

## بررسی استراتژی های کارآمد در قراردادهای تامین مالی BOT هنگام رکود اقتصادی

علیرضا حسنی<sup>۱</sup>

امیر عاشوری<sup>۲</sup>

### *Study of efficient strategies in contracts financed BOT during the recession*

*The progress of countries and create a process to improve the situation of economic recession has led the State in their internal administrative process to use the BOT contracts from the private sector and its involvement in the work and partnerships. . In the present article, which has been compiling a library method, we first discussed the concept of strategy and continue to introduce BOT financing contracts and its types and methods of financing BOT contracts and Then talk to the introduction of risk in contracts available in the recession and appear when economic crisis, we have dealt And finally to review strategies including financial strategy that improves the process of BOT financing contracts and their relationships with such contracts pay during the recession.*

**Keyword:** *International Commercial Law, Financing Contracts, Strategy, BOT*

<sup>۱</sup> دانشیار دانشکده حقوق دانشگاه آزاد اسلامی واحد دامغان؛ پست الکترونیکی: Alireza332@yahoo.com

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد حقوق تجارت بین الملل دانشکده حقوق دانشگاه آزاد اسلامی واحد دامغان؛ پست الکترونیکی: Amir.ashori110@gmail.com

## چکیده

پیشرفت کشورها و ایجاد روندی برای بهبود وضعیت رکود اقتصادی باعث شده که دولت‌ها در روند اجرایی داخلی خود از قراردادهای BOT استفاده کنند و بخش خصوصی را در کارهای خود دخالت داده و مشارکت کنند. در مقاله حاضر که به روش کتابخانه‌ای تدوین گردیده است، ابتدا به مفهوم استراتژی پرداخته ایم و در ادامه قراردادهای تامین مالی BOT را معرفی و انواع آن و به روش‌های تامین مالی قراردادهای بی او تی پرداخته شده است و سپس بحث به معرفی ریسک و رکود موجود در قراردادهای بی او تی که در هنگام بحران اقتصادی نمایان می‌شوند پرداخته ایم و در آخر به بررسی استراتژی‌هایی از جمله استراتژی مالی که باعث بهبود روند قراردادهای تامین مالی BOT و ارتباط آنها با این گونه قراردادها در دوران رکود اقتصادی می‌پردازیم.

کلید واژه: حقوق تجارت بین الملل، قراردادهای تامین مالی، استراتژی، بی او تی

مسئله پیشرفت کشور و محیط های تجاری به عنوان عاملی تبدیل شده است که با استفاده از قراردادهای نوین میتوان به بهبود آن پرداخت که همواره به دست آوردن پول برای به جریان انداختن کسب و کار و بهبود آن به عنوان عاملی جدی برای صاحبان بنگاه مشخص شده است. توانایی بنگاه ها در به وجود آوردن منابع مالی و تهیه استراتژی های مالی مناسب از عوامل اصلی رشد کسب و کار به شمار می آیند. به طور کلی منابع مالی سرمایه ای می تواند از طریق سهام داران (منابع داخلی) یا از طریق منابع خارجی ایجاد شود. (zimmerer & scarboroagh, 1996)

بنگاه های کوچک و بزرگ در تصمیماتی که برای بهبود تامین مالی خود میگیرند، با دو منبع تامین مالی داخلی و تامین مالی خارجی روبه رو می شوند. منابع مالی داخلی، شامل روند های سرمایه ای که از طریق کارهای عملیاتی، خرید و فروش ها به وجود می آیند و منابع مالی خارجی در برگیرنده ی سرمایه ای که از طریق بازار مالی ایجاد شده است. ( frank & goyal, 2003)

در این تحقیق حاضر که رسیدن به پاسخ این سوال می باشیم که چطور می شود قراردادهای تامین مالی از نوع بی او تی را با به کار بردن استراتژی هایی کارآمد بهتر جلوه دارد و آن را طوری مدیریت کرد که عاملی برای بالا بردن اهداف کشور باشد؟ و در این بین به روند تعامل بنگاه با دولت به عنوان عاملی خصوصی که همکاری در جهت بهبود منافع دولت را در پی دارد بپردازیم و در این مسیر بنگاه با توجه به منافی که دارد با ریسکهای زیادی روبرو می شود که یکی از این ریسکها، رکودهای اقتصادی میتواند باشد و کشورها در روند اقتصادی خود با یکی از عوامل رشد، کمبود و رکود مواجه می شوند. (کرمی قهی، ۱۳۷۵)

مقاله حاضر در جهت بهبود وضعیت شرکتها و بنگاهها جهت استفاده از قراردادهای BOT، برای تامین مالی در روابط تجاری خود با رکود و بحران اقتصادی از جمله ریسکها مواجه شدند باید چه عواملی را به کار برند و از چه استراتژی هایی استفاده کنند تا در تامین مالی خود از رکود و بحران اقتصادی جلوگیری به عمل آورند.

برای ایجاد استراتژی از طرف استراتژیست ها و طراحان استراتژی راهکارهای زیادی وجود دارد که این افراد با توجه به شرایط محیط و موقعیت به وجود آمده شروع به تدوین استراتژی های کارآمد میکنند.

که در ابتدا برای تدوین استراتژی هایی که بنگاه را به سمت بهبود هدایت کند، چند عامل مهم باید مورد بررسی قرار گیرد از جمله شرایط محیط (عوامل فرصت ساز و خطر هایی که ایجاد میشود) و عواملی که در داخل یک شرکت وجود دارد (نقاط قوت و نقاط ضعف آن) و با شناخت دو مساله پیشین، استراتژی های کارآمدی را تدوین کنند و در شرایط حساس به کار برند. (حسن قلی پور & آقا زاده، تابستان ۱۳۸۴)

برای شناخت استراتژی ها و کاربرد آن ها در فرآیند کار استفاده از یک نوع استراتژی آنچنان کاربردی ندارد، بلکه در عمل به مجموعه ای از استراتژی هایی نیازمند هستیم که مکمل یکدیگر می باشند و همدیگر را مورد پشتیبانی قرار می دهند. برای مثال استراتژی وظیفه ای از استراتژی کسب و کار حمایت می کند که این دو نیز برای بهبود عملکرد خود از استراتژی های سازمانی حمایت میکنند. (هانگر & توماس، ۱۹۹۲)

بر این اساس، مقاله حاضر چند هدف را به دنبال دارد:

- ۱- مفهوم استراتژی و انواع آن
- ۲- شناسایی قراردادهای تامین مالی از جمله قراردادهای تامین مالی *BOT*
- ۳- شناسایی ریسک های ایجاد شده در قرار دادهای تامین مالی
- ۴- شناسایی رکود و انواع آن
- ۵- شناسایی استراتژی ها از جمله استراتژی های مالی در قراردادهای تامین مالی

مورد بررسی قرار میگیرد و در آخر به نتیجه گیری از این مقاله می رسیم و پیشنهاداتی در جهت رفع مشکلات آن و بهبود مسایل آن ارائه می دهیم.

مفهوم استراتژی

در فرهنگ لغت دکتر معین استراتژی به معنای نقشه و هدایت عملیات جنگی و نوعی ترفند و حيله و راهبردی برای رسیدن به هدف خاص آمده است و در زبان انگلیسی استراتژی *STRATEGY* به معنای راهبرد در جنگ و تدبیر آمده است و ریشه کلمه

استراتژی به یونانی استراتژیا (STRATEGIA) به معنای فرماندهی و راهبرد می باشد و از نظر برخی استراتژی علم و فن توسعه و کاربرد قدرت<sup>۱</sup> های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و نظامی به منظور تامین حداکثر پشتیبانی از سیاست<sup>۲</sup> های ملی و افزایش احتمال پیروزی و تقلیل احتمال شکست است. (فارسی، ۱۳۶۳)

استراتژی به طرح ریزی نظام مند برای رسیدن به هدف اصلی طرح می باشد که در زمینه های مختلف کاربردی وافر دارد. استراتژی را میتوان در قراردادها به کار برد که از مهمترین راهکارها برای موفقیت در قراردادها و برای جلوگیری از شکست می باشد، علاوه بر این استراتژی از گونه عواملی می باشد که ارتباط و هماهنگی با عوامل مختلف دارد که در نظام تعیین شده قراردادی بین انسانها عاملی برای پیروزی می باشد.

امروزه بیشتر عاملان از جمله مدیران شرکتهای و بنگاه ها از استراتژی برای پیشبرد اهداف خود استفاده میکنند، حال استراتژی انواع متفاوتی دارد که هر کدام از آنها برای مسیری تعریف شده اند بر این اساس شرکتهای و بنگاهها در بهره گیری از استراتژی به جای اتخاذ یک استراتژی جامع و واحد از مجموعه ای استراتژی های مرتبط استفاده میکنند که هر یک برای سطح خاصی از سازمان طراحی می شوند و به آن زنجیره استراتژی یا سلسله مراتب استراتژی می گویند.

۱- استراتژی در سطح سازمان

۲- استراتژی در سطح کسب و کار

۳- استراتژی در سطح وظیفه ای (شامل استراتژی مالی، استراتژی بازاریابی، استراتژی تولید و عملیات، استراتژی منابع انسانی، استراتژی تحقیق و توسعه، استراتژی سیستم های اطلاعاتی) (هانگر & توماس، ۱۹۹۲، ص. ۲۴-۲۷)

که این استراتژی ها هر کدام راهکارهای متفاوتی دارند و علت انتخاب مجموعه ای از این استراتژی ها برای موفقیت در رسیدن به هدف می باشد که مکمل یکدیگر و به نوعی همدیگر را مورد پشتیبانی قرار می دهند. برای مثال استراتژی وظیفه ای از استراتژی کسب و کار حمایت می کند که این دو نیز برای بهبود عملکرد خود از استراتژی های سازمانی حمایت میکنند.

بررسی مفهوم قراردادهای تامین مالی BOT

کمیسیون حقوق تجارت بین الملل سازمان ملل متحد نیز *BOT* را چنین تعریف کرده است:

"شکلی از تامین مالی پروژه است که به وسیله آن دولت امتیاز توسعه و مدیریت و بهره برداری تجاری از یک پروژه را به یک گروه از سرمایه گذاران واگذار نموده تا به ساخت، بهره برداری و مدیریت پروژه برای چند سال معین اقدام نموده و پس از کسب هزینه های سرمایه گذاری و سود آن در دوره بهره برداری، پروژه را به دولت انتقال دهد." (*UNCITRAL, 1993*)

امروزه با توجه به میان آمدن بحث سرمایه گذاری در همه کشورها و اینکه کشورها، منابع درآمدی و مالی کافی برای بهبود این وضعیت ندارند تا به طور کامل تمام سطوح سرمایه گذاری را خود بر عهده گیرند و بدون وجود زیر ساختهای حمایتی کافی از جمله جاده ها و پل ها و بنادر و نیرو گاهها نمیتوانند به آن سطح از پیشرفت که باید برسند زیرا پیشرفت اقتصادی هر کشوری تعاملی نزدیک با سرمایه گذاری آن دارد.

دولت ها برای بهبود اهداف خود روی به منابع مالی سرمایه گذاران بخش های خصوصی روی می آورند که بدون توجه دولتها به سرمایه گذاران خصوصی نمیتوانند نسبت به نیازهای اقتصادی خود گامی بلند بردارند. یکی از روش هایی که مفید فایده می باشد در پروژه ها استفاده از قراردادهای ساخت، بهره برداری و واگذاری *BOT* می باشد.

روش ساخت، بهره برداری و واگذاری یکی از انواع شیوه های تامین مالی است که در آن یک بنگاه خصوصی، امتیاز تامین مالی، طراحی، ساخت و بهره برداری یک پروژه را برای مدت زمان مشخصی از بخش عمومی یا دولتی در یافت میکند، پس از گذشت این مدت، مالکیت پروژه طبق شرایط قرارداد به بخش عمومی یا دولتی منتقل می شود که در این نوع قراردادها واحد خصوصی با دریافت مبلغی که در قرارداد ذکر شده است، اصل سود و سرمایه خود را مستهلک نموده و هزینه های بهره برداری از پروژه را تامین میکند. (فلاحی، ۱۳۹۳، ص. ۱۲-۱۳)

برخی معتقدند که روش *BOT* ریشه تاریخی در سیستم های واگذاری امتیاز در قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم دارد. در مقابل خیلی ها اعتقاد دارند پروژه های *BOT* تفاوت عمده ای با رویکرد قدیمی واگذاری امتیاز دارد و تناسبی با امتیاز آن دوران ندارد، بلکه پدیده ای است در سالهای اخیر به تازگی به وجود آمده است.

یک پروژه بی او تی امتیازی است که به بخش خصوصی برای ساخت و بهره برداری از تاسیسات زیربنایی معینی، که در گذشته و در شرایط معمول، دولت خود به ساخت و بهره برداری از آن می پرداخت. (unido, 1996)

روش های تامین مالی بی او تی

از آنجا که منابع مالی داخلی و سایر شیوه های تجهیز سرمایه گذاری از منابع داخلی در اکثر کشورهای در حال توسعه محدود است، بنابراین منابع مالی خارجی بهترین گزینه برای تامین وجوه مورد نیاز پروژه های زیربنایی است.

شیوه های تامین مالی خارجی، غالباً به دو روش استقراری و غیر استقراری انجام میگیرد. در روش قرضی، باز پرداخت منابع وارد شده به کشور بدون قید و شرط و بدون توجه به حاصل استفاده از این منابع تعهد و تضمین می شود و مبلغ اعتبار، مدت بازپرداخت آن و سایر شرایط از جمله نوع تضمین مورد درخواست اعتبار دهنده بستگی به ارزیابی وی نسبت به موقعیت، عملکرد، توانایی و ... اعتبار گیرنده دارد. (قاسمی، ۱۳۸۲، ص. ۳۵)

برخی روش های تامین مالی پروژه ای به شرح زیر است:

#### ۱. ساخت، بهره برداری و واگذاری BOT

این قرارداد که شامل بقیه قراردادهای تامین مالی می شود و بقیه را هم با این شاخص می شناسند رایج ترین نوع این قراردادها است. در این روش ساخت و بهره برداری به وسیله ی شرکت عامل انجام می شود و مهم ترین وظیفه شرکت، ایجاد قرارداد با موافقت نامه هایی با کارفرمای شرکتی که عملیات بهره برداری را انجام میدهد و بانکها می باشد و پس از آن انتقال طرح به کارفرما پس از مدت توافق شده ای سپرده می شود و این شرکت صاحب پروژه BOT به حساب می آید. (شکارچی & حسینعلی

پور، خرداد ۱۳۸۱)

#### ۲. ساخت، اجاره انتقال BLT

یکی دیگر از انواع قراردادهای بی او تی، بی ال تی است.

در این نوع قرارداد، یک تشهیلاتی جدید با سرمایه های بخشهای خصوصی از سوی تامین کننده منابع مالی خارجی به وجود می آید و بعد از اینکه عملیات ساخت به پایان رسید، آن را برای مدتی در برابر مبلغی به دولت یا بخش خصوصی اجاره میدهد و سپس بعد از اتمام مدت اجاره مسئولیت عملیاتی پروژه به دولت میزبان بی هیچ مبلغی انتقال می یابد. (فلاح شمس، تاجمیر ریاحی، & مظفری، ۱۳۹۲)

۳. ساخت، مالکیت، اجاره، انتقال *BOLT*

قراردادهای دیگر که بسیار شبیه بی ال تی می باشد قرارداد ساخت مالکیت اجاره انتقال *BOLT*، است در این قرارداد پس از ساخت، پروژه توسط شرکت پروژه برای مدتی کوتاه مورد بهره برداری قرار می گیرد و سپس به کار فرما اجاره داده می شود و در نهایت به او منتقل می شود. (*sapte, 1997, p. 10*)

حال با توجه به تعریفاتی هر کدام از انواع قراردادهای *BOT* به این نتیجه واحد میرسیم که همه این قراردادهای با توجه به تفاوتهایی که دارند در یک امر مشترک می باشند و آن این است که، دولت حق امتیاز ساخت و استفاده و بهره برداری از یک پروژه را به بخشهای خصوصی می دهد تا بخش خصوصی کارهای تامین مالی آن را بر عهده بگیرد، در برابر آن از امتیاز اجاره و بهره برداری آن پروژه برای مدت نه چندان طولانی بهره مند شود.

مفهوم ریسک در قراردادهای *BOT*

یکی از موارد مهمی که شرکتهای و بنگاهها را در راستای ورود به بازار ریسک راهنمایی میکند نبودن اطلاعات می باشد که باعث شده تا با ریسک روبه رو شوند، برای پیروزی در هر یک از روش های تامین مالی باید ابتدا خود را با مبحث انواع ریسک ها و آنالیز کردن آنها آشنا کنیم تا در برخورد با آنها بتوانیم از استراتژی استفاده کنیم که ثمر بخش باشد به طوری که هیچ ریسکی پروژه را تهدید نکند و پروژه بتواند تولید در آمد برای تامین هزینه ها داشته باشد.

ریسک در فرهنگ لغت دکتر معین به معنای خطر و احتمال خطر می باشد و به عقیده برخی ریسک، نوعی عدم اطمینان به آینده است که قابلیت محاسبه را داشته باشد. (چستر آرتور & هاینز، ۱۳۸۲، ص. ۳۲) که در تبیین آن گفته اند اگر نتوان میزان عدم

اطمینان به آینده را محاسبه کرد، ریسک نیست، بلکه فقط عدم اطمینان است، به همین جهت به دلیل محاسبه مقداری عدم اطمینان در قالب ریسک می توان آن را مدیریت و کنترل کرد. (راعی & سعیدی، ۱۳۸۷، ص. ۴۶)

۹ |

این عامل در انواع قراردادهای BOT هم وجود دارد و علت آن وجود پیچیدگی ساختار قراردادهای BOT می باشد که ریسک حاصل شده از این خطر را افزایش میدهد و با توجه به تفاوتی که قراردادهای دیگر مشارکت دولت و بخش خصوصی با این قرارداد دارند نیاز به داشتن اطلاعات وسیعی را برای پوشش دادن این خطر میطلبد، که برای موفقیت در این امر ابتدا باید بدانیم ریسک ها چه نوعی دارند و درست آنها را طبقه بندی کنیم و بعد آن را تجزیه و تحلیل کنیم که چه نوع میباشند و چه نوع استراتژی باید برای آن به کار برد، که در صورت ایجاد شدن آن استراتژی آن را که یک نوع پادزهر برای آن نوع ریسک حاصل شده به کار برد.

ریسک ها انواع متفاوتی دارند که در ابتدا باید بدانیم که در کدام قسمت از قراردادهای پروژه وجود خارجی می یابند که این عمل ممکن است در یکی از اجزای پروژه نمایان شود که این اجزا شامل مراحل ساخت، عملیات، توسعه، بهره برداری می باشد.

۱. مرحله ساخت: ریسکهای این مرحله شامل تاخیر در انجام پروژه و ریسک زیربنایی می باشند.

۲. مرحله عملیات: ریسک های این مرحله شامل تامین مواد اولیه، بازار، اجرا، فعالیت، تبادلات خارجی و حوادثی دیگر میباشد.

۳. مرحله توسعه: ریسک های این مرحله شامل ریسک های تکنولوژیک، ریسک اعتبار و مزایده میباشد.

۴. مرحله بهره برداری و اجاره: ریسک های این مرحله شامل ریسک در اجرا، ریسک هزینه های اضافی، ریسک عدم انجام تعهد می باشد.

نکته مهمی که باید به صورت جدی توجه شود تجزیه و تحلیل ریسک در پروژه های BOT می باشد که در راس کار قرار داد و برای به کار بردن استراتژی مناسب آن باید آن را شناسایی کرد.

تجزیه و تحلیل ریسک در پروژه های BOT می بایست قبل از شروع امکان سنجی تکنولوژیک و مالی پروژه استارت آن زده شود. این عمل باعث می شود تا پروژه هایی که از نظر ساختار مالی قابل اطمینان نیستند در حاشیه گذاشته شود و به پروژه های با

ریسک پایین پرداخت که این عمل باعث بالابردن درک از ریسک های پروژه ، فرموله کردن طرح های ذهنی مربوط و تخمین هزینه و برنامه های آن را تامین میکند. (فلاح شمس، تاجمیر ریاحی، & مظفری، ۱۳۹۲، ص. ۵۴۹)

۱۰۱

بررسی مفهوم رکود و وضعیت پیدایش آن

در کشورها روند رو به رشد اقتصاد آنها به چهار وضعیت مهم تقسیم می شوند که شامل وضعیت رشد، رونق، رکود و بحران اقتصادی است. رکود اقتصادی بعد از دوره ی رونق اقتصادی به وجود می آید. در این حالت از تولید کل و قیمت کالاها کاسته می شود و در نتیجه ، در آمد و حاشیه سود شرکتها کاهش می یابد. پیامد کاهش در آمد و حاشیه سود، کاهش نرخ بازده سرمایه گذاری برای سهامداران و مالکان شرکت را رقم میزند. از سوی دیگر ، شرکت ها توان بازپرداخت بدهی های خود به اعتبار دهندگان را نخواهند داشت. (mousavi, 2006)

رکود در فرهنگ لغت دکتر معین به معنای ساکن شدن، استادن، بر جای ماندن آمده است، رکود را می توان نوعی بحران دانست و کاهش تقاضای مشتریان و کاهش پیدا کردن تولید به علت نبود ارز در بازار هم میتوان نامید.

رکود در اقتصاد کلان به معنی پایین آمدن تولید ناخالص داخلی یک کشور یا نرخ رشد اقتصادی یک سرزمین برای چند دوره پشت سر هم است. همزمان با ایجاد رکود در اقتصاد ، فعالیت های اقتصادی نیز وارد یک دوره نزولی می شوند که از مهمترین آنها می توان کاهش نرخ اشتغال و افزایش بیکاری و کاهش سرمایه گذاری و کاهش سودهای مشارکتی و کاهش تمایل به فعالیت های تولیدی و صنعتی را نام برد. آنچه مسلم است دوران رکود کاهش تقاضا را در پی خواهد داشت نه قطع تقاضا ، بنابراین بنگاه ها با چالش جدی رو به رو می شوند، کسب و کار های کند تر و ضعیف تر از بین می روند و بنگاه های قوی و مقاوم تر باقی می مانند. (حسینی، نکویی زاده، & مخزن قدیمی، ۱۳۹۰، ص. ۱۱۸)

برای بهبود این وضعیت و کنترل و مدیریت مشکلات در محیطهای تجاری که از قراردادهای BOT/BOLT استفاده میکنند باید از استراتژی هایی استفاده کنند که بتوانند این قراردادها را مدیریت کرده و مسیر آنها را به سوی شکوفایی سوق دهند که در ابتدا باید از استراتژی هایی استفاده کرد که مربوط به حیطة کاری و در همان سیر قد برافراشته است استفاده کرد، که در رابطه با

قراردادهای تامین مالی پروژه از نوع BOT از استراتژی های مالی استفاده میکنیم، که این استراژی از خانواده استراتژی های وظیفه ای می باشند، که انواع متفاوتی دارند.

## استراتژی مالی

یک استراتژی مالی نشان دهنده روش تامین مالی و سرمایه گذاری منابع اولیه شرکت در راستای دستیابی به اهداف شرکت، یعنی افزایش ثروت و سهام سهامداران است.

در برخورد با استراتژی های مالی این نوع از استراتژی ها را می توان در ۳ حیطه تدوین کرد:

۱. دستور العمل کردن استراتژی یا تعیین چگونگی برآورده ساختن ترجیحات مشتریان به طرق منحصر به فرد. مدیر عامل بازنشسته شرکت جان هانکوک میگوید: تنها توجه مدیریت اجرایی شرکت باید به خشنودی و رضایت مشتریان باشد.

۲. تخصیص منابع، به عبارتی فرآیند تامین مالی و اجرای استراتژی های نو و جدید به منظور افزایش سطح رضایت مشتریان.

۳. ارزیابی عملکرد، یا ارزیابی موفقیت ها و شکست های ناشی از فعالیت های کسب و کار. در این مرحله مدیران به شناسایی فرصت ها، مانع های موجود برای پیشبرد کسب و کار و موافقان و مخالفان موجود در اجرای یک استراتژی می پردازند.

(calandro & flynn, 2007)

## انواع استراتژی های مالی

وقتی از استراتژی مالی سخنی به میان می آید، سه نوع استراتژی مالی آن وجود دارد که جنبه کاربردی آن بیشتر است: استراتژی های تامین مالی و استراتژی های سرمایه گذاری و استراتژی تقسیم سود. شرکتها در جهت رسیدن به منافع خود به دنبال این هستند که از ترکیب این سه استراتژی مهم یک استراتژی کارآمد که مرتبط با هم و مکمل هم باشند ایجاد کنند. در تحقیقات به عمل آمده در جنبه های مالی این استراتژی ها به صورت فردی مورد بررسی قرار گرفته اند. بر این اساس، با استفاده از شناخت آن و بررسی های انجام شده در استراتژی ها و عملکردهای آن می توان به یک استراتژی کارآمد که ترکیبی از هر نوع استراتژی میباشد رسید.

## استراتژی تامین مالی

استراتژی های تامین مالی که مورد استفاده بدهی های بلند مدت قرار می گیرد، ارزش و اعتبار شرکت را افزایش می دهد و موجب پایین آمدن هزینه های سرمایه ای میگردد. در این جهت یکی از فاکتور هایی که شرکتهای می بایست رعایت کنند این است که ساختار سرمایه ای خود را طوری برنامه ریزی کنند تا هزینه هایی که بر وضعیت بی اعتمادی شرکت منطبق می شود، کاهش دهند. البته، تصمیم گیری در مورد سرمایه گذاری و سودهایی که باید تقسیم شود تاثیرات زیادی روی ساختار سرمایه دارد.

(slater & zwirlein, 1996)

## استراتژی سرمایه گذاری

در استراتژی های سرمایه گذاری راهکارهای متفاوتی برای اینکه بخواهیم سرمایه گذاری ای را انتخاب کنیم برای شرکت وجود دارد. شرکتهای در روند اجرایی خود میتوانند با سرمایه گذاری در طرح هایی که دارای نرخ سود آوری داخلی یا سرمایه ای که بزرگتر از متوسط هزینه های سرمایه ای هستند، ارزش آفرینی کنند. انتخاب طرح با ارزش، از مهمترین معیار های انتخاب سرمایه گذاری است.

## معرفی استراتژی هایی برای دوران رکود اقتصادی

## ۱. استراتژی تضمین بقاء

این استراتژی برای شرکت های با حجم کم سرمایه گذاری مناسب است که کاهش زیادی را در تولیدات خود در طول دوره رکود پیشبینی کرده اند. شرکت ها در این حالت به روش های درونی و بیرونی از ورشکستگی شرکت جلوگیری می کنند. کاهش هزینه ها، کاهش موجودی انبارها، حذف خطوط تولید با بازدهی پایین از این جمله است. در بیرون شرکت نیز مدیریت زمین های را برای دریافت حمایت و اعتبار برای شرکت فراهم می آورد، اجرای این استراتژی ها به صورت فوری می تواند موجبات حفظ شرکت در دوران رکود شدید را فراهم آورد اما اتخاذ این استراتژی ها برای شرکت با هزینه هایی همراه است که مخالفت کارگران، مشتریان و حتی تأمین کنندگان را در بر خواهد داشت.

## ۲. استراتژی تعدیل

استراتژی تعدیل شامل کاستن مخارج کلی شرکت و جابه جایی روش های عملیاتی آن به گونه ای است که با تقاضای کم سود آوری حفظ شود. فرض اصلی این است که شرکت و اوضاع تجاری شرکت در وضعیت مناسبی قرار دارند اما به تغییرات و اصلاحاتی نیاز دارند تا سوددهی آن ها در طول دوره موقتی کاهش حجم فروش ثابت بماند.

۱۳۱

### ۳. استراتژی تقویت

مدیران شرکت استراتژی سرمایه گذاری را با هدف کسب موقعی نهایی برای استحکام هرچه بیشتر شرکت اتخاذ می کنند این امکان وجود دارد که در زمان رکود اقتصادی، شرکت به برخی استراتژی ها و اهداف خود که دستیابی به آنها در زمان توسعه اقتصادی شرکت امکان پذیر نیست، دست یابند لذا برخی مدیران بازار دارای رکود را به عنوان یک موقعیت و فرصت مناسب در نظر می گیرند و از طریق برنامه ریزی مقدماتی و اجرای پیش گیرانه آن برنامه، سطح فروش شرکت را حفظ می کنند. (بقایی، موسوی، & وثوق، ۱۳۸۸، ص. ۱۴۲)

### نتیجه گیری و پیشنهادات

در این مقاله تلاش شده است که استراتژی های کارآمد و مالی در قراردادهای تامین مالی *BOT* هنگام رکود اقتصادی کشور را طبقه بندی کنیم، که یافته های این مقاله در جهت پاسخ به این مساله می باشد که هنگام بحران مدیران باید از چه استراتژی هایی استفاده کنند که بتوانند روند تلفیق قراردادها با بحران اقتصادی را کاهش دهند.

یکی از مهم ترین یافته های مقاله حاضر این است که ریسک های موجود، که در دوران رکود و بحران اقتصادی دامن گیر قراردادها می شود باید با استفاده از استراتژی هایی از جمله استراتژی های مالی که از نوع استراتژی های وظیفه ای می باشد استفاده کرد و هزینه هایی که از جانب این عوامل اقتصادی به وجود می آیند را کاهش داد.

روش *BOT* در تحقیق حاضر به ما نشان می دهد که یکی از روش های مشارکت بخش خصوصی در احداث و توسعه زیر ساخت ها و توسعه پروژه های زیر بنایی می باشد که این خود شامل نیروگاه ها، بزرگ راه ها و ... می باشد، چرا که امروزه *BOT* به عنوان روشی معمول در آمده است چرا که نه تنها مشکلات عدیده دولت مانند استقراض خارجی، بار تامین مالی و ریسک پروژه

را تامین میکند، موجب پیدایش فرصت هایی در راستای بهبود این هدف می باشد که کشور را به سمت عواملی من جمله سرمایه گذاری، اجرا و ساخت، تامین تجهیزات و دیگر فرصت های سرمایه گذاری خارجی سوق میدهد، که در تعامل با شرکتهای خصوصی خارجی که کسری بودجه را در زمینه های زیر بنایی رفع می کنند و در نتیجه موجب انتقال تکنولوژی به کشور از سوی شرکتهای خارجی، ایجاد اشتغال و توسعه کشور می شود.

اهمیت پروژه های BOT در این است که طرفین قرارداد از جمله دولت ها، باید به فکر کاهش ریسکی باشند که تاثیرات پیچیده ای در سیاست های کلان اقتصادی دولت ها می گذارند و به اصطلاح به فکر مدیریت ریسک ها باشند، چرا که به دلیل اهمیت معمول پروژه های زیر بنایی و قراردادن در کانون توجه افکار عمومی اخلاص و وقفه به هر دلیلی موجب نارضایتی افکار عمومی خواهد شد.

calandro, j., & flynn, r. (2007). *on financial strategy*. q emerald group publishing limited, *business strategy series*, 8(6), 409-417

frank, m. z., & goyal, v. k. (2003). *testing the pecking order theory of capital structure*. *financial economic*, 217-248

mousavi, s. (2006). *islamic justification of credit derivatives for managing risk in islamic banking industry*. *islamic economic conference*. kuala lumur, malaysia

sapte, w. (1997). *project finance (the guide to financing build-operate-transfer projects)*. *euromoney*

slater, s., & zwirlein, t. (1996). *the structure of financial strategy: patterns in financial decision making*. *managerial and decision economics*, 17

.UNCITRAL. (1993). *legal guide on international countertrade transactions*. p. 208

.unido. (1996). *guide lines for infrastructure development through bot project*. pp. 3-8

zimmerer, w. t., & scarboroagh, n. (1996). *enterpreneurship and the new venture formation* prentice hall internetonial edition

بقایبی، ع. و موسوی، س. و وثوق، ب. (۱۳۸۸). استراتژی مالی مناسب برای مدیریت ریسک کل هنگام بروز رکود مالی. اندیشه

مدیریت، ۱۲۹-۱۴۸.

چستر آرتور، و. و هاینز، ر. (۱۳۸۲). مدیریت ریسک (اول ed). (د. ونوس، ح. گودرزی، Trans). تهران: نگاه دانش.

حسن قلی پور، ط.، آقا زاده، ه. (تابستان ۱۳۸۴). برنامه ریزی استراتژیک برای موسسات کوچک و متوسط. پژوهشنامه بازرگانی، سال نهم (شماره ۳۵).

حسینی، س.، نکویی زاده، م.، مخزن قدیمی، م. (۱۳۹۰). تجزیه و تحلیل استراتژی های بازاریابی شرکت های خدماتی در دوران رکود. مجله چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۱۱۷-۱۳۹.

راعی، ر.، سعیدی، ع. (۱۳۸۷). مبانی مهندسی مالی و مدیریت ریسک (سوم ed). تهران: سمت.

شکارچی، س.، حسینعلی پور، س. (خرداد ۱۳۸۱). ساختار و روش اجرای پروژه های *bot* و مدیریت آنها. اولین همایش مدیریت پروژه.

فارسی، ج. (۱۳۶۳). استراتژی ملی، گزارش سمینار. تهران: دفتر مطالعات سیاسی و بین المللی ص ۳۳.

فلاح شمس، م.، تاجمیر ریاحی، ح.، مظفری، ح. (۱۳۹۲). مدیریت ریسک در قراردادهای تامین مالی *BLT/BOLT*. کنفرانس بین المللی توسعه نظام تامین مالی در ایران، p. 532.

فلاحی، آ. (۱۳۹۳). بررسی تحلیلی ساختار قرارداد *BOT* (نسخه اول). تهران: انتشارات بهنامی.

قاسمی، س. (۱۳۸۲). بررسی راه های تجهیز و توسعه منابع مالی خارجی. مجله اقتصادی وزارت امور اقتصادی و دارایی.

کریمی قهی، و. (۱۳۷۵). اصول و مبانی اقتصاد کلان (چاپ اول ed). تهران: نشر تابان.

هانگرو، ج.، دو، توماس، ا. و. (۱۹۹۲). مبانی مدیریت استراتژیک (نسخه چاپ سوم ۱۳۸۶). (س. م. اعرابی، د. ایزدی، مترجم) تهران:

انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.