

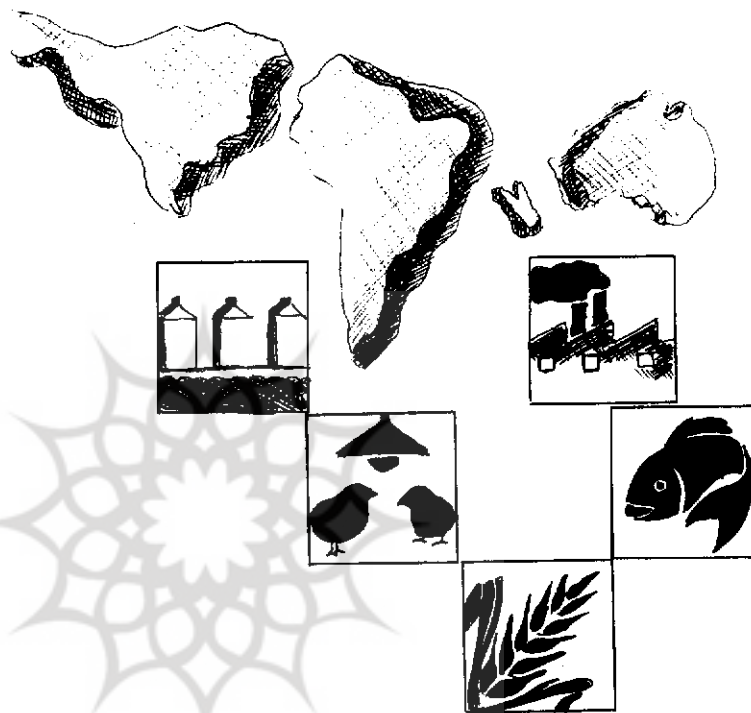
کنترل مخاطرات در مکزیک

از: مرکز تحقیقات و بررسیهای اقتصادی اتاق

مکزیک فعالیت کند باید میان مخاطره و سود خود تعادل برقرار کند. و این کار باید براساس بررسی دراز مدت، و نه شعار تجارت آزاد، صورت گیرد. نخست آنکه، موافقتنامه تجارت آزاد نمی‌تواند دردهای یک کشور در حال توسعه را روی کاغذ درمان کند. مکزیک، همراه با نفتا یا بدون آن، بازم درگیر بزرگراههای پرچاله چوله، فساد همهگیر، مشکلات زیست محیطی و تاریخچه دخالت شدید دولت در امر اقتصاد خواهد بود.

به احتمال قوی، موافقتنامه‌های جانبی نفتا که مسائل زیست محیطی و کار را، افزون بر افزایش واردات، در برمی‌گیرد باید مکزیک، ایالات متحد آمریکا و کانادا را متعهد به رعایت استانداردهای مشترکی کند که هم شایسته بشر باشد و هم از لحاظ اقتصادی عادلانه. مسائل کنونی مکزیک تنها موانعی نیستند که بر سر راه بازرگانی در آنجا قرار دارند. در واقع، تجارت آزاد و اصلاحات اقتصادی مکزیک که پیدایش نفتا را امکانپذیر ساخت، بزرگترین مخاطره‌ها را بوجود می‌آورد. شرکتهایی که سالها در مکزیک فعالیت موفقیت آمیز داشته‌اند، هم‌اینک با چشم‌انداز بازرگانی جدیدی روبرو شده‌اند.

برای مثال، تصور کنید می‌خواهید اجناس خود را در بازاری بفروشید که قبلاً در کنترل تعرفه‌های غیرمعمول قرار داشته است. میانگین تعرفه وارداتی مکزیک از ۲۹ درصد در سال ۱۹۸۵ به ۱۰ درصد کاهش یافته است. بسیاری از شرکتهای این کشور با آغاز رقابت خارجی جدید اخیراً "ورسکسته شده‌اند". با این وجود، شرکتهای خارجی که با شتاب و برای نخستین بار به بازار مکزیک وارد می‌شوند با نیروی رقابتی بزرگترین و موفق‌ترین شرکتهای مکزیک روبرو می‌گردند. اگرچه تعرفه‌های پایین باعث فروش چشمگیر و فرصتهای سرمایه‌گذاری می‌شود، ولی اینگونه حرکت‌های آزاد سازی تجاری نیز مقررات بازی را تغییر می‌دهد. حتی شرکتهای آمریکایی نیز هنگام راه‌بارویی با رقبای مکزیک و آسیایی



کامپیوتر، خودرو و پوشاک آمریکایی اشتیاق فراوان دارند. با در نظر گرفتن میزان خصوصی سازی صنایع مکزیک در ۵ سال گذشته، امکانات سرمایه‌گذاری جدید در این کشور بسیار زیاد است. و مهمتر از همه باید نفتا را به خاطر داشت. به رغم وجود مخالفت‌هایی در آمریکا و کانادا نسبت به ایجاد بازار آزاد میان این دو کشور و مکزیک، احتمالاً "هر ۳ کشور تا سال ۱۹۹۴ موافقتنامه نفتا را امضا خواهند کرد، و بدین ترتیب اصلاحات اقتصادی فراگیر مکزیک آغاز خواهد شد.

اگر چه این ارزیابی پرحرارت واقعیت دارد، ولی لحن غیرمحافظة کارانه آن ممکن است گمراه کننده باشد. هر شرکتی که بخواهد در

واقعیت این است که موانع بازرگانی میان ۳ کشور مکزیک، ایالات متحد آمریکا و کانادا با امضای موافقتنامه تجارت آزاد امریکای شمالی (نفتا) از بین خواهد رفت، ولی نباید از بازار آزاد جدید مکزیک انتظار زیاد داشت.

در این مقاله که ترجمه‌ای است از نشریه «هاروارد بیزینس ریویو»، ناهمگونی مکزیک با آمریکا و کانادا در ارتباط با نفتا به بحث گرفته می‌شود.

بازرگانان آزاد معتقدند که شرکتهای آمریکایی باید از شکوفایی آینده مکزیک استفاده کنند، و کارشناسان می‌گویند کشور مکزیک را باید با توجه به هزینه پایین نیروی کار یا ۹۰ میلیون نفر مصرف‌کننده‌ای در نظر گرفت که برای خرید

ممکن است از پای درآیند .

در دهه ۱۹۹۰، عامل ضروری برای موفقیت در مکزیک عبارت خواهد بود از کنترل خطرهای فیزیکی از جانب یک کشور در حال توسعه و بلا تکلیفی‌های جدید بازار آزاد . آشکار است که هیچ قواعد و خط مشی روشنی که با وضعیت شرکت‌های آمریکایی سازگار باشد وجود ندارد . ولی طراحان بازرگانی می‌توانند کار خود را با توجه به شرکت‌هایی - مانند فورد ، و المارت و کنتاکی فراید کیچن - که هم اینک در مکزیک فعالیت دارند آغاز کنند . شرکت‌های مزبور برای اینکه در تحولات اقتصادی مکزیک دوام بیاورند ، راه‌حلهای متنوعی ارائه کرده‌اند . و مدیران با اتکا به این تجربه‌ها می‌توانند ارزشمند بودن مخاطرات پیشگفته را ارزیابی کنند .

دستمزدهای کم با هزینه‌های پنهان

شرکت‌های آمریکایی بویژه سازندگان خودرو دهها سال است که به مکزیک جذب شده‌اند . کارخانه فورد نخستین واحد مونتاژ را در سال ۱۹۲۵ در این کشور به راه انداخت ، و کارخانه‌های جنرال موتورز و کرایسلر به ترتیب ۱۰ و ۱۵ سال بعد از آن همان کار را انجام دادند . از دهه ۱۹۶۰ ، وجود دستمزدهای پایین در مکزیک دوارس - کارخانه‌های نزدیک به مرز آمریکا که برای مونتاژ کالاهای صادراتی از نیروی کار مکزیک استفاده می‌کنند - فریبنده‌ترین نیروی کشش شرکتها به شمار می‌آیند . تنها جنرال موتورز صاحب ۴۸ کارخانه است که ۵۰۰۰۰ کارگر مکزیک در آنها مشغول بکار هستند .

یک " ماکیلا " (کارخانه مزی) که در مالکیت آمریکا باشد مجاز است قطعات و تجهیزات را بدون پرداخت عوارض گمرکی به مکزیک وارد کند و عوارض گمرکی که آمریکا مطالبه می‌کند تنها نسبت به ارزش افزوده مکزیک (نیروی کار اولیه) و پیش از صدور مجدد

محصول به آمریکا محاسبه می‌شود . در عوض ، شرکت‌های وابسته به ماکیلا تنها می‌توانند بخش کوچکی از محصول خود را در مکزیک بفروشند ، که این کار باعث حمایت از صنایع داخلی می‌شود . امروزه ، در حدود ۲۰۰۰ کارخانه مزی وجود دارد که تقریباً " ۴۵ درصد از صادرات مکزیک به آمریکا را به خود اختصاص داده‌اند . نرخ بازده تولید در مکزیک ۱۴ درصد آمریکاست که احتمالاً " نا پایان این دهه به حدود ۲۰ درصد افزایش پیدا می‌کند . ولی با توجه به این نسبت یک به پنج ، مزایای هزینه کار در مکزیک هنوز چشمگیر است . در واقع در طول ۱۰ سال گذشته ، میزان سوددهی یک شرکت متوسط در مکزیک که مدیریت مناسب داشته است تقریباً " دو برابر یک شرکت مشابه خود در آمریکا بوده است .

نکته دیگر ، برتری کیفیت است . سه شرکت بزرگ آمریکایی یعنی فورد ، جنرال موتورز و کرایسلر افزون بر کارخانه‌های مزی صاحب تأسیسات تولیدی دیگری نیز هستند . این شرکتها به این موضوع پی برده‌اند که کیفیت بهترین واحد های آنها در مکزیک با کیفیت بسیاری از کارخانه‌های آمریکایی برابر یا بهتر از آنهاست . کارگران این واحدهای خودروسازی ، به دلایل آشکار ، وظیفه شناس هستند و به جزئیات کار توجه دارند چرا که دستمزد این کارگران نسبت به کارگران کارخانه‌های مزی بیشتر است . افزون بر آن ، این کارگران ، در کشوری که نرخ بیکاری در آن بالاست ، از مشاغل ثابت برخوردارند . دونالد هیلتی ، کارشناس اقتصادی شرکت کرایسلر ، خاطر نشان می‌کند که کیفیت تزئینات و مبلمان داخلی خودروهایی این شرکت که در مکزیک ساخته می‌شود بالاتر از ایالات متحد ، آمریکاست . در عین حال ، کارخانه‌های فولکن و اگن ، نیسان و مرسدس بنز در راستای برنامه‌های توسعه بلند پروازانه خود - یعنی استفاده از این نیروی کار کیفیت گرا - به ۳ شرکت پیشگفته خودروسازی آمریکا پیوسته‌اند .

با این حال ، برپایی و حفظ فعالیت‌های تولیدی در مکزیک می‌تواند بسیار مشکل باشد . با توجه به قوانین حمایتگرایی اخیر مکزیک ، شرکت‌های خودروسازی آمریکا در مکزیک پساد گرفته‌اند که با مجموعه پیچیده‌ای از مقررات زندگی کنند . با این حال ، اگر نفتا تصویب شود ، تقریباً " تمام این مقررات در طول ۱۰ سال آینده از میان برداشته خواهد شد - از جمله مقرراتی که به تولید کنندگان خارجی اجازه می‌داد تا از نیروی کار ارزان ماکسیلا دوارس (کارخانه‌های مزی) بهره‌مند شوند ، افزون بر آن ، همین شرکت‌های خودروسازی به نحو چشمگیری

ضرر بخش دولتی را جبران کرده‌اند . برای مثال ، شرکت‌هایی که به نیروی کار مطمئن و ثابت نیاز دارند ممکن است تامین خدمات گوناگون را برای کارکنان مکزیک خود ضروری بدانند ، از جمله : جاده‌های مناسب ، مدارس ، مراقبت بهداشتی ، مسکن و مراقبت از بچه‌ها . برخی از نظریه پردازان آمریکایی خواستار دریافت مالیات از کارخانه‌های مزی شده‌اند تا بودجه تامین مسکن محلی و پاکسازی زیست محیطی فراهم شود . توجه فزاینده رسانه‌ها به سوزهای بسیار مشخص و مهم مانند پسماندهای سمی که موجب آلودگی محل زندگی زاغمنشینان غیرقانونی مکزیک شده است ، نمی‌تواند هزینه فعالیت‌های تجاری در این کشور را تا مدت زیادی پنهان نگهدارد

مسئله مسکن کافی برای کارگران کارخانه‌ها در نظر بگیرد . تعداد واحدهای مسکونی در مکزیک به خاطر کمبود سرمایه بسیار اندک است . به همین علت برخی از شرکتها طرح‌های خودشان را پیاده کرده‌اند . برای مثال ، پس از آنکه کارخانه آمریکایی فورد واحد جدید غیر مزی خود را در سال ۱۹۸۷ در هروسیلا گسترش داد ، این کارخانه به همراه دولت ایالات سونورا درصدی احداث مسکن برآمدند . محل کارخانه مزبور در نزدیکی سواحل غربی بندر گویاماس واقع شده بود به طوری که

دستگاههای انتقال نیرو (جمعه دنده) به آسانی از ژاپن وارد می‌شد، و این کار برای کارخانه یک موفقیت بزرگ اقتصادی و سیاسی به شمار می‌آمد. با این حال، مدیران محلی متوجه شدند که به رغم کمبود شدید شغل در سرتاسر سونورا، افراد کافی در این منطقه کشاورزی وجود ندارد تا همزمان با توسعه این کارخانه به‌استخدام آن درآیند. دولت سونورا، در اقدامی مشترک و مؤثر با بخش خصوصی، خانه‌های جدیدی نزدیک به کارخانه، هموسایلا احداث کرد و همزمان با این کار، کارخانه فورد از سرتاسر ایالت مزبور کارگرانی را استخدام کرد که به آنها وعده شغل و شانس تبدیل‌خانه اجاره‌ای به ملک شخصی را به عنوان پاداشی برای استخدام دائم داده بود.

همکاری فورد با دولت سونورا به شکل دیگری اشاره دارد که بسیاری از تولیدکنندگان را در مکزیک گرفتار کرده است. و آن نرخ بالای جابجایی نیروی کار است. در سال ۱۹۸۸، طی بررسی از دو واحد مرزی مونتاژ قطعات الکترونیک متعلق به شرکت نیترونیس، عملکرد آنها در حد عالی ارزیابی شد. ولی به رغم اینکه مجموع دستمزد و مزایا برای هر کارگر به ۱/۲۵ دلار در ساعت می‌رسید، جابجایی ماهانه کارگران این کارخانه (در مقایسه با واحدهای فورد این شرکت در کانکتیکات که یک درصد بود) به ۱۰ درصد بالغ می‌شد. به طور نمونه، کارگران از مرکز مکزیک می‌آیند تا در یکی از این کارخانه‌های مرزی به مدت ۶ ماه کار کنند، مقداری پول پس‌انداز کنند و بعد به خانه‌هایشان در مکزیک بازگردند یا از مرز عبور کرده و به ایالات متحده آمریکا بروند. این کارخانه به علت همین نرخ بالای جابجایی نیروی کار غالباً "با کمبود کارگر روبرو می‌شد."

از این رو، برای جذب کارگران جدید جهت جایگزین شدن با کارگران که کارخانه را ترک می‌کردند، یک خط اتوبوس توسط کارخانه اصلی دایر شد تا کارگران را هر صبح نزدیک خانه‌هایشان سوار کند و بعد از ظهر آنها را بازگرداند. البته

این امتیاز باعث نشد تا نرخ جابجایی کاهش پیدا کند، ولی کارخانه همیشه کارگر داشت. روشن است که برنامه‌های آموزشی واحدهای شرکت نیترونیس آمریکا برای رویارویی با جابجایی سالانه نیروی کار تا سقف صد درصد طراحی نشده بود. از زمانی که این شرکت آموزش رسمی و ضمن کار را برای کارگران واحد جدید مونتاژ به مدت چندماه به عهده گرفت، هزینه آن در کارخانه مکزیک بسیار زیاد شد. ولی برخی اوقات، برنامه‌های آموزشی پرهزینه می‌تواند در کاهش نرخ جابجایی مؤثر باشد. زمانی که فورد کارخانه خود را در هموسایلا افتتاح کرد، برنامه فراگیر آموزش کیفیت را برای کارکنان جدید به اجرا گذاشت. هدف از این برنامه تغییر نرخ جابجایی بالاونراضیتی کارگران از دستمزدهای پایین کارخانه‌های مرزی بود. از آنجایی که واحد هموسایلا هم اینک جزو بهترین کارخانه‌های خودروسازی در آمریکا شمالی به شمار می‌آید، پس برنامه آموزشی فورد مؤثر بوده است. در مورد آموزش و استخدام مدیران شایسته محلی، آمار نشان می‌دهد که تعداد این افراد زیاد نیست. در گذشته، شرکت‌های مهم مکزیک و سرمایه‌گذاران خارجی گروه کوچکی از کارشناسان رده بالا را به‌استخدام خود درمی‌آوردند. ولی بیشتر این مدیران مکزیک بدون برخورداری از آموزش رسمی در کارخانه‌های مرزی یا داخلی به حد کم‌آل می‌رسیدند، و بسیاری از آنها در طول سال‌های حمایت‌گرایی دولت "خوداندیش" شدند.

آن عده از مدیران محلی که کارایی خودشان را ثابت کرده‌اند هم اینک نسبت به همقطاران آمریکایی خود از فرصت‌های بسیار فراگیرتری در یک اقتصاد روبه‌نویسناسی برخوردارند. به خاطر کمبود مدیران مکزیک، سایر شرکت‌ها بزودی تلاش خواهند کرد تا با افزایش چشمگیر حقوقها کارکنان با ارزش را به‌کار تشویق کنند. "ریک‌دی‌ان‌جلو" مدیر پیشین امور مالی منطقه‌ای شرکت "کنتاکی فراید چپکن" در این مورد می‌گوید که مدیران مکزیک این شرکت برخی

اوقات دستمزدهای بالاتری نسبت به هم‌دیفان آمریکایی خود درخواست می‌کنند.

افزون بر آن، مدیران شایسته غالباً "خواهان بستنها و مسئولیت‌های مهم‌تر در ایالات متحده آمریکا و سایر نقاط هستند. برای مثال، اخیراً کارلوس لوبو از طرف شرکت کرایسلر به سمت نایب رئیس شرکت، افزون بر رئیس و مدیرعامل کارخانه کرایسلر مکزیک، منصوب شد، و سایر مدیران مکزیک برای بخش‌های "بررسی مالی" و "برنامه‌ریزی کالا" در دیترویت مشغول به کار شدند.

مخاطرات بازار آزاد جدید

تصویب موافقتنامه تجارت آزاد آمریکایی شمالی، به رغم موفقیت‌های صنایع تولیدی در گذشته، به هیچ‌وجه تضمین نمی‌کند که شرکت‌های آمریکایی و کانادایی با کارخانه‌های مرزی از موقعیت مناسبی در آینده برخوردار باشند. بیشتر این کارخانه‌ها در فضایی مصنوعی فعالیت داشته‌اند که در دهه ۱۹۹۰، بویژه با اجرای موافقتنامه تجارت آزاد، عمدتاً از بین خواهند رفت. اینگونه شرکت‌ها عموماً از جانب اتحادیه‌های قدرتمند کارگری مکزیک، و در نتیجه در برابر تقاضای افزایش دستمزدهای صنایع تولیدی، حمایت شده‌اند. ولی با این حال، مجبورند با شرکت‌های موفق مکزیک با در بازار کاملاً آزاد آمریکایی شمالی رقابت کنند.

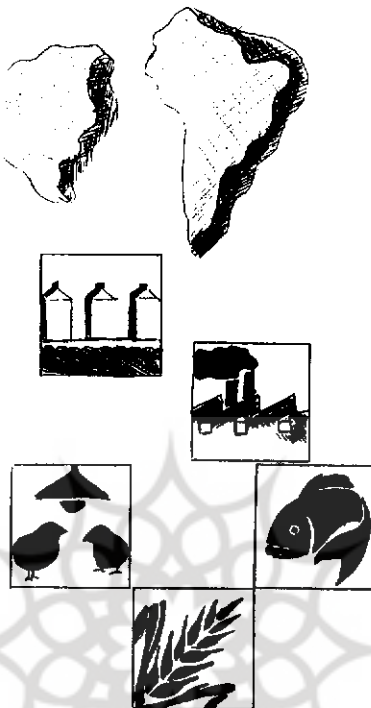
با توجه به حاکمیت دهها ساله واحدهای دولتی مکزیک، هنوز تعداد اندکی از شرکت‌های بزرگ دارای قدرت عظیم هستند. برای مثال، تقریباً ۴۷ درصد از تولید ناخالص داخلی این کشور متعلق به ۲۵ شرکت بزرگ مکزیک است، در حالی که در آمریکا تنها ۴/۳ درصد از این تولید را شرکت‌های بزرگ در اختیار دارند. در واقع، این شرکت‌های مکزیک نسبت به "کی‌رسو"ی ژاپن درصد بیشتری از تولید ناخالص داخلی را، به‌خود اختصاص داده‌اند. برای نمونه، شرکت‌های "پترو" و "تلفونوس"

مکزیک شوند ایجاد کند .

تا همین اواخر ، کارخانه‌های مرزی که در مالکیت خارجیها بودند عموماً نمی‌توانستند کالاهای مونتاژ شده خود را در مکزیک بفروشند . با پیدایش تجارت آزاد ، این محدودیتها برداشته می‌شود ، ولی شرایطی که موجب پایین بودن هزینه نیروی کار و موفقیت فعالیتها می‌شد نیز تغییر می‌کند . اگر شرکت‌های خارجی ، که مالک کارخانه‌های مرزی هستند ، فروش محصولات خود را در مکزیک آغاز کنند ، یا به عنوان فروشندگان محلی برای فعالیتهای اقتصادی مکزیک وارد عمل شوند ، دیگر از جانب تولیدکنندگان ژاپنی و آلمانی یا تازه‌واردهای بسیار رقابتجوی چینی ، تایلندی و مالزی حمایت نخواهند شد . مدیران کارخانه‌های مرزی باید خود را برای حضور در بازار آزاد آماده کنند ، در غیر این صورت فعالیتهایشان همچون برخی از شرکت‌های مکزیکی غیر رقابتی خواهد شد .

مأخذ : نشریه هاروارد بیزینس ریویو ، اوت

۱۹۹۳



مکزیک (تلماسکس) ۹۰ درصد از بازار شیشه و مخازرات را به ترتیب از آن خود کرده‌اند ، "هیلسا" و "آلتوس هورنوس" بازار فولاد را کنترل می‌کنند ، "لامدرنا" و "سیگام" دخانیات را در سلطه دارند و "سمنتوس مکزیکانوس" (سکس) و "آپاسکو" صنعت سیمان را اداره می‌کنند . حتی در مورد تولید بی‌اهمیت چیپس خوراکی ، شرکت‌های "بیمبو" و "سایریتاس" صاحب ۷۵ درصد از بازار این محصول هستند .

اولویت‌های "کارلوس سالیناس" رئیس جمهور

مکزیک مهم‌تر از آن است که به خاطر تمرکز صنایع این کشور نگران باشد . نخستین هدف دستگاه او تشویق واحدهایی است کمی‌توانند با شرکت‌های آمریکایی و آسیایی رقابت کنند . در واقع این شرکت‌های بزرگ ، واحدهای اقتصادی مکزیکی هستند که برای مدرنیزه کردن ، سرمایه‌گذاری و ایجاد تأسیسات بین‌المللی بهترین موقعیت را دارند . ولی این وضعیت می‌تواند مشکلاتی را برای شرکت‌های خارجی ، بویژه شرکت‌های کوچک ، که سعی دارند واردبازارهای

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

مرکز جامع علوم انسانی



قابل توجه تولیدکنندگان و بازرگانان

مرکز خدماتی در فرانکفورت مجهز به کلیه وسایل ارتباطی و سوابق ممتد و با آشنایی کامل به تجارت در ایران، آماده پذیرش دفتر یا شعبه شما در اروپا را دارد.

مکاتبات و مکالمات روزمره، دریافت قیمت کالاهای مختلف و پروفورم و یا عرضه اجناس تولیدی یا صادراتی، پیگیری امور اعتباری و حمل و نقل کالا، برقراری ارتباطات و ملاقات‌های شخصی، تبادل نظر و کسب اطلاعات جدید بازرگانی، رسیدگی به حساب بانکی، انجام امور حقوقی و ثبتی و حل اختلافات احتمالی و سایر خدمات اداری و تجاری که طی ۷ روز هفته لازم باشد بزیانهای آلمانی و انگلیسی انجام پذیر است.

تلفن تماس: تهران از ساعت ۱۰ تا ۱۳ با تلفن ۸۸۴۰۹۰۵ و از ساعت ۱۸ تا ۲۰ با تلفن ۶۴۹۳۸۰۴ آقای شهاب