** ۸۴ درصد بر این اتفاق نظر داشتند که انگیزه‌های راهبردی شرکا در تعیین جهت‌گیری سرمایه‌گذاری مشترک تأثیر دارد و نوع جهت‌گیری، برداشت شرکا از موفقیت یا عدم موفقیت سرمایه‌گذاری مشترک را تعیین می‌کند. جهت‌گیری راهبردی یا به عبارتی دیگر



راهبردها و اهداف کلان سرمایه‌گذاری مشترک برگرفته از انگیزه‌های راهبردی شرکاست که ۸۱ درصد این ارتباط را تأیید کردند. نکته قابل اشاره اینکه در مدل، انگیزه‌های راهبردی شرکا متأثر از دو عامل سن و اندازه سازمان شرکا طراحی شده بود که با توجه به رد ارتباط بین آن‌ها این گونه به نظر می‌رسد که این عامل یا باید در دسته عوامل مستقل سرمایه‌گذاری مشترک قرار داده شود یا اینکه سایر عوامل مستقلی که بر انگیزه شرکا از سرمایه‌گذاری تأثیرگذار است شناسایی و مدل تکمیل گردد.

بر اساس مطالب فوق، عوامل مورد تأیید در سطح اول مدل، تعهد شرکا، قدرت اداره شرکت، اعتماد بین شرکا و انگیزه‌های راهبردی است.

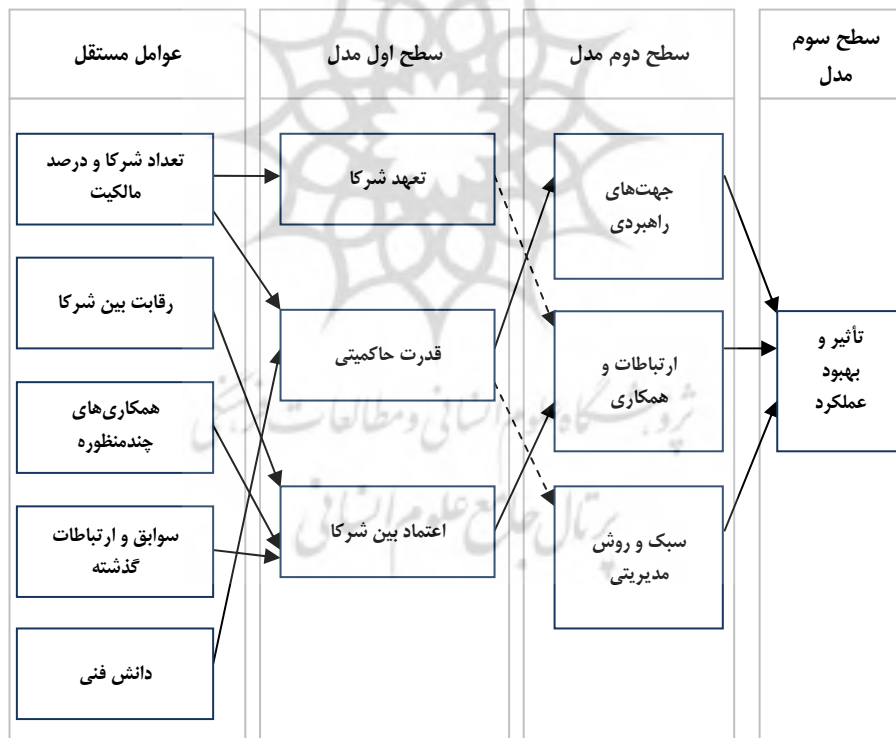
### عوامل سطح دوم مدل

راهبردهای سرمایه‌گذاری مشترک و تلاش مدیریت در جهت جلب همکاری و مشارکت شرکا در پیشبرد راهبردهای تعیین شده و نحوه اداره و اجرای راهبردها بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک تأثیرگذار است. بر اساس تحقیق به عمل آمده ۸۷ درصد راهبردهای سرمایه‌گذاری مشترک، ۹۴ درصد سطح ارتباطات و نحوه همکاری بین شرکا و ۸۴ درصد سبک و روش مدیریتی را بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک مؤثر ارزیابی کردند. در هیئت مدیره، نمایندگان شرکا راهبردهای هم‌راستا با انگیزه‌های راهبردی شرکا (به‌خصوص شریک برتر) را تصویب می‌کنند و سبک و روش اداره شرکت نیز به همین منوال و با مدیرعاملی مورد تأیید همه شرکا (به‌خصوص شریک برتر) تعیین می‌شود. ۹۰ درصد سه عامل مذکور را سه عامل نهایی و مهم و مؤثر بر عملکرد سرمایه‌گذاری مشترک ارزیابی کردند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس نتایج تحلیل‌ها و ارتباطات تأیید شده مدل نهایی به شرح شکل ۲ مطرح می‌شود. بر اساس پژوهش، توجه به عوامل مستقل در سرمایه‌گذاری در بدو تأسیس و در زمان انتخاب شرکا و جزآن در شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک در تعیین نوع عملکرد و کسب نتایج قابل قبول اهمیت فراوانی دارد، به گونه‌ای که بر تعهد و اعتماد و قدرت شرکا تأثیرگذار است و بالطبع این سه عامل در تعیین نوع همکاری، راهبرد و سبک مدیریت شرکت ایفای نقش می‌کنند. در مجموع، موفقیت یا عدم موفقیت شرکت سرمایه‌گذاری مشترک را رقم می‌زند. با توجه به اهمیت عوامل مستقل در زمان تصمیم‌گیری برای مشارکت پیشنهاد می‌شود پس از ارزیابی پاسخ سؤال‌هایی به شرح زیر نسبت به مشارکت اقدام گردد که اتلاف منابع را به حداقل ممکن برساند.

- آیا شرکت متقاضی شراکت در بازار رقیب ماست؟
  - آیا در تجارب قبلی همکاری، شرکت متقاضی شراکت، امانتدار، منصف و آینده‌نگرانه عمل کرده است؟ شرکای قبلی نظرشان چیست؟
  - آیا سایر پروژه‌های مشترک با شرکت متقاضی شراکت، در نوع و نحوه تعاملات و ارتباطات تأثیرگذار است؟ اگر بلی در چه جهتی؟
  - آیا شرکت‌های متقاضی شراکت زمینه‌های مشترک ارزشی و راهبردی برای مشارکت دارند؟
  - دانش فنی را چگونه تأمین می‌کنیم؟ از طریق شرکت متقاضی شراکت؟ در این صورت نحوه تعاملات و مناسبات اداری و سازمانی چگونه خواهد بود؟
- بر این اساس چنانچه در انتخاب شریک و نحوه تأمین دانش فنی دقت و حساسیت لازم به عمل آید احتمال شکست سرمایه‌گذاری کاهش خواهد یافت.



شکل ۲. مدل با ارتباطات تأیید شده بین عوامل

### پیشنهاد برای تحقیقات آتی

اگرچه بر اساس مباحث علمی، سن سازمانی و بزرگی و کوچکی آن بر نوع ساختار و فرهنگ کاری و رهبری شرکت تأثیرگذار است، با توجه به اینکه در این مدل به صورت شفاف مؤلفه‌های تأثیرپذیر سازمان از دو عامل سن و اندازه نشان داده نشده است، تأثیر دو عامل سن و اندازه بر بروز تفاوت‌های فرهنگ سازمانی و انگیزه‌های راهبردی شرکا رد و از مدل حذف شد که پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی به صورت جزئی‌تر مورد پژوهش قرارگیرد. نکته قابل اشاره دیگر اینکه مدل انگیزه‌های راهبردی شرکا متأثر از دو عامل سن و اندازه سازمان شرکا طراحی شده بود که با توجه به رد ارتباط بین آن‌ها این‌گونه به نظر می‌رسد که این عامل یا باید در دسته عوامل مستقل سرمایه‌گذاری مشترک قرار داده شود یا اینکه سایر عوامل مستقلی که بر انگیزه شرکا از سرمایه‌گذاری تأثیرگذار است شناسایی و مدل تکمیل شود. انگیزه‌های راهبردی هم عاملی مستقل و هم عاملی وابسته است، چرا که سازمان با اندازه کوچک با دیدگاه و انگیزه متفاوتی از شرکتی با اندازه بزرگ در مشارکت حاضر می‌شود. اصولاً شرکت‌های کوچک به منظور بهره‌مندی از اعتبار و بازار شرکت‌های بزرگ به سراغ آن‌ها می‌آیند و شرکت‌های بزرگ نیز به دلیل انعطاف‌پذیری بالا یا نیاز به نوآوری با شرکت‌های کوچک مشارکت می‌کنند. در برخی موارد نیز صرفاً به منظور اجرای مصوبه دولتی، مشارکت بین بخش‌های خصوصی و دولتی انجام می‌گردد.

### منابع

اشمیتوف، ک. (۱۳۷۸). حقوق تجارت بین‌الملل، ترجمه دکتر بهروز اخلاقی و دیگران، جلد اول. تهران: سمت.

نصیری تفرشی، ا. (۱۳۸۶). سرمایه‌گذاری مشترک (JV)، نسخه شماره ۱۱۳ - ۰۱/۱۰/۱۳۸۶، صنعت خودروی یکصد و سیزده.

Andrew, C., Inkpen and Birkenshaw, J. (1994). International Joint Ventures and Performance: an Interorganizational Perspective. *International Business Review*, 3 (3): 201-217.

Auster, E.R. (1988). International corporate linkages: Dynamic forms in changing Environment. *Academic Journal*, 8: 567-587.

Coopers, A.C. and Lybrand, (1986). *Collaborative ventures: An Emerging Phenomenon in information Technology*, New York.

- Harriagan, K.R. (1988). Strategic Alliances and porter. Asymetries. *In F. Contractor and P. Lorange (Eds)*. Cooperation strategies in International Business, Lexington Books, Lexington, AM.
- Huxham, C. and Vangen, S. (1996). *Managing inter-organizational relationships*, in Osborne, S. (Ed.), *Managing in the Voluntary Sector*, London: International Thomson Business Press.
- Killing, J. P. (1983). *Strategies for joint venture success*. New York: Praeger.
- Demirbag, M., Mirza, H. (2000). Factors affecting international joint venture success: an empirical analysis of foreign–local partner relationships and performance in joint ventures in Turkey. *International Business Review*, 9 (1): 1-35.
- Michael, Y., Chen, H.H. (1996), An Empirical Foreign Joint venture, *Journal of Business Research*, 35, 165-173.
- Park, S. H. & Russo, M. V. (1996). When competition eclipses cooperation: An event history analysis of joint venture failure. *Management Science*, 42(6): 875–890.
- Porter, M.E. (1987). From competitive Advantage to corporate Strategy. *Harvard Business Review*, 65 (3): 45-59.
- Park, S.H., Ungson, G.R. (1997). The Effect of National Culture, Organizational Complementarity, and Economic Motivation on Joint Venture Dissolution. *The Academy of Management Journal*, 40 (2): 279-307.
- Trafford, S., Proctor, T. (2006). Successful joint venture partnerships: public-private Partnerships. *International Journal of Public Sector Management*, 19 (2): 117-129.