

بررسی آثار پیوستن ایران به سازمان جهانی تجارت به منظور شناسایی عوامل محیطی اثرگذار بر راهبرد شرکتهای قطعه‌ساز خودرو

ساسان قربانی، حمید مسگریور

استاد راهنما: مرتضی ایمانی‌راد

اساتید مشاور: فریدون آذرهوش، حمید رحیمیان

چکیده: آنچه در این مقاله می‌خوانید، بخش بسیار خلاصه‌ای از یک پروژه تحقیقاتی فراگیر در صنعت قطعه‌سازی کشور است که امکان ارائه کامل آن وجود نداشته است. طبیعی است طی مطالعه این مقاله سؤالات و شاید ابهاماتی در ذهن خوانند بروز کند که ناشی از خلاصه کردن مطالب و بخشهای مختلف این تحقیق است. امیدواریم این مقاله زمینه قابل قبول را برای علاقه‌مندان به مباحث برنامه‌ریزی و آینده‌نگری در دنیای پر رقابت امروز فراهم کرده باشد. آنچه مسلم است این است که تولیدگان کشور با روشهای گذشته قادر نخواهند بود توفیقات خود را در بازارهای بین‌المللی تداوم بخشند. پس تغییر را بپذیریم و از فرصتهای مانده برای اصلاح ساختارهای اقتصادی خود بهره بگیریم.

کلید واژه‌ها: سازمان جهانی تجارت، سرویس‌دهی مناسب، اطلاع‌رسانی شفاف، شناخت الزامات، رضایت مشتری، بسترسازی رقابت فرهنگی، فناوری مناسب.

مقدمه
چه چالشهایی پیش روی کشورهای در حال توسعه و کمتر توسعه یافته قرار خواهد داد؟
حجم عظیم صادرات و واردات در محدوده این سازمان خود گویای بزرگی دنیای رقابت جهانی است، به طوری که در حال حاضر بیش از یکصد و چهل کشور جهان که در حدود ۹۰ درصد

در دنیای امروز یکی از بحث انگیزترین و نگران‌کننده‌ترین موضوعها در صنعت و اقتصاد، تجارت در بازار جهانی است و این مسئله که با ورود به چنین دنیایی باید منتظر چه پیامدهایی بود؟ و روند پیوستن به سازمان تجارت جهانی

پیدا کرده است موضوع اصلی این تحقیق بوده است.

بسیاری بر این باورند که آینده صنعت خودروی ایران در گرو میزان رشد و توسعه صنعت قطعه‌سازی است و حتی آینده آن را روشتر از خودروسازی می‌دانند. البته در این مورد که صنعت قطعه‌سازی ایران جایگاه نسبتاً ضعیفی در بازارهای بین‌المللی دارد و هنوز خود را آماده پرش به سوی رقابتهای جهانی نکرده است جای هیچگونه شکی باقی نیست، به خصوص که این صنعت هنوز بسیار جوان است، و اگر چه از سابقه چهل ساله برخوردار است ولی فعالیت اساسی در این بخش عمری بیش از یک دهه ندارد. به دلیل پتانسیلهای مناسب و مهمتر از آن دارا بودن مزیت نسبی، صنعت قطعه‌سازی با کوشش مستمر صاحبان آن شرایطی کاملاً متفاوت از سایر بخشهای صنعت یافته است. از یک سو حجم عظیم سرمایه‌های به کار رفته در آن و از سوی دیگر ایجاد نظامهای مهندسی و مدیریت کیفی بر ویژگیهای این بخش از صنعت افزوده است. در واقع این صنعت علی‌رغم نقاط ضعف فراوان و مشکلات پیش روی جامعه صنعتی کشور، از وجود قطعه‌سازان با انگیزه برخوردار است.

آنچه در صنعت قطعه‌سازی بیش از همه به چشم می‌خورد، شکل‌گیری قطعه‌سازی از ابتدا و در نهایت رشد و توسعه آن از سالهای ۱۳۷۰ به بعد بدون دارا بودن برنامه راهبردی است. برنامه‌ای که با توجه به گذشته این صنعت و پیش‌بینی آینده، مسیر توسعه و پیشرفت آن را با دقت و

تجارت جهانی را در اختیار دارند در این سازمان عضویت دارند و با پیوستن یکی قدرتمندترین قطبهای اقتصادی و صنعتی دنیا یعنی چین به WTO^۱، جایگاه این سازمان بیش از پیش در صحنه تجارت بین‌المللی ارتقا یافته است.

از سوی دیگر به دلیل اهمیت خاص صنعت در هر کشور و میزان اختصاص مبادلات تجاری بین اعضای سازمان جهانی تجارت به تولیدات صنعتی، می‌توان به راحتی به جایگاه این بخش در ارتقا و بقای موفقیت‌آمیز کشورها در رقابتهای تجاری بین‌المللی پی برد. بدین ترتیب پذیرفتن و یا نپذیرفتن عضویت در WTO یک انتخاب ساده از بین چند راه حل نیست بلکه کشورهایی مانند ایران به طور منطقی مجبور به عضویت در سازمان جهانی تجارت هستند و چنین رویدادی باعث ایجاد تحول بزرگی در تمام ابعاد و بخشهای صنعتی آنها می‌شود.

با آنکه پیوستن هر کشور به WTO با تمام تأثیرهای مثبت و منفی آن بر کل اقتصاد همراه است، اما میزان این تأثیرها بر اساس میزان سرمایه‌گذاری، اهمیت جهانی آن، میزان مبادلات تجاری و غیره در هر بخش متفاوت است. در این میان، صنعت در لبه تیز تأثیرپذیری و تحول بنیادین قرار دارد. چون صنعت حتی در کشور ایران دارای بخشهای مختلف است و پرداختن به همه آنها در این مجال امکان‌پذیر نیست باید به صورت بخشی و متمرکز اثرهای پیوستن ایران به سازمان جهانی تجارت با توجه به ویژگیهای خاص آن بخش مورد توجه قرار گیرد و صنعت قطعه‌سازی خودرو به علت اهمیت خاصی که در سالهای اخیر

تام به محیط مورد نظر دارد. این در حالی است که از یک سو صنعت قطعه‌سازی خود دارای ویژگیهای منحصر به فردی است و از سوی دیگر جامعه قطعه‌سازی ایران به علت عوامل متعدد از حساسیتهای خاصی برخوردار است. وجود این موارد اتخاذ شیوه جهت‌گیری راهبردی را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد، و همین مسائل باعث شده است که در تحقیق حاضر تنها انتخاب یکی از روشهای برنامه‌ریزی راهبردی به طور مطلق مد نظر قرار نگیرد و گرچه الگوی حاضر بر اساس تحلیل SWOT^۱ است اما از سایر الگوها نظیر مدل رقابتی دکتر نوری و راسل فورد^۲ نیز استفاده شده است.

۱. سازمان جهانی تجارت

WTO به عنوان مهمترین عامل اثرگذار بیرونی و مسئله‌ای که کل تحقیق با توجه به آن شکل گرفته، به گونه‌ای مرتبط با صنعت خودرو و قطعه‌سازی مورد بررسی قرار گرفته است. این سازمان با تاسیس در سال ۱۹۹۵ و در ادامه فعالیت‌های جهان شمول کردن تجارت بین کشورها درگات خود را به عنوان گسترده‌ترین سازمان تجاری در دنیا مطرح کرده است. امروز یکصد و چهل و چهار کشور جهان در این سازمان عضویت دارند و تنها کشورهای چینی، هند، پاکستان، عراق، سودان، ایران و کوبا تاکنون به این سازمان نپیوسته‌اند. WTO همچون گات سه هدف اصلی ارتقای

با انعطاف‌پذیری لازم طراحی و تنظیم کنند. در محیط پیچیده و ظریف دنیای رقابتی امروز، هیچ سازمان اقتصادی بدون داشتن یک برنامه‌ریزی صحیح و اصولی قادر به ادامه حیات نخواهد بود. این واقعیت وقتی دارای اهمیت بیشتری می‌شود که مسئله پیوستن به WTO و ورود به بازارهای جهانی از یک سو و برنامه ریزی برای یک بخش مهم و دارای مزیت نسبی صنعت (قطعه‌سازی) از سوی دیگر مطرح باشد. اگرچه برنامه‌ریزی راهبردی همه نیازهای آینده صنعت قطعه‌سازی را به تفصیل بیان نمی‌کند، ولی چارچوبی برای تصمیم‌گیری و آینده نگری مدیران فراهم می‌سازد. به منظور دستیابی به مجموعه تصمیمات و فعالیتها و اجرای راهبرد طراحی شده برای رسیدن به هدفهای قطعه‌سازی، روشهای گوناگونی وجود دارد که نیاز به طی یکسری مراحل گسترده و گاه پیچیده و زمان بر دارد. یکی از مسیرهای طی شده برای دستیابی به جهت‌گیری راهبردی در صنعت قطعه‌سازی در تحقیق حاضر استفاده شده است. در این جا قصد داریم از یک سو شناسایی فرصتها و تهدیدهایی را که در شرایط حاضر در پیش روی صنعت قطعه‌سازی است، و از سوی دیگر نقاط ضعف و قوت شرکتهای قطعه‌سازی ایران در حال حاضر و قبل از ورود به سازمان جهانی تجارت را شناسایی و در نهایت جهت‌گیری راهبردی مناسبی برای این شرکتها در چهارچوب الزامات پیوستن به WTO تدوین کنیم.

از آنجا که الگوهای رایج و عنوان شده به منظور تنظیم و تدوین برنامه‌ریزی راهبردی بسیار متنوع و گسترده است اتخاذ هر یک از آنها بستگی

1. Strengths, Weakness, Opportunity & Threats

۲. مباحث نوین در مدیریت تولید، دکتر نوری و راسل فورد، ص ۱۱۶.

ظرفیتهای بکر و خالی موجود و استفاده از اعتبارات خارجی

● کاهش میزان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی به علت فقدان امنیت اجتماعی، سیاسی و اقتصادی

● ظهور پدیده خصوصی‌سازی با روندی کند
● کاهش نرخ رشد روند اشتغال در کارگاههای بزرگ صنعتی در بیشتر زیر ساختهای صنعت

۳. بررسی وضعیت صنعت خودروسازی در ایران

بخش صنعت خودروسازی به دلیل ارتباط تنگاتنگ و ویژه خود با قطعه‌سازی، مهمترین بخش اثرگذار بر صنعت قطعه‌سازی است، به طوری که ۸۰٪ ارزش افزوده هر خودرو متعلق به صنعت ساخت قطعات خودرو است^۱. با این وجود نحوه شکل‌گیری ساختار این دو بخش از صنعت به صورت برعکس بوده است، به طوری که نیاز خودروسازان داخلی به قطعات و قوانین و عوامل حاکم بر محیط سیاسی و اقتصادی کشور آنها را وادار به شکل‌دهی، ارتقا و توسعه شرکت‌های قطعه‌سازی کرده است بدین ترتیب کاملاً واضح است که این عامل محیطی چه نقش گسترده‌ای در صنعت قطعه‌سازی بازی می‌کند.

در سالهای بعد از جنگ به دلیل عواملی چون محاصره اقتصادی، کم شدن درآمد ارزی و

سطح زندگی، تأمین اشتغال کامل در کشورهای عضو و همچنین توسعه تولید و تجارت و بهره‌وری از منابع جهانی را دنبال می‌کند^۱.

تأثیر پیوستن به سازمان جهانی تجارت بر اقتصاد، قیمت تمام شده کالا، کیفیت، سرویس‌دهی مناسب، اطلاع‌رسانی شفاف و به موقع و صادرات مبتنی بر ویژگیهای مورد پذیرش بازارهای بین‌المللی اجتناب‌ناپذیر است. بدین ترتیب می‌توان دید که سازمان جهانی تجارت با تأثیر مستقیم و عمیق بر تمامی موارد حاکم بر صنعت و به ویژه قطعه‌سازی، این بخش مهم از صنعت را به گونه‌ای جدی تهدید می‌کند.

۲. بررسی وضعیت صنعت در ایران

صنعت در ایران به دلیل احاطه کلی بر تمامی بخشها و زیر مجموعه‌های خود تأثیرهای فراگیر و غیر قابل چشم‌پوشی بر قطعه‌سازی می‌گذارد. در واقع مواردی مانند بودجه سالانه، برنامه‌ریزی راهبردی کل صنعت کشور (اگر وجود داشته باشد) همراه با برنامه‌های دراز مدت و کوتاه مدت و غیره، بخشهایی چون قطعه‌سازی را عمیقاً متأثر می‌سازد.

با نگاهی به آمارهای موجود می‌توان صنعت را به اختصار بدین گونه معرفی کرد.

- وابستگی شدید رشد صنعت به درآمدهای ارزی حاصل از فروش نفت
- نقش ضعیف صنعت در تأمین عوامل مؤثر بر عرضه و تقاضای محصولات خود
- وجود رشدی غیر اصیل حاصل از واردی چون افزایش ارزش افزوده نفت، استفاده از

۱. اثرهای عضویت ایران در سازمان جهانی تجارت

(WTO) بر صنعت خودرو، مرداد ۱۳۷۷، ص ۱۵

۲. سمینار دورنمای صنعت خودرو و قطعه‌سازی، مشکلات، دستاوردها و مزیت رقابتی استراتژیک، طاهری، ساپکو، تیر ۱۳۷۹، ص ۱۹۱.

غیره، خودروسازان به فکر جایگزینی واردات افتادند. بدین ترتیب که قطعه‌سازی را که قبلاً به طور غیر تخصصی کار می‌کردند و ادار به تخصصی کردن فعالیت‌های خود کردند. همچنین بسیاری از قطعه‌سازان در این دوره به وجود آمدند. در عین حال خودروسازان شروع به تأسیس سازمان‌های طراحی - مهندسی برای طبقه‌بندی فعالیت‌های قطعه‌سازان کردند و در پی همین اقدام، درجه‌بندی قطعه‌سازان و تقسیم آنها به رده‌های ۱، ۲ و ۳ شروع شد.

در واقع پیچیدگی روابط خودرو و قطعه‌سازی تأثیرات هر یک را بر دیگری به عنوان مهمترین عامل خارجی اثرگذار به طور عام مطرح می‌کند و از آنجا که قطعه‌سازی براساس برنامه‌ریزیها و تصمیمات اتخاذ شده از جانب صنعت خودروسازی مسیر توسعه را پیموده است، اثر این عامل محیطی بر قطعه‌سازی به مراتب بیشتر و مشهودتر است.

۴. شناسایی الزامات پیوستن به WTO در رابطه با خودرو و قطعه‌سازی

شناسایی این الزامات به عنوان مرجعی که اساس کار بر پایه آن طرح‌ریزی می‌شود، بسیار مهم و ضروری است. بدین ترتیب الزاماتی که مربوط به صنعت خودروسازی و به تبع آن قطعه‌سازی هستند از بین تمامی الزامات پیوستن به WTO شناسایی و جدا شده‌اند که به طور خلاصه به شرح زیر است:

۱. کلیه محدودیت‌های خودرو باید لغو شود
۲. تعرفه ورود خودرو و قطعات آن باید طبق یک برنامه کاهش و سرعت کاهش آن چشمگیر

- باشد و طی مدت کوتاهی این اتفاق صورت گیرد (مثلاً چهار یا پنجساله).
 ۳. سوبسیدها باید طبق برنامه مشخصی اولاً کاهش یابد، ثانیاً با سرعت زیاد و ثالثاً طرف مدت کوتاهی کاهش صورت گیرد.
 ۴. موافقت نامه WTO حفظ دارایی‌های معنوی از قبیل حق ثبت اختراعات، حق تکثیر یا نسخه‌برداری را نیز مورد حمایت قرار خواهد داد. از این رو کپی برداری محصولات معنوی از جمله کتاب و نرم‌افزارهای کامپیوتری بدون مجوز و پرداخت حق امتیاز امکان‌پذیر نخواهد بود.
 ۵. موافقت نامه WTO به این شرط که «سرمایه‌گذاران خارجی (نظیر تولیدکنندگان اتومبیل) باید از ملزومات داخلی خریداری کنند یا به همان اندازه‌ای که وارد می‌کنند صادر کنند» پایان می‌دهند.
 ۶. در سازمان تجارت جهانی روند تک‌نرخ‌شدن ارزش الزامی است.
 ۷. حذف سوبسید بزرگ می‌تواند به کاهش تقاضای خودرو در بازار داخل منجر شود.
 ۸. آزادسازی نرخ بهره کاهش ریسک سرمایه‌گذاری ناشی از آن را در پی خواهد داشت.
 ۹. از بین رفتن رانت‌های ناشی از وام‌های کم‌بهره.
- نکته:** سایر مواردی که در صورت پیوستن ایران به سازمان جهانی تجارت صنعت قطعه‌سازی باید بدان توجه کرد به شرح زیر است:
- تعرفه محصولات صنعتی باید به شدت کاهش یابد (مثلاً در دور اورگوته به ۳٪ برسد) و سهم کالاهای بدون تعرفه نیز افزایش یابد. (در دور اروگوته ۴۰-۴۵٪)

مسئله دوم: ابعاد رقابتی تحقیق به سه عامل کیفیت، هزینه و تحویل به موقع محصول (QSP)^۱ تقسیم بندی شده‌اند.

مسئله سوم: در کنار آن مواردی چون برنامه‌ریزی، بستر رقابت فرهنگی، سرمایه‌گذاری، آموزش، R&D و یکپارچه‌سازی کارکنان و سیستمها به عنوان پیش نیازهای زیرساختاری مورد توجه قرار گرفته‌اند.

از آنجا که رقابت بر سر تصاحب سهم بازار بیشتر از طریق رضایت مشتریان، اصل اساسی هر فعالیت تجاری است، ابعاد رقابتی عنوان شده اساس روند تحقیق بخصوص در مرحله تحلیل SWOT و تدوین برنامه‌ریزی راهبردی را تشکیل می‌دهند.

این مدل با مدل اصلی در برخی موارد تفاوتهایی دارد که دلایل این تفاوتها عبارت‌اند از: الف) اختصاص داشتن تحقیق و در نهایت مدل پیشنهادی به بخش خاصی از صنعت (قطعه‌سازی) که به علت دارا بودن ویژگیهای خاص باعث می‌شود مدل اصلی با یکسری تغییرات، متناسب این زمینه تحقیقی شود.

ب) در نظر گرفتن سه بعد رقابتی اساسی QSP و تدوین مدل بر اساس آن که باعث ایجاد اختلافاتی در سطح رقابتی مدل اصلی می‌شود.

۶. شناسایی عوامل درونی مؤثر بر صنعت قطعه‌سازی

۱.۶ تنظیم پرسشنامه

به دلیل غیر علمی بودن هرگونه تجزیه و تحلیل و

● سوبسیدهای پرداختی دولت به کالاهایی از قبیل انرژی به صورتهای برق، سوخت و نیز آب، پالس تلفن باید به صفر میل کند.

● سهمیه بندی دولتی در مورد ارزهای ترجیحی، وامهای ویژه بانکی و ... باید کاملاً لغو شود. با توجه به این مسئله قیمت تمام شده کالا طبعاً از این متأثر و بررسی تعیین حدود این تأثیر با طرح یکسری سؤال در این رابطه مشخص می‌شود.

● حق ثبت اختراعات، علائم تجاری، حق تکثیر یا نسخه‌برداری حمایتهای را پیش‌بینی می‌کند که باید در طی مدت معینی لغو شود. به این ترتیب مسائلی از قبیل نرم‌افزارهای کامپیوتری، مشابه‌سازی قطعات بدون پرداخت هزینه دانش فنی به تولیدکنندگان اصلی که هم اکنون تقریباً به رایگان مورد استفاده تولیدکنندگان قرار می‌گیرد. نمی‌تواند پس از لغو حمایت و حق مالکیت فکری بدون هزینه باشد.

۵. تنظیم مدل عملیات تحقیق در محیط رقابتی

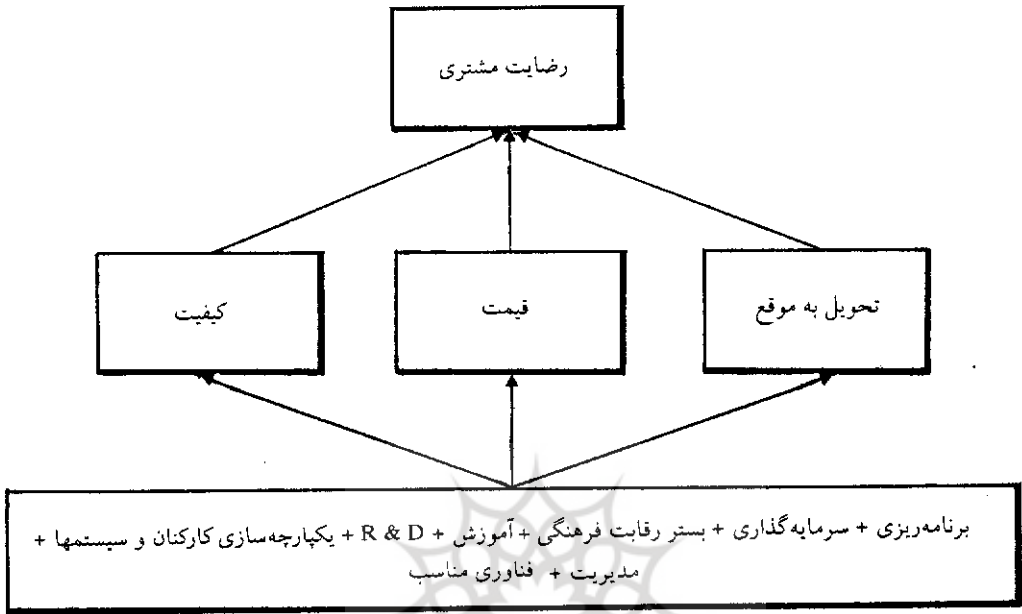
این مدل بر اساس مدل ارائه شده توسط دکتر نوری و راسل فورد در کتاب مباحث نوین در مدیریت تولید و عملیات با توجه به الزامات پیوستن ایران به WTO در رابطه با صنعت خودرو و قطعه‌سازی و ویژگیهای خاص محیط این صنعت، در فصل سوم ارائه شده است.

تنظیم این مدل دو مسئله کاملاً اساسی را در رابطه با تحقیق مشخص کرده است:

مسئله اول: اصل اساسی عملیات تحقیق،

رضایت مشتری است.

1. Quality, Service, Price



نمودار مدل عملیات تحقیق در محیط رقابتی

انجام چندین مرحلهٔ پردازش (تجزیه و تحلیل) بر روی آنها کاملاً ضروری بود.

به دلیل گستردگی سؤالات و پاسخها و پراکندگی سؤالات مربوط به یک طبقه نیاز به چند مرحله تجزیه و تحلیل بود، که در جدول زیر مرحله‌های آن عنوان شده است.

- بیشترین پراکندگی در بین امتیازهای ۳۱ تا ۴۱ است، و می‌توان به‌طور تقریبی میانگین امتیاز قطعه‌سازان پاسخ دهنده را ۳۹ فرض کرد.

- در صورت توجه تنها به میانگین به‌دست آمده می‌توان وضعیت قطعه‌سازان را در بعد رقابتی کیفیت متوسط به بالا ارزیابی کرد، اما در صورت در نظر گرفتن موارد زیر می‌توان گفت

برنامه‌ریزی، بدون داشتن آمار مناسب و درست، تهیه و جمع‌آوری اطلاعات از وضعیت قطعه‌سازی کاملاً ضروری بود و به همین دلیل نظرسنجی بر اساس یک پرسشنامه از قطعه‌سازان به عمل آمد.

۲.۶ تجزیه و تحلیل

در یک محیط عملیاتی اطلاعاتی، اولین مرحله پردازش اطلاعات به دست آمده است که حلقهٔ اتصال آمار و اطلاعات جامعهٔ قطعه‌سازان و نتیجه‌گیری از تحقیق است. نحوهٔ پردازش به نوع، گستردگی و دلایل استفاده از اطلاعات بستگی دارد. در این تحقیق به دلیل تنوع و گستردگی مضمون جوابهای به دست آمده از پرسشنامه‌ها،

جدول تقسیم بندی مراحل تجزیه و تحلیل

ردیف	نام	توضیحات
زیر مرحله اول	تحلیل اولیه	جوابهای مربوط به هر سؤال به صورت تجمعی پردازش و بدین ترتیب مشخص شد که مثلاً چه تعداد شرکت به سؤالی پاسخ مثبت داده‌اند.
زیر مرحله دوم	امتیازدهی	بر اساس امتیازی که قبلاً برای سؤالات در نظر گرفته شده بود جوابها امتیازدهی و سپس امتیاز نهایی هر شرکت در مورد کل سؤالات مربوط به هر طبقه مشخص شد. مورد مهم در این قسمت امتیاز سؤالات است. اکثر سؤالات ۵ امتیازی بودند؛ تنها در چند مورد استثنا که سؤالات ۲ جوابی (بله و خیر) بودند نحوه امتیازدهی بر اساس فرمول ارائه شده در پایین جدول انجام شده است.
زیر مرحله سوم	استنتاج نهایی	نتیجه‌گیری منطقی حاصل از تحلیل اولیه و اطلاعات دریافتی دیگر، بخصوص انجمن سازندگان قطعات و مجموعه‌های خودرو، انجام شد.
زیر مرحله چهارم	رسم نمودار	نمره‌ای به دست آمده روی نمودار رسم شدند ● محور افقی نشان‌دهنده امتیاز شرکتها ● محور عمودی نشان‌دهنده تعداد شرکت‌های دارنده امتیاز مشابه

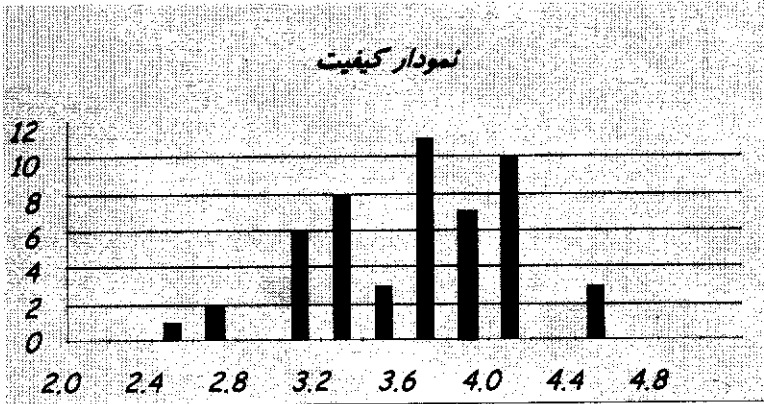
فرمول مورد استفاده برای امتیاز دهی سؤالات دو جوابی:

$$X = 100 \times (\text{تعداد کل جوابها} / \text{تعداد جوابهای مثبت})$$

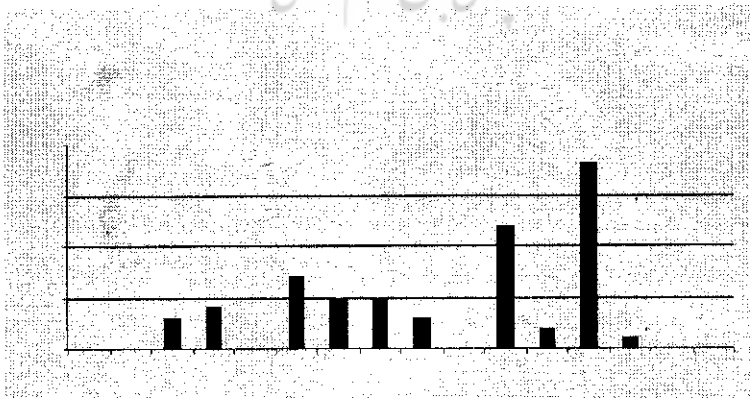
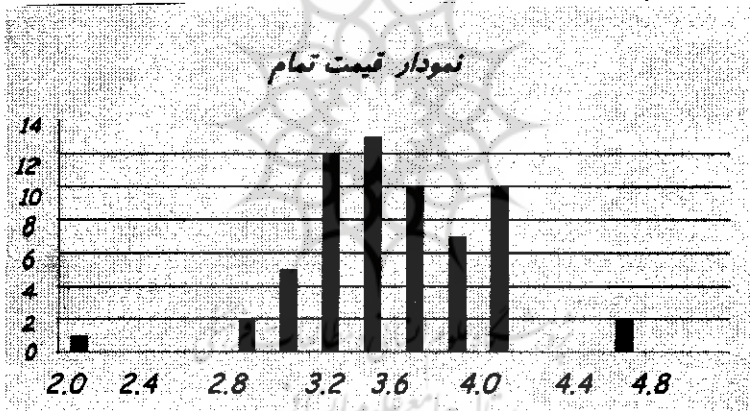
درصد به دست آمده X بر اساس جدول زیر نمره داده می‌شود.

درصد	۱	۲	۳	۴	۵
امتیاز	۰-۲۰٪	۲۰-۴۰٪	۴۰-۶۰٪	۶۰-۸۰٪	۸۰-۱۰۰٪

- که کیفیت در قطعه‌سازی ایران وضعیت مناسبی ندارند.
- الف) اکثر قطعه‌سازان پاسخ دهنده از شرایط عمومی مناسبی برخوردار بوده‌اند.
- ب) بجز ۳ شرکت دارای امتیاز ۴۵، هیچ شرکتی از امتیاز ۴۱ به بعد نیاروده است.
- پراکندگی بین امتیازهای ۳۱ تا ۴۲ بیشتر است.
- میانگین تقریبی با توجه به پراکندگی و تعداد شرکتها حدود ۳۶ است.
- بدین ترتیب می‌توان با بررسی نمودار حاصل به این نتیجه رسید که موقعیت ۶۲ قطعه‌ساز پاسخ‌دهنده در زمینه بعد رقابتی قیمت تمام‌شده قطعات تولیدی در حد متوسط رو به بالا قرار دارد.
- وضعیت متوسط به بالای شرکت‌های پاسخ‌دهنده در این زمینه با توجه به موارد زیر امید بخش نیست.
- الف) قیمت‌ها با توجه به سوبسیدهای فراوان انرژی و سایر موارد به دست آمده است.



محور عمودی نمودار نشاندهنده تعداد شرکتهاست
محور افقی نمودار نشاندهنده امتیاز شرکتها از بابت ابعاد رقابتی و یا سایر موارد است



الف) انرژی

ب) نیروی کار (به خاطر حذف سوبسید کالاهای اساسی مانند آب، برق، نان و غیره)
ج) کالاهای معنوی مانند نرم افزارهای کامپیوتری، دانش فنی، کتاب ...

- از دست دادن نیروی کار متخصص و کارآمد به دلیل گسترده شدن بازار کار
- گسترده شدن حق انتخاب مشتری به خاطر باز شدن بازار و حضور رقبای بین‌المللی (رضایت مشتری دشوارتر می‌شود)
- هزینه‌های کوچک‌سازی و خروج از کسب و کار برای بالا بردن بهره‌وری
- بالا بودن هزینه مبادله

● فروش در بازار داخلی مانند فروش در بازار خارجی خواهد بود (تقریباً با همان مشکلات)

قوتها

- از آنجا که پیوستن به WTO یک رشد تدریجی را به دنبال خواهد داشت، امکان استفاده تولیدکنندگان از مزایای سوبسیدی تا مرحله نهایی از قبیل ارزانی انرژی و منابع انسانی برای دوره رشد وجود خواهد داشت.
- وجود پتانسیل فنی نسبتاً مناسب و امکانات وسیع نیمه خودکار تولیدی که در حال حاضر در شرکت‌های قطعه‌ساز وجود دارد.
- انعطاف‌پذیری تولیدی که می‌تواند سیستم تولید را به سوی تولید دیگری هدایت کند.
- اتکاکم قطعه‌سازان به سیستم حمایتی بانکها
- برخورداری از کیفیت متوسط رو به بالای قطعات و مجموعه‌های خودرو

ب) بسیاری از قطعه‌سازان قیمت تمام‌شده قطعات خود را به طور تقریبی محاسبه می‌کنند.

ج) پاسخهای مورد استفاده در نمودار متعلق به قطعه‌سازان سطح بالا و معتبر ایران است.

- نمودار حاصل دارای پراکندگی یکنواخت نیست.
- بیشترین پراکندگی در دامنه ۲۵ تا ۴۵ امتیاز است، بسا وجود این به دلیل پراکندگی غیریکنواخت نمی‌توان حد وسط آن را به عنوان میانگین ذکر کرد.

۷. جهت‌گیری راهبردی

فرصتها

- ارزان بودن نسبی هزینه نیروی کار و برخی از اقلام هزینه‌های تولید مانند انرژی (به علت حذف هزینه‌های حمل و نقل)
- پدید آمدن دنیای وسیعتری از نظر بازاریابی در برابر شرکتها و در صورت استفاده از آن و افزایش تولید، امکان صرفه جویی مقیاس
- امکان تأمین مواد اولیه با کیفیت و قیمت رقابتی متناسب از بازار جهانی
- امکان تأمین سرمایه از بازار سرمایه بین‌المللی
- امکان استفاده از تسهیلات و کمکهای فنی و مشاوره‌ای
- امکان استفاده از آخرین دستاوردهای فناوری (نرم‌افزار و سخت‌افزار)

تهدیدها

- افزایش قیمت تمام‌شده کالا به خاطر حذف سوبسید.

هستند که باید در تدوین راهبرد صنعت قطعه‌سازی مورد توجه قرار گیرند.

همچنین با وجود تنظیم تحلیل SWOT بر اساس مدل رقابتی QSP و تدوین راهبرد بر اساس این تحلیل، در مرحله نهایی کردن برنامه‌ریزی راهبردی ابعاد رقابتی کیفیت، هزینه و تحویل به موقع محصول مورد توجه قرار گرفت.

ضعفها

- وجود درصد بالای مواد اولیه خارجی و عدم تکیه بر ارزشهای ترجیحی و مواد سهمیه‌بندی شده.
- وجود درصد زیادی از کارکنان بالای دیپلم در شرکتها.

● ضعف اطلاعات و آمار

● ضعف فناوری و دانش فنی

● ضعف بهره‌وری (نیروی کار، ماشین و...)

● کمبود سرمایه‌گذاری و نقدینگی

● ۷۴٪ شرکتها متخصص در قطعه‌سازی نیستند

● ضعف کیفیت و رعایت استانداردها

● ضعف بازاریابی

● ضعف مدیریت و برنامه‌ریزی

● ضعف خدمات پس از فروش

● ضعف شناخت فضای رقابت بین‌المللی

● ضعف سرمایه‌گذاری جهت کسب دانش فنی

جهت‌گیری راهبردی (برنامه‌ریزی راهبرد)

۱. پیشنهاد می‌شود شرکت‌های کوچک برای پوشاندن ضعفهای اطلاعاتی از بازار بین‌المللی، فناوری و دانش فنی، سرمایه، کیفیت تولید و مدیریت همکاری و مشارکت داشته باشند تا بتوانند با سرمایه بیشتر امکان جذب مدیران شایسته‌تر، خرید دانش فنی و فناوری جدیدتر، تشکیل واحد R&D، تشکیل واحد بازاریابی قویتر بر ضعفهای خود فائق آیند و بتوانند خود را برای بازار رقابتی آماده سازند.

۲. پیشنهاد می‌شود شرکتها از تنوع تولید به سمت تخصصی شدن تولید گام بردارند تا قدرت رقابتی خود را افزایش دهند.

۳. طی دوره تدریجی انطباق با WTO، پیشنهاد می‌شود شرکتها از فرصتهای بازار بسیار وسیع در پیش رو، راهبرد «صرفه‌جویی در مقیاس» را در پیش بگیرند. پتانسیل فنی نسبتاً مناسب، امکان تأمین مواد اولیه با کیفیت بهتر، امکان تأمین سرمایه از بازارهای مالی در پیش‌رو، امکان استفاده از مزایای سوبسیدی‌کاهنده از قوتها و فرصتهای این دوره است که می‌تواند

تدوین جهت‌گیری راهبردی

تدوین برنامه راهبردی بخش صنعت قطعه‌سازی، یکی از دو نتیجه نهایی انجام این تحقیق است. به این منظور فرصتها و تهدیدات کلیدی خارجی با ضعفها و قوتهای داخلی این صنعت مقایسه شده و ترکیب موقعیتهای داخلی و خارجی قطعه‌سازی به دست آمده است. در واقع مقصود اصلی، استفاده از یک موقعیت قوی یا غلبه بر یک موقعیت ضعیف است. حداکثر کردن قوتها، تبدیل فرصتها به قوتها، جلوگیری از بالفعل شدن تهدیدات و حداقل کردن نقاط ضعف، مواردی

سرمایه‌گذاری مشترک^۱ با شرکتهای معتبر بین‌المللی در این زمینه بکوشند.

1. joint venture

شرکت را برای بقا در دوره رقابت کاملاً فشرده بعدی آماده سازد.

۴. در جهت خرید امتیاز (مارک تجارتي) و یا

منابع و مراجع فارسی

۱. ابراهیم‌زاده پژوهی، محمد صادق، راهبردهای توسعه صادرات صنعت خودرو ایران، مجله صنعت خودرو.
۲. اثرات عضویت ایران در سازمان جهانی تجارت (WTO) بر صنعت خودرو، جلد اول و دوم، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۷.
۳. اثرات عضویت ایران در سازمان جهانی تجارت بر صنعت، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۷.
۴. ادیب، محمدحسین، ایران و سازمان تجارت جهانی، اصفهان، ۱۳۷۹.
۵. از گات تا سازمان تجارت جهانی، مجله اقتصاد ایران، سال دوم، سری دوازدهم، دی ۱۳۷۸.
۶. اسماعیل پور، مجید، اهمیت و ضرورت بکارگیری مدیریت استراتژیک در سازمانها، مجله صنعت و توسعه، سال پنجم، سری ۲۷ ام.
۷. ایران و عضویت در WTO، ماهنامه آموزش هماهنگ، موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی، شماره ۱۱۵ ام.
۸. بدون سرمایه‌گذاری جدید در مجموعه‌سازی و قطعه‌سازی خودرو نمی‌توان انتظار صادرات داشت، مجله صنعت و توسعه، سال پنجم، شماره ۲۷ ام.
۹. بررسی وضعیت صنعت خودرو، تحقیق شرکت راهبران اندیشه‌ها (شیوا تقوی نژاد، پروین محمودی، نازی محمدزاده‌اصل، سمن الفتی)، بهار ۱۳۷۶.
۱۰. به فرهنگ کشور مقصد احترام بگذاریم، مجله قطعه‌سازان خودرو، سری اول.
۱۱. پورکاشانی، سعید حسین، آشنایی با دیدگاه پیشگامان صنعت خودرو جهان، مجله صنعت خودرو.
۱۲. پورکاشانی، سعید حسین، دیدگاههای متفاوت در سومین برنامه توسعه صنعت خودروی ایران، مجله صنعت خودرو.
۱۳. پورکاشانی، سعید حسین، صنعت خودرو ایران در مسیر توسعه، مجله صنعت خودرو.
۱۴. توسعه منابع انسانی، پیش نیاز تکوین جامعه‌ای سالم، مجله صنعت خودرو.
۱۵. جمهوری خلق چین و نتایج مثبت عضویت در WTO، ماهنامه آموزش هماهنگ، مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی، شماره ۱۱۵ ام.
۱۶. خلیلی، سهراب (ترجمه)، رابینسون پیرس، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، انتشارات یادواره کتاب، ۱۳۷۷.
۱۷. راهنمای تجاری دور اورگوته (گات) GATT، مرکز تجارت بین الملل و دبیر خانه مشترک المنافع، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، آبان ۱۳۷۵.
۱۸. روحانی رانکوهی، سید محمد تقی، شیوه ارائه مطالب (علمی، فنی، ...)، انتشارات جلوه، پاییز ۱۳۷۴.
۱۹. سلیمانی، علی مدد، بورس و صنعت خودرو، مجله صنعت خودرو.
۲۰. سلیمانی، علی مدد، سرمایه‌گذاری خارجی بیم‌ها و امیدها، مجله صنعت خودرو.
۲۱. سلیمانی، علی مدد، واردات خودرو تشویق یا تهدید صنعت، مجله صنعت خودرو.
۲۲. عراق، مجتبی، فرآیند هدف‌گذاری، مجله صنعت خودرو.
۲۳. علیمرادلو، بیوک، بینش و آرمان مشترک در صنعت خودرو، مجله صنعت خودرو.
۲۴. غفاری ابادی، بهزاد، افول صنعت خودرو در تایلند، مجله صنعت خودرو.
۲۵. فایل اطلاعاتی سازندگان قطعات و مجموعه‌های خودرو.

۲۶. قربانی، ساسان، مدیریت زنجیره تأمین (SCM)، انجمن سازندگان قطعات و مجموعه‌های خودرو، شرکت آذین خودرو، شرکت البرز قطعه، دهلی نو، هند، ژانویه سال ۲۰۰۱ میلادی.
۲۷. قطعه‌سازی نگاهی از درون، ماهنامه پیام ایران خودرو، بهار ۱۳۸۰.
۲۸. کنسر سیوم قطعه‌سازان، مجله قطعه‌سازان خودرو سری اول.
۲۹. کیفیت در صنعت خودروسازی، پیام ایران خودرو، پائیز ۱۳۷۹.
۳۰. گزارش تشکیل انجمن سازندگان قطعات و مجموعه‌های خودرو فعالیت‌های انجام شده از بدو تاسیس (۱۳۷۴) تاکنون، انجمن تولیدکنندگان قطعات و مجموعه‌های خودرو.
۳۱. لیست شرکتهای دارنده استانداردهای کیفی، انجمن تولیدکنندگان قطعات و مجموعه‌های خودرو، ۱۳۷۹.
۳۲. لیست صادرات و واردات شرکتهای قطعه‌ساز، انجمن تولیدکنندگان قطعات و مجموعه‌های خودرو، ۱۳۷۹.
۳۳. مجموعه مقالات سمینار دورنمای صنعت خودرو قطعه‌سازی ایران، روابط عمومی شرکت سازه گستر سایپا، ۷ تیرماه ۱۳۷۵.
۳۴. محمودی، ن، بازارهای جهانی و تحلیلگران اقتصادی، مجله صنعت خودرو.
۳۵. منافع بلند مدت ایران، مجله اقتصاد ایران، سال دوم، سری دوازدهم، دی ۱۳۷۸.
۳۶. ناظمی، جمشید، استراتژی در صنعت قطعه‌سازی خودرو یک تجربه، مجله صنعت خودرو.
۳۷. ناظمی، جمشید، سازمان یادگیرنده، مجله صنعت خودرو.
۳۸. ناظمی، جمشید، کیفیت و نظام تولید به هنگام، مجله صنعت خودرو.
۳۹. نگاهی شتابزده به صنعت خودرو، انجمن خودروسازان ایران، اسفند ۱۳۵۸.
۴۰. واردات خودرو موافقید یا مخالف، مجله قطعه‌سازان خودرو، سری اول.
۴۱. یزدان پناه، احمد و صادقی یارندی، سیف‌الله (ترجمه)، کشورهای در حال توسعه و سازمان جهانی تجارت (گات) فرصتها و چالشها، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، آبان ۱۳۷۶.
۴۲. یزدی، فرشید، برنامه‌ریزی و فعالیتهای صادراتی، مجله صنعت خودرو.
۴۳. یزدی، فرشید، تشویق صادرات نمونه‌های عملی، مجله صنعت خودرو.
۴۴. یزدی، فرشید، چین خورساز و آینده، مجله صنعت خودرو.
۴۵. یزدی، فرشید، قطعه‌سازی چشم انداز آینده و بازارهای هدف، مجله صنعت خودرو.

منابع و مراجع انگلیسی

46. ACMA, Facts & Figures: 1999-2000, Indian Auto Parts.
47. Aragh, Mojgtaba H., Supplying of Automotive parts, Co.(SAPCO), Iran.
48. Rowena Bout, Atlix, The philippine Furniture Industry Report (Supply Chain Management), Cebu, Philippine .
49. Supply Chain Management: Problems & Challenges, IT division national productivity council, India.
50. Watanabe,Rviochi, Senior Consultant,Supply Chain Management: Concept &Technology, SAP.
51. <http://204.202.137.114/sections/world/Dailynews/turkey 991115 gerstein.html>
52. <http://autparts.cetra.org.tw/interview.asp>
53. <http://strategis.ic.gc.ca/SSG/am00614e.html>
54. <http://usembassy.state.gov/tokyo/www/2761.html>
55. <http://www.china-laws-online.com/wto-china.htm>
56. <http://www.dfait-maeci.gc.ca/english/news/newsletr/>

canex/000403ce.htm

57. <http://www.eastasianstudies.com/books/eastasianstudies/4667.html>

58. <http://www.fairtradewatch.org/wtoprotests112299.htm>

59. <http://www.globalpolicy.org/socecon/bwi-wto/china/reform.htm>

60. <http://www.iraniantrade.org/update/news.asp?Id=1300>

61. <http://www.itds.treas.gov/autoparts2.html>

62. <http://www.kt-i.com/may-jun-01/economy/coverstory/coverstory.htm>

63. <http://www.uschina.org/public/wto/>

64. <http://www.wto.org/>



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی