

# تجربه‌هایی از مزیت رقابتی در عرصه بین‌المللی: بریتانیا (قسمت دوم)

## مایکل پورتر

ترجمه علی اکبر خسروی نژاد

(دکترای اقتصاد، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد)

کشورهایی که در این مطالعه مورد توجه قرار گرفتند، بریتانیا همانند ایالات متحده از نظر رشد بهره‌وری و درآمد سرانه در آخر قرار دارد (جدول ۱). با وجود این، برخلاف ایالات متحده، انگلیس برای شروع کردن از ملت‌های دیگر چندان عقب نبود. بسیاری از کشورهای پیشرفته یکی پس از دیگری بر آن کشور پیشی گرفته و آن را پشت سر گذاشتند.

به رغم موارد فوق، بریتانیا در بعضی از صنایع، مزیت رقابتی دارد و اقتصاد این کشور شاهد حجم وسیعی از ثروت انباشته شده است. تقابل میان ثروت و موفقیت پایدار در بخشی از اقتصاد این کشور و چگونگی از دست رفتن موفقیت در بعضی از صنایع اساسی کارخانه‌ای بسیار جالب است.

داستان از دست رفتن مزیت رقابتی بریتانیا بارها گفته شده است. در بسیاری از آن‌ها بینش‌های مهمی وجود دارد که من با آن‌ها موافقم. اما احتمالاً آنچه وجود ندارد، روش مشاهده بسیاری از مشکلات عینی است که در چشم اندازی وسیع‌تر و یک پارچه‌تر قابل شناسایی است (به علاوه مهم است بدانیم بریتانیا ترکیبی از موفقیت و شکست است). اگر بریتانیا را از عدسی نظریه من نگاه کنیم، این ترکیب موفقیت و شکست جالب توجه بوده و دیدگاهی تا حدودی متفاوت از موقعیت رقابت بریتانیا را نسبت به دیدگاه رایج ارائه می‌دهد.

به علاوه توجه به این نکته که بریتانیا در میانه راه تغییرات عظیم قرار دارد، بسیار حایز اهمیت است. در این بخش، ابتدا به تدوین الگوهای موفقیت و شکست در صنایع بریتانیا طی دوران بعد از جنگ و همچنین به دلایل توقف پیشرفت در صنایع بریتانیا می‌پردازیم و سپس با مشخص ساختن تغییرات بسیار مهم اخیر، نتیجه‌گیری ارائه خواهد شد.

## الگوهای مزیت رقابتی بریتانیا

جدول (۱)، ۵۰ صنعت پیش‌تاز بریتانیا را در سال ۱۹۸۵ برحسب سهم صادرات جهانی نشان می‌دهد. هر چند این فهرست به طور کامل نشان دهنده موقعیت بین‌المللی اقتصاد بریتانیا نیست (به دلیل موفقیت در خدمات و صنایع با ترکیب سرمایه‌گذاری بالا)، ولی یک شناخت کلی از این کشور را به دست می‌دهد. اغلب موفقیت‌های چشمگیر بریتانیا در خصوص انواع کالاهای

این مطلب قسمت دوم ترجمه فصل‌هایی از کتاب «مزیت رقابتی ملل» مایکل پورتر است که در آن به بررسی علل افول قدرت رقابتی بریتانیا طی سال‌های پس از جنگ جهانی دوم پرداخته است. قسمت اول این مطلب که به بررسی چگونگی شکل‌گیری قدرت رقابتی ژاپن اختصاص دارد، در شماره پیش درج شد.

## چگونگی از دست رفتن مزیت رقابتی در بریتانیا

قبل از بروز جنگ جهانی دوم، بریتانیا شاهد از دست دادن مزیت رقابتی خود بود. از موقعیت سلطه صنعتی در قرن نوزدهم، بریتانیا سقوط طولانی را آغاز کرد که تنها این اواخر نشانی از توقف آن دیده می‌شود. در دوره بعد از جنگ، این کشور با بیکاری و فشار شدید بر استاندارد سطح زندگی مواجه بود. از میان



جدول (۱)

الف - مقایسه میزان رشد مرکب تولید سالانه ناخالص داخلی واقعی کشورهای مورد مطالعه به قیمت‌های ثابت ۱۹۸۰

(ارقام به درصد)

کشور	۱۹۵۰-۸۷	۱۹۵۰-۵۵	۱۹۵۵-۶۰	۱۹۶۰-۶۵	۱۹۶۵-۷۰	۱۹۷۰-۷۵	۱۹۷۵-۸۰	۱۹۸۰-۸۵	۱۹۸۵-۸۷
کره	۷/۹	-	۳/۳	۶/۵	۱۲/۶	۸/۸	۷/۷	۷/۶	۱۱/۴
ژاپن	۷/۲	-	۸/۵	۱۰/۰	۱۱/۰	۴/۳	۵/۰	۳/۹	۳/۴
آلمان	۴/۶	۹/۴-	۸/۳	۴/۸	۴/۲	۲/۱	۳/۳	۱/۳	۲/۱
ایتالیا	۴/۵	۶/۰	۶/۶	۵/۲	۶/۲	۲/۴	۳/۸	۱/۶	۳/۰
دانمارک	۳/۲	۱/۹	۴/۶	۵/۳	۳/۷	۲/۰	۲/۵	۲/۴	۱/۱
سوئیس	۳/۲	۴/۹	۴/۳	۵/۲	۴/۲	۰/۸	۱/۷	۱/۴	۲/۵
ایالات متحده	۳/۲	۴/۴	۲/۲	۴/۸	۲/۹	۲/۳	۳/۳	۳/۰	۲/۹
سوئد	۳/۰	۳/۳	۳/۴	۵/۲	۴/۱	۲/۶	۱/۳	۱/۸	۲/۰
بریتانیا	۲/۵	۳/۰	۲/۵	۳/۲	۲/۵	۲/۱	۱/۷	۱/۸	۳/۳

ب - مقایسه نرخ رشد مرکب درآمد سرانه واقعی به قیمت‌های ثابت ۱۹۸۰ در کشورهای مورد مطالعه

کشور	۱۹۵۰-۸۷	۱۹۵۰-۵۵	۱۹۵۵-۶۰	۱۹۶۰-۶۵	۱۹۶۵-۷۰	۱۹۷۰-۷۵	۱۹۷۵-۸۰	۱۹۸۰-۸۵	۱۹۸۵-۸۷
ژاپن	۶/۲ <sup>۲</sup>	-	۷/۵	۹/۰	۹/۸	۲/۹	۴/۰	۳/۲	۲/۹
کره	۵/۷ <sup>۲</sup>	-	۰/۳	۳/۶	۱۰/۰	۶/۸	۶/۱	۶/۰	۱۰/۰
آلمان	۴/۰	۸/۳	۵/۷	۳/۵	۳/۶	۱/۷	۳/۴	۱/۴	۱/۹
ایتالیا	۳/۹	۵/۳	۶/۰	۴/۲	۵/۶	۱/۸	۳/۵	۱/۴	۲/۸
دانمارک	۲/۷	۱/۱	۳/۹	۴/۵	۳/۰	۱/۴	۲/۳	۲/۵	۰/۹
سوئد	۲/۶	۲/۶	۲/۸	۴/۵	۳/۳	۳/۲	۱/۰	۱/۷	۱/۷
سوئیس	۲/۲	۳/۷	۲/۸	۳/۴	۳/۱	۰/۱	۱/۸	۱/۱	۲/۰
بریتانیا	۲/۲	۲/۸	۲/۱	۲/۵	۲/۰	۲/۰	۱/۶	۱/۶	۳/۰
ایالات متحده	۱/۹	۲/۷	۰/۴	۳/۳	۱/۷	۱/۲	۲/۲	۲/۶	۱/۹

مصرفی است.

بریتانیا در فرآورده‌های جنگلی، بسیاری از حوزه‌های منسوجات، پوشاک، لوازم دفتری، تجهیزات مخابراتی، فرآورده‌های الکترونیک مصرفی، بسیاری از تجهیزات حمل و نقل و کالاهای مصرفی مکانیکی نظیر ساعت، فاقد مزیت رقابتی است. به علاوه در بسیاری از صنایع ماشین آلات وضعیت چندان قوی نداشته، بعد از ایتالیا و سوئیس و سه قدرت پیش‌تاز صنعتی در رده ششم قرار دارد. مطالعات نشان می‌دهد که بریتانیا در تعداد زیادی از صنایع موقعیتی بدست آورده است و پس از آلمان و ژاپن در مقام سوم قرار دارد، دامنه این صنایع با توجه به اندازه اقتصاد وسیع است. یک جنبه دیگر از وضعیت صنایع رقابتی بریتانیا حضور قابل توجه در محصولات و خدمات با اهداف ویژه است که به صنایع متعدد دیگر فروخته می‌شود.

چند موقعیت معدود بریتانیا به نحو غیر معمول قوی است. به زحمت می‌توان صنعتی را با سهم بزرگ یافت که همانندی در ژاپن، آمریکا و آلمان نداشته باشد. به علاوه خوشه‌های بریتانیایی نسبتاً ضعیف است. چند موقعیت معدود در تجارت نهاده‌های خاص و حتی معدودتر در صنایع ماشین آلات وجود دارد. عمق عمودی خوشه‌ها در کشورهایی نظیر ایتالیا، سوئد یا سوئیس کمتر است.

تحلیل تغییرات در سهم صادرات جهانی بین سال‌های ۱۹۷۸ تا ۱۹۸۵ زمینه‌هایی را برای نگرانی درباره مسیر توسعه اقتصاد نشان می‌دهد. بسیاری از صنایع رقابتی بریتانیا بیش از آنکه سهمی به دست آورده باشند سهم خود را از دست داده‌اند. با وجود این، الگوی به دست آوردن یا از دست دادن سهم بسیار ناراحت کننده است. سهم صنایع شیمیایی، فرآورده‌های مراقبت‌های بهداشتی و کامپیوتر که تمامی حوزه‌های قدرت بریتانیا را تشکیل می‌دهند، افزایش یافته است. اما، بسیاری از افزایش سهم‌ها در نفت و فرآورده‌های آن و در فرآورده‌های فلزی کمتر پردازش شده است. زبان خالصی در بسیاری از خوشه‌ها رخ داده و بسیاری از صنایع پیشرفته را در بر می‌گیرد. به ویژه حمل و نقل که لطمه بسیار سنگینی خورده است. از دست رفتن سهم به طور خالص در صنایع ماشین آلات (۵ موفقیت و ۲۶ شکست)، نهاده‌های خاص (۱۰ موفقیت و ۳۷ شکست) در صنایعی که در بسیاری از صنایع دیگر خدمات عرضه می‌کنند (طبقه‌بندی چندگانه کسب و کارها ۶ موفقیت و ۱۳ شکست) بوده که نشان‌دهنده ناتوانی در پیشرفت، تحلیل رفتن خوشه‌ها و محدود شدن صنایع رقابتی در اقتصاد است.

### وضعیت عوامل

بریتانیا هرگز از موهبت فراوانی عوامل تولید برخوردار نبوده است، مگر نفت دریای شمال و ذخایر ذغال سنگ که چندین دهه پیش، رقابت پذیری خود را در مقایسه با سایر کشورها از دست داده‌اند. نفت و گاز دریای شمال موهبتی باد آورده برای اقتصاد بریتانیا بود (با ۱۶/۷ میلیارد دلار صادرات در سال ۱۹۸۵) که توانست حجم صادرات را حفظ کند. این صنایع هم چنین به موقعیت بریتانیا در فرآورده‌های نفتی و برخی صنایع شیمیایی کمک کرد. به هر حال کشف نفت بیشتر یک عدم مزیت بود تا مزیت که سبب به تأخیر افتادن تغییرات سیاستی مهم برای جان بخشیدن مجدد به اقتصاد شد.

بریتانیا از ذخایر عظیم سرمایه و هم چنین موقعیت مساعد جغرافیایی برخوردار است. لندن که به عنوان مرکز دنیا و مکانی جذاب برای تفریح و گردش به شمار می‌رود، قرن‌هاست که شاهد تمرکز ثروت و سرمایه‌گذاری در خود است. این یک دارایی مهم از تعدادی از صنایع خدماتی از جمله خدمات مالی و خدمات فرودگاهی است. اگر چه زمانی ساختمان‌ها و زیر بناهای بریتانیا پیشرفته‌تر از سایر ملل یا قابل مقایسه با آن‌ها بود، ولی در حال حاضر بیشتر به عنوان یک عدم مزیت به شمار می‌رود. این پدیده به ویژه در ارتباطات راه دور و سایر تسهیلات و خدمات عمومی نظیر بنادر و راه آهن که محتاج سرمایه‌گذاری مداوم هستند، کاملاً قابل لمس و چشمگیر است.

بریتانیا در جهان تجارت دارای قدرت قابل ملاحظه‌ای است؛ برای بررسی صحت این ادعا به ارقام مربوط به الماس و پلاتین در جدول (۲) نگاه کنید. همراه با این موفقیت‌ها، اقتصاد این کشور شاهد صنایعی چون محصولات شیمیایی، موتورها و منسوجات است که وضعیت مناسبی را برای خود در اقتصاد به تصویر می‌کشند. این صنعت پیش‌تاز روی هم ۱۷/۹ درصد از صادرات بریتانیا را (۱۷ درصد پس از حذف کالاهای قابل معامله) به خود اختصاص می‌دهند که در مقایسه با کشورهایی که ما بررسی کرده‌ایم بسیار پایین است. این مطالب نشان‌دهنده تصویری از وضعیت اقتصادی بریتانیا است. موقعیت‌های نسبتاً تخصصی بنگاه‌های بریتانیایی و اهمیت صادرات نفت، نفت گاز، نفت کوره، سوخت‌های هواپیما و روغن موتور به گونه‌ای است که ۱۹/۲۵ درصد کل صادرات این کشور در سال ۱۹۸۵ را به خود اختصاص می‌دهد؛ با وجود این سهم، این صنعت در ۵۰ صنعت پیش‌تاز قرار نمی‌گیرد.

مزیت رقابتی بریتانیا بیش از همه در مورد کالاهای مصرفی بسته بندی شده از جمله نوشابه‌های الکلی، مواد غذایی نظیر فرآورده‌های قنادی و بیسکویت، کالاهای شخصی نظیر سیگار، لوازم آرایش، عطر و فرآورده‌های خاص نظیر مسواک و خمیر دندان، صابون و لوازم تمیز کننده تمرکز یافته است. پس از آن، گروه کالاهای مصرفی دیگری چون حوزه وسایل تزیینی خانگی



نظیر پرسلان، پوشش سرامیکی ساختمانی و فرش‌ها قرار دارد. موقعیت قوی در بسیاری از کالاهای مصرفی خرده فروشی به قدرت در تولید کالاهای مصرفی ارتباط دارد. گروه مهم دیگر، خدمات مالی نظیر بیمه، حراجی، مبادلات (جاردن، اینچکاپ و یونی لور<sup>(۱)</sup>) مدیریت پولی و خدمات حقوقی بین المللی است. گروه مهم دیگری که در حجم صادرات کاملاً مشخص است عبارت است از نفت و مواد شیمیایی، از جمله رنگ‌ها که در آن شرکت‌های «آی. سی. آی» و «کورت هالدز»<sup>(۲)</sup> پیش‌تاز جهانی هستند.

در فرآورده‌های دارویی، سرگرمی‌ها و اوقات فراغت (نظیر فیلم‌ها، بازی‌ها، صفحات گرافامون، سکه‌ها و کلکسیون طبیعی) انتشارات و سایر محصولات اطلاعاتی، هواپیما، کالاهای دفاعی، موتورها و منسوجات (عمدتاً لیاف) خوشه‌های<sup>(۳)</sup> مهمی وجود دارد.

سایر مزیت‌ها در فرستنده رادیویی و ابزار آلات رادار، تجهیزات تولید و نیروی برق، شیشه و قراضه فلزات نهفته است. موقعیت بریتانیا در صنعت نیمه‌هادی‌های کامپیوتر، شدیداً به تعداد شعب فرعی شرکت‌های آمریکایی وابسته است.

جدول (۲) - پنجاه صنعت بریتانیا بر حسب سهم صادرات جهانی در سال ۱۹۸۵

صنعت	سهم از کل صادرات جهانی	ارزش صادرات (دلار)	ارزش واردات (دلار)	سهم از کل صادرات بریتانیا
نوع خاصی از نوشابه‌های الکلی	۷۷/۷	۱۲۹۴۹۲۳	۹۹۹۳	۱/۲۸
هوایمایی ۱۵۰۰۰-۲۰۰۰ کیلوگرم	۵۶/۵	۶۱۵۹۴۲	۶۷۱۶۳	۰/۶۱
موتورهای جت هوایما	۴۴/۵	۹۲۲۴۳۴	۵۵۰۷۴۷	۰/۹۱
آهن آلات قراضه	۴۴/۰	۲۹۷۵۴	—	۰/۰۳
حکاکی و عتیقه جات	۳۹/۸	۴۷۹۹۸۴	۲۹۳۴۳۰	۰/۴۷
الماس‌های ساده کار شده و دست چین شده	۳۷/۱	۱۲۷۱۱۰۳	۱۲۰۹۶۹۵	۱/۲۵
تابلو	۳۱/۳	۵۱۳۴۵۹	۴۸۰۱۷۰	۰/۵۱
کاردیجان‌های بافته شده از پشم اعلا	۲۸/۴	۱۳۰۳۸۵	۲۳۵۹۸	۰/۱۳
فیلم سینمایی	۲۴/۹	۴۹۹۷۳	۱۹۱۴۹	۰/۰۵
آلبازهای کار نشده پلانیتیم	۲۳/۵	۲۷۳۵۸۱	۶۲۳۵۰	۰/۲۷
ماشین‌های زیراکس	۲۲/۶	۱۵۹۶۹۸	۷۴۳۵۰	۰/۱۶
ترکیبات آمینی	۲۲/۲	۲۸۰۱۰۴	۱۱۹۲۰۷	۰/۲۸
شیشه‌های مخصوص فلاکس	۲۱/۶	۴۴۷۷	۱۳۱	۰/۰۰
وسایل منزل از سرامیک	۲۱/۲	۱۲۳۷۰۹	۱۸۷۰۳	۰/۱۲
الیافت تولید شده از نخ رسی	۲۱/۲	۹۹۸۱۴	۳۴۲۴۲	۰/۱۰
ترکیبات آمیدی	۲۰/۶	۲۴۹۳۶۶	۱۱۰۰۲۳	۰/۲۵
حیوانات زنده برای مصرف غذایی	۱۹/۴	۲۸۵۰۶۵	۱۳۷۹۱۹	۰/۲۸
قطعات هوایما	۱۹/۱	۱۹۱۲۴۲۲	۸۵۸۴۶۴	۱/۸۹
چاپ کتاب در جزوات	۱۸/۵	۶۰۹۹۲۸	۳۳۸۹۹۳	۰/۶۰
مشروبات الکلی	۱۸/۵	۱۸۲۲۰۸	۹۲۷۰۷	۰/۱۸
روغن موتور	۱۸/۵	۳۶۹۶۱۳	۸۴۳۴۲	۰/۳۶
صابون، کرم و پولیش	۱۸/۴	۱۱۹۵۰۰	۳۴۷۶۲	۰/۱۲
حلقه‌های فیلم خام	۱۸/۱	۳۱۸۲۳۰	۲۷۶۷۷۴	۰/۳۱
اشیا زینتی و قیمتی	۱۷/۹	۵۵۰۹۵	۱۵۹۰۶	۰/۰۵

ادامه جدول (۲)

صنعت	سهم از کل صادرات جهانی	ارزش صادرات (دلار)	ارزش واردات (دلار)	سهم از کل صادرات بریتانیا
آلیاژهای نیکل کار شده	۱۷/۸	۱۰۲۴۸۸	۶۱۳۹۰	۰/۱۰
پلی اسیدها و مشتقات آنها	۱۷/۴	۳۳۱۱۱۰	۶۰۶۴۱	۰/۳۳
ایجین موتور و قطعات هواپیما	۱۷/۱	۱۰۱۰۹۰۶	۷۳۰۲۳۳	۱/۰۰
سیگار	۱۶/۷	۵۴۱۴۱۷	۹۸۵۵۸	۰/۵۳
تراکتورهای چرخ دار	۱۶/۶	۵۷۳۵۷۶	۱۹۰۹۶۴	۰/۵۷
مید و شراب سیب	۱۶/۶	۶۵۳۸	۲۰۲۴	۰/۰۱
پشم پرداخت شده بافته شده	۱۶/۵	۱۰۹۹۲۴	۳۱۲۰۸	۰/۱۱
جو آسیاب نشده	۱۶/۴	۴۱۴۲۰۲	۳۲۸۱۸	۰/۴۱
بافت لباس های پشمی	۱۶/۴	۲۴۷۸۵۸	۸۸۹۴۹	۰/۲۴
اجزا ماشین آلات صحافی و حروف چینی	۱۶/۱	۳۲۸۸۷۸	۲۷۳۵۵۳	۰/۳۲
حشره کش	۱۶/۱	۲۰۸۱۷۹	۲۶۲۵۷	۰/۲۱
کتاب های کودکان و نقشه ها	۱۵/۹	۲۰۸۶۲	۱۶۲۰۹	۰/۰۲
داروهای شامل آنتی بیوتیک	۱۵/۹	۲۱۳۸۶۰	۴۶۲۳۶	۰/۲۱
پلیمرهای اکریلیک	۱۵/۴	۲۰۶۲۴۸	۷۳۳۹۳	۰/۱۴
ظرف چینی	۱۵/۳	۱۰۹۲۱۴	۲۷۶۵۸	۰/۱۱
فرآیندهای مرکزی دیجیتال	۱۵/۲	۷۷۵۸۹۵	۱۰۱۶۴۵۲	۰/۷۷
زغال آغشته به نفت	۱۵/۲	۱۷۰۰۵۸	۴۰۴۴۱	۰/۱۷
سایر پشم ها و موی حیوانات	۱۵/۱	۱۳۰۸۸۶	۱۷۸۹۶۰	۰/۱۳
آب نبات های شکر غیر شکلاتی	۱۵/۱	۱۳۱۶۲۹	۵۶۲۱۰	۰/۱۳
عناصر رادیو اکتیو	۱۵/۱	۴۷۱۳۰۱	۴۲۶۹۱۵	۰/۴۷
سایر فلزات و آهن آلات فراضه	۱۴/۵	۴۱۱۴۲۹	۱۲۷۳۸	۰/۴۱
منواسید و مشتقات	۱۴/۵	۳۲۸۵۹۰	۲۲۶۴۷۰	۰/۳۲
جوهر چاپ	۱۴/۵	۲۵۱۸۶۱	۱۳۸۲۱۰	۰/۲۵

نکته: چنانچه ارزش واردات کمتر از ۰/۳ درصد کل تجارت در سال ۱۹۸۵ بوده، در اینجا گزارش نشده است.

بریتانیا از جمله نخستین کشورهای بود که نیروی کار ماهر و صنعتی پرورش داده و از میزان بالای با سوادی برخوردار بوده است. زبان انگلیسی نیز به زبان تجاری جهان تبدیل شده که شاید بتوان دلیل آن را در قدرت تاریخی و پیوندهای معماری جستجو کرد. با توجه به این نکته بسیار مهم، تا اواخر قرن نوزدهم توانایی فوق‌العاده در فن آوری به عنوان عامل اساسی در پیشرفت صنایع بریتانیا به شمار می‌رفت.

ابداعات بریتانیا در تاریخ بسیاری از صنایعی که ما مورد مطالعه قرار دادیم، به خوبی ثبت و نشان داده شده است. (شاید به دلیل سیستم آموزش دانشگاهی به شدت فردی برای دانش‌آموزان با مراتب بالاتر. فارغ‌التحصیلان رتبه اول بریتانیایی از مدت‌ها قبل از قدرت خلاقیت و نوآوری برخوردار بودند که از تفکر مستقل برمی‌خیزد). با وجود این، جالب است بدانیم صاحبان کسب و کار کاملاً ماهر، در تطبیق فن آوری و به کار بردن آن در نیازهای صنایع نقش مهمی داشتند. بسیاری از کارآفرینانی که صنایع بریتانیا را پایه‌گذاری کردند فارغ‌التحصیلان دانشگاهی نبودند.

هر چند بسیاری از مغزهای نخبه بریتانیایی به خارج، جایی بهتر برای بروز استعدادهای آن‌ها، رفته‌اند ولی همچنان در این کشور پژوهش‌های علمی قوی انجام می‌پذیرد. شرکت‌های بریتانیایی در تعدادی از صنایع که کاملاً به دانش و فن آوری ارتباط دارند، مانند صنایع شیمیایی و داروسازی، موفق به شمار می‌روند. بسیاری از شرکت‌های خارجی نیز آزمایشگاه‌های تحقیقاتی خود را در بریتانیا تاسیس کرده‌اند. ناتوانی اقتصادی بریتانیا در حمایت از یک سطح زندگی به سرعت در حال رشد، به این معنی است که حقوق دانشمندان ماهر و سایر پرسنل کاملاً تحصیل کرده در بریتانیا کمتر از هم‌نایان خود در سایر کشورهای پیشرفته است.

## ساز و کار خلق عوامل

سقوط بریتانیا ریشه در انباره اولیه منابع ندارد، بلکه در ساز و کار خلق و بهبود آن نهفته است. نتیجه این امر، وجود موانع برای بهبود و حتی حفظ مزیت رقابتی در صنایع بوده است. نظام آموزشی انگلستان به نحوی بد، از تمامی مللی که ما مطالعه کردیم عقب افتاده است. دسترسی به آموزش‌های سطح بالا به تعداد محدود و درصد کوچکی از دانش‌آموزانی اختصاص می‌یابد که به مدارج بالاتر می‌روند. در صورتی که در بسیاری از کشورهای پیشرفته وضع چنین نیست. آموزش برای نخبگان در علوم انسانی و علوم محض و به نفع دانشجویان عمل‌گرا تر تاکید دارد، و بسیاری از مردم با استعداد در بریتانیا از تحصیل در رشته‌هایی نظیر مهندسی خودداری می‌کنند. در نتیجه درصد دانشجویان دانشگاه‌ها در حوزه‌های فنی کمتر از سایر ملل پیشرفته است. حتی رشته‌های مهندسی نیز در دانشگاه‌های معتبر به روشی نظری تدریس می‌شوند.

مشکل جدی‌تر، آموزش دانش‌آموزان متوسط است. معلمانی که به کودکان بریتانیایی تدریس می‌کنند در قیاس با بسیاری از کشورهای دیگر، صلاحیت کمتری دارند. دانش‌آموزان بریتانیایی آموزش کمتری در ریاضیات و علوم می‌بینند، ساعات کمتری درس می‌خوانند و بیشتر آن‌ها تحصیل را رها می‌کنند. تاکید اصلاحات آموزشی در دوره تاجر این بود که نظام آموزشی را برای همگان یکسانتر کند نه رقابتی‌تر. استانداردها و عملکرد کودکان بریتانیایی سقوط کرده است. نظام آموزشی نه تنها تمایل بریتانیا به سمت عدم رقابت میان شخصیت‌ها را منعکس، بلکه آن را تقویت نیز می‌کند. مردم بریتانیا عادت کرده‌اند پیشرفت‌های خود را دست کم بگیرند، افزون بر آن، هنگامی که آموزش متوسطه را پشت سر می‌گذارند گزینه‌های انتخابی محدود می‌شود. کالج‌های فنی هنوز از اعتبار پایینی برخوردارند و همانند آلمان نظام بورسیه‌ای پیشرفته وجود ندارد. طرح آموزش جوانان که به وسیله دولت پشتیبانی می‌شود، با

نیازهای صنایع ارتباطی نداشته و بازدهی ندارد.

نتیجه چنین سیستم آموزشی، تمایز میان دانش‌آموختگان است. از یک طرف ذخایری از افراد برجسته ذی صلاح برای خدمات فنی و حرفه‌ای، مشاوره‌ای، نرم‌افزاری، انتشاراتی و نظایر آن وجود دارد. بخش بالایی از منابع انسانی، در مقایسه با سایر کشورها به خوبی آموزش دیده‌اند و هزینه کمتری دارند. همچنان متفکران و دانشمندان برجسته‌ای از دانشگاه‌های معتبر بریتانیا فارغ‌التحصیل می‌شوند. از طرف دیگر مشکلی جدی فراروی صنایع قرار دارد. نیروی کار بریتانیا در قیاس با بسیاری از کشورهای پیشرفته دیگر از حیث آموزش و مهارت عقب‌افتاده‌تر است. به علاوه در مقایسه با کشورهای پیشرفته دیگر، کمتر احتمال می‌رود مدیران در بریتانیا مدارج دانشگاهی را طی کرده باشند. تعداد مدیرانی که در ارتباط با فن آوری‌های مختلفی که به کارخانه‌ها وارد می‌شوند آموزش دیده باشند کم است؛ مدیران برجسته نیز زمینه فنی چندان ندارند.

بسیاری از شرکت‌های بریتانیایی، خودشان، به دنبال برطرف کردن ضعف‌های این نظام آموزشی نیستند. برآورد می‌شود که سرمایه‌گذاری در آموزش از طرف صنایع کمتر از یک درصد درآمد آن‌ها است (۰/۱۵ درصد در سال ۱۹۸۰)، در حالی که در آلمان و ژاپن این رقم به ترتیب ۲ و ۳ درصد است. تعداد نیروهای انسانی که آموزش‌های ناچیزی دیده‌اند باز هم بیشتر است. نتیجه خالص این پدیده آن است که این کشور در بهبود بخشیدن به کیفیت منابع انسانی متوسط خود، با عقب ماندگی مواجه شده است؛ این امر از جهات گوناگون مشکل اساسی اقتصاد این کشور است. انتظار می‌رود که در ایالات متحده نیز چنین اتفاقی رخ دهد.

بریتانیا سرمایه‌گذاری عظیمی در تحقیقات کرده است. بسیاری از این سرمایه‌گذاری‌ها در حوزه علوم محض و به خصوص صنایع دفاعی است. بسیاری از مخارج عمومی تحقیق و توسعه در بریتانیا به مسائل دفاعی مربوط می‌شود. برای مثال در سال ۱۹۸۷ از هزینه‌های تحقیق و توسعه دولتی ۵۰ درصد متوجه مقاصد دفاعی بوده است. در حالی که در آلمان ۱۲ درصد، در ژاپن ۵ درصد و در فرانسه ۳۴ درصد بوده است. همانند ایالات متحده این امر منافع محدودی برای صنعت دارد و اغلب مانع از آن می‌شود که بنگاه‌های بریتانیایی از فرصت‌های تجاری بهره‌بردار کنند. هزینه‌های عمومی تحقیق و توسعه نیز در تمامی زمینه‌ها به دلیل نیاز به کاهش هزینه‌های دولتی تحت فشار است. در برخی از صنایع نظیر صنایع شیمیایی و فرآورده‌های دارویی، شرکت‌های



بریتانیایی سرمایه گذاران قوی در حوزه تحقیق و توسعه هستند. در این مورد آن‌ها ارتباطات نزدیکی با محققان دانشگاهی حوزه‌های مربوطه برقرار کرده‌اند؛ با این حال در بسیاری از صنایع، بنگاه‌های بریتانیایی بسیار کمتر از رقبای خارجی خود هزینه می‌کنند. بسیاری از بنگاه‌ها فاقد فعالیت‌های تحقیقاتی سازمان یافته هستند. در کل، مخارج تحقیق و توسعه بخش خصوصی در بریتانیا به صورت درصدی از تولید ناخالص داخلی (۱/۱۹ درصد در سال ۱۹۸۶) بسیار کمتر از ژاپن (۲/۱۹ درصد)، آلمان (۱/۶ درصد) و سوئد (۱/۲۱ درصد) بوده است. کل مخارج تحقیق و توسعه بریتانیا، ۱/۸ درصد تولید ناخالص داخلی در سال ۱۹۸۶، کمتر از رقم ۲/۸ درصد ژاپن، ۲/۶ درصد آلمان و ارقام مشابه بسیاری از ملل پیشرفته دیگر است. صنایع متعدد به تدریج موفقیت فنی خود را از دست می‌دهند. با توسعه الکترونیک، مواد جدید و فنون جدید تولید کارخانه‌ای، سرعت افول شتاب گرفته است.

### عدم مزیت‌های انتخابی عوامل

عدم مزیت‌های انتخابی عوامل، زمانی نیروی پیش رونده اصلی نوآوری اقتصاد بریتانیا بود. بریتانیا نسبتاً جزیره کوچکی بود که به بسیاری از مواد خام خارجی وابسته بود، این پدیده کمک کرد تا بریتانیا از ابتدا به بزرگترین کشورهای تجارت کننده تبدیل شود. بنگاه‌های بریتانیایی نظام تجاری بسیار پیشرفته‌ای ایجاد کردند که شامل صنایع مرتبط با امور مالی، کشتی رانی و بیمه بود. بعدها دانشمندان و مهندسی بریتانیایی فرآورده‌ها و فن آوری‌های پیشرفته‌ای را به وجود آوردند تا مواد خام وارداتی را بهبود بخشیده، کالاهای جدید و پیشرفته‌ای بسازند.

هم چنان که ثروت بریتانیا افزایش می‌یافت، افزایش دستمزدها منجر به فشارهای متعددی بر فرآیند نوآوری شد؛ این تحول موجب پیشتازی فنی بسیاری از صنایع بریتانیایی شد. بریتانیا در بسیاری از صنایع اتوماتیک به رتبه پیشتازی ناقل آمد و موقعیت‌های قوی در بسیاری از صنایع ماشین سازی را سازمان دهی کرد و توسعه داد.

با وجود این، در دوران بعد از جنگ و قبل از آن این روند معکوس شد. تا زمان توسعه نفت و گاز دریای شمال، کاهش ارزش پول، فشار بر صنایع را کاهش داد. با کاهش نرخ دستمزدها، انگیزه برای نوآوری و اتوماسیون در مقایسه با کشورهای چون آلمان، سوئیس، ایتالیا و سوئد کاهش یافت. محدودیت‌های اتحادیه‌ای در مورد روش‌های کار، تغییرات را محدودتر می‌ساخت. به تدریج بسیاری از صنایع کارخانه‌ای بریتانیا به رقابت قیمتی برای محصولات و فرآیندهای منسوخ شده و با کیفیت پایین رانده شدند. بنگاه‌های بریتانیایی به جای غلبه بر عدم مزیت‌های انتخابی به آهستگی وضعیت‌های بازار را حفظ می‌کردند.

### شرایط تقاضا

زمانی بریتانیا به عنوان مهمترین تقاضاکننده کالاهای مصرفی و محصولات صنعتی در سطح جهان مطرح بود. در بخش کالاهای مصرفی، عواملی چون صنعتی شدن اولیه بریتانیا، سطح بالای فرهنگ و تحصیلات، افزایش درآمد و انباشت ثروت با سرعت زیاد، همگی موجب شدند که بریتانیا به عنوان بازاری مهم برای بسیاری از کالاها و خدمات پیشرفته تبدیل شود. ترجیحات و فرهنگ بریتانیایی به سراسر امپراطوری صادر می‌شد. امپراطوری تمایل به تقاضای نهایی یا تقاضای لوکس را تقویت می‌کرد. تبعیدشدگان در نقش اداره‌کنندگان نخبه مستعمرات بریتانیایی خدمت می‌کردند و معرف سلاطین خارجی برای بریتانیا، همراه با ثروتی برای خرید کالاهای وارداتی، بودند.

در بخش کالاهای صنعتی وجود مزیت ملی در دامنه وسیعی از صنایع به

تقاضای پیشرفته برای بسیاری از محصولات و خدماتی منجر شد که آن‌ها مصرف می‌کردند. بارقه قدرت صنعتی بریتانیا شبیه همانای آمریکایی خود به خلق مزیت ملی در فرآورده‌ها و خدمات با مقاصد چندگانه تجاری (صنایعی که به گروه زیادی از صنایع دیگر محصولات و خدمات می‌فروشد) کمک کرد. تجارت بریتانیا تقاضا برای صنایع مرتبط با تجارت نظیر بیمه، حقوق و بانک داری را ترغیب می‌کرد. حضور شرکت‌های چند ملیتی بریتانیایی در کشورهای خارجی و امپراطوری گسترده بریتانیا، کالاهای انگلیسی را به بازارهای جهانی سرازیر کرد.

بریتانیاهنوز در بسیاری از صنایعی که به کالاهای لوکس، فراغت، سرگرمی و ثروت مربوط می‌شود، مزیت رقابتی دارد. تقاضای اولیه پیشرفته، غالباً بذریع اولیه را می‌نشانند. بریتانیا به چند دلیل قادر بوده است مزیت خود را در این صنایع حفظ کند. اول اینکه، بسیاری از آن‌ها صنایعی هستند که در آن‌ها مزیت ناشی از اولین بنگاه‌های وارد شده به صنعت بسیار مهم بوده است. در صنایعی نظیر سیگارسازی، پرسلان، نوشابه‌های الکلی، محصولات پشمی و مواد آرایشی و غیره، مهم شناسایی برنامه تجاری بین‌المللی و غلبه بر مجاری توزیعی است که از تقاضای اولیه داخلی ناشی می‌شود. بریتانیا مزیت خود را در این صنایع حفظ کرده و اغلب تغییرات فن آوری آن، چنان قابل ملاحظه نبوده که به تازه واردان قدرت غلبه بر بنگاه‌های بریتانیایی را دهد؛ به ویژه در مورد کالاهای نهایی که حساسیت قیمتی ندارند و خریداران روش‌های سنتی را با ارزش می‌دانند. بریتانیا هنوز پایگاه مصرف داخلی برای کالاهای لوکس و مرتبط با ثروت، به خصوص در اطراف لندن، را حفظ کرده است. به علاوه بسیاری از خارجیان جذب تئاترها، موزه‌ها و سایر جلوه‌های انباشت طولانی مدت ثروت می‌شوند. خارجیان ثروتمند در لندن محصولات را خریداری می‌کنند و به عبارتی تقاضای خارجی به شمار می‌روند.

قدرت وسیع بریتانیا در خدمات، بعضاً منعکس کننده شرایط قبلی و فعلی تقاضا است. در خدمات تجاری، ترکیبی از منابع انسانی ماهر، زبان و قدرت صنعتی، به بنگاه‌های بریتانیایی در بسیاری از صنایع نظیر حسابداری، خدمات مشاوره‌ای و مهندسی، موقعیتی قوی بخشیده است. در خرده فروشی نیز، اقتدار در کالاهای مصرفی نهایی وجود دارد. از جمله خرده فروشان بین‌المللی بریتانیا می‌توان به «باربری»، «کنرانز»، «لراشلی» و «اکواز کوتون»<sup>(۴)</sup> اشاره کرد.

استمرار مزیت ملی بریتانیا در بعضی از صنایع دیگر به غیر از خدمات، بازتابی از تقاضای داخلی پیشرفته یا ساختار بخشی تقاضای داخلی است. مصرف سرانه شکر مصرف کنندگان بریتانیایی نسبت به مصرف کنندگان کشورهای دیگر، بیشتر است که این خود انگیزه‌ای همیشگی برای صنایع شیرینی‌سازی به شمار می‌رود. سنت چای و شیرینی عصرانه، به نفع صنایع بیسکویت و کیک‌سازی بریتانیا تمام شده است. علاقه به باغداری موجب موقعیت قوی بین‌المللی در این امر و در ابزار باغبانی گردیده است. امتناع مصرف کنندگان بریتانیایی در تلف کردن وقت در آشپزخانه (برخلاف مصرف کنندگان فرانسوی، ایتالیایی و آلمانی) سبب تقویت صنایع تولید کننده مواد غذایی منجمد و پردازش شده انگلیسی شده است.

با وجود این، اغلب بنگاه‌های بریتانیایی با عدم مزیت فزاینده‌ای در وضعیت تقاضای داخلی مواجه شده‌اند. سقوط نسبی سطح زندگی، مصرف کننده متوسط بریتانیایی را عقبتر از مصرف کنندگان سایر کشورهای پیشرفته، از حیث نیاز، قرار داده است. برخی ناظران معتقدند که مصرف کنندگان بریتانیایی بیش از مصرف کنندگان سایر ملت‌های ثروتمند به قیمت‌ها حساس هستند. این امر بنگاه‌های بریتانیایی را به بخشی از بازار رانده است که هم سودآوری کمتری دارد و هم در مقابل رقابت کشورهای کمتر پیشرفته آن‌ها را آسیب‌پذیر کرده است. چنین روندی یکی از راه‌های مهمی است که در آن یک کشور در حال سقوط شرایطی را برای سقوط بیشتر به وجود می‌آورد.

امروزه مصرف کننده متوسط بریتانیایی کمتر از سایر مصرف کنندگان سایر ملل تقاضای کند و بیشتر متکی به خدمات ضعیف با کیفیت زیر استاندارد است. ایام جنگ و پس از آن در این خصوص نقش موثری داشته‌اند. جیره بندی که تا دهه ۱۹۵۰ ادامه یافت، موجب پذیرش فرآورده‌هایی با سطح مطلوبیت پایینتر همراه با کیفیت زیر استاندارد شد. همین طرز تفکر به فرآورده‌های صنعتی که در آن تعداد معینی از نقایص پذیرفته شده بود و کیفیت و خدمات پایین داشت، تحمیل می‌شد. یک خارجی بلافاصله مشاهده خواهد کرد که چگونه مردم بریتانیا آشکارا شکایت می‌کنند. متأسفانه وجود یک دهان همیشه شاک، برای بهبود اقتصاد کافی نیست. کارگران غیر ماهر و مدیران آموزش ندیده نیز به عدم پیشرفت خرید صنعتی کمک می‌کنند.

از سوی دیگر، شرایط تقاضا در بریتانیا متأثر از سابقه تاریخی قوانین و مقررات و مالکیت‌های گسترده دولتی این کشور بوده است. برای مثال صنعت بهداشت بریتانیا دچار کمبود بودجه و مشکل دیوان‌سالاری است؛ افزون بر آن این صنعت فاقد منابع لازم جهت بکارگیری پیشرفته‌ترین فن‌آوری‌ها و روش‌های کاری در مقیاس وسیع است. سایر صنایع مهم نظیر هواپیماسازی، راه آهن و ارتباطات در مالکیت دولت قرار دارد، منابع مالی آن‌ها محدود است و نمی‌توانند نقش خریدار مشکل پسند<sup>(۵)</sup> بسیاری از کالاها و خدماتی که به آن‌ها فروخته می‌شود را ایفا کنند. حرکت اخیر خصوصی‌سازی علامت امیدوار کننده‌ای از تغییر است، هر چند اجرای خصوصی‌سازی هنوز آرزوی بسیاری از افراد است.

نبود فشار طرف تقاضا به بازارهای سنتی بریتانیا در خارج، نیز سرایت کرده است. طی یک دهه گذشته یا بیشتر، بسیاری از بنگاه‌های بریتانیایی اصولاً به مستعمرات سابق بریتانیا کالا صادر می‌کردند، که بسیاری از آن‌ها کشورهای در حال توسعه هستند. چنین کشورهایی معمولاً متقاضی و خریدار مشکل پسند کالاهای مصرفی و صنعتی نیستند. کالاهای بریتانیایی کراراً منسوخ شده تلقی می‌شوند، مگر این که الزام سیاسی - اقتصادی خلاف آن را حکم کند. امروزه تراز تجاری بریتانیا تنها در مقابل کشورهای در حال توسعه مثبت است، در حالی که در مقابل کشورهای پیشرفته‌ای مانند آلمان، سوئد و ایتالیا، مثبت نیست. کیفیت تقاضا در بازارهای سنتی بریتانیا نه تنها پایین است بلکه توان خرید کالاهای بریتانیایی نیز ناچیز است. رشد تجارت میان کشورهای پیشرفته از رشد تجارت در میان کشورهای در حال توسعه بالاتر است که این امر به بریتانیا آسیب می‌رساند.

با ضعیف شدن خوشه‌ها، شرایط تقاضای بریتانیا نیز تضعیف می‌شود. هم چنان که صنایع بریتانیا غیر رقابتی می‌شوند، توان آن‌ها برای خرید از سایر صنایع بریتانیا کمتر شده و صنایع دیگر را با مشکل کمبود خریدار یا خریداران کم توان مواجه می‌سازند. این ماریج نرولی هم چنان ادامه می‌یابد و فقط سنت‌های قدیمی و نوآوری‌های فن‌آورانه می‌توانند مانع از سقوط بیشتر گردند. برای مثال بسیاری از صنایع کارخانه‌ای بریتانیا نسبت به سایر کشورهای پیشرفته از فرآیند فن‌آوری و تمایل به سرمایه‌گذاری در کارخانه‌ها و تجهیزات جدید عقب افتاده‌اند. این امر موجب کاهش و تحلیل رفتن مزیت رقابتی در بعضی از صنایع چون صنایع تجهیزات‌سازی نظیر ماشین ابزار، لیفتراک و کنترل فرآیند شده است.

### صنایع مرتبط و پشتیبانی کننده

بریتانیا زمانی از ثمرات خوشه‌ای شدن صنایع که یک صنعت پیشرفته آن را به وجود می‌آورد و تقویت می‌کند، بهره می‌برد. کالاهای بریتانیایی خدمات بریتانیا را به بازارهای خارجی انتقال می‌دادند. شرکت‌های چند ملیتی بریتانیا به صورت بازار عالی خارجی عمل می‌کردند. خوشه قوی خدمات مالی و صنایع مرتبط با تجارت به شدت یکدیگر را تقویت می‌کردند.



به هر حال در کسب و کار صنعتی، خوشه‌ها به تدریج تحلیل می‌رفتند و در آن‌ها تنها پوششی از مزیت‌های رقابتی باقی می‌ماند. بنگاه‌های انگلیسی به شدت به نهاده‌ها و ماشین آلات خارجی وابسته هستند. برای مثال در صنایع اتومبیل‌سازی مزیت رقابتی مدت‌هاست که در محصولات نهایی، به استثناء چند موقعیت محدود مربوط به اتومبیل‌های لوکس (برای مثال جاگوار و رولزرویس)، از دست رفته است؛ همچنین موقعیت‌های مزیت رقابتی در مجموعه متنوعی از اجزای خودکارسازی و صنایع مرتبط با آن از بین رفته است. همین موضوع با شدت زیادتری در کالاهای مصرفی بادوام نظیر لوازم خانگی و الکترونیک مصرفی مصداق دارد.

حوزه‌هایی که در آن بنگاه‌های انگلیسی مزیت رقابتی را حفظ کرده‌اند تا حدودی مدیون صنایع مربوط و پشتیبانی کننده است. در کالاهای مصرفی و خدمات یک بخش خرده فروشی نیرومند فشارهایی را برای نوآوری ایجاد کرده است. برای مثال «مارکس» و «اسپنسر»<sup>(۶)</sup> نیروی عمده‌ای در بهبود عرضه کنندگان بریتانیایی مواد غذایی و پوشاک به شمار می‌روند. بریتانیا نخستین کشوری بود که اجازه تبلیغات تلویزیونی را داد. بسیاری معتقدند بنگاه‌های تبلیغاتی بریتانیا از نظر خلاقیت تبلیغاتی رتبه اول در جهان را دارند و از بنگاه‌های آمریکایی جلوتر هستند. شرایط محیطی مذکور، چنان فضای مناسبی را برای بنگاه‌های بریتانیایی به وجود آورد که آن‌ها بتوانند در بازاریابی مصرفی و مدرن مهارت‌های بیشتری داشته باشند.

شهر لندن بخش دیگری را به نمایش می‌گذارد که در آن قدرت بریتانیا مثال کلاسیکی از تشکیل خوشه است. موقعیت قابل ملاحظه بریتانیا در خدمات مالی (برای مثال در بازرگانی، مدیریت سرمایه‌گذاری، بیمه و بخشی از صنعت بانک‌داری) در شهر متمرکز شده و همراه با آن صنایع بی‌شمار مرتبط و پشتیبانی کننده به وجود آمده است، نظیر خدمات اطلاع‌رسانی و ارتباطات



(نظیر رویتر)، مجلات مالی و انتشارات، روزنامه‌های ملی، خدمات حقوقی و تبلیغات مالی و روابط عمومی. تحرک و پویایی این شاخه از فعالیت‌های اقتصادی به گونه‌ای است که موجب شده بنگاه‌های مختلفی در سراسر دنیا تمایل به انتقال به لندن و استقرار در این محل را داشته باشند؛ بنابراین لندن موقعیت خود را به عنوان مرکز مالی اروپا استحکام می‌بخشد.

### راهبرد بنگاه، ساختار و رقیب

اغلب در انگلستان شاهد بنگاه‌هایی هستیم که فرهنگ مدیریتی آن‌ها ضد نوآوری و تغییر است. میل شدید به سنت‌گرایی، تعریف بسیار باریک بینانه از مسئولیت، علاقه شدید به ظواهر و نظم از خصایص بارز این بنگاه‌ها به شمار می‌رود. عبارت «چیزی انجام نشده است» در صنعت بریتانیا کراراً شنیده

به این معنی است که شغل‌های خاصی مورد پذیرش است و مابقی شغل‌ها مزدوری است. در استثناء بر این امر، صنایع موفق بریتانیا را می‌توان بر شمرده. فارغ التحصیلان رتبه اول به صنایعی که جهت‌گیری عملی شدیدی دارند، نظیر صنایع شیمیایی و داروسازی، وارد می‌شوند. هم‌چنین این افراد تمایل به ورود در حوزه‌هایی دارند که یا در آن خلاقیت وجود دارد یا از نظر اجتماعی مطرح هستند، نظیر انتشارات، فیلم‌سازی، تلویزیون و سایر حوزه‌هایی که کارخانه‌ای نباشند، نظیر حقوق و حسابداری. در این اواخر استعدادهای به خدماتی نظیر خدمات مالی، خدمات مشاوره‌ای، تبلیغاتی و نرم‌افزاری روی آورده‌اند. جریان متغیرهای برجسته به نحو قابل ملاحظه‌ای به حوزه‌هایی که در آن بریتانیا موفقیت بین‌المللی یافته، کمک کرده است.

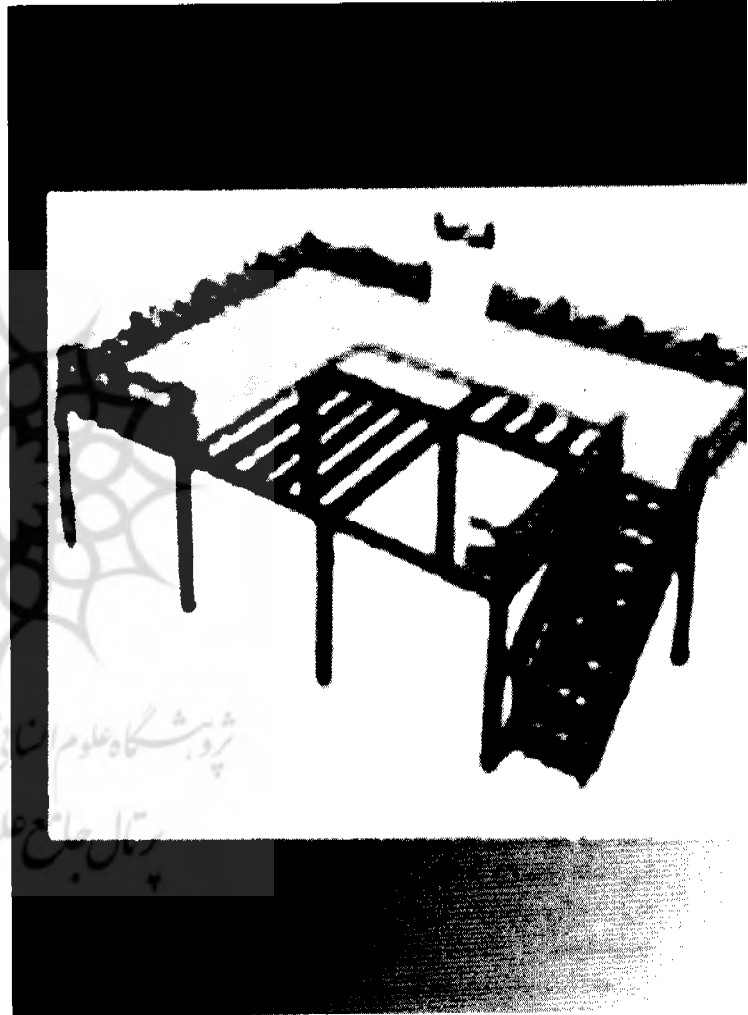
در بریتانیا به نحوی سنتی، کارگران و مدیران در بسیاری از صنایع دارای انگیزه‌های پایینی هستند. کارهای بسیار سخت یا تلاش‌های شدید برای کسب پول، در بریتانیا با شک و تردید روبرو می‌شود. نرخ‌های مالیات شخصی بازدارنده، به از بین رفتن انگیزه‌ها کمک می‌کند. به علاوه بریتانیا یکی از معدود کشورهایی است که بر منفعت سرمایه مالیات وضع کرده و سرمایه‌گذاری بلند مدت را تضعیف می‌کند. حاضر نشدن در محل کار تا حد زیادی شیوع دارد. در مطالعه‌ای که در سال ۱۹۸۳ انجام گرفت، مشخص شد که به طور متوسط ۱۲ درصد از کارگران سرکار حاضر نمی‌شوند، این نسبت در مقایسه با سایر کشورهای پیشرفته بسیار بزرگ است.

ساختار بازارهای سرمایه در بریتانیا، به آن اهداف شرکتی دامن می‌زنند که منجر به سرمایه‌گذاری و نوآوری نمی‌شود. ساختار بازارهای سرمایه این کشور شبیه ساختار بازارهای سرمایه در آمریکا است، به گونه‌ای که در آن سرمایه‌گذاران نهایی، تسلط دارند. با وجود این برخلاف آلمان، ژاپن و سوئیس سرمایه‌گذاران بریتانیایی خود را سرمایه‌گذاران دائمی به حساب نمی‌آورند. بانک عمومی وجود ندارد تا نقش دوگانه دارنده وام و سهام را بازی کند، نتیجه، همان نوع رفتار بازاری است که در آمریکا رواج دارد. وقتی دارندگان نهادی سهام اصولاً علاقمند به افزایش قیمت سهام و باز پرداخت آن نباشند، نتیجه، مبادله زیاد، نگرانی شدید مدیریت در قیمت سهام، تمایل مداوم به درو کردن و انفجاری از خریدها و جذب‌ها است؛ در حالی که اغلب به کاهش قابل ملاحظه هزینه‌ها و عقلانی ساختن تجهیزات منجر می‌شود که پدیده‌ای مناسب است اما الگوی سرمایه‌گذاری مجدد پایین، هم‌چنان ادامه می‌یابد. در دوره پس از جنگ میزان سرمایه‌گذاری خارجی در صنایع بریتانیا در ته جدول ملت‌هایی قرار می‌گیرد که مورد مطالعه قرار گرفته است و صنایع ایالات متحده نیز به همین ترتیب است.

رقابت داخلی در بریتانیا به طور سنتی آقامنشانه بوده است. به گونه‌ای که هدف آن کسب خرسندی است نه عملکرد برجسته. شرکت‌ها، فاقد جهت‌گیری سودجویی قوی همانند شرکت‌های آمریکایی و یا فاقد جهت‌گیری سهم بازاری مانند بنگاه‌های ژاپنی هستند. ادغام به جای رقابت یک گزینه رایج یا ضروری اجتناب‌ناپذیر است. برای مثال در صنایع اتومبیل‌سازی، هاستین و موریل<sup>(۷)</sup> در هم ادغام شدند و شرکت موتور بریتانیا را به وجود آوردند. سپس ادغام با لیلاند<sup>(۸)</sup> بریتیش لیلاند را به وجود آورد. چنین حرکاتی اغلب نتایج قابل پیش‌بینی دارد، یعنی نبود پویایی را همیشگی کرده و این امر موجب می‌شود که موقعیت بازار بیش از پیش از دست برود.

جهت‌گیری غیر رقابتی در بریتانیا به وسیله هنجارهای اجتماعی و نظام آموزشی تقویت می‌شود که در این مورد قبلاً توضیح دادیم. نگرانی در مورد تشریفات، اغلب، تردید در ادغام را به وجود می‌آورد. رقابت، نامطبوع و حتی مبتذل تلقی می‌شود.

در تاریخ صنایعی که ما مورد مطالعه قرار دادیم هدف اجتناب از رقابت پی در پی به چشم می‌خورد. الگوی رایج برای یک بنگاه بریتانیایی تلاش در جهت



می‌شود.

جوی که در آن جنگ طبقاتی روی می‌دهد وضعیت موجود را تثبیت می‌کند. اتحادیه‌ها توان قوی دارند تا رویه‌های محدودکننده را که نوآوری را محدود می‌کنند و از بهره‌وری می‌کاهد، تثبیت کنند. اغلب، اتحادیه‌های کارگری جداگانه‌ای نیز وجود دارد که نماینده گروه‌های مختلف کارگری در همان کارخانه یا اداره هستند که وجودشان مذاکرات را پیچیده‌تر کرده، مانع بهبود می‌شوند.

حقیقت پی در پی تکرار شده ولی مهم، این است که قسمت عمده‌ای از افراد با استعداد تمایلی به فعالیت در صنایع ندارند. هنجارهای اجتماعی اغلب

جلوگیری از صادرات گونه‌های جدید ماشین آلات با حمایت از انحصار بریتانیایی بوده است. نتیجه اجتناب‌ناپذیر این امر این بود که بنگاه‌های کشورهای دیگر مجبور شدند فن آوری خود را توسعه داده یا کارآفرینان بریتانیا را تنها گذاشته تا بساط خود را جای دیگری پهن کنند. برای مثال در مورد ماشین آلات بافندگی که صنایع سوئیسی و آلمانی پیشتازان جهانی آن هستند این صنایع در جایی بنیان‌گذاری شد که صادرات ماشین آلات بریتانیایی محدود شده بود. با نبود فشار قوی از ناحیه خریداران یا رقبا، شرکت‌های بریتانیایی الگوی بی‌دردسرحو شدن تدریجی در بازار را پذیرا شدند. به دلیل وفاداری خریداران، تقاضا به تدریج کاهش یافت. به غیر از کالاهای مصرفی نهایی، کالاها برای بخش‌ها و خریداران حساس به قیمت، تولید می‌شدند. سرمایه‌گذاری کمتر از حد لازم به عملکرد مالی قابل‌پذیرش منجر شده، اما همراه با آن مزیت رقابتی رو به زوال می‌رفت.

میزان پایین شکل‌گیری کسب و کارهای جدید، رقابت را محدود می‌نمود. برخی از همان عواملی که انتخاب شغل و افراد در شرکت‌های از قبل موجود را شکل می‌دادند، کارآفرینی در بریتانیا را تضعیف می‌کردند. به وجود آوردن کسب و کار برای انباشت ثروت، علاقه طبقات فوقانی یا کسانی که تلاش می‌کردند بخشی از این طبقه باشند را تشکیل نمی‌داد. این دیدگاه که شکست، غیرقابل بخشش است به طور مضاعفی شکل‌گیری کسب و کارهای جدید در بریتانیا را مانع می‌شد. بسیاری از شرکت‌ها و صنایع بریتانیایی را کارآفرینی پایه ریزی کردند که در خارج از طبقات مذکور بودند. برخی از آن‌ها زمینه‌ای کمتر از طبقه متوسط داشتند، کسان دیگری نظیر «لردیوربروک»، «یان مک‌گری گور» و در این اواخر «روپرومورداک»، «رابرت ماکسول» و «برادران ساتچی» از سایر کشورها به بریتانیا آمده و نگرش‌ها و هنجارهای رایج مانع کار آن‌ها نبود. کارفرمایانی نظیر آن‌ها اغلب قویترین رقبا محسوب شده و صنایع داخلی در حال رکود را تحرک بخشیدند. با وجود این متأسفانه بسیاری از کارفرمایان که به موفقیت دست می‌یافتند مایل بودند هنجارهای طبقه بالا را بپذیرند و از صنعت فاصله می‌گرفتند.

## نقش دولت

دولت بریتانیا از دیرباز به توسعه اقتصادی، نگرش اقتصاد آزاد را داشت که از بسیاری جهات شبیه نگرش دولت ایالات متحده است. چندین دهه دیدگاه مسلط این بود که مشکل رقابت‌پذیری وجود ندارد یا تعدیلات بازار خود به خود هرگونه مشکلی را برطرف خواهد کرد. کنترل تقاضای کل و مدیریت نرخ بهره برای کنترل تورم و نرخ ارز، ابزارهای سیاستی اصلی بریتانیا بودند که بازتابی از جهت‌گیری به طرف سیاست‌های اقتصاد کلان بود. خزانه داری این کشور، از نیروهای عمده تعیین‌کننده سیاست اقتصادی بود و ایجاد قدرت رقابتی در صنایع، هدف مهم محسوب نمی‌شد. اکتشاف نفت و گاز دریای شمال هر چند حلقه تضعیف نرخ ارز و ایجاد فشار از طریق پول قویتر جهت بهبود صنایع بریتانیا را در هم شکست اما تعدیلات دردناک در سیاست عمومی را به تاخیر انداخت. با این حال، مشکلات صنایع، بیکاری مزمن و فشارهای مالی ایجاد کرده که این خود سبب کاهش مخارج آموزشی، زیربنایی و سایر حوزه‌های خلق عوامل شد و مشکل بلندمدت را تشدید نمود.

هرگاه دولت تلاش می‌کرد به صنایع کمک کند رویکرد آن نامناسب و به ندرت پایدار بود. دخالت مستقیم، اعطای یارانه، ادغام و حمایت، الگوی نادرستی از رقابت را منعکس ساخت. برای مثال شرکت سازمان‌دهی صنعتی که در دهه ۱۹۶۰ به وسیله دولت ویلسون تاسیس شد با این نظریه غلط کار می‌کرد که تشویق شرکت‌های بریتانیایی به ادغام، رقابت‌گران جهانی را به وجود خواهد آورد. یک کاسه کردن صنایع فولاد، اتومبیل‌سازی، ماشین ابزار و کامپیوتر همگی به شکست‌های شدید منجر شد. برنامه حمایت و تحقیقاتی برای صنایع

که یکی از واکنش‌های معدود و اصیل دولت به نگرانی‌های فزاینده پیرامون افول صنعتی بود به فاجعه انجامید. دولت بریتانیا سعی کرد فن آوری‌های نویددهنده را انتخاب کرده و به بنگاه‌ها کمک‌های مستقیمی اعطا کند، تا آن‌ها را توسعه دهد. بسیاری از این انتخاب‌ها با شکست مواجه شد. شرایط زیربنایی برای مزیت ملی وجود نداشت حتی اگر موفقیت فنی به دست می‌آمد موفقیت تجاری منتج از آن بسیار محدود بود. سیاست منطقه‌ای به نحوی مشابه ناموفق بود، چنانچه از یارانه‌های اعطایی برای جذب سرمایه‌گذاری در مناطق در حال رکود بر می‌آید در نظر گرفته نمی‌شد که آیا قدرت ملی وجود دارد که این سرمایه‌گذاری‌ها را در بلندمدت پایدار سازد، چه این که تعداد معدودی از عملیات نهایتاً پایداری نشان دادند.

باروی کارآمدن دولت‌های جدید سیاست‌ها نیز به شدت معکوس می‌شد. دولت‌های محافظه‌کار، تا زمانی که دولت تاچر این روند را معکوس کرد، درگیر منازعات کارگری بودند. دولت‌های حزب کارگر تمایل داشتند برنامه‌های اتحادیه‌های کارگری را اجرا کنند اما این کار انعطاف‌ناپذیری را به وجود می‌آورد. ادوار مختلف مالکیت دولتی، رقابت و پویایی را در صنایع تحت تأثیر و مرتبط، تضعیف می‌کرد. اختلاف نظرهای شدید میان دو حزب این احتمال را که بنگاه‌ها به این برنامه‌ها در بلندمدت پایبند باشند کم می‌کرد؛ چرا کسی باید برای فردا سرمایه‌گذاری کند در حالی که فردا ممکن است با نرخ‌های بالای مالیات یا حتی ملی شدن روبرو شود.

از آن جا که دولت بریتانیا برای تعدادی از صنایع (عمدتاً خدمات) سیاستی در نظر نداشت عامل مثبتی به شمار می‌رفت؛ سطح پایین و نامعمول مقررات در برخی از صنایع خدماتی مانع عدم مزیت‌هایی می‌شد که ملت‌های دیگر با آن مواجه بودند و باعث نوآوری و تغییر می‌گردید. من شرح داده‌ام چگونه بنگاه‌های بریتانیایی در حراج از محدودیت تحمیلی بنگاه‌های خارجی فرار می‌کردند و به همین نحو سطح پایین مقررات در معاملات و بیمه‌گری نیز وجود داشت. بنگاه‌های بریتانیایی در این صنایع نوآورترین بنگاه‌ها در جهان بودند.

## چشم‌انداز آینده بریتانیا

صنعت بریتانیا در دهه‌های متمادی فاقد پویایی و توانایی افزایش مزیت رقابتی خود بود. بریتانیا به دلیل رشد عدم مزیت، در هر بخش سقوط کرد. از نظر من علل عدم مزیت عبارت‌اند از ضعف صنایع انسانی، انگیزه پایین، نبود رقیب و از بین رفتن شرایط تقاضا.

در بریتانیا می‌توان دید عوامل تعیین‌کننده منفی چگونه یک دیگر را تقویت می‌کنند و مشکل یک صنعت به صنایع دیگر آسیب می‌رساند. کاهش رقابت‌پذیری سطح زندگی را کاهش می‌دهد و به نوبه خود موجب پیشرفت ناچیز تقاضای مصرف‌کنندگان می‌شود. فشار بر درآمد‌های دولتی به کاهش مخارج در خلق عوامل و خدمات اجتماعی انجامید و موجب شد که صنایع بیشتری تضعیف شود. مورد بریتانیا هم چنین نشان می‌دهد چرا وقتی اقتصادی رو به سقوط می‌رود برگرداندن جهت حرکت آن تا این حد مشکل است. هیچ‌گونه ضربه یا جنبشی برای معکوس کردن این چرخه وجود نداشت. در حقیقت پیروزی در جنگ اعتماد را تقویت کرد و وضعیت‌های متزلزل بازار و وفاداری مشتریان ممکن است ضرورت تغییر سریع را مخفی کرده باشد.

بریتانیا مزیت نسبی در صنایعی حفظ کرده است که مزیت خود را از علوم محض می‌گیرند. واقعیت این است که طبقه برجسته‌ای از افرادی با تحصیلات عالی وجود دارند که دستمزد آن‌ها براساس استانداردهای جهانی نسبتاً پایین است؛ این سنتی است که به شکل‌گیری غیر معمول مزیت‌های متحرک اولیه، زیر ساخت مؤثر در امور مالی، مبادلات، هنر و تقاضای نهایی انجامیده است. چنین صنایعی (کالاها و خدمات مصرفی، امور مالی، اطلاعات، خدمات عمومی تجارت و سایر موارد) که بسیاری از آن‌ها در اطراف لندن متمرکز شده‌اند به

جدول (۳) - پنجاه صنعت بریتانیا بر حسب سهم صادرات جهانی ۱۹۸۵

سهم از کل صادرات بریتانیا	ارزش واردات (دلار)	ارزش صادرات (دلار)	سهم از کل صادرات جهانی	صنعت
۰/۰۶	۳۰۳۷	۱۲۴۷۷۰	۸۲/۴	دانه روغنی پنبه
۰/۴۲	۶۳۰۶۹۵	۸۸۵۷۱۲	۸۱/۹	حلقه‌های فیلم
۰/۳۶	۱۹۵۲۲	۷۶۰۹۸۱	۸۰/۳	زغال سنگ خام
۲/۱۴	۱۸۰۶۷۸۳	۸۸۲۳۸۳۳	۷۹/۴	هلی کوپتر، هواپیماهای تجاری
۰/۶۰	۹۹۲	۱۲۷۲۴۳۹	۶۹/۶	کودهای مصنوعی
۰/۲۶	۷۵۸۵	۵۴۹۳۰۱	۶۹/۵	نیشکر، چغندر
۲/۵۰	۲۰۵۸۸	۵۳۳۵۰۳۹	۶۹/۵	ذرت آسیاب نشده
۰/۱۸	۹۷۶۶	۳۸۳۴۸۳	۶۷/۴	احتراق موتور، پیستون هواپیما و بخش‌ها
۱/۷۶	۹۷۶	۳۷۴۹۹۴۱	۶۷/۱	دانه سویا
۰/۳۶	۱۳	۷۶۹۲۶۶	۶۵/۸	ذرت خوشه‌ای
۲/۰۶	۱۳۵۹۸۶	۴۳۹۹۷۷۶	۶۴/۴	زغال سنگ، زغال سنگ چوبی
۲/۰۳	۴۱۱۶۵۲۶	۴۳۲۳۸۶۴	۶۴/۳	آنالوگ، ماشین پیوندی، واحدهای انباری
۰/۳۱	۶۳۱۳۰۳	۶۶۴۱۰۲	۶۳/۵	ماهی تازه
۰/۵۸	۱۲۵۴۸۱۳	۱۲۲۹۴۰۳	۶۲/۸	توربین گازهای هواپیما
۱/۳۶	۲۰۳۸۶۳	۲۸۸۸۸۸۷	۶۲/۷	مهمات، ارتش جنگ
۰/۲۶	-	۵۵۴۷۴۷	۶۰/۳	چربی گوسفند و گاو
۰/۰۵	۲۳۵۸۶	۱۰۴۴۷۳	۶۰/۰	اندازه‌گیری، طراحی و بخش‌های ابزاری
۰/۳۰	۳۰۱۲۹	۶۴۹۶۹۸	۵۷/۳	کود نیتروژن فسفات
۰/۴۶	۱۳۹۹۳۳۰	۹۸۰۱۱۸	۵۷/۱	مواد رادیواکتیو
۲/۶۶	۱۷۹۳۵۱۳	۵۶۷۴۰۰۱	۵۶/۶	بخش‌های هواپیما
۰/۰۹	-	۱۹۹۹۳۸	۵۴/۲	آب پنبه
۰/۱۳	-	۲۷۸۲۸۳	۵۳/۱	کشتی جنگی و قایق
۰/۱۵	۳۲۴۶	۳۱۰۰۵۳	۵۲/۴	خاک رس
۰/۱۰	۴۶۳	۲۰۹۹۸۷	۵۱/۳	بادام زمینی
۱/۴۲	۱۱۰۰۹۲۳	۳۰۱۹۳۵۰	۵۰/۷	فشارسنج
۰/۲۸	۱۷۷۵۳۲	۶۰۰۲۰۰	۴۸/۴	اندازه‌گیری، طراحی و ابزارها
۰/۱۱	۲۰۱۸	۲۲۶۰۸۸	۴۸/۰	نیخ ریزی اصلاح شده
۰/۰۸	۳۷۵۲۰۹	۱۶۷۵۶۲	۴۷/۸	ماشین نویسی و چک کردن
۰/۰۶	۱۷۷۱۶۳	۱۲۹۹۱۳	۴۷/۷	توتون بسته بندی شده و باز
۰/۱۱	۵۵۶۹۵۴	۲۴۰۵۵۷	۴۷/۲	سولفید آهن
۰/۴۱	۵۲۴۳۲۶	۸۶۵۶۰۹	۴۶/۶	ابزار پزشکی
۰/۱۴	۶۲۰۱۲	۲۹۹۴۴۵	۴۵/۳	خیمرهای چوب شیمیایی حلال
۰/۴۸	۳۰۶۷۰	۱۰۲۱۱۱۶	۴۵/۳	گوشت گوساله خام

نحوی زنده آثار خود تقویت کننده تمرکز جغرافیایی را به نمایش می گذارند. مشکل این است که چنین صنایعی ناتوان از ایجاد مشاغلی با حقوق های بالا برای تمامی شهروندان بریتانیا هستند؛ همچنین نبود موفقیت در حوزه های دیگر بریتانیا به این معنی است که نابرابری های منطقه ای بزرگتر و بزرگتر می شوند.

### علایم تغییر

علایمی در بریتانیا به چشم می خورد که نشان می دهد توازن معادله در حال تغییر است که نتیجه تغییر در رهبری سیاسی است. طی یک اقدام مجادله برانگیز، دولت درصدد است آموزش را بهبود بخشد و علایمی وجود دارد که نشان می دهد سرمایه گذاری شرکت ها در آموزش، در حال افزایش است. نگرش نسبت به کار، استانداردها، ساعات کار و پرداخت در حال افزایش است. نرخ های در حال کاهش مالیات، احتمال درآمدهای بیشتر انگیزه را بهبود بخشیده است. کاهش قدرت اتحادیه ها که بعضاً حاصل قانون گذاری دولت تاچر بوده است روابط مدیریت و نیروی کار را بهبود بخشیده، تجدید ساختار را امکان پذیرتر ساخته و به افزایش بهره وری دامن زده است. تقاضای مصرف کننده پیشرفته تر می شود و در لندن و مناطق جنوب شهر رو به افزایش گذاشته است. خرده فروشان پیشتاز، در حال توسعه محصولات مصرفی جدید هستند. کنترل های ارزی که بعد از دهه های متمادی در سال ۱۹۷۹ برداشته شد فشارهای جدیدی بر بنگاه های بریتانیا وارد کرده است تا برای سرمایه رقابت کنند.

شکست بسیاری از شرکت های بریتانیایی در دهه ۱۹۷۰ و اوایل دهه ۱۹۸۰ سرانجام این گزینه را روشن ساخت که یار رقابت کن یا بمیر. انفجاری از ادغام ها، شرکت های یاد شده را به لرزه درآورد و به مدیریت تهاجمی تر انجامید. خصوصی سازی در برخی صنایع نظیر ارتباطات و نیروگاه های الکتریکی، رقابتی بیشتر به وجود آورده است و سایر صنایع نظیر خدمات مالی، مقررات زدایی و رقابت را افزایش داده که به نفع مزیت رقابتی بریتانیا تمام خواهد شد. رقابت تهاجمی از لحاظ اجتماعی قابل پذیرش تر است و علایم نشان می دهند که رقبا رو به افزایش هستند.

روحیه کارفرمایی در حال افزایش است و دولت تاچر بر آن شد که از کارفرمایان استقبال کند. فعالیت جدید مالی به وجود آمد که از سایر نقاط اروپا پیشرفته تر است. سرانجام سرمایه گذاری خارجی در تسهیلات مونتاژ که بسیاری از آن ها در نقاط محروم ایجاد شده اند مشاغل جدیدی به وجود آوردند. تجربه اخیر بریتانیا نشان دهنده تغییر در جوی است که با مجموعه ای از تغییرات سیاسی شدید که در کل اقتصاد کنش و واکنش ایجاد می کند، همراه است.

با این حال هنوز نمی توان با قاطعیت گفت موفقیت صنعتی گسترده ای در بریتانیا به دست آمده است تا از افزایش پایدار استاندارد سطح زندگی حمایت کند. مهارت های منابع انسانی بسیار عقبتر از کشورهای پیشرفته است و خلق منابع هنوز ضعیف است. هنوز علت بسیاری از سرمایه گذاری های خارجی، وجود دستمزدهای پایین است که منافع آن برای بهبود اقتصاد محدود است. برخی از بنگاه های دولتی جدیداً خصوصی شده، هنوز انحصاراتی حمایت شده هستند که در چارچوب مقررات قرار دارند. شرایط تقاضا را مصرف کنندگان متوسط تعیین می کنند و تقاضا برای محصولات صنعتی هنوز عدم مزیتی جدی است.

اهداف سرمایه گذار، شرکت و فرد هنوز به خوبی با نوآوری و موفقیت بلند مدت یک رنگ نشده است. میزان سرمایه گذاری در صنعت هنوز پایین است، رقابت جویی با تردید روبرو است و درخواست یارانه و حمایت همه جانبه وجود دارد. ممکن است ثابت شود که رشد بهره وری در نتیجه تجدید ساختار پایدار نباشد.

### پی نوشت ها:

- 1- Jardines, Inchcape, Unilever
- 2-ICI and courtaulds
- 3-Clusters
- 4-Burberry's. Conran's, Laura Ashley, Aquascutum
- 5-Sophisticated
- 6-Marks and spencer
- 7-Austin and Morris
- 8- Ley Land

### منابع:

- 1- Barnett, Correlli, *The Pride and the Fall: The Illusion and Reality of Britain as a Great Nation*, New York: The Free Press, 1987.
- 2-Glutterbuck, David, and Grainer, Stuart, *The Decline and Rise of British Industry*, London: Mercury, 1988.
- 3- Databank, *Data a anlisi: robotics*, Millan, 1986.
- 4- Dornbusch, Rudiger; Krugman, Paul; and Park, Yung Chul, *Meeting World Challenges: U.S. Manufacturing in the 1990*, Eastman Kodak Company, Communication and Public Affairs, Rochester, N. Y., 1989.
- 5- Jorgenson, Dale W., and Kenen, Peter B., EDS, *Handbook of International Economics*, Amsterdam, New York: North-Holland, 1984.
- 6- Lazonick, William, and Elbaum, Bernard, *The Decline of the British Economy*, Oxford, New York: Clarendon, 1986.
- 7- National Science Foundation, *International Science and Technology Data Update 1988*, NSF89-307, Washington, D.C., 1988.
- 8- Organization for Economic Cooperation and Development, *Main Science Technology and Indicators*, 1989.
- 9- Pavitt, Keith, *Technical Innovation and British Economic Performance*, London: Macmillan, 1980.
- 10- Porter, Michael E., *From Competitive Advantage to Corporate Strategy*, Harvard Business Review, May-June 1987, 43-59.
- 11- Sadamoto, Kuni, ED, *Robots in the Japanese Economy*, Tokyo: Survey Japan, 1981.
- 12- United Nations Economic Commission for Europe, *Production and Use of Industrial Robots*, New York: United Nations, 1985.
- 13- United State Department of Commerce, *A Competitive Assesment of the U.S. Robotics Industry*, Washington, D.C., 1987, 16-17.
- 14- Weiner, Martin J., *English Culture and the Decline of the Industrial Spirit, 1850-1950*, Cambridge: Cambridge University Press, 1981.