

سورة الفاتحة

١٠٥٩٢١



دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه با عنوان

## «عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی در صنعت غذایی ایران»

جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت بازرگانی

گرایش مدیریت تحول

استاد راهنما: دکتر نادر مظلومی

استاد مشاور: دکتر حسین رحمان سرشت

استاد داور: دکتر حسن قاسمی

نگارش: امیر صرافی

تابستان ۱۳۸۷

۱۳۸۷ / ۱۰ / ۵

۷۷۶۸  
۱۰

بسمه تعالی

شماره :

دانشگاه علامه طباطبائی

تاریخ :

دانشکده حسابداری و مدیریت

پیوست:

## صور تجلسه دفاعیه پایان نامه تحصیلی

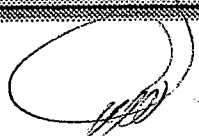
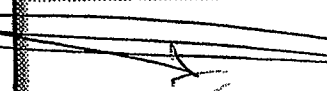
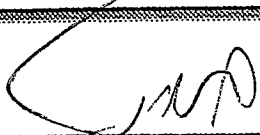

با تأییدات خداوند متعال پایان نامه تحصیلی آقای امیر صرافی دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش تحول تحت عنوان:

« عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی در صنعت غذایی ایران »

که به راهنمایی آقای دکتر مظلومی تنظیم گردیده است در جلسه مورخه ۸۷/۶/۳۱ با حضور اعضاء

هیات داوران مطرح و با نمره ( ۱۹٫۱ ) و درجه ( عالی ) به تصویب رسید. /س

اعضاء هیات داوران :

امضاء	نام و نام خانوادگی	سمت
	آقای دکتر مظلومی	استاد راهنما
	آقای دکتر رحمان سرشت	استاد مشاور
	آقای دکتر قاسمی	استاد داور
	آقای دکتر قاسمی	نماینده تحصیلات تکمیلی دانشکده

تقدیم بہ

پدر و مادرم

کہ ہستیم و ہر آنچہ کہ دارم را بدیونشان ہستم.

شکر و قدردانی:

لازم می‌دانم تا مراتب پاسکوزاری خود را از همه بزرگوارانی که در طول دوران تحصیل در مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد سهمی در پیشرفت اینجانب داشته‌اند برابر از دارم. در این میان شکر ویژه خود را تقدیم جناب آقای دکتر رحمان سرشت می‌دارم که علاوه بر افتخار نگاردی ایشان در طول دوره کارشناسی ارشد، از مشاوره ایشان نیز در انجام پایان نامه بهره برده‌ام؛ همچنین استاد محترم راهنما جناب آقای دکتر مظلومی به واسطه دقت و حوصله خود در راهنمایی پایان نامه و نقش بارزی که در بهبود کیفیت این پژوهش داشته‌اند. از جناب آقای دکتر حسن قاسمی نیز که زحمات داورى پایان نامه را تقبل نمودند کمال امتنان را دارم. امیدوارم که در آینده نیز افتخار بهره‌مندی از وجود این بزرگواران را داشته باشم.

## چکیده:

شراکت راهبردی، به عنوان روابط همکاری بلند مدت میان بنگاههای مجزا و مستقل که با هدف دستیابی طرفین به موقعیت رقابتی بهتر صورت می گیرد تعریف شده است. تحقیق حاضر با موضوع «عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی در صنعت غذایی ایران»، بر آن است تا به پیشنهاد و اولویت بندی عواملی بپردازد که انتظار می رود تأثیر چشمگیری بر موفقیت این همکاری های بین سازمانی به ویژه در صنعت غذایی ایران داشته باشند.

ضمن مطالعه پیشینه موضوع مشخص گردید که مبانی نظری موضوع شراکت راهبردی، عمدتاً ریشه در سه حوزه نظری دارد: نظریه هزینه فعالیت، دیدگاه مبتنی بر منابع و دیدگاه مبتنی بر دانش. بنابراین محقق ضمن مطالعه در این سه حوزه، تلاش کرد تا متغیرهایی را که از هر یک از دیدگاه های فوق برای موفقیت شراکتهای راهبردی قابل استخراج و پیشنهاد هستند، در کنار متغیرهای برگرفته از تئوری های عمومی مدیریت و شراکت راهبردی، در یک چارچوب مفهومی و در قالب دو دسته متغیرهای راهبردی و فرایندی طی پنج مرحله حیات شراکت های راهبردی سازماندهی کند.

مطابق روش انتخاب شده برای تحقیق که نوعی شبیه سازی تصمیم گیری گروهی از طریق نظر سنجی از خبرگان بود، متغیرهای پیشنهادی نزد خبرگان شراکتهای راهبردی در صنعت غذایی کشور که تعداد آنها با معیارهای تعیین شده به ۹ نفر رسید، به نظر سنجی گذاشته شد و طی دو مرحله و با بهره گیری از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، پنج عامل از میان بیست و یک عامل پیشنهادی محقق به عنوان عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی انتخاب و اولویت بندی شدند.

بر اساس نتایج، متغیرهای راهبردی نسبت به متغیرهای فرایندی نقش کلیدی تری در موفقیت شراکتهای راهبردی ایفا می کنند؛ همچنین مراحل «جستجو و انتخاب شریک راهبردی» و «طراحی شراکت» از اهمیت خاصی در طول حیات یک شراکت برخوردارند. به علاوه نتایج تحقیق نشان داد که در صنعت غذایی ایران، دیدگاه مبتنی بر منابع نسبت به سایر نظریه های مطرح شده، از توان بیشتری در توصیف عوامل موفقیت شراکت های راهبردی برخوردار است.

## فهرست مطالب

۱	فصل اول: کلیات تحقیق.....
۲	۱-۱) بیان مسأله و اهمیت تحقیق.....
۳	۲-۱) سوابق مربوط.....
۳	۱-۲-۱) سابقه تحقیقات انجام شده.....
۴	۲-۲-۱) مبانی نظری تحقیق.....
۴	۱-۲-۲-۱) دیدگاه مبتنی بر منابع.....
۵	۲-۲-۲-۱) دیدگاه مبتنی بر دانش.....
۶	۳-۲-۲-۱) تئوری هزینه مبادله.....
۷	۳-۱) مدل مفهومی تحقیق.....
۸	۴-۱) اهداف تحقیق.....
۸	۱-۴-۱) هدف اصلی.....
۱۰	۲-۴-۱) اهداف فرعی.....
۱۰	۳-۴-۱) اهداف کاربردی.....
۱۰	۵-۱) سؤالهای تحقیق.....
۱۱	۶-۱) روش شناسی تحقیق.....
۱۱	۱-۶-۱) نوع تحقیق.....
۱۱	۲-۶-۱) روش گردآوری اطلاعات و داده ها.....
۱۲	۳-۶-۱) جامعه و نمونه آماری.....
۱۲	۴-۶-۱) روش تجزیه و تحلیل داده ها.....
۱۳	۷-۱) تعریف مفاهیم و واژگان اختصاصی طرح.....
۱۳	شراکت راهبردی.....
۱۳	عوامل کلیدی موفقیت.....

۱۴	مشکلات و تنگناهای تحقیق:.....
۱۵	<b>فصل دوم: مرور پیشینه و مبانی نظری تحقیق</b>
۱۶	۱-۲) مقدمه .....
۱۶	۲-۲) پیشینه تحقیق.....
۱۶	۱-۲-۲) پیشینه تحقیق در منابع داخلی.....
۱۷	۲-۲-۲) پیشینه تحقیق در منابع خارجی.....
۱۹	۳-۲) مبانی نظری تحقیق.....
۱۹	۱-۳-۲) شراکت راهبردی.....
۲۲	۲-۳-۲) عوامل کلیدی موفقیت.....
۲۲	۳-۳-۲) عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی.....
۲۳	۱-۳-۳-۲) یک مدل مفهومی از شراکت راهبردی.....
۲۳	۱. طرح شراکت.....
۲۳	۲. مدیریت شراکت.....
۲۴	۳. مدیریت مجموعه شراکت ها.....
۲۵	۴. قابلیت شراکت.....
۲۶	۴-۳-۲) نظریه هزینه مبادله.....
۲۸	۱-۴-۳-۲) هزینه مبادله چیست؟.....
۳۰	۲-۴-۳-۲) مفروضات نظریه هزینه مبادله.....
۳۰	عقلانیت محدود.....
۳۰	فرصت طلبی.....
۳۱	۳-۴-۳-۲) متغیرهای نظریه.....
۳۱	۱-۳-۴-۳-۲) تخصصی بودن داراییها.....
۳۳	۱-۱-۳-۴-۳-۲) انواع هزینه ها.....



- ۳۵ ..... عدم اطمینان (۲-۳-۴-۳-۲)
- ۳۷ ..... انواع هزینه های مبادله (۴-۴-۳-۲)
- ۳۸ ..... انتقادات وارده به تئوری هزینه فعالیت (۵-۴-۳-۲)
- ۳۸ ..... شراکت راهبردی از دیدگاه هزینه فعالیت (۶-۴-۳-۲)
- ۴۰ ..... دیدگاه مبتنی بر منابع (۵-۳-۲)
- ۴۳ ..... تعریف مفاهیم اساسی (۱-۵-۳-۲)
- ۴۳ ..... منابع سازمان (۱-۱-۵-۳-۲)
- ۴۶ ..... مزیت رقابتی و مزیت رقابتی پایدار از دیدگاه مبتنی بر منابع (۲-۱-۵-۳-۲)
- ۴۹ ..... منابع سازمان و مزیت رقابتی پایدار (۲-۵-۳-۲)
- ۴۹ ..... منابع ارزشمند (۱-۲-۵-۳-۲)
- ۴۹ ..... منابع کمیاب (۲-۲-۵-۳-۲)
- ۵۰ ..... منابعی که به طور کامل قابل تقلید نیستند (۳-۲-۵-۳-۲)
- ۵۱ ..... قابلیت جایگزینی (۴-۲-۵-۳-۲)
- ۵۲ ..... شراکت راهبردی از دیدگاه مبتنی بر منابع (۳-۵-۳-۲)
- ۵۵ ..... انواع ساختار های شراکت (۳-۳-۵-۳-۲)
- ۵۷ ..... انتخاب ساختار شراکت چگونه صورت می گیرد؟ (۴-۳-۵-۳-۲)
- ۵۹ ..... عوامل موفقیت شراکت ها از دیدگاه مبتنی بر منابع (۵-۳-۵-۳-۲)
- ۶۰ ..... دیدگاه مبتنی بر دانش (۶-۳-۲)
- ۶۱ ..... سرمایه انسانی به عنوان یک منبع استراتژیک (۱-۶-۳-۲)
- ۶۲ ..... منابع مبتنی بر دانش (۲-۶-۳-۲)
- ۶۳ ..... قابلیت انتقال (۱-۲-۶-۳-۲)
- ۶۴ ..... ظرفیت متراکم سازی (۲-۲-۶-۳-۲)
- ۶۵ ..... قابلیت تصاحب منافع (۳-۲-۶-۳-۲)

- ۶۵ ..... ۳-۶-۳-۲) مدیریت دانش در شراکت های راهبردی
- ۶۷ ..... ۱-۳-۶-۳-۲) عوامل مؤثر بر محافظت از دانش محوری
- ۶۷ ..... ۱-۱-۳-۶-۳-۲) درجه محوریت دانش یا توانمندی
- ۶۷ ..... ۲-۱-۳-۶-۳-۲) درجه ضمنی (غیر صریح) بودن دانش
- ۶۸ ..... ۳-۱-۳-۶-۳-۲) مقاصد یادگیری طرف شراکت
- ۶۹ ..... ۴-۱-۳-۶-۳-۲) همپوشانی (همانندی) منابع
- ۷۰ ..... ۲-۳-۶-۳-۲) رویکرد های مختلف به دانش در شراکت های راهبردی
- ۷۲ ..... ۳-۳-۶-۳-۲) عوامل موفقیت شراکت ها از دیدگاه مبتنی بر دانش:
- ۷۲ ..... ۴-۲) ارائه چارچوب نظری تحقیق
- ۷۵ ..... ۵-۲) جمع بندی
- ۷۷ ..... **فصل سوم: روش شناسی تحقیق**
- ۷۸ ..... ۱-۳) مقدمه
- ۷۸ ..... ۲-۳) نوع تحقیق
- ۷۹ ..... ۳-۳) قلمرو تحقیق
- ۷۹ ..... ۱-۳-۳) قلمرو موضوعی
- ۷۹ ..... ۲-۳-۳) قلمرو مکانی
- ۷۹ ..... ۳-۳-۳) قلمرو زمانی
- ۷۹ ..... ۴-۳) فرایند تحقیق
- ۷۹ ..... ۱-۴-۳) جامعه و نمونه آماری
- ۸۰ ..... ۲-۴-۳) منابع و روش گرد آوری داده ها
- ۸۱ ..... ۳-۴-۳) مقیاس مورد استفاده
- ۸۳ ..... ۴-۴-۳) روایی و پایایی تحقیق
- ۸۳ ..... ۱-۴-۴-۳) روایی

۸۳	..... پایایی (۲-۴-۴-۳)
۸۴	..... روش تحلیل داده ها (۵-۴-۳)
۸۵	..... روش AHP (۱-۵-۴-۳)
۸۵	..... مراحل اجرای تکنیک AHP (۱-۱-۵-۴-۳)
۸۸	<b>فصل چهارم: یافته های تحقیق</b>
۸۹	..... مقدمه (۱-۴)
۹۰	..... آمار توصیفی: اطلاعات مربوط به پاسخگویان (۲-۴)
۹۳	..... نتایج حاصل از پرسشنامه ها- مرحله اول (۳-۴)
۹۳	..... پایایی پرسشنامه (۱-۳-۴)
۹۳	..... پاسخ سؤالات تحقیق (۲-۳-۴)
۹۴	..... سؤال دوم تحقیق (۱-۲-۳-۴)
۹۵	..... سؤال سوم تحقیق (۲-۲-۳-۴)
۹۵	..... گام اول: مقایسات زوجی (۱-۲-۲-۳-۴)
۹۸	..... گام دوم: استخراج اولویت ها از جدولهای مقایسه ای (۲-۲-۲-۳-۴)
۱۰۲	..... گام سوم: رتبه بندی نهایی (۳-۲-۲-۳-۴)
۱۰۴	..... گام چهارم: تعیین نرخ سازگاری (C.R) / نرخ ناسازگاری (I.R) (۴-۲-۲-۳-۴)
۱۰۵	<b>فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات</b>
۱۰۶	..... مقدمه (۱-۵)
۱۰۷	..... تحلیلی بر نتایج و پاسخ به سؤالات تحقیق (۲-۵)
۱۱۱	..... پیشنهادات محقق (۳-۵)
۱۱۱	..... پیشنهادات تأیید شده توسط نتایج تحقیق (۱-۳-۵)
۱۱۲	..... پیشنهادات خارج از نتایج تحقیق (۲-۳-۵)
۱۱۳	..... پیشنهاد به محققان آتی (۳-۳-۵)

پیوست ۱: رابطه سؤالات پرسشنامه و متغیرهای تحقیق و نحوه کد بندی متغیرها ..... ۱۱۸

پیوست ۲: پرسشنامه های تحقیق ..... ۱۲۰

## فهرست جداول

جدول ۱-۲: ویژگی های مختلف منابع مبتنی بر دارایی و مبتنی بر دانش ..... ۴۵

جدول ۲-۲: ترجیحات ساختاری شراکت برای بنگاه بر اساس منابع طرفین ..... ۵۸

جدول ۱-۳: مقیاس مقایسات زوجی در AHP ..... ۸۲

جدول ۱-۴: جدول فراوانی پاسخگویان از نظر سمت سازمانی ..... ۹۰

جدول ۲-۴: وضعیت فراوانی جنسیتی پاسخگویان ..... ۹۱

جدول ۳-۴: وضعیت تحصیلات پاسخگویان ..... ۹۱

جدول ۴-۴: وضعیت ملیت پاسخگویان ..... ۹۲

جدول ۵-۴: ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه اول ..... ۹۳

جدول ۶-۴: میانگین امتیازات کسب شده توسط متغیرهای پیشنهادی در پرسشنامه اول ..... ۹۴

جدول ۷-۴: مقایسه زوجی عوامل بر اساس تأثیر بر موفقیت مالی شراکت ..... ۹۷

جدول ۸-۴: مقایسه زوجی عوامل بر اساس تأثیر بر موفقیت شراکت در بازار ..... ۹۷

جدول ۹-۴: مقایسه زوجی عوامل بر اساس معیار ماندگاری شراکت ..... ۹۷

جدول ۱۰-۴: مقایسه زوجی معیارهای موفقیت شراکت راهبردی ..... ۹۸

جدول ۱۱-۴: ماتریس بهنجار شده و اولویت عوامل بر مبنای معیار موفقیت مالی شراکت ..... ۹۹

جدول ۱۲-۴: ماتریس بهنجار شده و اولویت عوامل بر اساس معیار موفقیت شراکت در بازار ..... ۱۰۰

جدول ۱۳-۴: ماتریس بهنجار شده و اولویت عوامل بر اساس معیار ماندگاری شراکت ..... ۱۰۱

جدول ۱۴-۴: ماتریس بهنجار شده و اولویت معیارها بر اساس اهمیت در موفقیت شراکت راهبردی

..... ۱۰۲

جدول ۱۵-۴: رتبه بندی نهایی عوامل موفقیت شراکت های راهبردی ..... ۱۰۳

جدول ۱۶-۴: مقادیر نرخ ناسازگاری برای جداول مقایسه ای ..... ۱۰۴

## فهرست شکلها و نمودارها

- شکل ۱-۱: چارچوب نظری تحقیق..... ۹
- شکل ۱-۲: مدلی مفهومی برای استراتژی مشارکتی..... ۲۶
- شکل ۲-۲: دسته بندی انواع هزینه ها و ارتباط آنها با یکدیگر..... ۳۴
- شکل ۳-۲: رابطه سنتی میان نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدات یا مدل مبتنی بر منابع و مدل محیطی مزیت رقابتی..... ۴۳
- شکل ۴-۲: رابطه میان مفروضات نظریه مبتنی بر منابع، ویژگی های منابع سازمان و مزیت رقابتی پایدار..... ۵۱
- شکل ۵-۲: مدل مفهومی تحقیق..... ۷۳
- شکل ۶-۲: مدل سلسله مراتبی به کار رفته در روش AHP برای رتبه بندی نهایی عوامل..... ۷۴
- شکل ۱-۳: مقیاس ۱۰ رتبه ای به کار رفته در پرسشنامه..... ۸۲
- شکل ۳-۳: طیف مورد استفاده جهت مقایسه زوجی عوامل در روش AHP..... ۸۳
- نمودار ۱-۴: نمودار فراوانی پاسخگویان از نظر سمت سازمانی..... ۹۱
- نمودار ۲-۴: وضعیت فراوانی جنسیتی پاسخگویان..... ۹۱
- نمودار ۳-۴: وضعیت تحصیلات پاسخگویان..... ۹۲
- نمودار ۴-۴: وضعیت ملیت پاسخگویان..... ۹۲
- نمودار ۵-۴: ساختار سلسله مراتبی مسأله تصمیم تحقیق..... ۹۵
- نمودار ۶-۴: اولویت عوامل بر مبنای موفقیت مالی شراکت..... ۹۹
- نمودار ۷-۴: اولویت عوامل بر اساس معیار موفقیت شراکت در بازار..... ۱۰۰
- نمودار ۸-۴: اولویت عوامل بر اساس معیار ماندگاری شراکت راهبردی..... ۱۰۱
- نمودار ۹-۴: اولویت معیارهای موفقیت شراکت راهبردی..... ۱۰۲
- نمودار ۱۰-۴: رتبه بندی نهایی عوامل موفقیت شراکت های راهبردی..... ۱۰۳

## ✓ فصل اول: کلیات تحقیق

بیان مسأله و اهمیت تحقیق

سوابق مربوط به تحقیق

مدل مفهومی تحقیق

اهداف تحقیق

سؤالات تحقیق

روش شناسی تحقیق

تعریف واژگان و مفاهیم اختصاصی تحقیق

مشکلات و تنگناهای تحقیق

## ۱-۱) بیان مسأله و اهمیت تحقیق

شراکت راهبردی، به عنوان روابط همکاری بلند مدت میان بنگاههای مجزا و مستقل که بر مبنای احتیاجات به منابع راهبردی و نیز فرصت های دستیابی به منابع راهبردی و با هدف دستیابی طرفین به موقعیت رقابتی بهتر صورت می گیرد، تعریف شده است. گرچه مدت زیادی از پیدایش این پدیده می گذرد، اما عوامل محیطی متعددی از جمله افزایش شدت رقابت، پیشرفت های فناورانه، افزایش میزان سرمایه گذاری های مورد نیاز برای باقی ماندن در رقابت و جهانی شدن بازارها موجب شده اند تا تشکیل شراکت های راهبردی در سال های اخیر رشد چشمگیری یابد. انعکاس این تحولات در محیط اقتصادی کشور ما نیز شرکت ها و بنگاه های اقتصادی فعال در صنایع مختلف را بر آن داشته است تا با استفاده از این ابزار سودمند، در پی سازگاری هر چه بیشتر با محیط و بهبود موقعیت رقابتی خود بر آیند. شرکت ها برای هماهنگی با این تغییرات و به دست آوردن منافی چون تقسیم ریسک، محافظت و ایجاد امکان استفاده بهتر از منابع ارزشمند موجود، ایجاد فرصت هایی برای دستیابی به قابلیت های جدید و کسب قدرت بیشتر در بازار، اقدام به ایجاد و حفظ روابط همکاری بلند مدت با سایر بنگاهها می کنند.

شراکت راهبردی سازمان ها را قادر می سازد که به طریقی کم هزینه و کارا، به پر کردن فاصله میان منابع و قابلیت های کنونی خود و منابع مورد نیاز برای دستیابی به موقعیت رقابتی مورد نظر بپردازند. علیرغم رواج چشمگیر استفاده از این روش در میان شرکت ها، برخی آمارها نشان می دهند که بیش از نیمی از شراکت های راهبردی در دنیا با شکست مواجه شده و به اهداف خود دست پیدا نمی کنند (بمفورد و رایبسون، ۲۰۰۳). گرچه در سراسر دنیا تحقیقات زیادی به مطالعه انواع مختلف شراکت های راهبردی میان بنگاهها پرداخته اند و بسیاری از آنها عواملی را نیز به عنوان عوامل تأثیر گذار بر موفقیت یا شکست شراکت های راهبردی معرفی می کنند، تحقیقاتی که به طور خاص و به

صورتی جامع به تعیین عوامل عمده تأثیر گذار بر موفقیت شراکت های راهبردی پردازند اندک هستند.

در داخل کشور نیز با توجه به رواج روز افزون استفاده از این استراتژی در صنایع مختلف، نیاز به مطالعه نظام مند برای تعیین عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی احساس می شود. به خصوص در صنعت غذایی ایران به دلیل فاصله زیادی که این صنعت از لحاظ کیفیت و تنوع محصولات عرضه شده با سایر نقاط دنیا دارد شراکت های راهبردی می توانند در انتقال دانش و تکنولوژی نقش تعیین کننده ای ایفا کنند. در ایران تاکنون تحقیقات بسیار معدودی به مطالعه پدیده شراکت راهبردی پرداخته اند؛ بنابراین نظر می رسد تعیین عواملی که در مراحل مختلف یک شراکت راهبردی می توانند بر موفقیت این همکاری های بین سازمانی تأثیر حیاتی داشته باشند بتواند به بالا بردن میزان موفقیت این راهبرد در صنعت غذایی کمک کند.

این تحقیق به دنبال آن است تا ابتدا بر اساس تئوری هایی که تشکیل دهنده مبانی نظری شراکتهای راهبردی هستند، به شناسایی و پیشنهاد عواملی به عنوان متغیرهای مؤثر بر موفقیت شراکت راهبردی پرداخته و سپس با تحلیل داده های گرد آوری شده از مدیران ارشد شرکت های ایرانی که در سال های اخیر درگیر یکی از انواع مختلف شراکت های راهبردی بوده اند یا خبرگان حوزه شراکت راهبردی، به تعیین اهمیت نسبی این عوامل پرداخته و عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی در ایران را شناسایی کند.

بنابراین، سؤال اصلی این تحقیق بدین شکل صورت بندی می شود:

«عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی در صنعت غذایی ایران کدامند؟»

۱-۲) سوابق مربوط

۱-۲-۱) سابقه تحقیقات انجام شده



تا کنون در ایران در زمینه شراکت راهبردی تحقیقات معدودی انجام شده است. تنها مورد در دسترس به پایان نامه کارشناسی ارشد فرزانه میرشاه ولایتی (۱۳۸۴) در رشته مدیریت انتقال تکنولوژی در دانشگاه علامه طباطبایی مربوط می شود که به ارزیابی آمادگی شرکت های خصوصی کشور برای انتقال تکنولوژی از طریق شراکت راهبردی پرداخته است. این پژوهش ضمن بررسی شراکت راهبردی، عوامل موفقیت و خطرات موجود در آن، آمادگی شرکت های بخش فناوری ارتباطات و اطلاعات (شرکت داده پردازی ایران) را برای استفاده از این ابزار برای انتقال تکنولوژی اندازه گیری می کند. برای این سنجش، سه معیار فناوری، هزینه و بازار از مدل کارت امتیازی متوازن برگزیده شده است. این مطالعه نشان می دهد شرکت مذکور از آمادگی پایینی برای استفاده از شراکت برخوردار است.

لیکن در زمینه خاص مورد توجه این تحقیق (تعیین عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی) تحقیقی یافت نشد. در منابع خارجی نیز گرچه تحقیقات بیشماری در مورد انواع گوناگون شراکت راهبردی انجام گرفته و هر یک نیز از دیدگاهی این پدیده را مورد بررسی قرار داده اند، اما در میان منابع در دسترس، تحقیق مشابهی که با نگاهی جامع و با توجه به دیدگاه های نظری گوناگون به تعیین عوامل کلیدی موفقیت شراکت های راهبردی بپردازد یافت نشد.

### ۱-۲-۲ مبانی نظری تحقیق

#### ۱-۲-۲-۱ دیدگاه مبتنی بر منابع<sup>۱</sup>

در دو دهه اخیر، دیدگاه مبتنی بر منابع برای مزیت رقابتی، در مطالعات مدیریت راهبردی از محبوبیت زیادی برخوردار شده است. بر خلاف مدل محیطی مزیت رقابتی که تلاش دارد تا به توصیف شرایط محیطی بپردازد که منجر به عملکرد بالای سازمان می شود، دیدگاه مبتنی بر منابع بر

<sup>۱</sup> Resource-based View

منابع داخلی سازمان تمرکز دارد (لین، ۲۰۰۶). دیدگاه مبتنی بر منابع، سازمان را معادل مجموعه گسترده منابعی می داند که در اختیار دارد (دس و تنگ، ۲۰۰۰). این منابع تمامی دارایی ها، قابلیت ها، فرایندهای سازمانی، ویژگی های سازمان، اطلاعات، دانش و غیره را شامل می شود.

دیدگاه مبتنی بر منابع که به منابع سازمان به عنوان منشأ خلق مزیت رقابتی نگاه می کند، منابعی را دارای قابلیت خلق مزیت رقابتی برای سازمان می داند که علاوه بر ارزشمند بودن از لحاظ خلق مزیت، کمیاب بوده، به آسانی قابل تقلید نباشند و برای آنها جایگزین هایی که به آسانی قابل دستیابی یا تقلید باشند وجود نداشته باشد. از آنجا که این دیدگاه ویژگی های ناهمگونی توزیع منابع در سازمان و محدود بودن قابلیت انتقال آنها را- که نظریه مزیت رقابتی پورتر که به توصیف شرایط محیطی مؤثر بر عملکرد شرکت ها می پردازد کمتر به آنها توجه کرده است- مورد توجه قرار می دهد، مبنای مناسب تری برای پرداختن به بحث شراکت راهبردی به نظر می رسد (لین، ۲۰۰۶).

با این وصف، دیدگاه مبتنی بر منابع دلیل شکل گرفتن شراکت های راهبردی را احتیاجات به منابع راهبردی و نیز وجود فرصت هایی برای دستیابی به این منابع ارزشمند در محیط می داند (ایسنهارت و شونهون، ۱۹۹۶).

### ۱-۲-۲ دیدگاه مبتنی بر دانش<sup>۱</sup>

دیدگاه (نظریه) مبتنی بر دانش، به دانش به عنوان مهم ترین منبع سازمان از لحاظ راهبردی می نگرد. مدافعان این دیدگاه معتقدند به دلیل این که منابع دانشی به آسانی قابل تقلید نیستند و از نظر اجتماعی دارای پیچیدگی هستند، منابع دانش و قابلیت های غیر همسان در بنگاه ها، منشأ و مهم ترین تعیین کننده مزیت رقابتی پایدار و عملکرد برتر سازمان ها هستند. این دانش در بطن سازمان ریشه داشته و از منابعی مانند فرهنگ و هویت سازمانی، سیاست ها، رویه ها، اسناد، سیستم ها و کارکنان سرچشمه می گیرد.

<sup>1</sup> Knowledge-based View

دیدگاه مبتنی بر دانش به نوعی از دیدگاه منبع محور سرچشمه گرفته و آن را توسعه می دهد. اگر چه دیدگاه مبتنی بر منابع بر نقش مهم دانش در دستیابی به مزیت رقابتی تأکید می کند، اما طرفداران نظریه دانش محور معتقدند دیدگاه مبتنی بر منابع با دانش به صورتی عام برخورد کرده و ویژگی های خاص آن را در نظر نمی گیرد و میان انواع قابلیت های دانشی سازمان تمایز قائل نمی شود. فناوری ها و سیستم های اطلاعاتی که می توانند برای ترکیب، بهبود و تسریع مدیریت اطلاعات در مقیاس وسیع در درون و بین بنگاه ها مورد استفاده قرار گیرند، از اهمیت بالایی در این دیدگاه برخوردارند. همانند دیدگاه مبتنی بر منابع، این دیدگاه نیز منطقی را برای شراکت های راهبردی فراهم می کند و بهره گیری یا کسب دانش خارج از سازمان (که از لحاظ راهبردی دارای اهمیت است) را دلیل شکل گیری بسیاری از شراکت های راهبردی می داند (گرنٹ و بیدن فولر، ۲۰۰۴).

### ۱-۲-۳) تئوری هزینه مبادله<sup>۱</sup>

نظریه پردازان هزینه مبادله عنوان می کنند که مجموع هزینه های یک بنگاه را می توان به دو دسته تقسیم کرد: هزینه مبادله و هزینه تولید. هزینه مبادله، همان طور که از نام آن بر می آید، عبارتست از هزینه ای که انجام یک مبادله اقتصادی در بر دارد. انواع مختلفی از هزینه مبادله وجود دارند؛ هزینه جست و جو و کسب اطلاعات، هزینه لازم برای رسیدن به توافق و انعقاد یک قرارداد مناسب، هزینه کنترل و اعمال قرارداد، و نهایتاً هزینه انجام اقدامات مناسب در صورتی که اشکالاتی در اجرای قرارداد و عمل به تعهدات ایجاد شود (عمدتاً از طریق سیستم حقوقی). هزینه تولید نیز عبارتست از هزینه برنامه ریزی، هماهنگی، سازماندهی، یادگیری و اجرای فرایند تولید.

در این نظریه، هدف به حداقل رساندن هزینه فعالیت است. سازمان می تواند انتخاب کند که فعالیت ها را در درون سازمان به انجام برساند یا از طریق مبادله با بازار. درونی سازی هزینه مبادله را به حداقل می رساند؛ بنابراین در حالتی که هزینه مبادله با بازار برای انجام فعالیت بالا باشد درونی سازی

<sup>۱</sup> Transaction-Cost Theory

ارجحیت دارد. در مقابل، هنگامی که هزینه مبادله پایین و هزینه تولید بالا باشد مبادله با بازار ترجیح داده می شود.

شراکت راهبردی از دیدگاه این تئوری، راهی است میان درونی سازی کامل و مبادله کامل با بازار. بدین ترتیب که زمانی که هزینه مبادله نه آن قدر پایین باشد که مبادله با بازار توجیه داشته باشد و نه آن قدر بالا باشد که درونی سازی کامل را توجیه کند، شراکت راهبردی می تواند هزینه را به حداقل برساند؛ زیرا به دلیل رابطه ایجاد شده میان شرکت ها هزینه های جستجو و انتخاب و نیز هزینه های کنترل به حداقل می رساند.

### ۳-۱ مدل مفهومی تحقیق

برای ایجاد مدل مفهومی یا چارچوب نظری تحقیق، فرایند شراکت راهبردی در قالب پنج مرحله تقسیم بندی شد:

- ۱) تحلیل راهبردی و تصمیم به همکاری
- ۲) جستجو و انتخاب شریک
- ۳) طراحی شراکت
- ۴) اجرا و مدیریت شراکت
- ۵) خاتمه شراکت

در هر یک از این مراحل پنج گانه، اقدامات متفاوتی توسط طرفین شراکت صورت می پذیرد. در واقع متغیرهای تحقیق یا عوامل کلیدی موفقیت را همین اقدامات، فعالیت ها و یا مواردی که طی این مراحل در نظر گرفته می شود تشکیل می دهند.

به منظور شناسایی متغیرها یا عوامل موفقیت شراکت راهبردی، نظریاتی که زیربنای موضوع شراکت راهبردی و مبنای نظری تحقیقات مربوط به این حوزه را تشکیل می دهند مورد مطالعه قرار گرفتند. مهم ترین این نظریات عبارتند از:

▪ دیدگاه مبتنی بر منابع