

# ارزیابی میزان توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی

اکبر کشاورزبان پیوستی

(فوق لیسانس اقتصاد توسعه، بانک سپه)

صمد عالی

(فوق لیسانس مدیریت بازرگانی، تراکتورسازی تبریز)

صادرات غیرنفتی از رشد مطلوبی برخوردار نباشد. این در حالی است که کشورهای جنوب شرق آسیا با امکانات محدود و با توجه به افزایش توانمندی صادرکنندگان و روان سازی فرایند صادرات، دارای رشد صادرات قابل توجهی هستند.

صنعت چرم در ایران به ویژه در استان آذربایجان شرقی از نقطه نظر تاریخی دارای سابقه طولانی است و بر اساس مطالعات انجام گرفته، استان آذربایجان شرقی هم در تولید چرم و هم در صادرات چرم در کشور دارای مزیت نسبی است (کشاورزبان، ۱۳۸۰). از سوی دیگر ارزش افزوده‌ای که صنعت چرم استان آذربایجان شرقی در سطح ملی ایجاد می کند معادل ۳۱۹ میلیارد ریال بوده و سهم ۱۶/۳ درصدی را به خود اختصاص داده و حایز مقام دوم (بعد از تهران) در کشور است (حساب تولید استان های کشور، ۱۳۸۳). بر این اساس به جرأت می توان گفت که صادرات چرم کشور به صادرات استان آذربایجان شرقی بستگی دارد. بررسی میزان توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان و ارائه راهکارهای بهبود، یکی از مهمترین عناصر فرایند صادرات کشور را مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهد. موضوعی که تا به حال کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

## ۲- مروری بر ادبیات موضوع الف: خارجی

بیشتر کارهای علمی در زمینه سنجش توانمندی صادرکنندگان به دهه ۸۰ معطوف می شود. در سال ۱۹۸۴، در یکی از ایالت های کانادا قانونی به تصویب رسید که طی آن نهادهای مرتبط ملزم به سنجش میزان آمادگی صادرکنندگان شدند و مجوزهای مربوط به صدور کالا بر اساس نتایج آن صادر شد. امروزه این کار به صورت مکانیزه و از طریق نرم افزارهای موسوم به Export Readiness در اغلب کشورهای پیشرفته انجام می شود و بنگاه ها به شرطی مجوز صادرات دریافت می کنند که الزامات

این مقاله به دنبال مروری بر ادبیات موضوع و روش شناسی تحقیق، به بررسی وضع تولید چرم در استان آذربایجان شرقی، سنجش سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان پرداخته است. نتایج بدست آمده از مطالعه میدانی نشان می دهد سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی معادل ۷/۲ است که پایین تر از نمره متوسط است.

## ۱- مقدمه

حضور قدرتمند یک کشور در بازارهای جهانی و رقابت پذیری محصولات آن نه تنها معرف پویایی صنایع و توانمندی بخش تولیدی آن کشور است بلکه نشانگر یک واقعیت مهم در خصوص توانمندی بالای نهادی و مهارتی بخش صادرات آن کشور است (پورتر، ۱۹۹۰). فقدان هر یک از مؤلفه های فرایند صادرات (بخش تولیدی قدرتمند، نهادهای مرتبط با صادرات، توانمندی های بنگاه های صادراتی) در فضای رقابتی هزاره سوم میلادی، باعث از دست دادن فرصت های صادراتی شده و به افول شرکت هادر سطح بین المللی منجر خواهد شد. تجارب صادرات در کشورهای مختلف جهان از جمله ایران نشان می دهد که برای موفقیت در بازار جهانی، باید هم بخش تولیدی کارآمدی داشته باشیم و هم بخش صادرات کشور کارا باشد.

ایران در دو دهه اخیر برای توانمندسازی بخش تولید کشور اقدامات موثری انجام داده و در برخی موارد به موفقیت هایی در سطح ملی دست یافته است. اما به دلیل عدم توجه به الزامات بخش تجارت خارجی و لحاظ نکردن این الزامات در بخش تولید و از همه مهمتر فقدان نهادهای سازمان یافته و کارآمد در بخش تجارت خارجی، باعث شده است صنایع کشور پویایی لازم را نداشته باشد و



مربوطه را اخذ کنند. مشاوران نیز به منظور ارتقاء توانمندی‌های صادراتی، به بنگاه‌ها خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌دهند.

کار برجسته پنروس (۱۹۵۹)، نقطه عطف در مطالعات مربوط به علل موفقیت در بازارهای خارجی محسوب می‌شود. وی در کتابی تحت عنوان «تحلیل رشد بیولوژیکی بنگاه» نشان داد که بعد توانمندی‌ها در سازمان‌ها به مراتب بیش از بعد دارایی‌ها و سرمایه و امثال آن در موفقیت مؤثر است. در سال ۱۹۷۷، کوین با مطالعات خود نتیجه مشابهی را ارائه داد و در سال ۱۹۸۵، پورتر نشان داد که علت مزیت رقابتی در دنیای پرتلاطم تجارت، در توانمندی بنگاه‌ها نهفته است. در سال‌های اخیر برنارد و واگنر (۱۹۹۸) طی پژوهشی گسترده مدعی شدند که در کنار عوامل مختلفی نظیر سیاست، اقتصاد، ارز و نظایر آن، توانایی‌های بنگاه‌ها تا ۷۰ درصد از علل موفقیت در صادرات را توضیح می‌دهند.

گروه مشاورین موسسه مطالعات ANC کانادا نتایج تحقیقات علمی خود را در قالب یک کتاب با عنوان راهنمای گام به گام صادرات در سال ۲۰۰۲ منتشر کردند. این کتاب دارای پشتوانه قوی در مباحث مربوط به توانمندی صادرکنندگان قلمداد شده و به عنوان پایه نظری برای پژوهش حاضر در نظر گرفته شده است. این کتاب در نه فصل سازماندهی شده و به متغیرهای اصلی ارزیابی توانمندی صادرکنندگان در کشورهای مختلف می‌پردازد. متغیرهای مورد نظر این کتاب در مبنای نظری مقاله مورد بررسی قرار می‌گیرد.

## ب: داخلی

بخش عمده تحقیقات انجام شده در ایران حول محورهای توصیفی نظیر اهمیت و آثار صادرات بر متغیرهای اقتصادی، آثار متغیرهای کلان نظیر نرخ ارز، نرخ تعرفه، مقررات و قوانین بر صادرات و یا حول متغیرهایی نظیر اهمیت شناخت بازار و بازاریابی، تبلیغات، بسته‌بندی و کیفیت متمرکز شده است. مطالعات انجام شده در سطح کشور به همراه نتایج بدست آمده در این قسمت ارائه می‌شود.

«بررسی اثر صادرات بر رشد بخش‌های اقتصادی ایران» عنوان پژوهشی است که توسط برداران شرکا و صفری (۱۳۷۷: ۵۶) انجام شده، در این کار تحقیقی با استفاده از مدل علیت گرانجری نشان دادند رشد اقتصادی در ایران از رشد صادرات تأثیر می‌پذیرد.

ایمانی راد (۱۳۷۸: ۸۱) در مقاله‌ای با عنوان «محاسبه و ارزیابی اثر صادرات کشور بر متغیرهای کلان اقتصاد»، اثبات کرد صادرات کشور رابطه مثبت قوی با رشد تولید، اشتغال و درآمدهای دولت دارد.

کازرونی (۱۳۷۹: ۹۸) در مقاله ارائه شده در ششمین همایش صادرات غیرنفتی کشور با عنوان «تأثیر عدم اطمینان نرخ ارز بر روی صادرات صنعتی ایران» نشان داد نرخ ارز بر صادرات غیرنفتی کشور اثر زیادی دارد و هر چه نرخ رسمی از نرخ آزاد فاصله می‌گیرد، صادرات کاهش می‌یابد. این نتایج در همه گروه‌های صنعتی مورد آزمون قرار گرفت و در اکثر گروه‌ها تأیید شد.

کشاورزبان (۱۳۸۰) در مقاله‌ای با عنوان «شناسایی مزیت نسبی تولید و مزیت نسبی صادرات در استان آذربایجان شرقی» با استفاده از شاخص‌های مکان (LQ) و مزیت نسبی آشکار شده (RCA) اثبات کرد که در صنعت چرم استان آذربایجان شرقی هم مزیت نسبی تولید و هم مزیت نسبی صادرات وجود دارد.

تحقیقاتی نیز در مورد رابطه صادرات بنگاه‌ها با متغیرهایی همچون بازاریابی، کیفیت، بسته بندی و نظایر آن انجام شده است. از جمله این پژوهش‌ها می‌توان به رنجبریان (۱۳۷۷)، شمسانی (۱۳۷۸)، گوهریان (۱۳۷۹) و رضازاده (۱۳۷۹) اشاره کرد. رضازاده (۱۳۷۹) در جامع‌ترین کار از

این گروه نشان داد که روش‌های بازاریابی اغلب صادرکنندگان ایرانی نادرست بوده و اصول بدیهی مربوط به فرآیند شناخت بازار در ایران رعایت نمی‌شود.

در مورد رابطه راهبرد بازار / محصول و صادرات در ایران تحقیقات اندکی انجام شده است و همه آن‌ها پیرامون متغیرهای کلان انجام شده و به حوزه بنگاه وارد نشده است.

به طور خلاصه می‌توان گفت اگر چه بررسی رابطه توانمندی‌ها با عملکرد متغیرهای خروجی بنگاه در سطح جهان از دیرباز مورد توجه قرار گرفته ولی در ایران نگرش کلان به موضوع، علاقمندان بیشتری داشته و کار پژوهشی مشابهی که هدف آن شناخت توانمندی‌ها و تحلیل رابطه آن با رفتار صادرات باشد، گزارش نشده است.

## ۳- چارچوب نظری

در آنالیز علل و عوامل مؤثر بر صادرات، پورتر در آخرین کار جامع خود (۱۹۹۵)، نشان داد که تعامل سه عامل مهم دولت، بازار و بنگاه موجب صادرات پایدار خواهد بود.

در بعد بنگاه، صادرات پایدار تابعی از سه مؤلفه منابع، قابلیت رقابت، انتظارات و هدف است. دراپور و لوپس (۱۹۹۹)، این عوامل سه گانه را به ۹ متغیر قابل سنجش ویژگی بنگاه، ویژگی محصول، هدف‌های صادرات، حمایت مدیریت، راهبردهای ورود به بازارهای جدید، صادرات، راهبرد قیمت‌گذاری، روش پیشبرد فروش و تجارب مرتبط تعدیل کردند. و به این ترتیب مفاهیم کیفی سال‌های اول به مفاهیم کمی قابل سنجش تبدیل شد. امروزه اغلب روش‌های پیشرفته سنجش آمادگی بر اساس مدل فوق بازنگری شده و امکان آنالیز و آسیب‌شناسی دقیق بنگاه‌ها فراهم شده است. پژوهش حاضر بر مبنای نتایج کار تحقیقی گروه مشاورین ANC کانادا که در کتابی با عنوان «راهنمای گام به گام صادرات» منتشر شده است، پایه‌گذاری شده و از متغیرهای مورد نظر این کتاب در ارزیابی میزان توانمندی‌های صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی استفاده می‌شود.

## ۴- ارزیابی میزان توانمندی صادرکنندگان

دوره زمانی مورد انتظار برای بازگشت سرمایه اولیه در فعالیت‌های صادراتی، بسیار بیشتر از فعالیت‌های معمولی است. میزان آمادگی برای شروع صادرات بستگی به سطح توانایی‌های تجاری بنگاه دارد. توانایی تجاری به معنی داشتن محصولات مرغوب، منابع، ظرفیت‌ها و کیفیت مدیریتی بنگاه در سطح جهانی است.

در عین حال، یادآوری این نکته ضروری است که ارزیابی میزان آمادگی برای ورود به بازارهای جهانی مستلزم صرف زمان زیادی برای حصول نتایج دقیق و مستند است. در این ارزیابی، باید کلیه پارامترهای تأثیرگذار مانند مسائل فرهنگی، زبان، سیستم پولی، محدودیت‌های قانونی و مالیاتی، میزان تحقیقات لازم پیرامون بازار و نحوه حمل و نقل کالاها و... لحاظ شود.

به طور کلی صادرکنندگان باید قبل از شروع فعالیت‌های خود به پرسش‌های زیر در پنج حوزه منابع انسانی و مالی، رقابت، انتظارات، کسب مهارت‌های صادراتی و شناخت ظرفیت‌های صادراتی پاسخ دهند.

## الف- منابع انسانی و مالی

- آیا بنگاه توانایی و ظرفیت لازم برای مواجهه با چالش‌های صادرات را دارد؟

- آیا بنگاه سیستم داخلی موثری برای پاسخگویی به نیاز فوری مشتری دارد؟

- آیا کارکنان، مهارت‌های لازم برای فعالیت در بازارهایی که از لحاظ مشخصات فرهنگی متفاوت هستند را دارند؟

- آیا مدیریت ارشد سازمان از فعالیت‌های صادراتی حمایت می‌کند؟

### ب- رقابت

- آیا کالا یا خدمات تولیدی بنگاه منحصر به فرد است یا رقبای دیگری نیز در زمینه تولید کالا و خدمات مشابه فعال هستند؟

- آیا بنگاه راهبرد مناسبی جهت ورود به بازار دارد؟

- آیا بنگاه از تحقیقاتی که پیرامون ظرفیت بالقوه بازار برای فروش کالا و خدمات انجام می‌گیرد، استفاده می‌کند؟

### ج- انتظارت

- آیا هدف‌های صادراتی بنگاه واضح، تعریف شده و قابل دستیابی هستند؟

- آیا بنگاه ابزارهای مناسب برای تجارت بین‌المللی، همچنین ملزومات حصول موفقیت در این حوزه را دارد؟

- میزان آمادگی بنگاه برای پاسخ‌گویی به تقاضاها و چالش‌های جدید به چه اندازه است؟

### د- کسب مهارت‌های صادراتی

هر چند هیچ جایگزینی برای تجربه در امر صادرات وجود ندارد و قسمت اعظم مهارت‌های صادراتی در خلال تجارب کاری کسب می‌شود، با این حال روش‌های دیگری مانند آموزش کارکنان، بهره‌گیری از مشاوران و متخصصین تجارت خارجی و استفاده از تجارب شرکت‌های پیشرو نیز برای کسب این مهارت وجود دارد. همچنین آشنایی با عناصر فرهنگی و تجاری بازار هدف، توانایی تکلم به زبان خارجی، قابلیت مذاکره و عقد قرارداد و وصول بدهی‌ها نیز از جمله دیگر مهارت‌های مورد نیاز برای موفقیت در امر صادرات است.

### ه- شناخت ظرفیت‌های صادراتی

این بخش به طرح سؤالاتی در ارتباط با موارد مختلف شامل مسائل مربوط به مشتری، ایجاد تغییر در محصول، حمل و نقل، تدارکات و پشتیبانی، صدور خدمات و ظرفیت‌های بنگاه می‌پردازد. پاسخ به این سؤالات، بنگاه را در تعیین نوع کالاها و خدمات بر اساس ظرفیت‌های صادراتی خود، یاری می‌کند.

### ه-۱- مسائل مربوط به مشتری

- مشتریان دائمی و قدیمی بنگاه چه کسانی هستند؟

- آیا این افراد متعلق به طیف خاصی می‌باشند یا کالا در سطح عمومی به فروش می‌رسد؟

- آیا گروه سنی خاصی، مصرف‌کنندگان کالا هستند؟

- آیا کالا یا خدمات مشابهی در بازار ارائه می‌شود؟

- آیا میزان و نحوه مصرف کالا، تابعی از عوامل محیطی و جغرافیایی است؟ (در اینصورت این عوامل باید توسط بنگاه شناسایی شود.)

### ه-۲- ایجاد تغییر در محصول

- آیا نیازی به ایجاد تغییر در محصول وجود دارد؟

- مدت نگهداری کالا چقدر است و آیا این مدت شامل زمان حمل و نقل و انبار کردن آن نیز می‌شود؟

- هزینه بسته‌بندی چقدر است و آیا در صورت درخواست مشتری، امکان تعدیل این مبلغ وجود دارد؟

- آیا مدارک مربوط به کالا نیاز به مستندسازی دارد، در صورت نیاز از چه تکنیکی برای این کار استفاده می‌شود؟

### ه-۳- حمل و نقل

- آیا حمل و نقل کالاها به سهولت امکان‌پذیر است؟

- آیا هزینه‌های مربوط به حمل و نقل، مشکلی برای قیمت‌گذاری رقابتی ایجاد می‌کند؟

### ه-۴- پشتیبانی

- آیا برگزاری نشست‌های حرفه‌ای مربوط به معرفی توان صادراتی لازم است؟

- در صورت لزوم آیا می‌توان این جلسات را با استفاده از امکانات موجود برگزار کرد یا امکانات جدیدی مورد نیاز است؟

- آیا سرویس خدمات پس از فروش مورد نیاز است؟

### ه-۵- صدور خدمات

- چه عامل یا عواملی باعث تمایز خدمات ارائه شده از سایر خدمات مشابه می‌شود؟

- آیا این خدمات در سطح استانداردهای جهانی عرضه می‌شوند؟

- آیا نیازی به تغییر این خدمات به دلیل تفاوت‌های فرهنگی و محیطی وجود دارد؟

- بنگاه از چه روش‌هایی برای ارائه خدمات استفاده می‌کند؟

### ه-۶- ظرفیت‌های بنگاه

- آیا بنگاه قادر به پاسخگویی همزمان تقاضاهای داخلی و خارجی است؟

- در صورت افزایش تقاضای داخلی، آیا بنگاه توانایی برآورده کردن نیاز مشتری خارجی و بالعکس را دارد؟

پاسخ به سؤالات فوق، بنگاه را در تعیین محصول بر اساس ظرفیت‌های خود، یاری می‌کند همچنین شرکت در همایش‌ها، نشست‌ها و میزگردهایی که در ارتباط با صادرات بر پا می‌شود و استفاده از نظرات مشاوران و متخصصین که با محدودیت‌ها و راهکارهای دسترسی به بازار آشنایی دارند، می‌تواند به تعیین میزان قابلیت‌ها و ظرفیت‌های صادراتی بنگاه کمک کند.

از مطالب عنوان شده در این بخش، متغیرهای اصلی مدل به شرح نمودار پیوست استخراج می‌شود که در ارزیابی میزان توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

### ه-۵- روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر مبتنی بر روش مطالعه اسنادی و پیمایشی است. در روش اسنادی، با استفاده از آمار کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر استان آذربایجان شرقی؛ وضع تولید، صادرات، منابع نیروی انسانی صنعت چرم استان بررسی شده و سطح توانمندی تولید چرم و محصولات چرمی تبیین می‌شود.

قسمت اصلی مقاله حاضر، مطالعه میدانی و استفاده از ابزار پرسشنامه است که در قسمت ششم ارائه می‌شود. در این قسمت، پرسشنامه «تعیین سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی» در جامعه آماری تحقیق تکمیل شده و نتایج آن استخراج، طبقه‌بندی و با توجه به متوسط پاسخ‌های مثبت (گزینه A)، میزان توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی تعیین می‌شود. برای تجزیه و تحلیل سوالات پرسشنامه از روش توصیفی استفاده می‌شود.

## جامعه آماری و ویژگی‌های آن

پژوهش حاضر به دنبال تعیین سطح توانایی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی بوده و بنگاه‌های تولید چرم، دباغی و سایر محصولات چرمی در استان که به صادرات محصولات تولیدی خود می‌پردازند؛ جامعه آماری طرح را شامل می‌شود. بر اساس آمار اخذ شده از سازمان بازرگانی استان آذربایجان شرقی، تعداد کارگاه‌های صنعتی فعال در بخش چرم معادل ۹۱ واحد بوده و از این تعداد ۹ واحد تولیدی اقدام به صادرات محصولات خود به کشورهای مختلف جهان می‌کنند. به دلیل اینکه تعداد جامعه آماری محدود است، کل جامعه آماری مورد بررسی قرار می‌گیرد.

پرسشنامه استخراج شده از متغیرهای اصلی ارزیابی سطح توانمندی‌های صادرکنندگان برای تمام واحدهای تولیدی صنعت چرم که در بخش صادرات نیز فعال هستند (۹ واحد)، تکمیل شده و نتایج آن تجزیه و تحلیل می‌شود.

## متغیرهای تحقیق و نحوه سنجش آن‌ها

متغیرهای اصلی مقاله در مبانی تئوریک عنوان و ماحصل آن در نمودار پیوست آورده شد.

بر این اساس پرسشنامه استاندارد از کتاب «راهنمای گام به گام صادرات» استخراج و متغیرهای بکار رفته در آن با فرهنگ اقتصادی، اجتماعی و تجاری کشورمان تطبیق داده شده است.

در این پرسشنامه متغیرهای اصلی مرتبط با سطح توانمندی صادرکنندگان آورده شده و بر اساس نتایج حاصل از تکمیل پرسشنامه، سطح توانمندی صادرکنندگان تعیین می‌شود.

## ۶-۲- بررسی وضع تولید صنعت چرم در استان

صنعت چرم استان آذربایجان شرقی از نقطه نظر تاریخی دارای سابقه طولانی است و بر اساس مطالعات انجام گرفته، استان آذربایجان شرقی هم در تولید چرم و هم در صادرات چرم در کشور دارای مزیت نسبی است (کشاورزبان، ۱۳۸۰). از سوی دیگر ارزش افزوده‌ای که صنعت چرم استان آذربایجان شرقی در سطح ملی ایجاد می‌کند معادل ۳۱۹ میلیارد ریال بوده و سهم ۱۶/۳ درصدی را به خود اختصاص داده و جایز مقام دوم (بعد از تهران) در کشور است (حساب تولید استان‌های کشور، ۱۳۸۳).

۶-۱- بررسی ویژگی‌های واحدهای تولیدی صنعت چرم استان برای آشنایی با ویژگی‌های واحدهای تولید چرم و محصولات چرمی استان از نتایج آمارگیری کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر استفاده شده است (۱۳۸۲).

## الف) اندازه واحدهای تولیدی

تعداد کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر در بخش تولید صنایع چرمی استان ۴۸ واحد است که ۵۹ درصد آن معادل ۲۸ واحد تولیدی در گروه ۱۰ تا ۱۹ نفر کارکن قرار می‌گیرد. با احتساب آمار مربوط به سازمان بازرگانی استان آذربایجان شرقی (۹۱ واحد)، می‌توان چنین استنباط کرد که بیش از ۷۸ درصد از کارگاه‌های فعال در بخش چرم استان کمتر از ۲۰ نفر کارکن است. بر این اساس تعداد کارگاه‌های دارای ۵۰ نفر کارکن و بیشتر استان ۲ واحد است. نمودار (۱) تعداد کارگاه‌های صنعتی استان را به تفکیک تعداد کارکنان نشان می‌دهد.

نمودار (۱) نشان می‌دهد که بنگاه‌های تولید چرم استان در حالت کلی کوچک بوده و برای موفقیت در سطح بین‌المللی نمی‌توانند از صرفه‌های ناشی از مقیاس تولید برای کاهش هزینه‌های بنگاه استفاده کنند.

## ب) مدیریت واحدهای تولیدی

کارگاه‌های تولید چرم استان آذربایجان شرقی در دست بخش خصوصی بوده و تنها یک واحد تولیدی در دست بخش دولتی قرار دارد. از لحاظ حقوقی، تعداد واحدهای تولیدی که به صورت شرکت اداره می‌شوند ۱۴ واحد بوده و حدود ۶۹ درصد از این واحدها به صورت فردی (سنتی) اداره می‌شوند. در بخش تولید چرم، مدیریت بخش تعاونی غایب است. جدول (۱) به بررسی نحوه مدیریت کارگاه‌های تولیدی می‌پردازد.

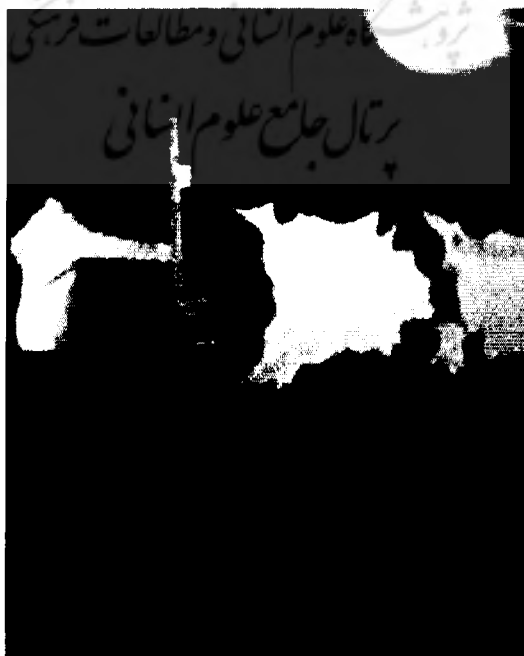
بررسی انجام شده نشان می‌دهد، رویکرد مدیریتی در واحدهای تولید صنعت چرم استان سنتی و خصوصی است. این موضوع بیانگر این واقعیت است که صنعت چرم استان برای ورود به بازارهای جهانی باید به سمت ساختارهای مدرن حرکت کند تا توان جذب منابع مالی برون‌سازمانی و سرمایه‌های خارجی را پیدا کند.

## ۶-۲- بررسی ویژگی‌های نیروی انسانی صنعت چرم استان

مطالعه سطح تحصیلات و مهارت نیروی انسانی، یکی از شاخص‌های مهم در ارزیابی توانمندی‌های یک گروه صنعتی به شمار می‌آید. برای این منظور در این قسمت به بررسی وضع نیروی انسانی گروه صنعتی دباغی، چرم و سایر محصولات چرمی پرداخته می‌شود.

## الف) سطح تحصیلات نیروی کار در بخش چرم استان

کل نیروی کار شاغل در بخش چرم استان آذربایجان شرقی ۱۱۲۸ نفر است. سطح تحصیلات این کارکنان در چهار



**ج) سطح مهارت نیروی کار در بخش چرم استان**  
 بر اساس نتایج آمارگیری از کارگاه‌های صنعتی، تعداد نیروی کار ماهر استان آذربایجان شرقی در بخش چرم ۵۲۳ نفر بوده و سهم ۵۱/۴ درصدی را از کل نیروی کار گروه صنعتی چرم به خود اختصاص داده است. در این تقسیم بندی که در نمودار (۳) آورده شده است، تعداد مهندسين ۵ نفر بوده و سهم آن کمتر از یک درصد (۰/۵ درصد) است. در این صنعت تعداد کارگران ساده دارای سهم ۴۷/۲ درصد است. نمودار (۴) به بررسی سطح مهارت کارکنان در بخش چرم استان آذربایجان شرقی می‌پردازد.

این بررسی نشان داد که در کارگاه‌های صنعتی تولید چرم استان آذربایجان شرقی، سطح مهارت پایین است و برای فعالیت در عرصه جهانی باید تدابیر ویژه‌ای اندیشیده شود.

### ۳-۶- بررسی ویژگی‌های درآمدی صنعت چرم استان

آمار اخذ شده از نتایج آمارگیری کارگاه‌های ۱۰ نفر کارکن و بیشتر حاکی از آن است که در سال ۱۳۸۰ میزان فروش بخش تولید چرم استان آذربایجان شرقی معادل ۱۶۳ میلیارد ریال بوده و به طور متوسط فروش سالیانه هر کارگاه معادل ۳/۳۹۹ میلیون ریال است و سرانه فروش هر نفر برابر ۱۴۵ میلیون ریال است.

میزان صادرات چرم در سال ۱۳۸۰ معادل ۱،۱۳۷ هزار دلار، سرانه هر کارگاه ۲۴ هزار دلار و سرانه صادرات هر کارکن ۱ دلار است. جدول (۲) نحوه فعالیت مالی واحدهای تولیدی در بخش چرم را نشان می‌دهد.

### ۷- سنجش سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی

سطح توانمندی‌های صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی با استفاده از نتایج پرسشنامه مشخص شده و نقاط قوت و ضعف صادرکنندگان بر ملا می‌شود. به این ترتیب امکان ارائه راهکار میسر شده و اهداف مورد نظر تحقیق حاصل می‌شود. چنانکه در متدولوژی مقاله اشاره شد، سطح توانمندی صادرکنندگان استان با توجه به موارد زیر تعیین می‌شود.

جدول (۱)- نحوه مدیریت کارگاه‌های تولیدی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی

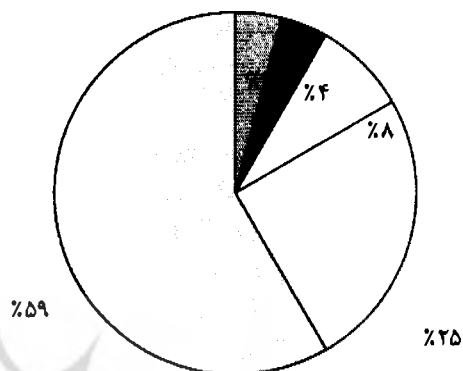
فعالیت	جمع	نحوه مدیریت			وضعیت حقوقی		
		خصوصی	عمومی	فردی	شرکت دولتی	شرکت تعاونی	شرکت رسمی
گروه صنعتی چرم	۴۸	۴۷	۱	۳۳	۱	۰	۱۴

منبع: همان.

مقطع تحصیلی به شرح نمودار (۲) است. در این نمودار کارکنان کمتر از دیپلم با ۷۷۰ نفر بالاترین مقدار را به خود اختصاص داده و سهم ۶۸ درصد را دارد. در این بخش کارکنان با تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر وجود نداشته و تنها ۴۴ نفر (۴ درصد) دارای تحصیلات فوق دیپلم و لیسانس هستند.

بررسی انجام شده نشان می‌دهد که از لحاظ توانمندی‌های نیروی انسانی، بخش چرم استان ضعیف بوده و قابلیت‌های لازم را برای موفقیت در عرصه بین‌المللی ندارد. به عبارت دیگر تنها ۴ درصد از کارکنان این بخش توانایی ایجاد تغییرات را دارند.

نمودار (۱)- تعداد کارگاه‌های صنعتی استان آذربایجان شرقی به تفکیک تعداد کارکنان



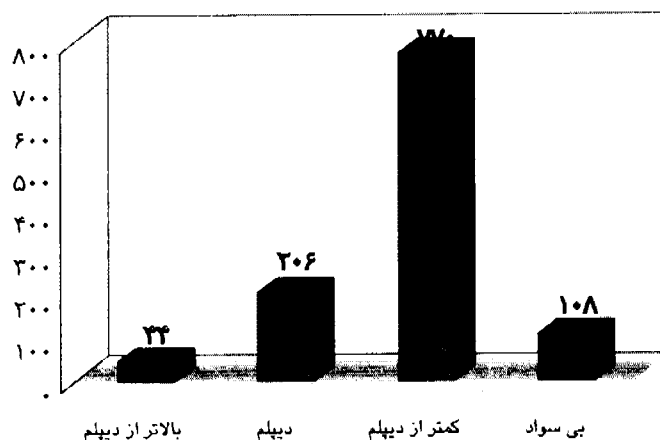
منبع: مرکز آمار ایران. نتایج آمارگیری از کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر، ۱۳۸۳.

منبع: مرکز آمار ایران. نتایج آمارگیری از کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر، ۱۳۸۳.

### ب) سطح تحصیلات کارکنان غیرتولیدی در بخش چرم استان

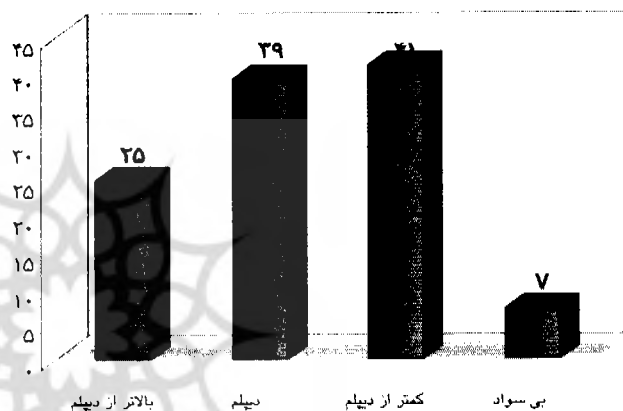
سطح تحصیلات کارکنان غیرتولیدی شاخص مناسبی برای ارزیابی توانمندی صادرکنندگان بخش چرم استان آذربایجان شرقی قلمداد می‌شود. کل کارکنان غیرتولیدی این بخش ۱۱۲ نفر است و کارکنان زیر دیپلم با سهم ۳۷ درصد بالاترین درصد را به خود اختصاص داده‌اند. در میان کارکنان غیرتولیدی نیز مدارک تحصیلی فوق لیسانس و بالاتر وجود نداشته و کارکنان بالاتر از دیپلم سهم ۲۲ درصد (۲۵ نفر) را به خود اختصاص داده است. تعداد کارکنان غیرتولیدی فعال در بخش چرم استان در نمودار (۳) آورده شده است.

نمودار (۲) - تعداد کارکنان بخش چرم استان آذربایجان شرقی به تفکیک سطح تحصیلات



منبع: همان.

نمودار (۳) - تعداد کارکنان غیرتولیدی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی به تفکیک سطح تحصیلات



منبع: همان.

قرار گرفته و نمی توان راهبردهای مربوط به این طبقه را برای افزایش سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان تجویز کرد. راهبرد ارائه شده باید ترکیبی از نتایج طبقه ضعیف و متوسط باشد. سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان به صورت طیف در شکل (۱) ترسیم شده است. این طیف متشکل از تعداد گزینه های مثبت (A) بوده و از عدد صفر تا ۱۶ است. چنانکه ملاحظه می شود سطح توانمندی صادرکنندگان استان با توجه به تعداد سوالات انتخاب شده گزینه مثبت (A) معادل ۷/۲ است و در نقطه مرزی طبقه متوسط و ضعیف قرار دارد.

نتایج بدست آمده از مطالعه میدانی بیانگر این واقعیت است که به رغم اینکه استان آذربایجان شرقی در تولید و صادرات محصولات چرمی دارای مزیت نسبی است، ولی سطح توانمندی صادرکنندگان این استان مطلوب نبوده و در حد متوسط (متماثل به ضعیف) قرار دارد. این نتیجه گروه پژوهش را به این نتیجه رهنمون می سازد که در بخش صادرات محصولات چرمی استان به توانمندسازی اهرم های صادراتی کمتر پرداخته شده است. با انجام برنامه ریزی دقیق برای افزایش سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان، می توان به افزایش قابل ملاحظه صادرات امیدوار بود.

آزمون فرضیه اصلی مقاله: سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی در سطح متوسط (نقاط مرزی متوسط و ضعیف) قرار دارد. برای افزایش توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان، باید ابتدا ویژگی های بازار هدف را مطالعه و راهکارهای ورود موفقیت آمیز به این بازارها را در راهبرد بنگاه منظور کرد.

نتایج نشان می دهد، بنگاه های صادراتی صنعت چرم استان یا فاقد راهبرد مناسب در خصوص صادرات به کشورهای مختلف جهان هستند و یا راهبرد صادراتی آن ها دارای نقاط ضعف است و از نقاط قوت و فرصت های محیط تجاری بهره برداری مطلوب نمی کنند.

با توجه به وضع مالی ضعیف شرکت های تولیدی و صادراتی گروه صنعتی چرم استان و با عنایت به هزینه های سنگین تحقیقات بازار در بازارهای هدف؛ باید مطالعات بازار و راهکارهای ورود به بازار خارجی از طریق بخش عمومی (دولت) انجام پذیرد و یا بودجه تحقیقاتی سازمان ها و مؤسسات دولتی زیربط به سمت بازاریابی بین المللی و ارائه اطلاعات بازاریابی به صادرکنندگان سازماندهی شود. سرمایه گذاری دولت در بخش تحقیقات بازار به دلیل بازدهی بالا برای ارتقا صادرات، کسب اطلاعات قابل اعتماد از میدانی بین المللی، مطالعات بر روی سایر کالاهای صادراتی کشور، درک صحیح تحولات سیاسی، اقتصادی و راهبردی منطقه ای و جهانی، تحولات ساختاری در بدنه دولت و

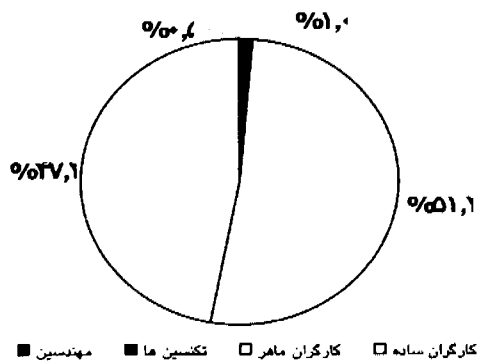
- انتخاب ۱۲ تا ۱۶ گزینه مثبت یا (A) به معنی درک صحیح منابع و راهبردها و دارا بودن امکانات مناسب برای ورود به عرصه جهانی این فعالیت است.

- انتخاب ۷ تا ۱۱ گزینه مثبت یا (A) به این معنی است که راهبردهای بنگاه برای برنامه های صادراتی دارای برخی نقاط ضعف است. در این حالت بهره گیری از تجارب کارشناسان و افراد با سابقه توصیه می شود.

- انتخاب کمتر از ۷ گزینه مثبت یا (A) نشان می دهد که بنگاه باید قبل از مبادرت به صدور کالا، تحقیقات کاملی پیرامون بازار انجام دهد.

پرسشنامه استاندارد تنظیم شده، در جامعه آماری (شامل ۹ بنگاه تولیدی که به صادرات محصولات تولیدی نیز می پردازند) تکمیل و نتایج آن در نمودار (۵) نشان داده شده است.

چنانکه ملاحظه می شود از کل جامعه آماری مورد مطالعه این پژوهش، متوسط تعداد پاسخ دهندگان به گزینه مثبت (A) معادل ۷/۲ بنگاه و تعداد پاسخ دهندگان به گزینه منفی (B و C) معادل ۸/۸ بنگاه است. بنابراین سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی با توجه به متدولوژی تحقیق در ردیف متوسط قرار می گیرد. اما با توجه به اینکه حد فاصل طبقه ضعیف و متوسط عدد ۷ است، بنابراین نتیجه بدست آمده در نقاط مرزی



منبع: همان.

بستر سازی مناسب؛ نه تنها باعث ایجاد تحول در بخش صادرات صنعت چرم می شود بلکه می توان با نهادینه کردن تحقیقات بازار، ایجاد بسترهای قانونی و حمایت از صادرکنندگان و... بخش صادرات کشور را تقویت کرد.

### - نحوه فروش در بازار داخلی

دومین سوال در خصوص نحوه فعالیت بنگاه در بازارهای داخلی است. ۱۱ درصد از جامعه آماری مورد مطالعه، فروش در بازار داخلی را رو به افزایش دانسته و ۳۳ درصد تنها در یک شهر یا ناحیه فعالیت دارند.

### - توانایی پاسخگویی به تقاضاهای جدید

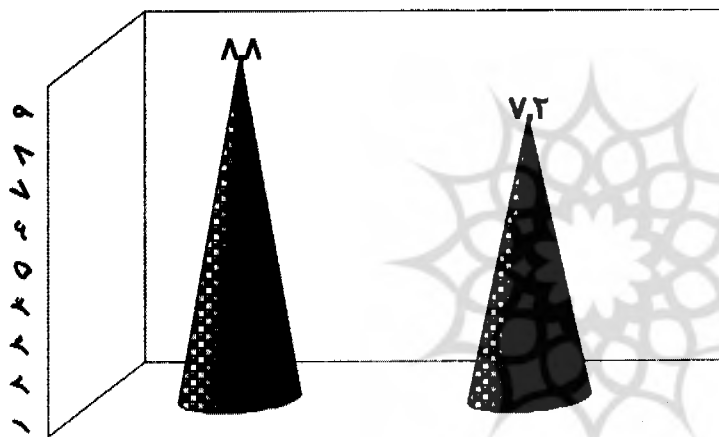
یکی از مولفه های مهمی که در طرف عرضه صادرات یک بنگاه دارای اهمیت است، توانایی بنگاه برای پاسخگویی به تقاضای جدید در کوتاه مدت است. این سوال به بررسی ویژگی های تولیدی بنگاه می پردازد. تنها ۳۳ درصد از جامعه آماری، گزینه مثبت را انتخاب کرده و ۶۷ درصد توانایی پاسخگویی به تقاضای جدید را ندارند.

### - تطبیق کیفیت و کمیت کالای تولیدی

در این سوال دو موضوع مهم در خصوص مزیت های رقابتی از جامعه آماری

نمودار (D) - نتایج کلی بدست آمده از مطالعات میدانی در خصوص سنجش سطح توانمندی

صادرکنندگان استان آذربایجان شرقی در بهار ۱۳۸۴



انتخاب گزینه منفی (B,C)

انتخاب گزینه مثبت (A)

منبع: همان.

پرسیده شده است. یک صادرکننده موفق باید بداند، کالاهای مشابه در بازارهای هدف از چه کیفیتی برخوردارند تا به ارتقا کیفیت کالای تولیدی خود پردازد.

### ۸- بررسی جنبه های مختلف سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان

پرسشنامه تکمیل شده این پژوهش شامل ۱۵ سوال در خصوص جنبه های مختلف سطح توانمندی صادرکنندگان است. در این قسمت برای یافتن نقاط قوت و ضعف صادرکنندگان، هر یک از سوالات پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفته و تجزیه و تحلیل می شود.

### - سابقه در امر تولید چرم

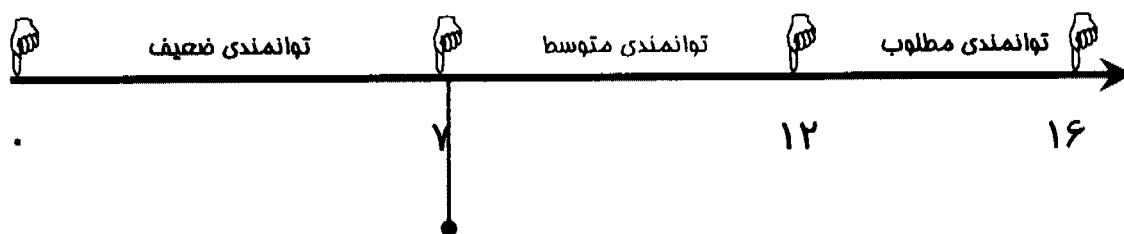
در سوال نخست پرسشنامه، وضع سابقه تولید چرم در بنگاه مورد بررسی قرار گرفت، تمام بنگاه های تولیدی گزینه نخست پرسشنامه را انتخاب کرده اند و در حال تولید و توزیع تولیدات خود به بازار هستند.

جدول (۲) - بررسی وضعیت درآمدی کارگاه های تولیدی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی

فعالیت	ارزش تولیدات		فروشی	صادرات	
	محصولات	ضایعات		میلیون ریال	هزار دلار
گروه صنعتی چرم	۱۶۷۳۵۰	۹۳۴	۱۶۳۱۵۱	۹۰۰۰	۱۱۳۷
سرانه کارگاه	۳۴۸۶	۱۹	۳۳۹۹	۱۸۸	۲۴
سرانه پرسنل	۱۴۸	۱	۱۴۵	۸	۱

منبع: همان.

## شکل (۱) - تعیین سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی به صورت طیف



{ ۷,۲ = سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی }

منبع: همان.

خارجی قلمداد کرده و ۷۸ درصد، از نوع بسته‌بندی رضایت نداشته و آن را با نیازهای بازار خارجی منطبق نمی‌دانند.

### - ارائه خدمات پس از فروش

تنها ۲۲ درصد از بنگاه‌های صادراتی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی قادر به ارائه خدمات پس از فروش به مشتریان خود در بازارهای هدف هستند و ۷۸ درصد توانایی ارائه این خدمات را ندارند.

### - تحقیق در بازارهای هدف (خارجی)

۵۶ درصد از پاسخ‌دهندگان اعلام کرده‌اند که تحقیقات کامل اولیه و ثانویه به همراه بازدید از بازار هدف انجام گرفته است و ۴۴ درصد گزینه: برخی از تحقیقات اولیه انجام گرفته است را انتخاب کرده‌اند.

### - تبلیغات به زبان کشور واردکننده

۳۳ درصد از جامعه آماری این پژوهش، تبلیغات خود را به زبان کشور واردکننده انجام داده و ۶۷ درصد به این مساله توجه خاصی نشان نمی‌دهند.

### - بازاریابی در کشورهای خارجی

بنگاه‌های صادرات محصولات چرمی توجه کمتری به بازاریابی در بازار هدف می‌کنند به طوری که تنها ۳۳ درصد گزینه مثبت را انتخاب کرده‌اند.

### - نماینده یا شریک تجاری در بازار هدف

نماینده فروش محصولات تولیدی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی در بازارهای هدف باعث تسهیل مبادلات، توسعه تجارت و افزایش فروش می‌شود. اما صادرکنندگان محصولات چرمی استان به این نکته کمتر توجه کرده و تنها یکی از بنگاه‌ها در کشورهای خارجی دارای نماینده است.

### - قرارداد شرکت با موسسات حمل و نقل

بنگاه‌های صادراتی محصولات چرمی استان آذربایجان شرقی به این مساله توجه داشته و ۶۷ درصد آن‌ها در خصوص حمل و نقل محصولات خود با موسسات ذیربط قرارداد انعقاد کرده‌اند.

### ۹- نتیجه گیری

۹-۱- سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان آذربایجان شرقی

از سوی دیگر کمیت کالای تولیدی به مساله صرفه‌جویی ناشی از مقیاس پرداخته و در قیمت تمام شده محصول نقش اساسی دارد. تنها یک بنگاه (۱۱ درصد) از جامعه آماری مورد مطالعه اقدام به ارزیابی کیفیت و کمیت کالای تولیدی خود در مقایسه با کالای تولیدی سایر کشورها کرده‌است. ۳۳ درصد از صادرکنندگان صنعت چرم استان در مرحله تصمیم‌گیری و ۵۶ درصد در این زمینه اقدامی نکرده‌اند.

### - اتفاق نظر مدیران در خصوص فعالیت صادراتی

نتایج پرسشنامه نشان می‌دهد که ۷۸ درصد از مدیران ارشد بنگاه‌های صادراتی در خصوص فعالیت‌های صادراتی اتفاق نظر دارند.

### - سابقه خوب در زمینه تحویل به موقع کالا

یکی از مباحث مهم در خصوص بازاریابی و ورود به بازار در عرصه جهانی، اعتمادسازی در خصوص تحویل به موقع کالا است. اغلب شرکت‌های تولیدی به رغم داشتن کیفیت عالی، به دلیل عدم برنامه‌ریزی برای تحویل به موقع کالا، در بازارهای داخلی و خارجی جایی ندارند. خوشبختانه بنگاه‌های صادراتی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی به این مساله واقف هستند و ۸۹ درصد از آنان مقید به تحویل به موقع کالا هستند.

### - تجربه فعالیت صادراتی مدیریت بنگاه

صادرکنندگان صنعت چرم استان، تجربه لازم را در امر صادرات دارا بوده و ۷۸ درصد بنگاه‌ها از مدیران باتجربه بهره می‌برند.

### - مزیت رقابتی خاص کالای تولیدی

با توجه به نتایج بدست آمده از این سوال می‌توان چنین استنباط کرد که چرم تولیدی استان در مقایسه با کالای مشابه خارجی دارای مزیت منحصر به فرد نیست و نوآوری ویژه‌ای در این زمینه وجود ندارد. تنها یک بنگاه اعلام کرده است که دارای مزیت خاص در این زمینه است و بقیه در کالای تولیدی خود مزیت ویژه‌ای نسبت به مشابه خارجی نمی‌بینند.

### - نوع بسته‌بندی در مقایسه با خارجی

در عرصه صادرات، نوع بسته‌بندی از عوامل مهم موفقیت محسوب شده و در دهه‌های اخیر بنگاه‌های صادراتی در این زمینه تلاش بیشتری کرده‌اند. ۲۲ درصد از جامعه آماری نوع بسته‌بندی خود را مطابق با نیاز بازار



معادل عدد ۷/۲ بوده و در ردیف متوسط قرار دارد. اما با توجه به اینکه حد فاصل طبقه ضعیف و متوسط عدد ۷ است، بنابراین نتیجه بدست آمده در نقاط مرزی طبقه متوسط و ضعیف قرار می‌گیرد.

نتایج بدست آمده از مطالعه میدانی بیانگر این واقعیت است که به رغم اینکه استان آذربایجان شرقی در تولید و صادرات محصولات چرمی دارای مزیت نسبی است، ولی سطح توانمندی صادرکنندگان این استان مطلوب نبوده و در خدمت متوسط (متماایل به ضعیف) قرار دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که در بخش صادرات محصولات چرمی استان به توانمندی سازی اهرم‌های صادراتی کمتر پرداخته شده است. با انجام برنامه‌ریزی دقیق برای افزایش سطح توانمندی صادرکنندگان صنعت چرم استان، می‌توان به افزایش قابل ملاحظه صادرات امیدوار بود.

۲-۹- نتایج حاصل از مطالعات میدانی نشان می‌دهد، بنگاه‌های صادراتی صنعت چرم استان یا فاقد راهبرد مناسب در خصوص صادرات به کشورهای مختلف جهان هستند و یا راهبرد صادراتی آن‌ها دارای نقاط ضعف است و از نقاط قوت و فرصت‌های محیط تجاری بهره‌برداری مطلوب نمی‌کنند.

۳-۹- با توجه به وضع مالی ضعیف شرکت‌های تولیدی و صادراتی گروه صنعتی چرم استان و با عنایت به هزینه‌های سنگین تحقیقات بازار در بازارهای هدف؛ باید مطالعات بازار و راهکارهای ورود به بازار خارجی از طریق بخش عمومی (دولت) انجام پذیرد و یا بودجه تحقیقاتی سازمان‌ها و مؤسسات دولتی زیربنا به سمت بازاریابی بین‌المللی و ارائه اطلاعات بازاریابی به صادرکنندگان سازماندهی شود.

۴-۹- یازده درصد از جامعه آماری مورد مطالعه، فروش در بازار داخلی را رو به افزایش دانسته و ۳۳ درصد تنها در یک شهر یا ناحیه فعالیت دارند. لذا وضع تولید و فروش محصولات چرمی استان مطلوب است.

۵-۹- تنها ۳۳ درصد از جامعه آماری، توانایی پاسخگویی به تقاضای جدید را دارند و ۶۷ درصد توانایی پاسخگویی به تقاضای جدید را ندارند.

۶-۹- تنها یک بنگاه از جامعه آماری مورد مطالعه اقدام به ارزیابی کیفیت و کمیت کالای تولیدی خود در مقایسه با کالاهای تولیدی سایر کشورها کرده است. ۳۳ درصد از صادرکنندگان

صنعت چرم استان در مرحله تصمیم‌گیری و ۵۶ درصد در این زمینه اقدامی نکرده‌اند. این موضوع نشان می‌دهد که باید در خصوص تحقیقات بازار اقدام موثری در سطح بنگاه‌های صادرکننده صنعت چرم استان انجام داد.

۷-۹- نتایج حاصل از مطالعه میدانی نشان می‌دهد که ۷۸ درصد از مدیران ارشد بنگاه‌های صادراتی صنعت چرم استان در خصوص فعالیت‌های صادراتی اتفاق نظر دارند و ۲۲ درصد فاقد نظر یکسان می‌باشند.

۸-۹- خوشبختانه بنگاه‌های صادراتی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی در تحویل به موقع کالا دارای سابقه خوبی هستند. ۸۹ درصد از جامعه آماری مقید به تحویل به موقع کالا

هستند.

۹-۹- با توجه به نتایج بدست آمده از این پرسشنامه می‌توان چنین استنباط کرد که چرم تولیدی استان در مقایسه با کالای مشابه خارجی دارای مزیت منحصر به فرد نیست و نوآوری ویژه‌ای در این زمینه وجود ندارد. برای موفق شدن در بازار خارجی باید به سمت نوآوری در این صنعت پیش برویم.

۱۰-۹- درصد پایینی از جامعه آماری نوع بسته‌بندی خود را مطابق با نیاز بازار خارجی قلمداد کرده و اکثر بنگاه‌های تولیدی، از نوع بسته‌بندی رضایت نداشته و آن را با نیازهای بازار خارجی منطبق نمی‌دانند.

۱۱-۹- تنها ۲۲ درصد از بنگاه‌های صادراتی صنعت چرم استان آذربایجان شرقی قادر به ارائه خدمات پس از فروش به مشتریان خود در بازارهای هدف هستند و ۷۸ درصد توانایی ارائه این خدمات را ندارند.

۱۲-۹- بنگاه‌های صادرات محصولات چرمی استان توجه کمتری به بازاریابی در بازار هدف می‌کنند.

۱۳-۹- صنعت چرم استان آذربایجان شرقی از نقطه نظر تاریخی دارای سابقه طولانی است و بر اساس مطالعات انجام گرفته، استان آذربایجان شرقی هم در تولید چرم و هم در صادرات چرم در کشور دارای مزیت نسبی است. از سوی دیگر ارزش افزوده‌ای که صنعت چرم استان آذربایجان شرقی در سطح ملی ایجاد می‌کند معادل ۳۱۹ میلیارد ریال بوده و سهم ۱۶/۳ درصدی را به خود اختصاص داده و حایز مقام دوم (بعد از تهران) در کشور است.

۱۴-۹- بیش از ۷۸ درصد از کارگاه‌های فعال در بخش چرم استان کمتر از ۲۰ نفر کارکن است. بر این اساس تعداد کارگاه‌های دارای ۵۰ نفر کارکن و بیشتر استان ۲ واحد است. بررسی انجام شده نشان می‌دهد که بنگاه‌های تولید چرم استان در حالت کلی کوچک بوده و برای موفقیت در سطح بین‌المللی نمی‌توانند از صرفه‌های ناشی از مقیاس تولید برای کاهش هزینه‌های بنگاه استفاده کنند.

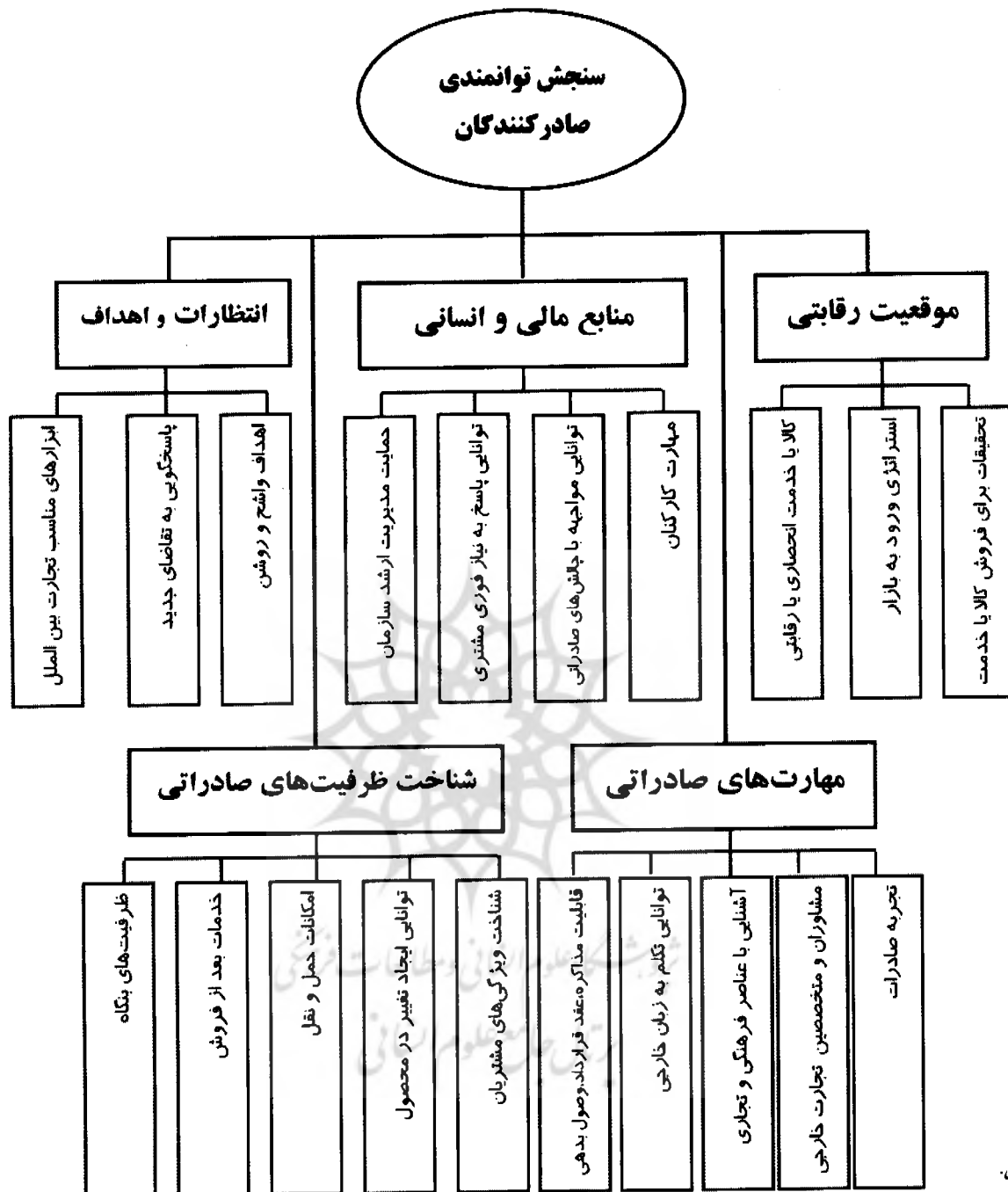
۱۵-۹- کارگاه‌های تولید چرم استان آذربایجان شرقی در دست بخش خصوصی بوده و تنها یک واحد تولیدی در دست بخش دولتی قرار دارد.

۱۶-۹- کل نیروی کار شاغل در بخش چرم استان آذربایجان شرقی ۱۱۲۸ نفر است. تعداد کارکنان کمتر از دیپلم با ۷۷۰ نفر بالاترین رقم را به خود اختصاص داده و سهم ۶۸ درصد را دارد.

در این بخش کارکنان با تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر وجود نداشته و تنها ۴۴ نفر (۴ درصد) دارای تحصیلات فوق دیپلم و لیسانس هستند. بررسی انجام شده نشان می‌دهد که از لحاظ توانمندی‌های نیروی انسانی، بخش چرم استان ضعیف بوده و قابلیت‌های لازم را برای موفقیت در عرصه بین‌المللی ندارد. به عبارت دیگر تنها ۴ درصد از کارکنان این بخش توانایی ایجاد تغییرات را دارند.

۱۷-۹- کل کارکنان غیرتولیدی این بخش ۱۱۲ نفر است و کارکنان زیر دیپلم با سهم ۳۷ درصد بالاترین درصد را به خود اختصاص داده‌اند. در میان کارکنان غیرتولیدی نیز مدارک تحصیلی فوق لیسانس و بالاتر وجود





منبع: همان.

ویژه‌ای اندیشیده شود.

نداشته و کارکنان بالاتر از دیپلم سهم ۲۲ درصد (۲۵ نفر) را به خود اختصاص داده است.

۹-۱۹- در سال ۱۳۸۰ میزان فروش بخش تولید چرم استان آذربایجان شرقی معادل ۱۶۳ میلیارد ریال بوده و به طور متوسط فروش سالیانه هر کارگاه معادل ۳/۴ میلیارد ریال است و سرانه فروش هر نفر برابر ۱۴۵ میلیون ریال است.

۹-۱۸- تعداد نیروی کار ماهر استان آذربایجان شرقی در بخش چرم ۵۲۳ نفر بوده و سهم ۵۱/۴ درصد را از کل نیروی کار گروه صنعتی چرم به خود اختصاص داده است. تعداد مهندسين ۵ نفر بوده و سهم آن کمتر از یک درصد (۰/۵ درصد) است. در این صنعت تعداد کارگران ساده دارای سهم ۴۷/۲ درصد است. سطح مهارت در کارگاه‌های صنعتی تولید چرم استان آذربایجان شرقی پایین است و برای فعالیت در عرصه جهانی باید تدابیر

۹-۲۰- میزان صادرات گروه صنعتی چرم در سال ۱۳۸۰ معادل ۱/۱۳۷ هزار دلار، سرانه هر کارگاه ۲۴ هزار دلار و سرانه صادرات هر کارکن ۱ دلار است.

۱۹- کازرونی، سید علیرضا (۱۳۷۹)، «تأثیر عدم اطمینان نرخ ارز بر روی صادرات صنعتی ایران»، (در: مجموعه مقالات ششمین همایش توسعه صادرات غیرنفتی کشور).

۲۰- کشاورزبان پیوستی، اکبر (۱۳۸۰)، «شناسایی مزیت نسبی تولید و مزیت نسبی صادرات در استان آذربایجان شرقی»، (در: هفتمین سمینار صادرات غیرنفتی کشور).

۲۱- گوهریان، محمد ابراهیم (۱۳۷۹)، مدیریت نوین صادرات، تهران: انتشارات اسرار دانش.

۲۲- متوسلی، محمود (۱۳۷۸)، «بررسی رابطه رشد صادرات و رشد اقتصادی بر اساس آزمون علی گرنجر»، پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۱۲: ۱۵-۴۷.

23- Anderson, Simon P. and Andre de Palma (1998), "From Local to Global Competition", Journal of Economic Behavior and Organizations 52, 81-101.

24- Aw, Bee and A. R. Hwang (1995). "Productivity and the Export Market: A Firm-Level Analysis", Journal of Development Economics 47(2), 313-32.

25- A Team Canada ANC (2002). A Step - By - Step Guide to Exporting. Canada ANC Poublication.

26- Bernard, Andrew B. and J. B. Jensen (2001). "Exporting and Productivity: The Importance of Reallocation", Journal of International Trade, No3: 123-157.

27- Bernard, Andrew B. and J. B. Jensen (2001). "Why Some Firms Export", Journal of International Economics 47: 1-25.

28- Bernard, Andrew B. and Joachim Wagner (1998). "Export Entry and Exit by German Firms", Weltwirtschaftliches Archiv 133, 134-157.

29- Cavusgil, S.T. and S. Zou (1994). "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures", Journal of Marketing 58(1), 1-21.

30- Child J. and D. Faulkner (1999). Strategies of Co-operation, Oxford University Press.

31- Clerides S. and Saul Lach (1996). "Is Learning-by-Exporting Important? " Quarterly Journal of Economics, August., 903-948.

32- Donkers B. and E. Verwal (2001). "Firm Size and Export Intensity", Journal of International Economics 48: 59-70.

33- Funke, M. and R. Ruhwedel (2000). "Export Variety and Export Performance", Journal of Economics 110: 641-680.

34- Moini, A.H. (1995). "An inquiry into Successful Exporting: An Empirical Investigation using a Three-Stage Model", Journal of Small Business Management 33 (3), 9-25.

35- Porter, Michael E. (1990). The Competitive Advantage of Nations, New York: Free Press.

36- Porter, Michael E. (1995). Toward a Dynamic Theory of Strategy, Harvard Business School.

37- Venkatraman, N. and V. Ramanjam (1986). "Measurement of Business Performance in Strategy Research", Academy of Management Review, no4: 46-58.

۱- اف گلوک، ویلیام و لارنس آر. ج (۱۳۷۴)، سیاست بازرگانی و مدیریت

استراتژیک، ترجمه: سهراب خلیلی شورینی، تهران، انتشارات یادواره کتاب.

۲- ایمانی راد، مرتضی (۱۳۷۸)، «محاسبه و ارزیابی اثر صادرات کشور بر متغیرهای کلان اقتصاد»، (در: مجموعه مقالات هفتمین کنفرانس سیاست‌های پولی و ارزی).

۳- برادران شرکا، حمیدرضا و سکینه صفری (۱۳۷۷)، «بررسی اثر صادرات بر رشد بخش های اقتصادی ایران»، پژوهشنامه بازرگانی، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، شماره ۶.

۴- برایان، کوپین و همکاران (۱۳۷۶)، مدیریت استراتژیک (فرایند استراتژی)، ترجمه: محمد صائبی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۵- پاتریک، ج. دبلیو. و جورج ال، موربی (۱۳۷۶)، راهنمای اجرایی برنامه‌ریزی استراتژیک، ترجمه: منصور شریفی کلویی، تهران: نشر آروین.

۶- داوری، دردانه و محمد حسن شانه ساززاده (۱۳۸۰)، مدیریت استراتژیک از تئوری تا عمل، تهران: نشر آشنا.

۷- دیوید، فرد آر (۱۳۷۹)، مدیریت استراتژیک، ترجمه: علی یارسانیان و محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۸- رابینز، استیفن (۱۳۷۶)، تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانائی فرد، تهران: نشر موج.

۹- رحمان سرشته حسین و عبدالعزیز شمسانی (۱۳۷۹)، «عوامل مهم بازدارنده صادرات مواد غذایی به امارات متحده عربی»، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۶ و ۲۵، ۳۳-۴۹.

۱۰- رحیمی بروجردی، علیرضا (۱۳۷۶)، ارز و صادرات غیر نفتی، مؤسسه تحقیقات پولی و بانکی، ۹۱-۷۷.

۱۱- رضا زاده بهرام (۱۳۷۹)، بررسی موانع صادرات ایران در فضای گات، پایان نامه دکترا، دانشگاه تهران.

۱۲- رنجبریان، بهرام (۱۳۷۸)، «بسته‌بندی کالا و بازاریابی»، دانش مدیریت، شماره ۴۴، ۱۲۵-۱۰۵.

۱۳- شمسانی، عبدالعزیز (۱۳۷۹)، عوامل مهم بازدارنده صادرات مواد غذایی فراوری شده به امارات متحده عربی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.

۱۴- صمدی، علی حسین (۱۳۷۹)، «بهره‌وری نیروی کار، صادرات غیر نفتی و الگوی خود رگرسیون برداری در اقتصاد ایران»، (در: مجموعه مقالات ششمین همایش توسعه صادرات غیرنفتی کشور).

۱۵- صنوبر، ناصر (۱۳۸۱)، رابطه عملکرد صادرکنندگان، پایان نامه دوره دکترا، دانشگاه علامه طباطبائی.

۱۶- عسگری، منصور (۱۳۷۹)، «بررسی ارتباط بین بی ثباتی صادرات، سرمایه‌گذاری، رشد اقتصادی و بهره‌وری در ایران»، (در: مجموعه مقالات ششمین همایش توسعه صادرات غیرنفتی کشور).

۱۷- فتحی، یحیی (۱۳۸۱)، «برآورد پتانسیل‌های صادراتی ایران به کره جنوبی براساس شبیه‌سازی الگوی صادرات ایران به مجموعه کشورهای طرف تجاری با استفاده از تقریب مدل Tradesim»، پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۲۵.

۱۸- فتحی، یحیی (۱۳۷۷)، بررسی کشش‌پذیر صادرات غیر نفتی نسبت به نرخ ارز، پایان نامه دوره کارشناسی ارشد، دانشکده اقتصاد دانشگاه علامه طباطبائی.