

آسیب شناسی صادرات محصولات دفاعی ایران

(مورد مطالعه: یکی از سازمان های مادر تخصصی دفاعی کشور)

دکتر غلامرضا توکلی *

مهدی الیاسی **

میشم شفیعی رودپشتی ***

علی اصغر حیدری ****

چکیده

یکی از مهم ترین بخش های راهبردی در اقتصاد هر کشور، بخش نظامی آن کشور است. از این رو دولت ها بخش قابل توجهی از مخارج و توان خود را صرف موفقیت این بخش در انجام ماموریت های خود می کنند. یکی از مبادی که بخش نظامی کشورها می تواند در تامین هزینه های خود گام مهم و مؤثری برداشته و هم چنین اقتدار و قدرت خود را به منصفه ظهور برساند، صادرات است. بنابراین

* استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر

** استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر

*** دانشجوی دکتری بازاریابی بین الملل دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول) mshafiee2004@gmail.com

**** دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه صنعتی مالک اشتر

صادرات امروزه دغدغه‌ای مهم برای بسیاری صنایع نظامی بوده و توجه زیادی را به خود معطوف نموده است. یکی از عوامل موفقیت صادرات، شناسایی خواسته‌های مشتریان و تامین آن‌ها و همچنین رفع چالش‌ها و مشکلات احتمالی آنان است. لذا در این راستا مقاله پیش رو سعی نموده تا با استفاده از روش شناسی کیفی به ویژه ابزارهای مصاحبه عمیق و پرسشنامه باز و با بهره‌گیری از روش تحلیل محتوا و نمودار خویشاوندی آسیب‌های مترتب بر امر صادرات نظامی ایران را شناسایی و طبقه بندی نموده و ضمن تعیین ضریب اهمیت آسیب‌ها و میزان شدت آن‌ها با استفاده از روش‌های کمی، با بهره‌گیری از ماتریس تطبیقی نتایج، آسیب‌ها از حیث اولویت و اضطرار دسته بندی نماید. جامعه آماری مورد نظر برای این پژوهش را در دو مرحله ۶۳ نفر از خبرگان داخل کشور (با نرخ همکاری ۶۵ درصد) و ۹۵ نفر از مشتریان خارجی (با نرخ همکاری ۶۵ درصد) تشکیل می‌دهند. نتایج به دست آمده از این پژوهش حاکی از آن است که از نگاه کارشناسان داخلی ۹ مورد آسیب و از منظر کارشناسان خارجی ۴ مورد آسیب در سطح بحرانی بوده و نیاز ویژه‌ای به بررسی و مرتفع شدن آن‌ها وجود دارد. کلمات کلیدی: آسیب شناسی، صادرات، بخش نظامی، سازمان مادر تخصصی، روش شناسی کیفی

مقدمه

فرآیند تحولات اقتصادی و تجارت در جهان امروز، ضرورت تطبیق هوشمندانه شرایط صنایع با ساز و کارهای اقتصادی حاکم بر جهان را ایجاب نموده است. گسترش روند جهانی سازی و پیوستن اغلب کشورها به سازمان تجارت جهانی و تلاش جهانی در راستای کاهش موانع تجاری بین کشورها، منجر به افزایش روز افزون رقابت در سطح بین الملل شده است، به گونه ای که اگر صنعتی از قابلیت‌ها و توانمندی‌های لازم برای مقابله با این رقابت فشرده بین‌المللی برخوردار نباشد، ضمانتی برای بقا در اقتصاد پویا و پیچیده امروز نخواهد داشت (اخوی، ۱۳۷۵). لذا در این صحنه رقابتی، صنایع باید بتوانند خود را به قابلیت‌ها و الزامات رقابتی مجهز

سازند (حسنتلی پور و همکاران، ۱۳۸۷).

نقش و اهمیت توسعه صادرات در فرآیند توسعه اقتصادی در دنیای رقابتی امروز موضوعی کاملاً پذیرفته شده است. توسعه صادرات تامین کننده منابع ارزی برای توسعه اقتصادی است و می تواند نقش تعیین کننده ای در شکل گیری ساختارهای اقتصادی، تخصیص بهینه منابع، استفاده از صرفه های ناشی از مقیاس تولید، دستیابی به تخصص بین المللی و ... داشته باشد (رحمانی و عابدین، ۱۳۸۷). اهمیت و مزایای صادرات و توسعه آن موجب شده است تا در حوزه های مختلف، صنایع به سمت آن گرایش پیدا کرده و انگیزه تحقق آن را بیابند. این مساله در بخش دفاعی و نظامی به دلیل شرایط و ماهیت خاصی که وجود دارد شکلی متفاوت و دشوار داشته و مقتضیات خاص خود را می طلبد. برخی از نشانه های خاص بودن این بخش عبارت از نوع کالا مورد مبادله، نحوه تولید کالاهای نظامی، مشتریان این بخش، تاثیرگذاری سیاست خارجی کشورها در معاملات، دگرگونه بودن آمیخته های بازاریابی مثل تبلیغات و ... در این بخش، مراحل بازاریابی متفاوت با تنوع کمتر نسبت به کالاهای خارجی، وجود عوامل و محدودیت های تاثیرگذار بسیار بر توفیق این بخش از جمله الزام لحاظ نمودن مسائل امنیتی یا نظارت و کنترل های رسمی و همچنین نوسانات و دامنه تغییرات بسیار در تقاضای کالا در این بخش می باشند. از سوی دیگر بخش دفاعی در هر کشور در زمره بخش های استراتژیک آن کشور محسوب می شود که با استفاده از نیروی کار مجرب، سرمایه گذاری مناسب، صادرات جنگ افزارهای دفاعی و ایجاد امنیت در کشور، می تواند تاثیر مثبت بر اقتصاد کشور داشته باشد (صدرآبادی و کاشمیری، ۱۳۸۷). همچنین با توجه به این که امنیت یک کالای عمومی است و همان طور که آدام اسمیت مطرح کرده است، همه دولت ها تلاش می کنند تا با صرف مخارج و هزینه های دفاعی امنیت شهروندان و مرزهای خود را تامین کنند، لذا ورود به بازارهای نظامی و تهیه ادوات مورد نیاز، برای کشورها حیاتی بوده و بازار محصولات نظامی غالباً علی رغم هر حالت و وضعیت اقتصادی در سرتاسر جهان پر رونق می باشد که این خود انگیزه ای برای بسیاری از کشورها

و شرکت‌های صاحب سبک برای ورود به عرصه رقابت این بخش است. افزایش هزینه‌های دفاعی کشورهای مختلف در سرتاسر جهان موید این مساله است (اسمیت، ۱۹۹۵). ورود به این بازارها و کسب سهم بازار به دلیل مطلوبیت‌ها و انگیزه‌های متعدد جاذب در این بازارها به ویژه برای کشورهای همانند ایران به دلیل بافت سیاسی اقتصادی دارای اهمیت مضاعفی بوده و در طبقه مباحث راهبردی کلان آن‌ها قرار دارد. لذا این کشورها از هر فرصتی برای ورود و بهره برداری از این حوزه استفاده کرده و در صدد شکار آن هستند.

یکی از اقداماتی که در این راه بسیار مفید و راهبردی بوده و می‌تواند بسیار بر بهبود کیفیت عملکرد این بخش و به تبع مشتری‌مداری و جذب مشتریان جدید در این حوزه اثرگذار باشد آسیب‌شناسی حوزه و شناسایی و پیشنهاد راهکارهای رفع آسیب‌ها است. در حقیقت آسیب‌های سازمانی به آن دسته از مشکلات و مسائل اساسی و پایه‌ای که به طور مداوم و فراگیر سازمان را در معرض بحران قرار داده و موجب بازماندن سازمان از رشد متناسب و سالم میگردند، اطلاق می‌شود و آسیب‌شناسی سازمانی نیز تعبیر و تفسیر علمی و منطقی انواع و اقسام علائم اطلاعاتی است که با پژوهش‌های علمی مشاهده و جمع‌آوری میگردند و این اطلاعات حاکی از اوضاع احوال ناسالم یا نامطلوب و نامتعادل سازمانی است به طوری که این آسیب‌ها در شاخه‌های مورد نظر در الگویی که با سازمان منطبق است قرار بگیرند (علیدادی، ۱۳۸۷).

علی‌رغم تمامی این چالش‌ها و دشواری‌هایی که در صادرات محصولات نظامی وجود دارد، طی سال‌های اخیر با وقوع تحولات جدید در عرصه سیاست‌های بین‌المللی، دامنه موضوعات اصلی اقتصاد دفاع گسترده‌تر شده و تغییری عمیق در منطق، اهداف و در نتیجه ابزار دستیابی به آن را ایجاد کرده است (ساندلر و هارتلی، ۱۹۹۵). لذا امروزه بررسی مسائل مرتبط با صادرات محصولات نظامی برای کشورهایی که برای حضور قدرتمند در عرصه بین‌الملل برنامه‌های کلان دارند ضروری بوده و اجتناب‌ناپذیر است. یکی از مواردی که می‌تواند در این حوزه به توسعه صادرات کمک کند، توجه به مشتری و شناسایی خواسته‌های

وی و رفع کدورت‌ها و شکایت‌های او می‌باشد. این مساله موجب می‌شود علاوه بر شناسایی و رفع نقاط ضعف و قابل بهبود، رضایت و به تبع وفاداری مشتری تامین شده و آینده صادراتی کشور تامین شود.

بخش نظامی ایران نیز با هدف نشان دادن قدرت و توان نظامی خود و همچنین توسعه درآمد و ورود به بازارهای رقابتی این بخش سعی نموده است تا صادرات را یکی از اهداف راهبردی خود قرار داده و برای توسعه آن سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی نماید. در راستای تحقق این مهم یکی از گام‌های اساسی شناسایی و تحلیل آسیب‌ها و موانع موجود است. لذا این مقاله درصدد است تا در راستای پاسخگویی به دو سوال مهمترین آسیب‌های موجود در راه موفقیت در بازارهای صادراتی چه عواملی هستند؟ و چه راهکارهایی جهت رفع موانع موجود و ارتقاء همکاری و افزایش صادرات کالا، خدمات و تکنولوژی به این بازارها مناسب می‌باشند؟ ابتدا با استفاده از متدولوژی‌های کارآمد پژوهشی از جمله روش تحقیق کیفی مثل مصاحبه عمیق و پرسشنامه باز و به تبع آن‌ها استفاده از روش تحلیل محتوا در فاز نخست آسیب‌های مترتب بر امر صادرات نظامی کشور را از شناسایی نموده و سپس با استفاده از روابط خویشاوندی آن‌ها دسته‌بندی کرده و مدل آسیب شناسی نظامی کشور را طراحی نماید. در ادامه ضمن آزمون مدل طراحی شده، آسیب‌های مترتب بر امر صادرات را هم از حیث میزان اهمیت و هم از حیث درجه شدت دسته‌بندی و رتبه‌بندی نماید.

موانع توسعه صادرات از منظر پیشینه پژوهش

دست یافتن به سهم مطلوب بازار، و حفظ و بسط آنها تنها در پرتو تأمین نیاز دقیق، سریع و مطلوب (یعنی فراتر از انتظار مشتری) توانایی عکس‌العمل سریع و بهینه‌سازی فرآیندهای سازمانی و استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود و بالقوه امکان پذیر است. شناسایی موارد قابل بهبود و چالشی از منظر مشتری می‌تواند کمک شایانی به تحقق این بحث نماید. لذا در این راستا شناخت عوامل موثر و آسیب رسان به توسعه صادرات در بازارهای هدف و استفاده از تجربیات

کشورهای مجرب بسیار حائز اهمیت می باشد.

در حوزه آسیب شناسی صادرات در کشورهای مختلف و حوزه‌های مختلف موارد گزارش شده فراوانی وجود دارد که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. به عنوان نمونه در پژوهشی که در سال ۱۹۹۸ در ایالت متحده امریکا توسط جنسن و دیویس به منظور بررسی موانع و یا عواملی که در صادرات اقلام کشاورزی این کشور به انجام رسیده و نتایج آن در مجله مدیریت بین المللی محصولات غذایی و کشاورزی منتشر شده است عوامل متعدد مانع از گسترش صادرات محصولات غذایی شناسایی و معرفی شده‌اند (ینسن و دیویس، ۱۹۹۸). یا به عنوان مثال در پژوهشی که در سال ۲۰۰۹ با هدف آسیب شناسی صادراتی کشور اندونزی توسط سیرینگورینگو به انجام رسیده است از متولیان امر صادرات خواسته شده تا عوامل و عناصر اثرگذار بر بروز آسیب های صادراتی را معرفی نمایند (سیرینگورینگو و همکاران، ۲۰۰۹). همچنین در تحقیقی که در سال ۲۰۰۷ مشابه تحقیقات فوق در کشور ترکیه توسط آلتینتاس و همکارانش به انجام رسید به برخی از موانع و آسیب های صادراتی موجود در راه توسعه صادرات این کشور اشاره گردید (آلتینتاس، ۲۰۰۷). مشابه پژوهش‌های فوق در سال ۲۰۰۹ در مالزی نیز پژوهشی توسط ظفر و همکاران به انجام رسیده است که طی آن موانع صادراتی موجود بر سر راه ۲۱۴ شرکت تازه تاسیس به هنگام ورود به بازارهای بین المللی بررسی شده و اهم آن گزارش گردیده است (ظفر و همکاران، ۲۰۰۸).

فهرست کامل آسیب های شناسایی شده در این پژوهش‌ها و همچنین پژوهش های مشابه به شرح جدول ۱ می باشد. البته در کنار برخی پژوهش های فوق که غالباً در سطح کلان و گسترده به انجام رسیده است، برخی پژوهش‌های موردی و خرد نیز به انجام رسیده که در آن‌ها از زوایای گوناگون به آسیب شناسی صادرات پرداخته و نگاه متفاوتی را ارائه نموده‌اند. نتایج به دست آمده از برخی از آن‌ها جالب توجه است. به عنوان نمونه بارت و ویلکینسون موانع مهم بازاریابی برای صادرات را ناتوانی صادرکنندگان در ارائه قیمت رقابتی در مقایسه با سایر تامین کنندگان و هزینه‌های زیاد حمل و نقل معرفی نموده‌اند (بارت و ویلکینسون، ۱۹۸۵).

نمونه‌های دیگری نیز مشابه کار بارت و ویلکینسون وجود دارد که در آن‌ها نیز به آسیب شناسی صادرات پرداخته شده است. الکساندرینس یکی از اولین کسانی می باشد که به بررسی موانع صادراتی پرداخته است تحقیقات او نشان داد که از جمله مشکلات عمده شرکت‌ها در انجام صادرات درک نا کافی از رویه های پرداخت و تعیین بازارهای هدف است (الکساندرینس، ۱۹۷۱). در بررسی کاو و تان نیز مشخص گردید که تفاوت آماری معنا داری میان شرکت های کوچک و بزرگ در میزان صادرات وجود دارد و این تفاوت بدلیل توانایی برخورد این شرکتها با موانع صادراتی نظیر برقراری تماسهای خارجی، اخذ اطلاعات از بازارهای خارجی، ایجاد یک شبکه توزیع، ترویج محصولات در خارج از کشور و بکارگیری پرسنل ماهر و مناسب می باشد. این تحقیقات همچنین نشان داد که شرکتهای کوچک برای غلبه بر موانع صادرات به منظور انجام صادرات بیشتر نسبت به شرکتهای بزرگ مشکلات بیشتری دارند (کائو و تان، ۱۹۸۶). بارکر و کایناک در رابطه با شرکت‌هایی که صادرات نداشتند و برای اولین مرتبه در صدد صادرات برآمدند، عواملی از قبیل عدم وجود تماسهای خارجی، سرمایه گذاری اولیه زیاد، موانع تجاری، فقدان اطلاعات صادراتی، پرسنل ماهر و مناسب ناکافی را مهمترین موانع صادراتی می دانستند، در حالی که برای شرکتهای صادر کننده تشریفات اداری بیش از حد، مشکلات حمل و نقل، عدم وجود انگیزه صادراتی و عدم وجود پرسنل آموزش دیده برای انجام عملیات صادرات را مهمترین موانع تشخیص دادند (بارکر و کایناک، ۱۹۹۲).

جدول ۱. فهرست آسیب‌های مترتب بر صادرات از منظر ادبیات تحقیق

ردیف	آسیب‌های مترتب بر صادرات	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱	ریسک مالی تجاری	✓					
۲	نوسانات در نرخ ارز	✓		✓			
۳	قوانین و مقررات	✓	✓	✓			✓
۴	فاینانس	✓		✓	✓		
۵	مشکلات حمل و نقل	✓	✓	✓		✓	✓
۶	رقابت رقبا	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۷	هوشمندی خریداران	✓		✓			
۸	کیفیت		✓	✓		✓	
۹	موانع ارتباطی		✓				✓
۱۰	قیمت بالا		✓			✓	
۱۱	فقدان دانش کافی در امر صادرات		✓	✓	✓		
۱۲	اختلاف فرهنگی و زبانی		✓	✓			
۱۳	قوانین گمرکی		✓				
۱۴	ظرفیت کم تولید		✓	✓			
۱۵	کانالهای توزیع	✓		✓			
۱۶	محدودیت‌های اطلاعاتی تحلیل بازار	✓		✓	✓		
۱۷	مشکلات انطباق فنی				✓		
۱۸	عدم وجود انگیزه صادراتی	✓			✓		
۱۹	تشریفات اداری بیش از حد	✓			✓		
۲۰	خدمات پس از فروش		✓	✓	✓		
۲۱	تنوع محصولات		✓				
۲۲	نداشتن مکانیزم قیمت‌گذاری		✓	✓			
۲۳	تحويل به موقع		✓				
۲۴	عدم وجود پرسنل آموزش دیده	✓					

۱. یسن و دیویس، ۱۹۹۸، ۲. سیرینگورینگو و همکاران، ۲۰۰۹، ۳. آلتینتاس و همکاران، ۲۰۰۷، ۴. ظفر و همکاران، ۲۰۰۸، ۵. کاتسیکس و همکاران، ۱۹۹۶، ۶. کائو و تان،

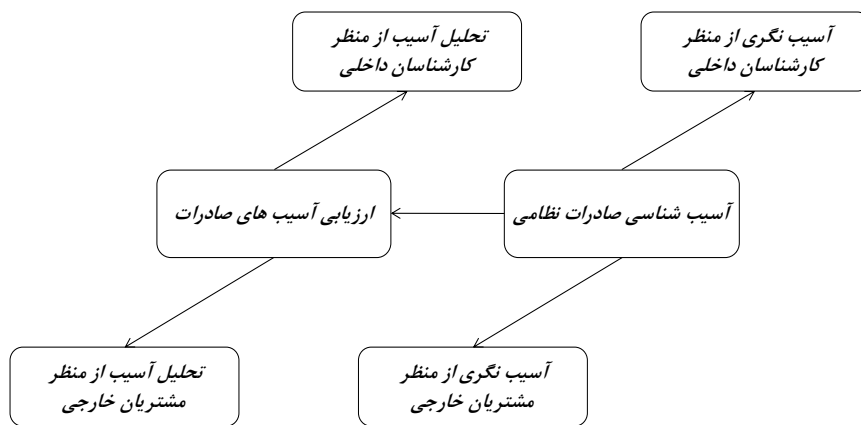
سولیوان و باوراشمیت نیز برداشت مدیران در خصوص موانع صادراتی در تجارت بین الملل را بررسی نمودند، در طی این آسیب شناسی سی مانع صادراتی برای ۶۲ شرکت مدنظر قرار گرفته و مشخص شد هزینه‌های حمل و نقل بالا برای ارسال محصولات به بازارهای خارجی، مشکلات قیمت استعلامی با نوسان نرخ ارز، ارزش پول نسبت به بازارهای صادراتی و بازدارنده‌های مالی موانع عمده برای شرکتهای درگیر در تجارت بین‌المللی می‌باشند. به این ترتیب تحقیق ایشان بر اهمیت دوباره بازدارنده‌های مالی بعنوان یک مانع بر سر راه صادرات اهتمام دارد (سالیوان و باوراشمیت، ۱۹۹۰). در ایران نیز در رابطه با آسیب‌شناسی صادرات موارد معدودی گزارش شده است. به عنوان نمونه در سال ۱۳۸۷ حسنقلی پور، اصائلو و سلامی به بررسی موانع صادرات خودرو پرداخته و با استفاده از مدل الماس ملی پورتر این مهم را به انجام رسانیده و موارد موجود بر سر راه صادرات خودرو ایرانی را با عنایت به ارکان مدل پورتر (به شکل جداگانه برای هر رکن) گزارش نموده‌اند. در حوزه آسیب شناسی صادرات بخش نظامی که دغدغه اصلی این پژوهش بوده، به دلیل شرایط امنیتی و خاصی که در این بخش وجود دارد سوابق منتشر شده ای یافت نشده است. اما به طور کلی و در حالت کلان، آن چه از ادبیات تحقیق استدلال می شود بیانگر این است که بررسی مباحث اقتصادی در بدنه دفاعی شاخه جدید از مطالعات اقتصادی است که با توجه به مسائلی در خصوص تجهیز و بهره برداری از منابع، نیروی انسانی و تجهیزات دفاعی، در زمان جنگ دوم توسعه پیدا کرد (صدرآبادی و کاشمیری، ۱۳۸۷).

روش شناسی پژوهش

جامعه آماری

در انجام این پژوهش دو بازار عمده صادرات نظامی کشور که به دلیل مسائل امنیتی امکان معرفی آنها وجود ندارد به عنوان جامعه هدف در نظر گرفته شده و موقعیت حضور نظامی در این دو بازار مورد مطالعه و ارزیابی قرار گرفته است. با توجه به این که در این پژوهش جامع نگرى مورد توجه محققین بوده است لذا

ضروری است تا به فراخور نیاز پژوهش از خبرگان واجد شرایط بهره‌گیری گردد، از این رو این پژوهش در راستای تحقق جامع‌نگری خود و با هدف شناسایی صحیح و عملیاتی آسیب‌های مترتب بر صادرات، سعی نموده تا آسیب‌شناسی صادرات را طی دو مرحله مجزا از دو منظر خودارزیابی و دیگر ارزیابی به انجام برساند، لذا محققین تلاش داشته‌اند تا آسیب‌های صادراتی هم از منظر کارشناسان داخلی و هم از منظر کارشناسان خارجی مورد شناسایی، ارزیابی و واکاوی قرار دهند. نمودار ۱ این مفهوم را به تصویر کشیده است.



نمودار ۱. جامعه هدف پژوهش

بنابراین جامعه پژوهش مورد نظر شامل مدیران و کارشناسان متخصص و مرتبط و کاملاً آشنا با فرآیند صادرات از هر دو گروه (مشتریان خارجی و کارشناسان داخلی) می‌باشد. لیکن با توجه به اینکه بازارهای مطرحه در این پژوهش به دلیل نظامی و تخصصی بودن از محدودیت در تعداد خبرگانی که ارتباط مستقیم و تسلط کافی بر امور را دارند برخوردار می‌باشد لذا این پژوهش با جامعه آماری و به تبع آن سرشماری خبرگان جهت نظرسنجی مواجه گردیده است. لذا در حوزه داخل کشور در مرحله آسیب‌شناسی ۲۱ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران داخلی مسلط بر مباحث صادرات اقلام نظامی و در مرحله دوم ۴۲ نفر از کارشناسان داخلی به عنوان جامعه اول مورد نظر پژوهش شناسایی شدند.

نرخ بررسی میزان مشارکت در مرحله اول و عودت پرسشنامه‌ها در مرحله دوم نشان می‌دهد در مرحله اول از ۲۱ نفر، ۱۰ نفر همکاری نموده‌اند که نرخ مشارکت آن‌ها ۴۸ درصد همکاری را نشان می‌دهد. درصد عودت پرسشنامه‌های مرحله دوم بیانگر بازگشت ۳۱ پرسشنامه است که نرخ بازگشتی معادل ۷۴ درصد را نشان می‌دهد. در بین کارشناسان خارجی دو کشور نیز در مرحله اول ۲۹ نفر از مدیران ارشد و مسئولین خرید از بازارهای مورد نظر در مرحله دوم ۶۶ نفر از کارشناسان و مدیران این کشورها به عنوان جامعه دوم خبرگان مورد نظر شناسایی گردیدند. نرخ مشارکت به دست آمده برای این افراد در مرحله اول ۱۶ نفر، معادل با ۵۴ درصد همکاری است. بررسی پرسشنامه‌های عودت شده از مرحله دوم نیز نشان می‌دهد نرخ بازگشتی معادل ۷۰ درصد برای همکاری ۴۶ نفر در این مرحله قابل محاسبه است.

روش تحقیق و ابزار گردآوری اطلاعات

روش انجام این پژوهش مقطعی و از نوع توصیفی و تحلیلی است و در دو مرحله از روش شناسی‌های کیفی و کمی به فراخور نیاز هر مرحله بهره برده است. به منظور شناسایی آسیب‌های موجود در بازارهای خارجی با توجه به اینکه انجام چنین پژوهشی در حوزه نظامی در گذشته از سابقه گزارش شده و به تبع اطلاعات کافی و مدون در این زمینه برخوردار نبوده و توسط محققین یافت نگردیده است، لذا مبنای اجرای پژوهش، در فاز آغازین تحقیقات کیفی تعیین گردید. بدین منظور روش‌های کیفی مصاحبه عمیق و پرسشنامه بازاستفاده شده و با استفاده از رویکرد تحلیل محتوا آسیب‌ها در دو مقطع از منظر کارشناسان داخلی و مشتریان خارجی شناسایی و استخراج شدند. پرسشنامه باز مورد استفاده در این پژوهش از ۶ سوال مفهومی برخوردار بوده و از دو منظر بیرونی و درونی به موضوع نگریسته و آسیب‌ها را از نگاه متخصصین جستجو نموده است. در مرحله بعد نیز از ابزار نمودار خویشاوندی بهره برده و آسیب‌های شناسایی شده طبقه بندی شدند. در مرحله پایانی نیز از روش شناسی کمی استفاده شده و پرسشنامه بسته ای جهت

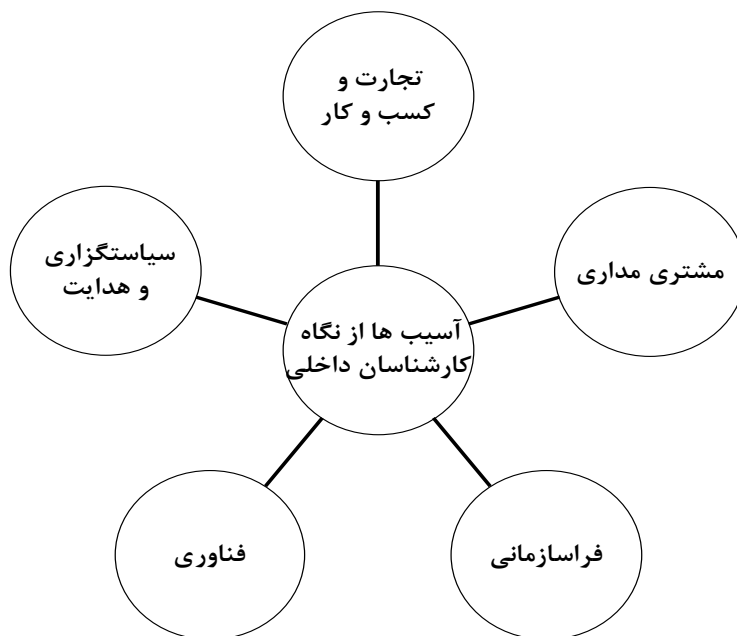
تعیین درجه شدت وقوع آسیب‌ها طراحی و بین جامعه دوم پژوهش توزیع گردید. این پرسشنامه منطبق با آسیب‌های شناسایی شده در مراحل قبل، برای مشتریان خارجی ۱۶ سوال و برای کارشناسان داخلی ۲۵ سوال را مطرح می‌نمود. جهت سنجش پایایی این پرسشنامه‌ها از ضریب آلفا کرونباخ استفاده شد. محاسبه این ضریب برای پرسشنامه داخلی بیانگر ضریبی معادل ۸۴٪ و برای پرسشنامه خارجی بیانگر ضریبی معادل ۸۲٪ است، که این مقادیر نشان دهنده مطلوب بودن پایایی پرسشنامه‌های مورد نظر است.

مدل سازی آسیب شناسی صادرات

همان گونه که مبانی نظری انجام چنین پژوهش‌هایی نشان می‌دهد برای ترسیم مدل و هدایت پژوهش در راستای آن ابتدا ادبیات تحقیق مطالعه و واکاوی می‌شود. سپس جهت دستیابی به مدلی قابل اعتماد و با اعتبار خبرگان بحث انتخاب شده و مورد نظرسنجی واقع می‌شوند. در این پژوهش نیز آسیب‌ها از منظر ادبیات تحقیق شناسایی شدند. خلاصه‌ای از آسیب‌های شناسایی شده از منظر ادبیات تحقیق در بخش پیشینه پژوهش ارائه گردیده است. جهت دستیابی و مراجعه به خبرگان بحث نیز پس از اینکه خبرگان متخصص در داخل کشور و کشورهای هدف شناسایی شدند، پرسشنامه‌های باز و سوالات مصاحبه آماده شده و مصاحبه‌ها و توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها به انجام رسید. سپس با هدف تحلیل نتایج و دستیابی به آسیب‌های اولیه مترتب بر صادرات ایران از روش تحلیل محتوا^۱ استفاده شده و این مهم محقق شد. لذا تحلیل پرسشنامه‌ها و مصاحبه‌های داخلی و بررسی آن‌ها نشان داد از منظر مسئولین و متخصصان داخلی مشرف بر امر صادرات به کشورهای هدف در مرحله اول ۵۱ مورد آسیب استخراج شد که طی چند مرحله پالایش و حذف تشابهات به ۲۵ مورد کاهش پیدا نمود. تحلیل پرسشنامه‌های خارجی و واکاوی آن‌ها نیز نشان می‌دهد از منظر کارشناسان و متخصصین خارجی ۲۵ مورد آسیب مترتب بر امر صادرات است که پس از

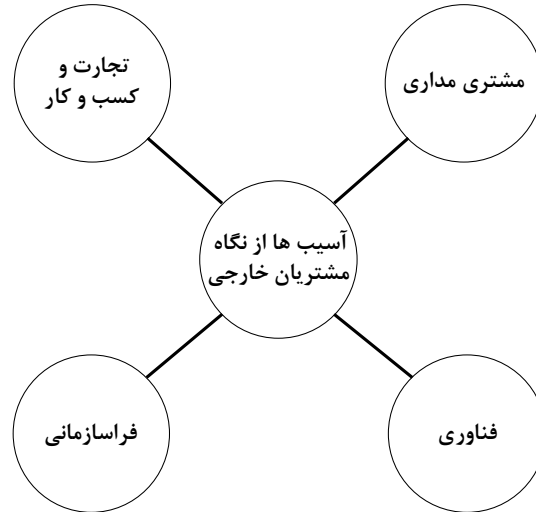
پالایش و بازنگری تعداد آن‌ها به ۱۶ مورد تقلیل پیدا نمود. با توجه به این که یکی از اهداف این پژوهش علاوه بر شناسایی آسیب‌ها، استخراج و ترسیم مدل آسیب شناسی صادرات است لذا پس از شناسایی آسیب‌ها، در این مرحله، از رویکرد روابط و نمودار خویشاوندی^۱ استفاده شده و آسیب‌های هم خانواده در یک طبقه مبتنی بر صفت یا صفات مشترکی قرار گرفتند. نمودار خویشاوندی یا وابستگی یک ابزار مفید برای استفاده از تکنیک طوفان افکار می‌باشد این ابزار که از مباحث مربوط به مدیریت کیفیت فراگیر استخراج شده است، می‌تواند در رشد قوه ابتکار و نگاه منطقی به مسأله مفید باشد. نمودار خویشاوندی نظارت موجود پیرامون مشکل را درون گروه‌هایی که ارتباط منطقی بین آنها وجود دارد برقرار می‌کند. به زبان ساده این نمودار را ابزاری برای جمع‌آوری مقادیر زیادی از ایده‌ها، نظرات، عبارات کلامی و سازماندهی آن‌ها در قالب گروه‌های مشخص بر اساس روابط طبیعی موجود بین آن‌ها می‌دانند.

بررسی ۲۵ آسیب درونی نشان می‌دهد ۵ دسته کلی تجارت و کسب و کار، مشتری‌مداری، سیاست‌گذاری و هدایت، فناوری و فراسازمانی را می‌توان استخراج نمود که این آسیب‌ها قابلیت طبقه‌بندی در آن‌ها را دارا هستند. نمودار ۲ شمای مفهومی این دسته‌بندی را نمایش می‌دهد. نمودار ۳ نیز آسیب‌های مترتب بر صادرات را براساس خویشاوندی موجود بین آن‌ها در طبقات پنجگانه فوق نشان می‌دهد.

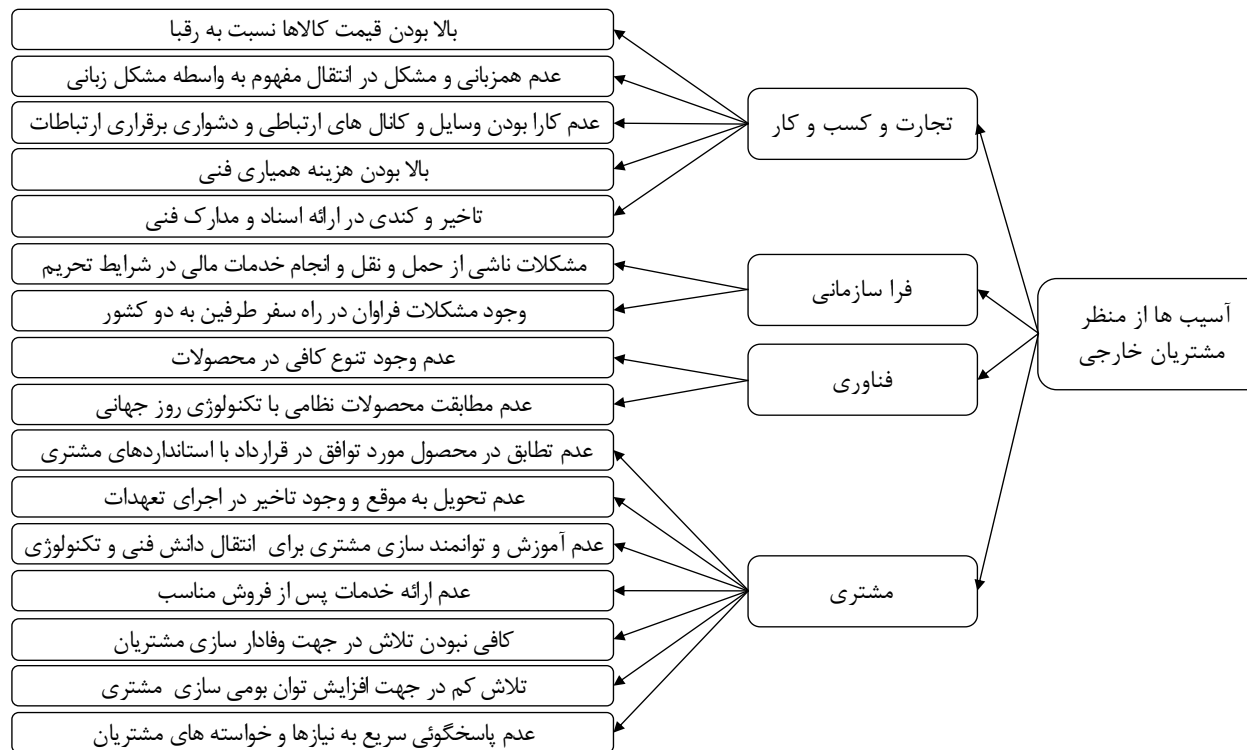


نمودار ۲. خویشاوندی‌های آسیب‌های صادراتی از نگاه کارشناسان داخلی

بررسی ۱۶ آسیب بیرونی نیز نشان می‌دهد ۴ دسته کلی تجارت و کسب و کار، مشتری مداری، فناوری و فراسازمانی را می‌توان ترسیم نمود که این آسیب‌ها قابلیت طبقه بندی در آن‌ها را دارا هستند. نمودار ۴ شمای مفهومی این دسته بندی را نمایش می‌دهد. نمودار ۵ نیز آسیب‌های مترتب بر صادرات از نگاه کارشناسان خارجی را بر اساس خویشاوندی بین آن‌ها در طبقات پنج گانه فوق نشان می‌دهد.



نمودار ۴. خویشاوندی‌های آسیب‌های صادراتی از نگاه کارشناسان خارجی



نمودار ۵. نمودار خویشاوندی آسیب های مترتب بر صادرات از نگاه کارشناسان خارجی

تجزیه تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها که با هدف ارزیابی و تحلیل اهمیت و شدت وقوع آسیب‌ها به انجام می‌رسد سه مرحله اساسی وجود دارد که به ترتیب و تفصیل در ادامه بدان‌ها اشاره می‌شود. اما به طور کلی طی این سه مرحله ابتدا آسیب‌ها از حیث درجه اهمیت تعیین تکلیف می‌شوند، سپس از حیث میزان شدت وقوع بدان‌ها پرداخته می‌شود و در پایان با توجه به نتایج به دست آمده از دو مرحله قبل آسیب‌ها تحلیل شده و به طبقات مختلف دسته بندی و طبقه‌بندی می‌گردند.

تعیین درجه اهمیت آسیب‌ها

با توجه به این که هدف این پژوهش شناسایی دقیق و کاربردی آسیب‌های مترتب بر امر صادرات نظامی است لذا تصمیم محققین بر آن شد تا جهت پرداختن به آسیب‌های مهم تر و بحرانی تر در کنار ارزیابی میزان شدت وقوع آسیب‌ها، میزان اهمیت آن‌ها نیز تعیین شود. بدین منظور در همان فاز اول که با هدف شناسایی آسیب‌ها به انجام رسید از خبرگان خواسته شد تا در کنار بیان آسیب‌ها، میزان اهمیت آن‌ها را نیز تعیین نمایند. بنابراین در این مرحله از رابطه زیر استفاده شده و درجه اهمیت هر آسیب تعیین گردید.

این رابطه به گونه ای طراحی شده است که در آن سعی شده تا ضریب اهمیت آسیب‌ها هم از حیث تکرار شاخص‌ها در دیدگاه کارشناسان و هم از حیث ضریب اهمیت تعیین شده برای هر شاخص توسط هر خبره محاسبه گردد.

X: میانگین ضریب اهمیت شاخص از نظر خبرگان

Y: تعداد تکرار هر شاخص پس از تحلیل محتوای پرسش‌نامه

$$W=0.5(x/m) + 0.5(y/n)$$

W: ضریب اهمیت هر شاخص

m: سقف امتیاز قابل اکتساب هر آسیب

n: تعداد خبرگان مشارکت کننده

این رابطه به طور همزمان هم برای بعد داخلی و هم برای بعد خارجی به کار گرفته شد و آسیب های شناسایی شده از حیث میزان اهمیت رتبه بندی شدند. جدول ۲ درجه اهمیت آسیب های درونی به را تصویر کشیده است. جدول ۳ نیز درجه اهمیت آسیب های بیرونی را نشان می دهد.

جدول شماره ۲. ضریب اهمیت آسیب های درونی

ردیف	شاخص	تعداد	میانگین	ضریب اهمیت
۱	نداشتن مکانیزم مناسب برای قیمت گذاری کالای صادراتی	۲	۴.۵	۰.۵۳
۲	عدم تحویل به موقع	۸	۴.۶	۰.۷۹
۳	پائین بودن سطح کیفی محصولات نسبت به رقبا	۹	۴.۰	۰.۷۸
۴	مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم	۶	۴.۶	۰.۷۱
۵	وجود قولین دست و پاگر لاری به ویژه برای انعام فراد برای خدمات پس از فروش	۶	۴.۴	۰.۶۹
۶	عدم پشتیبانی مناسب سازمان های مسئول برای پوشش ملی در خصوص تعیین فایننس	۴	۴.۰	۰.۵۷
۷	عدم وجود اختیار کافی مدیران بخش صادرات برای تصمیم گیری	۳	۳.۳	۰.۴۶
۸	ضعف تکنولوژیکی ایران در برخی از موارد صادرات به این کشورها	۲	۵.۰	۰.۵۸
۹	عدم حضور به موقع در محل برای رفع مشکلات مشتری و ارائه خدمات پس از فروش با کیفیت	۹	۳.۷	۰.۷۵
۱۰	کمبود برخی مواد اولیه و قطعات و تجهیزات مورد نیاز مشتری در داخل کشور	۱	۴.۰	۰.۴۴
۱۱	عدم تناسب ساختار سازمانی با مأموریت صادراتی سازمان	۲	۵.۰	۰.۵۸
۱۲	توجه اندک به روحیات و ویژگی های شخصی و کاری مشتری در هنگام تعامل با وی	۱	۵.۰	۰.۵۴
۱۳	عدم نشست مشترک و تبادل هیات های سیاسی در بازه های زمانی کوتاه	۱	-	۰.۰۸
۱۴	اعطا تسهیلات گسترده و ارائه خدمات سریع تر خدمات توسط رقبا	۲	۵.۰	۰.۵۸
۱۵	کم بودن تنوع محصولات و محدود بودن گزینه های قابل ارائه به مشتری	۱	۴.۰	۰.۴۴
۱۶	عدم تخصیص بودجه به منظور تحقق تحقیقات بازاریابی	۲	۳.۰	۰.۳۸
۱۷	عدم آگاهی و تسلط بازاریابان و نمایندگان نسبت به محصولات و توانمندی نظامی کشور	۲	۴.۰	۰.۴۸
۱۸	نداشتن استراتژی بازار برای کار با این کشورها	۱	-	۰.۰۸
۱۹	عدم وجود مکانیزم های انگیزشی برای صادر کنندگان	۲	۴.۵	۰.۵۳
۲۰	نبود برنامه منظم آموزشی برای توانمندسازی مشتری	۲	۳.۰	۰.۳۸
۲۱	عدم پذیرش ریسک های موجود در راه صادرات توسط مسئولین ارشد	۱	-	۰.۰۴
۲۲	عدم تطابق کامل شرایط فنی مورد درخواستی با شرایط خریدار	۱	۳.۰	۰.۳۴
۲۳	عدم برخورداری از کانال ارتباطی حرفه ای و کارآمد	۱	۳.۰	۰.۳۴
۲۴	عدم تطابق استانداردهای موجود با استانداردهای نظامی مورد قبول طرفین	۱	-	۰.۰۸
۲۵	تغییر شدید نوسانات ارزی در بازارهای صادراتی	۱	۴.۰	۰.۴۴

جدول شماره ۳. ضریب اهمیت آسیب‌های بیرونی

ردیف	شاخص	تعداد	میانگین	ضریب اهمیت
۱	عدم تطابق در محصول مورد توافق در قرارداد با استانداردهای مورد نظر مشتری	۵	۵.۰	۰.۷۱
۲	بالا بودن قیمت کالاها نسبت به رقبا	۳	۴.۰	۰.۵۳
۳	عدم تحویل به موقع و وجود تاخیر در اجرای تعهدات	۳	۵.۰	۰.۶۳
۴	مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم	۶	۵.۰	۰.۷۵
۵	عدم آموزش مشتری و توانمند سازی وی از حیث انتقال دانش فنی، تکنولوژی و تجربه لازم	۷	۴.۵	۰.۷۴
۶	عدم هم‌زمانی و وجود مشکل در انتقال مفهوم به واسطه مشکل زبانی	۲	۴.۵	۰.۵۳
۷	عدم کارا و مناسب بودن وسایل، فرآیندها و کانال‌های ارتباطی و دشواری برقراری ارتباطات	۲	۵.۰	۰.۵۸
۸	بالا بودن هزینه همبازی فنی	۴	۴.۵	۰.۶۲
۹	عدم وجود تنوع کافی در محصولات	۱	۵.۰	۰.۵۴
۱۰	عدم ارائه خدمات پس از فروش مناسب	۴	۵.۰	۰.۶۷
۱۱	کافی نبودن تلاش در جهت وفادار سازی مشتریان	۱	-	۰.۰۸
۱۲	عدم مطابقت محصولات نظامی با تکنولوژی روز جهانی	۳	-	۰.۲۵
۱۳	تلاش کم در جهت افزایش توان بومی سازی مشتری	۵	-	۰.۴۲
۱۴	تاخیر و کندی در ارائه اسناد و مدارک فنی	۳	۴.۰	۰.۵۳
۱۵	عدم پاسخگویی سریع به نیازها و خواسته‌های مشتریان	۳	۵.۰	۰.۶۳
۱۶	وجود مشکلات فراوان در راه سفر طرفین به دو کشور	۱	-	۰.۰۸

تعیین میزان شدت وقوع آسیب‌ها

پس از تعیین ضریب اهمیت آسیب‌ها، جهت دستیابی به اهداف تبیین شده پژوهش نوبت به تعیین میزان شدت وقوع آسیب‌ها می‌رسد. بدین منظور پرسشنامه‌های مرحله دوم طراحی، توزیع و جمع‌آوری گردید.

سپس از تکنیک TOPSIS^۱ استفاده شده و آسیب‌ها از حیث میزان شدت وقوع که از نظرات خیرگان به دست آمد رتبه‌بندی شدند. این روش در سال ۱۹۸۱ توسط هوانگ و یون ارائه گردید. در این روش m عامل یا گزینه به وسیله یک فرد یا گروهی از افراد تصمیم‌گیرنده مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. این تکنیک بر این مفهوم بنا شده است که هر عامل انتخابی باید کمترین فاصله را با عامل ایده‌آل مثبت (مهم‌ترین) و بیشترین فاصله را با عامل ایده‌آل منفی (کم‌اهمیت‌ترین عامل) داشته باشد به عبارت دیگر در این روش میزان فاصله یک عامل با عامل ایده‌آل

1- Technique for Order-Preference by Similarity to Ideal Solution

مثبت و منفی سنجیده شده و این خود معیار درجه بندی و اولویت بندی عوامل است (آذر و رجب زاده، ۱۳۸۱). مراحل این روش عبارتند از:

۱. تعیین ماتریس مقایسه عوامل: در این مرحله ماتریسی رسم خواهد شد که در سطر آن عوامل و در ستون آن افراد نظر دهنده آورده می شود و در تلاقی سطر و ستون، میزان اهمیتی که هر پاسخگو برای هر کدام از عوامل قائل شده است، آورده می شود.
۲. بهنجار کردن ماتریس تصمیم گیری: به منظور قابل مقایسه شدن، مقیاس های مختلف اندازه گیری ماتریس تصمیم گیری به ماتریس بهنجار شده یا ماتریس بی مقیاس موزون تبدیل می شوند.
۳. تعیین عامل ایده آل مثبت و ایده آل منفی: در این مرحله بایستی عوامل که از نظر پاسخ دهندگان به عنوان مهمترین عامل و کم اهمیت ترین عوامل مشخص شده اند، شناسایی شوند.
۴. محاسبه میزان نزدیکی هر کدام از عوامل به عامل ایده آل مثبت و ایده آل منفی
۵. محاسبه مقدار C_i بر اساس فرمول

$$C_i = \frac{\text{مقدار فاصله با ایده آل منفی}}{\text{مقدار فاصله با ایده آل مثبت} + \text{مقدار فاصله با ایده آل منفی}}$$

۶. دسته بندی عوامل بر اساس ترتیبی نزولی C_i . به عبارت دیگر C_i هر چه بالاتر باشد درجه اهمیت عامل بالاتر است (میرغفوری، ۱۳۸۵).

نتایج به دست آمده از تعیین میزان شدت آسیب ها از نگاه کارشناسان داخلی با رویکرد TOPSIS به شرح جدول ۴ می باشد. جدول ۵ نیز ضریب شدت وقوع آسیب های بیرونی به تصویر کشیده است.

تحلیل و اولویت بندی آسیب ها

با توجه به اینکه اتکا صرف بر روی اهمیت آسیب ها و یا بر ضریب شدت وقوع اگرچه می تواند نتیجه خوبی به همراه داشته باشد اما ممکن است انحرافات در

تصمیم‌گیری مدیران ایجاد نماید و نتیجه اثربخش و کارایی به همراه نداشته باشد، لذا در این پژوهش محققین بر آن شدند تا جهت دستیابی به نتایج صحیح و تمرکز دقیق تصمیمات بر روی اصلاح آسیب‌های مهم‌تر، آن دسته از آسیب‌ها که هم از حیث ضریب اهمیت و هم از حیث شدت وقوع مهم‌تر می‌باشند را شناسایی و مرتفع نمایند. لذا بدین منظور از رویکرد ماتریس گروه مشاوران بوستون الگوبرداری نموده و ماتریسی مشابه آن برای طبقه‌بندی آسیب‌ها طراحی نموده‌اند. این ماتریس که از چهار بعد تشکیل شده است آسیب‌های مترتب بر امر صادرات را به چهار دسته آسیب‌های قابل اغماض (ضریب اهمیت کم و ضریب شدت کم)، آسیب‌های پر اهمیت (ضریب اهمیت زیاد و ضریب شدت کم)، آسیب‌های شدید (ضریب اهمیت کم و ضریب شدت زیاد) و آسیب‌های بحرانی (ضریب اهمیت زیاد و ضریب شدت زیاد) دسته‌بندی نمودند.

جدول شماره ۴. شدت وقوع آسیب های درونی

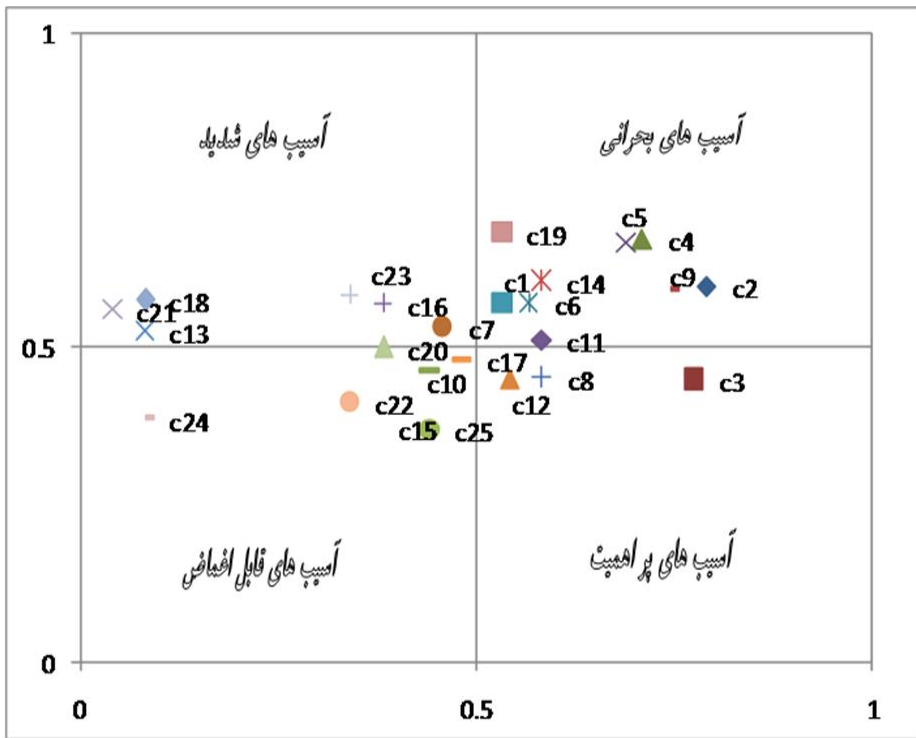
ردیف	شاخص	ضریب شدت
۱	نداشتن مکانیزم مناسب برای قیمتگذاری کالای صادراتی	۰,۵۷
۲	عدم تحویل به موقع	۰,۶۰
۳	پائین بودن سطح کیفی محصولات نسبت به رقبا	۰,۴۵
۴	مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم	۰,۶۷
۵	وجود قوانین دست و پا گیر اداری (بوروکراسی اداری) به ویژه برای اعزام افراد برای خدمات پس از فروش	۰,۶۷
۶	عدم پشتیبانی مناسب سازمانها مسئول برای پوشش مالی خریدار یا فروشنده در خصوص تامین فاینانس	۰,۵۷
۷	عدم وجود اختیار کافی مدیران بخش صادرات برای تصمیم گیری	۰,۵۳
۸	ضعف تکنولوژیکی ایران در برخی از موارد صادرات به این کشورها	۰,۴۵
۹	عدم حضور به موقع در محل برای رفع مشکلات مشتری و ارائه خدمات پس از فروش با کیفیت	۰,۵۹
۱۰	کمبود برخی مواد اولیه و قطعات و تجهیزات مورد نیاز مشتری در داخل کشور	۰,۴۶
۱۱	عدم تناسب ساختار سازمانی با مأموریت صادراتی سازمان	۰,۵۱
۱۲	توجه اندک به روحیات و ویژگی های شخصی و کاری مشتری در هنگام تعامل با وی	۰,۴۵
۱۳	عدم نشست مشترک و تبادل هیات های سیاسی در بازه های زمانی کوتاه	۰,۵۳
۱۴	اعطا تسهیلات گسترده و ارائه خدمات سریع تر خدمات توسط رقبا	۰,۶۱
۱۵	کم بودن تنوع محصولات و محدود بودن گزینه های قابل ارائه به مشتری	۰,۳۷
۱۶	عدم تخصیص بودجه به منظور تحقق تحقیقات بازاریابی	۰,۵۷
۱۷	عدم آگاهی و تسلط بازاریابان و نمایندگان نسبت به محصولات و توانمندی نظامی کشور	۰,۴۸
۱۸	نداشتن استراتژی بازار برای کار با این کشورها	۰,۵۸
۱۹	عدم وجود مکانیزم های انگیزشی برای صادر کنندگان	۰,۶۸
۲۰	نبود برنامه منظم آموزشی برای توانمندسازی مشتری	۰,۵۰
۲۱	عدم پذیرش ریسک های موجود در راه صادرات توسط مسئولین ارشد	۰,۵۶
۲۲	عدم تطابق کامل شرایط فنی مورد درخواستی با شرایط خریدار	۰,۴۱
۲۳	عدم برخورداری از کانال ارتباطی حرفه ای و کارآمد	۰,۵۸
۲۴	عدم تطابق استانداردهای موجود با استانداردهای نظامی مورد قبول طرفین	۰,۳۹
۲۵	تغییر شدید نوسانات ارزی در بازارهای صادراتی	۰,۳۷

جدول شماره ۵. شدت وقوع آسیب های بیرونی

ردیف	شاخص	ضریب شدت
۱	عدم تطابق در محصول مورد توافق در قرارداد با استانداردهای مورد نظر مشتری	۰,۳۰
۲	بالا بودن قیمت کالاها نسبت به رقبا	۰,۵۹
۳	عدم تحویل به موقع و وجود تاخیر در اجرای تعهدات	۰,۶۵
۴	مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم	۰,۶۳
۵	عدم آموزش مشتری و توانمند سازی وی از حیث انتقال دانش فنی، تکنولوژی و تجربه لازم	۰,۳۶
۶	عدم هم‌زبانی و وجود مشکل در انتقال مفهوم به واسطه مشکل زبانی	۰,۳۱
۷	عدم کارا و مناسب بودن وسایل، فرآیندها و کانال های ارتباطی و دشواری برقراری ارتباطات	۰,۳۹
۸	بالا بودن هزینه همیاری فنی	۰,۵۰
۹	عدم وجود تنوع کافی در محصولات	۰,۳۶
۱۰	عدم ارائه خدمات پس از فروش مناسب	۰,۴۰
۱۱	کافی نبودن تلاش در جهت وفادار سازی مشتریان	۰,۳۵
۱۲	عدم مطابقت محصولات نظامی با تکنولوژی روز جهانی	۰,۳۱
۱۳	تلاش کم در جهت افزایش توان بومی سازی مشتری	۰,۳۴
۱۴	تاخیر و کندی در ارائه اسناد و مدارک فنی	۰,۴۲
۱۵	عدم پاسخگویی سریع به نیازها و خواسته های مشتریان	۰,۴۶
۱۶	وجود مشکلات فراوان در راه سفر طرفین به دو کشور	۰,۳۱

همان گونه که از عناوین دسته بندی‌ها پیداست مهم ترین آسیب‌ها، آسیب‌های نوع بحرانی می‌باشند. آسیب‌هایی که در شرایط وخیم بوده و مدیران بایست با نیروی بسیار زیاد و در حداقل زمان درصدد رفع آن‌ها بر آیند، چرا که این آسیب‌ها هم در زمره آسیب‌های مهم قرار دارند و هم صادرات به شدت بدان‌ها دچار شده است. دسته بعدی آسیب‌ها، آسیب‌های پر اهمیت هستند. آسیب‌هایی که هنوز نمای شدیدی پیدا نکرده‌اند اما در نظر مشتری بسیار مهم هستند. این آسیب‌ها بدین دلیل در رده دوم اهمیت قرار دارند که با توجه به اهمیتشان، هر لحظه این امکان را دارند تا شدت یافته و بحرانی شوند. لذا می‌بایست کنترل شده و مرتفع شوند تا در آینده صادرات را با چالش جدی مواجه نکنند. دسته بعدی آسیب‌ها، آسیب‌های شدید می‌باشند چرا که این آسیب‌ها اگر چه مهم نیستند اما به هر حال شدید هستند و می‌توانند موجبات ناراحتی مشتری را فراهم آورند و یا حتی در آینده به واسطه تغییرات ذائقه مشتری و یا تغییرات محیطی مهم شوند. دسته آخر آسیب‌ها، آسیب‌های قابل اغماض هستند. آسیب‌هایی که نه از حیث اهمیت و نه از حیث شدت در سطح معناداری نبوده و می‌توان از آن‌ها چشم پوشید

و یا حداقل در کوتاه مدت به آن‌ها بی توجه بود. نمودار ۶ و جدول ۶ آسیب‌های درونی را دسته بندی کرده و به تفکیک ابعاد چهارگانه ماتریس دسته بندی آسیب‌ها به تصویر کشیده است.



نمودار ۶. ماتریس دسته بندی آسیب‌های درونی

جدول ۶. نتایج طبقه‌بندی آسیبهای درونی

طبقه	ردیف	کد	آسیب	ضریب اهمیت	ضریب شدت
آسیب های بحرانی	۱	C1	نداشتن مکانیزم مناسب برای قیمتگذاری کالای صادراتی	۰,۵۳	۰,۵۷
	۲	C2	عدم تحویل به موقع	۰,۷۹	۰,۶۰
	۳	C4	مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم	۰,۷۱	۰,۶۷
	۴	C5	وجود قوانین دست و پا گیر اداری به ویژه برای اعزام افراد برای خدمات پس از فروش	۰,۶۹	۰,۶۷
	۵	C6	عدم پشتیبانی سازمان های بالاسری برای پوشش مالی در خصوص تامین فاینانس	۰,۵۷	۰,۵۷
	۶	C9	عدم حضور به موقع برای رفع مشکلات و ارائه خدمات پس از فروش با کیفیت	۰,۷۵	۰,۵۹
	۷	C11	عدم تناسب ساختار سازمانی با ماموریت صادراتی سازمان	۰,۵۸	۰,۵۱
	۸	C14	اعطا تسهیلات گسترده و ارائه خدمات سریع تر خدمات توسط رقبا	۰,۵۸	۰,۶۱
	۹	C19	عدم وجود مکانیزم های انگیزشی برای صادر کنندگان	۰,۵۳	۰,۶۸
آسیب های شدید	۱	C7	عدم وجود اختیار کافی مدیران بخش صادرات برای تصمیم گیری	۰,۴۶	۰,۵۳
	۲	C13	عدم نشست مشترک و تبادل هیات های سیاسی در بازه های زمانی کوتاه	۰,۰۸	۰,۵۳
	۳	C16	عدم تخصیص بودجه به منظور تحقق تحقیقات بازاریابی	۰,۳۸	۰,۵۷
	۴	C18	نداشتن استراتژی بازار برای کار با این کشورها	۰,۰۸	۰,۵۸
	۵	C20	نبود برنامه منظم آموزشی برای توانمندسازی مشتری	۰,۳۸	۰,۵۰
	۶	C21	عدم پذیرش ریسک های موجود در راه صادرات توسط مسئولین ارشد	۰,۰۴	۰,۵۶
	۷	C23	عدم برخورداری از کانال ارتباطی حرفه ای و کارآمد	۰,۳۴	۰,۵۸
پراهمیت	۱	C3	پائین بودن سطح کیفی محصولات نسبت به رقبا	۰,۷۸	۰,۴۵
	۲	C8	ضعف تکنولوژیکی ایران در برخی از موارد صادرات به این کشورها	۰,۵۸	۰,۴۵
	۳	C12	توجه اندک به روحیات و ویژگی های شخصی و کاری مشتری در هنگام تعامل با وی	۰,۵۴	۰,۴۵
آسیب های قابل اغماض	۱	C10	کمبود برخی مواد اولیه و قطعات و تجهیزات مورد نیاز مشتری در داخل کشور	۰,۴۴	۰,۴۶
	۲	C15	کم بودن تنوع محصولات و محدود بودن گزینه های قابل ارائه به مشتری	۰,۴۴	۰,۳۷
	۳	C17	عدم آگاهی و تسلط بازاریابان و نمایندگان بر محصولات و توانمندی نظامی کشور	۰,۴۸	۰,۴۸
	۴	C22	عدم تطابق کامل شرایط فنی مورد درخواستی با شرایط خریدار	۰,۳۴	۰,۴۱
	۵	C24	عدم تطابق استانداردهای موجود با استانداردهای نظامی مورد قبول طرفین	۰,۰۸	۰,۳۹
	۶	C25	تغییر شدید نوسانات ارزی در بازارهای صادراتی	۰,۴۴	۰,۳۷

نمودار ۷ و جدول ۷ نیز آسیب های بیرونی را دسته بندی کرده و به تفکیک ابعاد چهارگانه ماتریس دسته بندی آسیب ها نمایش داده است. البته همان گونه که شمای ماتریس نشان می دهد در نظر مشتریان خارجی آسیب شدیدی مشاهده نمی شود. این بدان معنا می تواند باشد که در نظر مشتریان همه آسیب ها مهم هستند و باید به مرتفع شدن آن ها توجه نمود.



جدول ۷. نتایج طبقه‌بندی آسیب‌های بیرونی

طبقه	ردیف	کد	آسیب	ضریب اهمیت	ضریب شدت
تخریبی	۱	C2	بالا بودن قیمت کالاها نسبت به رقبا	۰.۵۳	۰.۵۹
	۲	C3	عدم تحویل به موقع و وجود تاخیر در اجرای تعهدات	۰.۶۳	۰.۶۵
	۳	C4	مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم	۰.۷۵	۰.۶۳
	۴	C8	بالا بودن هزینه همبازی فنی	۰.۶۲	۰.۵۰
آسیب‌های پر اهمیت	۱	C1	عدم تطابق در محصول مورد توافق در قرارداد با استاندارد مورد نظر مشتری	۰.۷۱	۰.۳۰
	۲	C5	عدم آموزش و توانمند سازی مشتری جهت انتقال دانش فنی، تکنولوژی و ...	۰.۷۴	۰.۳۶
	۳	C6	عدم هم‌زبانی و وجود مشکل در انتقال مفهوم به واسطه مشکل زبانی	۰.۵۳	۰.۳۱
	۴	C7	نامناسب بودن اجزاء، فرآیند و کانال‌های ارتباطی و دشواری برقراری ارتباطات	۰.۵۸	۰.۳۹
	۵	C9	عدم وجود تنوع کافی در محصولات	۰.۵۴	۰.۳۶
	۶	C10	عدم ارائه خدمات پس از فروش مناسب	۰.۶۷	۰.۴۰
	۷	C14	تاخیر و کندی در ارائه اسناد و مدارک فنی	۰.۵۳	۰.۴۲
	۸	C15	عدم پاسخگویی سریع به نیازها و خواسته‌های مشتریان	۰.۶۳	۰.۴۶
	۱	C11	کافی نبودن تلاش در جهت وفادار سازی مشتریان	۰.۰۸	۰.۳۵
	۲	C12	عدم مطابقت محصولات با تکنولوژی روز جهانی	۰.۲۵	۰.۳۱
قابل اغماض	۳	C13	تلاش کم در جهت افزایش توان بومی سازی مشتری	۰.۴۲	۰.۳۴
	۴	C16	وجود مشکلات فراوان در راه سفر طرفین به دو کشور	۰.۰۸	۰.۳۱

نتیجه گیری

ایجاد امکانات و ابزارهای لازم برای ارتباط همیشگی و حضور مشتریان و رسیدگی و پیگیری سریع شکایات، انتقادات و موارد موجب نارضایتی آنها، از جمله عواملی هستند که می توانند موجب رضایت و وفاداری مشتریان گردند. شناسایی مشتریان کلیدی و لحاظ نمودن تدابیر لازم برای مراقبت از اینگونه مشتریان و ارائه خدماتی فراتر از انتظارات آنها باعث می شود تا مشتریان همواره خاطره ای خوب از سازمان داشته باشند. بنابر این شناسایی و مطالعه آسیبهایی که منجر به کاهش رضایت مشتریان به ویژه مشتریان مذکور گردیده برای سازمانهای فعال در بخش نظامی که با توجه به سیاستها، اهداف و اولویتهای دولت جمهوری اسلامی در سند چشم انداز بیست ساله و نیز برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و سیاستهای ابلاغی و نیز چارچوب اهداف استراتژیک سازمان های مسئول دفاعی مبنی بر حضور چشم گیر تر در بازارهای بین المللی و دست یافتن به اهداف صادراتی بالا لزوم توجه به عرصه بازارهای بین المللی و شناخت بیشتر آنها جهت حضور بهتر و بیشتر را دو چندان می نماید. در این پژوهش همانگونه که شرح داده شد، هدف اصلی شناسایی آسیبها و چالش های موجود در راه تحقق صادرات موفق به کشورهای هدف بوده است. در این راستا سعی بر آن شد تا ضمن مطالعه ادبیات تحقیق به دلیل خاص بودن حوزه از روش شناسایی های کیفی استفاده شده تا آسیب های واقعی و وخصوص این بخش شناسایی شوند. بر این اساس پس از برگزاری جلسات مصاحبه عمیق و استفاده از پرسشنامه باز با عنایت به تفاوت های موجود در نگرش مشتریان خارجی و کارشناسان داخلی و بهره گیری از رویکرد تحلیل محتوا آسیبها شناسایی شده و با استفاده از نمودار خویشاوندی دسته بندی شدند. البته علاوه بر شناسایی آسیبها و طبقه بندی آنها، سعی شد تا با توسعه روش های کمی و استفاده از تکنیک های تصمیم گیری چند معیاره از جمله تکنیک TOPSIS و فرمول ترجیح وزنی نتایج آسیبها ابتدا از حیث میزان اهمیت اولویت بندی و سپس از بعد میزان شدت وقوع نیز رتبه بندی شوند. در پایان از نتایج به دست آمده از دو اولویت بندی قبلی

استفاده شده و در قالب ماتریس تلفیق نتایج، آسیب‌ها بر حسب درجه اهمیت و میزان شدت وقوع دسته بندی شدند. این دسته بندی با هدف شناسایی و برنامه ریزی هدفمند برای رفع آسیب های مهم تر به انجام رسید تا منابع و توان سازمان‌ها آگاهانه صرف آسیب زدایی از صادرات آن شود.

نتایج این محاسبات و دسته بندی‌ها نشان می دهد بر این اساس از منظر کارشناسان داخلی به نظر می رسد مهمترین آسیب‌ها یا به عبارت دیگر بحرانی ترین آسیب‌ها عبارت از نداشتن مکانیزم مناسب برای قیمتگذاری کالای صادراتی، عدم تحویل به موقع، مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم، وجود قوانین دست و پا گیر اداری به ویژه برای اعزام افراد برای خدمات پس از فروش، عدم پشتیبانی مناسب سازمان های بالاسری برای پوشش مالی در خصوص تامین فاینانس، عدم حضور به موقع در محل برای رفع مشکلات مشتری و ارائه خدمات پس از فروش با کیفیت، عدم تناسب ساختار سازمانی با ماموریت صادراتی سازمان، اعطا تسهیلات گسترده و ارائه خدمات سریع تر خدمات توسط رقبا و عدم وجود مکانیزم های انگیزشی برای صادر کنندگان می باشند. همچنین نتایج بررسی های مشابه در نگاه کارشناسان خارجی یا همان مشتریان نشان می دهد اصلی ترین آسیب های مترتب بر امر صادرات محصولات نظامی عبارت از بالا بودن قیمت کالاها نسبت به رقبا، عدم تحویل به موقع و وجود تاخیر در اجرای تعهدات، مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم و بالا بودن هزینه همیاری فنی می باشند.

اکنون با توجه به آنچه شناسایی شد و عنوان گردید و همچنین به ترتیب اولویت بندی که انجام شده، مدیران می توانند با توجه به مقتضیات هر آسیب و نیازهای آن ضمن تدوین برنامه های لازم و اتخاذ تمهیدات مناسب به رفع آسیب‌ها و بهره برداری از نتایج آن اقدام نمایند. اما نکته جالب توجه در نتایج به دست آمده حاکی از نگاه طرفین به آسیب های صادرات است، چرا که نتایج به وضوح نشان می دهند هر گروه آسیب‌ها را از منظر و حوزه کاری خود یعنی کارشناسی داخلی و یا مشتری خارجی نگریسته و واکاوی نموده‌اند. این مساله موید نگاه

حاکم بر این پژوهش و همچنین جامعیت آن بوده و می تواند نتایج مفیدی را عاید اهداف تحقیق نماید. البته نگاه به ماهیت آسیب ها همچنین نشان می دهد جنس آسیب های بیان شده توسط طرفیت غالباً حالت علی و معلولی دارند به این معنی که آسیب های بیان شده توسط کارشناسان داخلی بیشتر علت ها و آسیب های بیان شده توسط کارشناسان خارجی بیشتر معلول ها را به نمایش گذاشته است.

البته برخی آسیب های شناسایی شده به ویژه در لایه آسیب های بحرانی مشترک و از نگاه طرفین مشابه هستند. آسیب هایی مثل عدم تحویل به موقع، مشکلات ناشی از قیمتگذاری و مسائل موجود در زمینه ارائه خدمات مالی هم از نگاه خارجی و هم از نگاه داخلی مشابه بوده و در دو نگاه به عنوان آسیب های بحرانی شناسایی شده اند. بنابراین بررسی و رفع هر چه سریعتر آن ها ضروری به نظر می رسد.

پیشنهادها

با توجه به فرآیند انجام پژوهش و همچنین بر اساس یافته های آن، برخی پیشنهادات کاربردی و پژوهشی در ادامه مطرح شده و در اختیار مدیران و محققین آتی قرار می گیرد.

۱. پیشنهاد می شود با تسری مدل طراحی شده به بازارهای تخصصی بر اساس هر کشور و هر منطقه جغرافیایی مدل های واقعی تری طراحی شود تا به واسطه آن بتوان به شکل دقیق تر آسیب ها را شناخته و مشتری مدارانه تر آن ها مرتفع نمود.

۲. با توجه به اهمیت آسیب های بحرانی و از آن مهم تر آسیب های مشترک در دو نگاه، پیشنهاد می شود برای رفع آسیب هایی مثل مشکلات ناشی از حمل و نقل و انجام خدمات مالی در شرایط تحریم، اعطا تسهیلات گسترده و ارائه خدمات سریع تر نسبت به رقبا و بالا بودن قیمت کالاها نسبت به رقبا بانک های مشترک تاسیس شده و به وسیله اقدامات آن ها نسبت به رفع این آسیب ها اقدام نمود.

۳. همچنین برای رفع آسیب های بحرانی و مهم شناخته شده از نگاه دو طرف مثل عدم تحویل به موقع، وجود قوانین دست و پا گیر اداری به ویژه برای اعزام افراد برای خدمات پس از فروش، عدم حضور به موقع برای رفع مشکلات و ارائه خدمات پس از فروش با کیفیت و ... نیز لازم است تا دپارتمان های متولی امر صادرات باز مهندسی شده و فرآیندهای قدیمی و بوروکراتیک این بخش ها مهندسی مجدد شوند.
۴. با توجه به این که محصولات نظامی کشور متنوع بوده و طیف گسترده ای را شامل می شود لذا پیشنهاد می شود این مدل برای هر یک از سازمان های تولید کننده نظامی بومی شده و منطبق با تولیدات و مشتریان آنها مدل پژوهش ترسیم شود.
۵. همچنین پیشنهاد می شود صورت مساله از آسیب شناسی صادرات به آسیب شناسی فروش سازمانی تغییر یافته تا به واسطه آن ضمن بررسی آسیب های فروش داخلی، مدل آسیب شناسی طراحی شده کامل تر شده و حلقه های مفقوده آن استخراج گردند.

منابع و مآخذ

۱. اخوی، احمد، ۱۳۷۵. GATT و تئوری های جدید بین الملل، انتشارات موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، تهران.
۲. آذر، عادل و علی رجب زاده، ۱۳۸۱. تصمیم گیری کاربردی، انتشارات نگاه دانش، تهران.
۳. حسقلی پور طهمورث، بهاره اصانلو و علی رضا اسلامی، (تابستان ۱۳۸۷)، شناسایی و رتبه بندی مشکلات و موانع صادرات خودرو در کشور، دانش و توسعه، سال ۱۵، شماره ۲۳، ۱۳۸۷.
۴. حسنی صدرآبادی محمد حسین، علی کاشمیری، (تابستان ۱۳۸۷)، تاثیر مخارج دفاعی بر رشد اقتصادی و اثر غیرمستقیم آن بر مصرف خصوصی در ایران (بررسی مدل طرف عرضه اقتصاد)، پژوهش های اقتصادی، سال ۸، شماره ۲.
۵. رحمانی میترا و محمدرضا عابدین مقانکی، (بهار ۱۳۸۷)، بررسی امکان توسعه صادرات ایران با شرکای تجاری منتخب، پژوهش های بازرگانی، شماره ۴۶، صص ۱۴۵-۱۷۷.
۶. علیدادی، (۱۳۸۷)، بررسی آسیب شناسی مرکز ملی فرش و نقش آن در صادرات فرش، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران.
۷. میرغفوری سید حبیب اله. ۱۳۸۵. شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر در گماشته نشدن زنان به پست های مدیریتی در سازمان های دولتی استان یزد. مطالعات زنان. سال ۴، شماره ۱، ۱۰۱-۱۲۲.
8. Alexandrines, C.G (1971), "How the major obstacles to expansion can be over come?" *Atlanta Economic review*, pp.12-15.
9. Altıntas M.H., Tokol T and Harcar T, (2007), "The effects of export barriers on perceived export performance, an empirical research on SMEs in Turkey", *Euromed Journal of Business*, Vol.2 No.1, pp 36-56.
10. Barker, A.T. and kaynak ,E (1992) "An Empirical investigation of the differences between initiating and continuity Exports", *European journal of marketing*, Vol.26 No.3 pp.27-36.
11. Barrett N.I. and Wilkinson, IF.(1985), "Export stimulation segmentation study of the Exporting problems of Australian manufacturing firms", *European journal of marketing*, Vol. 19No.2, pp53-72.
12. Hotniar Siringoringo, Prihandoko, Dharma Tintri, Anacostia Kowanda, (July-December 2009), Problem Faced by Small and Medium Business in Exporting Products, *Delhi Business*, Review X. Vol. 10, No. 2.
13. Katsikeas, Piercy C.S, N.F, Ioannidis C, (1996), Determinants of

- export performance in a European context, *European Journal of Marketing*, Vol. 30 No. 6, pp. 6-35.
14. Kau, A.K. and Tan,s.j. (1986), "A study of small and large manufacturing exporters in Singapore in Roberts", proceeding of the 31st world conference, international council of small business, pp. 67-74.
 15. Jensen K and Davis G, "An Analysis of Export Market Strategies and Barriers Perceptions by U.S. Agricultural HVP Exporters", *International Food and Agribusiness Management Review*, 1(4), pp 509-524.
 16. Sandler, T. and Hartley, K. (1995) *The Economics of Defense: Cambridge Surveys of Economic Literature*; Cambridge University Press, Cambridge. 13.
 17. Siringoringo,H, Prihandoko, Tintri D and Kowanda A. (2009), " problems faced by small and medium in exporting products", *delhi business review*, vol. 10, No. 2.
 18. Smith, R. (1995), "The demand for military expenditure: In Handbook of Defense Econoimins", by K.Hartley and T, Sandler, Amesterdam, Elsevier B, V, Vol.1, pp 69-88.
 19. Sullivan,D. and Bauerschmidt, A.(1990), "Incremental Internationalization: A Test of Johansson and Vahin's thesis", *management international review*,Vol.30 No.1,pp 9-30.
 20. Zafar U. Ahmed, Craig C. Julian, Abdul Jumaat Mahajar(FAL 2008), Export Barriers and Firm Internationalisation from an Emerging, Market Perspective, *Journal of Asia Business Studies*, pp 33-41.