

تنگناهای رقابتی کشور در پیوستن به سازمان تجارت جهانی و استراتژیهای موثر

نویسنده: بهرام رضازاده^(۱)

چکیده

تحقیق حاضر در پی شناسایی برخی از موانع مهم رقابت شرکت‌های ایرانی فعال در بازارهای خارجی است تا بتواند استراتژی‌های بازاریابی موثر برای موفقیت آنها در بازارهای خارجی به عنوان پیش نیاز پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی را بررسی نماید.

روش تحقیق، بررسی دیدگاههای شرکت‌ها و سیاست‌گذاران صادرات کشور می‌باشد. دویست شرکت ایرانی و دویست نفر دست‌اندرکار، کارشناس و متخصص به عنوان نمونه‌های آماری جامعه اول انتخاب گردیدند. در بررسی تطبیقی یکصد شرکت خارجی حاضر در نمایشگاه بیست و چهارم بازرگانی بین‌المللی تهران به عنوان نمونه آماری جامعه دوم انتخاب شدند.

یافته اصلی تحقیق، وجود تفاوت بین دیدگاههای شرکت‌ها و سیاست‌گذاران در مورد موانع رقابت شرکت‌های ایرانی می‌باشد. به این جهت توصیه‌های تحقیق مقدماً بر فهم مشترک مسئله و سپس ارائه راه کارهای استراتژیک برای رفع موانع رقابت شرکت‌های ایرانی در بازارهای خارجی متمرکز شده است. به عبارت دیگر رابطه بنگاه - دولت در زمینه رقابت شرکت‌های ایرانی چندان مناسب و تقویت کننده قابلیت

رقابت شرکت‌های ایرانی نیست.

تحقیق حاضر، پیش‌نیاز پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی را، فهم مشترک بنگاه و سیاست‌گذار از موانع رقابت و سپس استراتژی‌های رفع موانع توسط سیاست‌گذاران و بنگاه‌ها پیشنهاد کرده است. استراتژی‌های مؤثر بازاریابی شرکت‌ها و استراتژی‌های دولت به عنوان پیش‌نیاز مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۱- مقدمه

ماهیت اساسی رقابت در بسیاری از صنایع جهانی در حال تغییر است. سرعت چنین تغییری در حال افزایش بوده و بدون وقفه ادامه دارد. رقابت شدید^(۱) و آزه‌ای است که اغلب جهت نشان دادن واقعیت‌های عرصه جدید رقابتی^(۲) مورد استفاده قرار می‌گیرد.^(۳) ادغام اقتصاد جهانی در هزاره سوم، عرصه تجارت بین‌الملل را بشدت رقابتی نموده است بطوریکه هر روز خبر ادغام و یا ورشکستگی بنگاه‌های اقتصادی در سطح جهانی انتشار می‌یابد. هزاره جدید برای شرکت‌های ایرانی چه چالش‌هایی را مطرح می‌نماید؟ شرکت‌های ایرانی در میدان رقابت چه موانعی را پیش روی دارند؟ از جمله سوالاتی است که نظام تحقیقاتی - سیاست‌گذاری کشور باید بتواند به آن پاسخ دهد.

تحقیق حاضر سعی دارد موانع درون سازمانی و برون سازمانی رقابت شرکت‌های ایرانی فعال در بازارهای خارجی را شناسایی نموده و تا حد امکان به شناسایی و مطالعه استراتژی‌های مؤثر پردازد. اگرچه باید اذعان داشت تدوین استراتژی بسیار فراتر از کار این تحقیق می‌باشد، لیکن تلاش تحقیق زمینه‌سازی برای تدوین استراتژی رقابت شرکت‌ها و استراتژی سیاست‌گذاران صادرات کشور می‌باشد.

«صنعتی نبودن کشور و اقتصاد مشکل اساسی است. اگر صنعت نباشد چه چیزی جای نفت صادر خواهد شد؟»

1. New competitive landscape

2. Hyper competition

3. Michael A. Hitt, R, Duane Ireland and Robert E. Hoskisson; Strategic Management, ITP, USA, 1977,P9

با طرح و اجرای اهداف «خودکفایی» - به تعبیر سیاسی یک عمر با انزوا، درونگرایی و رقابت ندیدگی، زندگی کردن - صناعی ایجاد شد که بر مبنای بافت داخلی چون سوبسید و بدون توجه به بازارهای خارجی شکل گرفت. با این شرایط نمی‌توان به فوریت تولید نمود و جای افت نفتی را پر کرد. این بافت اقتصاد ایران با بافت بازارهای جهان متناسب نیست. کدام صنعت در ایران راه‌اندازی و حفظ شده است که انتظار متناسب با بافت بازار جهانی را داشته باشیم؟^(۱)

۲- اهمیت مسئله

یکی از حوزه‌های تحقیقاتی جدید در رشته بازاریابی و مدیریت استراتژیک عبارت است از مدیریت مسائل عمومی.^(۲) واژه یا مفهوم مدیریت مسائل عمومی برای بیان تلاش اصولی و سازمان یافته شرکت‌ها در واکنش موثر به مسائل عمومی در محیط خارجی است.^(۳)

طبق نظر آلفرد چندلر «جدایی بنگاه و دولت که امروزه ما مشاهده می‌کنیم تقریباً غیر قابل اجتناب است. لذا بررسی دیدگاه‌های دولت و بنگاه نسبت به موانع رقابت شرکت‌های ایرانی و توان، موضوع مورد اهمیت، برای تحقیقات می‌باشد.

۳- روش انجام پژوهش

الف - روش تحقیق: (۱) روش بررسی آراء و دیدگاهها^(۴) (۲) روش تطبیقی^(۵) (۳) تجزیه و تحلیل محتوی^(۶) (۴) روشهای آماری برای آزمون شامل آماره Z و X^2

۱- دکتر ارسطو امامی، مجله اقتصاد ایران، سال اول شماره سوم، دی / بهمن ۲۳۷۷ صفحه ۴۰

2. Public Issue Management

3. Rogene A. Bucholz; Business Environment and public policy; prentice Hall, Englewood Cliff, NJ, 1992, P 487.

4. Opinion survey

5. Content Analysis

6. Comparative Study

ب- روش‌های گردآوری اطلاعات (۱) بررسی اسناد و مدارک (۲) پرسشنامه
شایان ذکر است مدل تحقیق برگرفته از الگوی علم والس می باشد که منشاء تحقیق را
تئوری و تجربه می داند. (۱)

۴- جامعه و نمونه آماری تحقیق

در این تحقیق دو جامعه آماری در نظر گرفته شد:

(۱) جامعه آماری اول، ویژگی مشترک جامعه آماری «درگیری، اطلاع، تحقیق، سیاست‌گذاری و تدوین مقررات در زمینه‌های بازارهای خارجی است». جامعه آماری اول به دو قشر شرکت‌ها و سیاست‌گذاران صادرات کشور تقسیم شده است حجم نمونه از جامعه آماری اول براساس فرمول تعیین حجم نمونه از جامعه آماری که در آن نسبت‌های P و q مشخص نباشد و با فرض $a = 0/05$ و اطمینان ۹۵٪ خطای $d = 0/05$ بدست آمده است.

$$n = \frac{\left[\frac{z^2}{d} \right]^2 pq}{d^2} = \frac{[1/96]^2 \times 0/5 \times 0/5}{[0/05]^2} = \frac{3/8614 \times 0/25}{0/0025} = 384$$

برای رعایت احتیاط حجم نمونه به ۴۰۰ افزایش یافت و جامعه به دو قشر بنگاه و سیاست‌گذار تقسیم گردید.

تعیین سهم صنعت در انتخاب نمونه براساس تعداد موجود شرکت‌ها و میزان صادرات گروه کالایی و همچنین براساس سیستم هماهنگ کدگذاری انجام گرفت. (۲)

الف) شرکتهای تولیدی - صادراتی (بنگاهها) - تعداد نمونه ۲۰۰ بنگاه

ب) کارشناسان، دست اندرکاران و متخصصین (سیاستگذاران صادرات کشور) -
تعداد نمونه ۲۰۰ نفر

(۲) جامعه آماری دوم شرکت‌های خارجی حاضر در نمایشگاه بازرگانی بین‌المللی
بیست و چهارم تهران - تعداد نمونه ۱۰۰ بنگاه.

1. Thersl. Baker; Doing social Research; McGraw-Hill International Editions, 1988, p 54.

۲. جهت اطلاعات بیشتر به پایان نامه دکتری محقق مراجعه شود.

۵- یافته اصلی تحقیق

وجود تفاوت بین دیدگاه شرکت‌های ایرانی فعال در بازارهای خارجی و دیدگاه سیاست‌گذاران صادرات کشور در خصوص موانع رقابت شرکت‌های ایرانی.

۶- یافته‌های تحقیق:

فرضیه اول:

سیاست‌گذاران نسبت به بنگاهها، موانع رقابت را بیشتر درون سازمانی می‌دانند.

$$H_0 : P_1 \geq P_2$$

$$H_1 : P_2 < P_1$$

$$P = \frac{X_1 + X_2}{n_1 + n_2} = \frac{932 + 1184}{1580 + 1527} = \frac{2116}{3107} = 0/68$$

$$Z = \frac{P_1 - P_2}{\sqrt{\hat{P} \hat{q} \chi \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}} = \frac{0/59 - 0/78}{\sqrt{0/68 \times 0/32 \left[\frac{1}{1580} + \frac{1}{1527} \right]}} = \frac{-0/19}{0/017} = -11/35$$

با ۰/۰۵ = از آنجائیکه ۱۱/۳۵ - از z جدول یعنی ۱/۶۴۵ - کوچکتر است، لذا می‌توان H_0 را رد و H_1 را پذیرفت.

فرضیه دوم:

اکثر بنگاههای ایرانی برای حضور در بازارهای خارجی فاقد استراتژی بلند مدت هستند.

انگیزه‌های حضور شرکت‌ها در بازار جهانی

۱- بقا^(۱) و رشد^(۲)

دو هدف بلندمدت شرکت‌ها بقا و رشد است. جهت نیل به این اهداف بایستی

شرکت‌ها رقابتی باشند. به موازات افزایش تجارت بین کشورها شرکتی که فقط به یک بازار متکی است در نیل به اهداف بلندمدت بقا و رشد بطور فزاینده‌ای با مشکل مواجهه خواهد شد. به هر حال شرکت‌هایی که بطور موفقیت‌آمیز فعالیت‌های خود را در چندین کشور گسترش می‌دهند، می‌آموزند که چگونه رضایت مصرف‌کنندگان را در شرائط عملیاتی متنوع، کسب کنند. با استقرار بازاربازان آنها در کشورهای مختلف، می‌آموزند که فعالیتهای بازاربازی خود را بطور موثری نسبت به گذشته، اداره کنند. تجربیات انباشته، آنها را رقبای غیر قابل شکست ساخته است. اگر در یک بازار مورد حمله قرار گیرند، امکان حمله به رقبایشان را در بازارهای دیگر خواهند داشت.

بطور فزاینده، شرکت‌ها عملیات تجاری و بازاربازی خود را در سطح جهان گسترش می‌دهند تا از فرصت‌های در حال رشد کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه استفاده کنند. با گسترش عملیاتشان به فراسوی مرزهای یک کشور، شرکت‌ها قادر خواهند بود تا به حرفه‌های ناشی از مقیاس تولید در عملیاتشان دست یابند، در حملات رقابتی پیشدستی کنند، موقعیت رقابتی‌شان را محکم سازند و بالاتر از همه ظرفیت بقا و رشد را تقویت نمایند. در حال حاضر این واقعیت‌گرایی بین شرکت‌ها وجود دارد که اگر صرفاً فعالیتهای خود را در یک کشور متمرکز سازند نه تنها از فرصت‌های بازاربازی جذاب در دیگر کشورها چشم‌پوشی محروم می‌شوند بلکه خودشان را در مقابل حملات رقابتی در بازارهای داخلی آسیب‌پذیر خواهند دید.

۲- تنوع بخشی^(۱) و قابلیت رقابت^(۲)

یک شرکت با ورود به بازارهای جهانی سبد سرمایه‌گذاری بازار و محصولش را متنوع ساخته و قدرت رقابت خود را بهبود می‌بخشد. تمام فعالیت‌ها بر اثر نوسانات چرخه‌ای و فصلی متاثر می‌شوند. به هر حال آنهایی که در بازار چندین کشور فعالیت می‌کنند بیشتر قدرت تحمل آثار وخیم این نوسانات را دارند. به علاوه یک شرکت در نتیجه تنوع بخشی قادر به افزایش اندازه خواهد شد. این تنوع اجازه می‌دهد شرکتها به

صرفه‌های ناشی از مقیاس تولید در فعالیت‌های بازاریابی دست یابند و قابلیت رقابت کلی خود را تقویت کنند.^(۱)

تست فرضیه

H_0 : اکثر شرکتها برای حضور در بازار خارجی دارای استراتژی بلندمدت هستند.

H_1 : اکثر شرکتها برای حضور در بازار خارجی فاقد استراتژی بلند مدت هستند.

جدول شماره یک: طبقه‌بندی علل حضور شرکت‌ها ایرانی در بازارهای خارجی

تعداد	علل مربوط به فقدان استراتژی بلند مدت حضور	تعداد	علل مربوط به داشتن استراتژی بلند مدت حضور
۱۸۳	۱- نیاز ارزی شرکت	۴۸	۱- استفاده از فرصت‌های بازار
۱۵۳	۲- درآمد ارزی	۴۱	۲- صرفه‌های ناشی از مقیاس تولید و فروش زیاد
۸۱	۳- نیاز ارزی کشور	۱۵	۳- نیاز به بازار گسترده
۶۳	۴- اجبارهای دولتی		
۶	۵- استفاده از مشوق‌های مالی دولت		
۴۸۶		۱۰۴	

$$H_0 : P \leq \%۷۵$$

$$H_1 : P > \%۷۵$$

$$Z = \frac{X - np_0}{\sqrt{n \times p_0 \times q_0}} = \frac{۴۸۶ - ۴۴۲/۵}{\sqrt{۵۹۰ \times ۰/۷۵ \times ۰/۲۵}} = \frac{۴۳/۵}{۱۰/۵} = ۴/۱۴$$

با $\alpha = ۰/۰۵$ از آنجائیکه $۴/۱۴$ از Z جدول یعنی $۱/۶۴۵$ بزرگتر است لذا می‌توان

H_0 را رد و H_1 را پذیرفت.

قضایای تحقیق:

قضیه یک:

بین دیدگاه شرکت‌ها و دیدگاه سیاست‌گذاران در خصوص اثر بخشی ایجاد یک مرکز برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مقتدر دولتی برای توسعه صادرات از نظر آماری تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

قضیه دو:

«ایجاد یک مرکز برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مقتدر دولتی از عوامل بسیار مؤثر رد توسعه صادرات ایران در چهارچوب گات محسوب می‌شود.»

قضیه سه:

در ایران متوسط سازمان‌های مداخله‌کننده در امور صادرات حداقل ۱۴ مورد است.^(۱) که در مقایسه با متوسط ۲/۵ واحد سازمان مداخله‌کننده در کشورهای متبوع شرکتهای خارجی بسیار زیاد می‌باشد.

قضیه چهار:

طرح سازماندهی اقتصادی اذعان به ضرورت اصلاح نظام تصمیم‌گیری اقتصادی دارد، و مشکلات نظام تصمیم‌گیری را بدین شرح عنوان می‌کند. (۱) عدم وجود یک منطق واحد و ارتباط ساختاری در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری (۲) تداخل وظایف مراجع تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیر دولت (۳) تعدد مراجع تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیر دولت (۴) تداوم و استمرار فعالیت شوراها و مراجع غیر ضرور (۵) عدم سطح‌بندی و دسته‌بندی شوراها از نظر ماموریت‌ها و وظایف (۶) توأم بودن وظایف سیاست‌گذاری کلان و وظایف مجمعی در بعضی از شوراها (۷) ناموزون بودن ترکیب اعضای شوراها و مجامع.^(۲)

۱- ابوالقاسم نادری، مزیت نسبی و توسعه صادرات ایران، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، سال ۱۳۷۱ صفحات ۵۱-۵۰.

۲- دبیرخانه ستاد سازماندهی اقتصادی، طرح ساماندهی اقتصاد، اردیبهشت سال ۱۳۷۷ صفحات ۲۱-۲۰.

قضیه پنج:

شرکت‌ها نسبت به سیاست‌گذاران به ضرورت تبعیت از الگوی موفقیت (۱) موفقیت در بازارهای داخلی (۲) موفقیت در رقابت منطقه‌ای (۳) ورود به بازار جهانی بیشتر اعتقاد دارند.

قضیه شش:

شرکت‌های ایرانی نسبت به شرکت‌های خارجی در خصوص موثر بودن استراتژی بازار مدار آگاه به SWOT برای موفقیت در بازارهای خارجی اعتقاد کمتری دارند.

قضیه هفت:

در تقسیم‌بندی دیدگاه استراتژیک شرکت‌های ایرانی در جایگاه پایین‌تری نسبت به شرکت‌های خارجی قرار می‌گیرند.

جدول شماره ۲ انواع دیدگاه‌های استراتژیک و غیر استراتژیک توجه به مشتری شناخت نیازهای مشتری

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
9			فقدان دیدگاه استراتژیک مدار				VI	III	I	9
8							VII	IV	II	8
7							IX	VII	V	7
6										6
5										5
4										4
3			فقدان دیدگاه استراتژیک					دیدگاه	فقدان	3
2								SWOT	استراتژیک	2
1										1
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

توجه به رقبا شناخت نقاط قوت و ضعف

نحوه محاسبه جهت استقرار در تقسیم‌بندی استراتژیک

جدول شماره ۳ فراوانی توجه به عوامل استراتژیک

میزان توجه	۶	۷	۸	۹	جمع
توجه به مشتری (cu-or)	۴	۲۱	۹۴	۷۳	۲۰۰
توجه به رقبا (co-or)	۳	۱۸	۶۴	۱۱۵	۲۰۰
شناخت شرکت (S-W)	۶	۳۱	۱۱۷	۴۶	۲۰۰
شناخت محیط (O-T)	۶	۱۲۱	۳۲	۴۱	۲۰۰
جمع	۱۹	۱۹۹	۳۰۷	۲۷۵	۸۰۰

نحوه محاسبه امتیاز استراتژیک دیدگاه شرکت‌های تولیدی صادراتی ایران به شرح زیر می‌باشد.

$$TP = WA (cu-or) * WA (co-or) * WA (SW) * WA (OT)$$

TP = امتیاز کل

A (cu-or) = میانگین موزون توجه به مشتری

WA (co-or) = میانگین موزون توجه به رقبا

WA (SW) = میانگین موزون شناخت شرکت

WA (OT) = میانگین موزون شناخت محیط

$$TP = \frac{6 \times 4 + 7 \times 21 + 8 \times 94 + 9 \times 73}{200} \times \frac{3 \times 6 + 7 \times 18 + 8 \times 64 + 9 \times 115}{200} \times$$

$$\frac{6 \times 6 + 7 \times 31 + 8 \times 117 + 9 \times 46}{200} \times \frac{6 \times 6 + 7 \times 121 + 8 \times 32 + 9 \times 41}{200}$$

$$TP = \frac{(24 + 147 + 752 + 657)}{200} \times \frac{1691}{200} \times \frac{1603}{200} + \frac{1508}{200} =$$

(W درجه اهمیت و A فراوانی)

$$TP = 7/9 \times 8/455 \times 8/0.15 \times 7/54 = 40.36/6 \approx 40.37$$

تقسیم‌بندی دیدگاه استراتژی بازار مدار آگاه به SWOT و جایگاه اعتقادی بنگاه‌های خارجی و ایرانی

I. $9 \times 9 \times 9 \times 9 = 6561$ (4H) شرکت‌های خارجی ۵۶۹۴

II. $9 \times 9 \times 8 \times 8 = 5184$ (2H2M) سیاست‌گذاران ۵۲۴۹ دیدگاه استراتژیک قوی

III. $8 \times 8 \times 9 \times 9 = 5184$ 2M2H

IV. $8 \times 8 \times 8 \times 8 = 4096$ 4M

شرکت‌های ایرانی ۴۰۳۷

V. $9 \times 9 \times 7 \times 7 = 3969$ 2H2L

دیدگاه استراتژیک متوسط

VI. $7 \times 7 \times 9 \times 9 = 3969$ 2L2H

VII. $8 \times 8 \times 7 \times 7 = 3136$ 2M2L

VIII. $7 \times 7 \times 8 \times 8 = 3136$ 2L2M

دیدگاه استراتژیک ضعیف

LX. $7 \times 7 \times 7 \times 7 = 2401$ 4L

بطوری که ملاحظه می‌گردد شرکت‌های ایرانی در اعتقاد به استراتژی بازار مدار آگاه

به SWOT در جایگاه پایین تری قرار دارند.

قضیه هشت:

پارادایم‌های حاکم بر نظام اقتصادی - صادراتی کشور هماهنگ با پارادایم‌های حاکم بر اقتصاد - تجارت جهانی نیست.

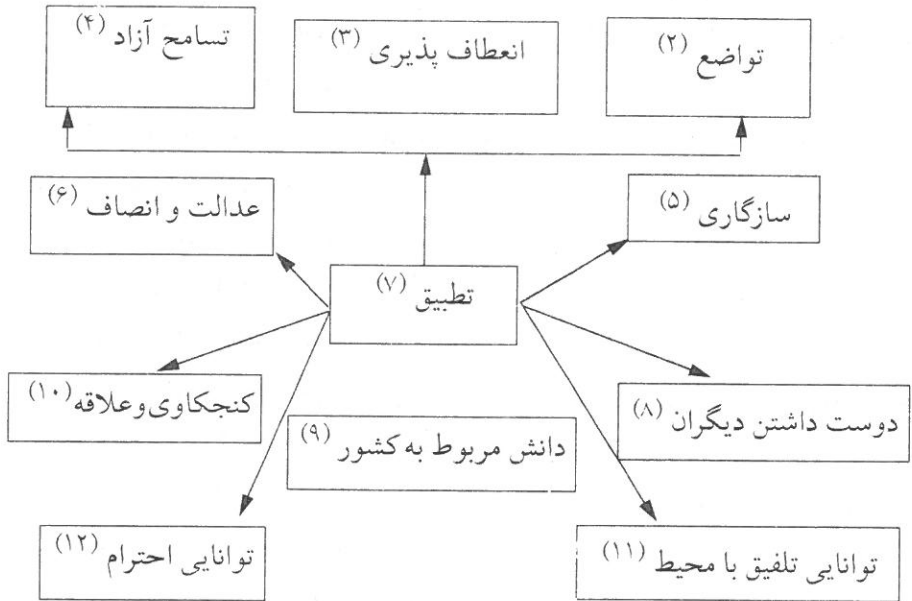
جدول شماره ۴: موارد متناقض پارادایم‌های حاکم بر اقتصاد جهانی و اقتصاد کشور

ردیف	پارادایم حاکم بر گات و اقتصاد جهانی	پارادایم اقتصاد کلان کشور
۱	حرکت آزادانه عوامل تولید	کنترل واردات و صادرات
۲	حاکمیت دمکراسی بازار/قیمتهای مبتنی بر کارایی	اقتصاد دولتی و قیمتهای تحت حمایت دولت
۳	ادغام اقتصاد جهانی / همگرایی	گریز از اقتصاد جهانی و انزوگرایی
۴	گسترش وابستگی متقابل و رشد تجارت بین‌الملل (برون‌گرایی)	درون‌گرایی
۵	بازی به اضافه صفر ^(۱)	بازی مجموع صفر ^(۲)

قضیه نه:

پارادایم‌های حاکم بر بازاریاب ایده‌آل بین‌الملل بندرت در بازاریاب‌های ایرانی مشاهده می‌گردد.

نمودار شماره ۱: توصیف بازار بین‌المللی ایده‌آل



۱۰- نتیجه‌گیری

الف - نتیجه‌گیری از موانع رقابت:

- ۱- فرافکنی نسبت به موانع رقابت در دو گروه حاکمیت دارد.
- ۲- آنچه که سیاست‌گذاران مشکل دانسته و جهت رفع آن اقدام خواهند کرد با آنچه که شرکت‌ها انتظار رفع آنرا دارند متفاوت است و نهایتاً اقدام دولت، موانع مورد نظر شرکت‌ها را برطرف نخواهد ساخت.

1. Bingham & Raffield Business Marketing Management, South Western, 1994, P571
2. Humility
3. Flexibility
4. Open Tolerance
5. Adjustibility
6. Justice and Fairness
7. Adaptation
8. Living for Others
9. Knowledge of country
10. Curiosity and Interest
11. Ability to Integrate into Environment
12. Ability to Respect

۳- در تشخیص و قبول موانع دو گروه تفاوت دارند و آنچه که شرکت‌ها تشخیص می‌دهند، سیاست‌گذاران صادرات قبول نمی‌کنند ولیکن تا حدودی آنچه را که سیاست‌گذاران تشخیص می‌دهند، شرکت‌ها می‌پذیرند.

۴- در نگرش دو گروه مورد مطالعه نسبت به موانع رقابت درون سازمانی و برون سازمانی تفاوت وجود دارد.

۵- تفاوت موجود در نگرش نسبت به عوامل درون سازمانی از تفاوت دیدگاه نسبت به متغیر کیفیت و اطلاعات ناشی می‌گردد. سیاست‌گذاران مشکل بیشتر درون سازمانی را کیفیت و اطلاعات می‌دانند.

۶- تفاوت موجود در نگرش نسبت به عوامل برون سازمانی از تفاوت دیدگاه نسبت به تصمیمات و سیاست‌های دولت و نرخ ارز ناشی می‌گردد.

۷- در ارائه راه کارها هر دو گروه بر عوامل درون سازمانی کیفیت و قیمت متفق هستند ولیکن در مورد متغیر بازاریابی شرکت‌ها اهمیت کمتری نسبت به سیاست‌گذاران قائل هستند.

۸- در ارائه راه کارها هر دو گروه بر عوامل برون سازمانی اتفاق نظر دارند. جدول شماره‌های ۵ و ۶ به مقایسه دیدگاه شرکت‌ها و سیاست‌گذاران پرداخته است. جدول شماره ۵- مقایسه دیدگاه بنگاهها و سیاست‌گذاران در مورد موانع رقابت.

مشابه	بازاریابی قیمت	بازاریابی قیمت
	نرخ ارز تصمیمات و سیاست‌های دولت	دولت حامی سیاست خارجی
موانع درون سازمانی	کیفیت اطلاعات	کیفیت اطلاعات
تفاوت	نرخ ارز تصمیمات و سیاست‌های دولت	دولت حامی سیاست خارجه
	تفاوت	موانع برون سازمانی مشابه

جدول شماره ۶-مقایسه دیدگاه شرکتها و سیاست گذاران در مورد راه کارها

مشابه	کیفیت	کیفیت
	قیمت	قیمت
موانع درون سازمانی	بازاریابی	بازاریابی
	متفاوت	متفاوت
	متفاوت	مشابه
	برون سازمانی	مشابه
		نرخ ارز دولت حامی اطلاع رسانی سیاست خارجی تصمیمات و سیاستهای دولت
		نرخ ارز دولت حامی سیاست خارجی تصمیمات و سیاستهای دولت

شرکت‌ها به عنوان نهادهای درگیر در رقابت و سیاست‌گذاران به عنوان نهادهای حمایت‌کننده شرکت‌ها دیدگاه متفاوتی نسبت به موانع دارند، چنین نگاههای متفاوتی نمی‌تواند منجر به ارائه راهکارها درست گردد. چراکه گروه شرکت‌ها به عنوان نهادهای تامین‌کننده هزینه‌های حمایت، از سیاست‌گذاران نسبت به میزان حق الزحمه پرداخته گله داشته و معتقدند این میزان حمایت در مقابل بهای که دریافت می‌کنند منصفانه نیست و سیاست‌گذاران نقش حمایتی خوبی را ایفا نمی‌کنند. از سوی دیگر سیاست

گذاران به عنوان نهادهایی که حقوق دریافت می‌کنند تا شرکت‌ها را در رقابت حمایت کنند معتقدند به خوبی از عهده ارائه تسهیلات و حمایت رقابتی برآمده‌اند و این شرکت‌ها هستند که نمی‌توانند رقابت کنند.

ب - نتیجه‌گیری از وضعیت تمرین رقابت شرکت‌های ایرانی:

شرکت‌های ایرانی بدون تمرین رقابت در داخل وارد بازارهای خارجی می‌گردند، نتیجه چنین حرکتی احتمال بالای شکست برای آنهاست. به عبارت دیگر یکی از علل عدم موفقیت شرکت‌های ایرانی در بازارهای خارجی آشنا نبودن با رقابت در بازار داخلی است. علت چنین امری نیز ساختار رقابتی و یا به عبارتی شکل صنعت و نیروهای رقابتی موجود در صنعت کشور است که عمدتاً انحصار دولتی بر ساختار صنعتی حاکمیت دارد.

ج - نتیجه‌گیری از ضعف تفکر و توان رقابت:

شرکت‌های ایرانی به دلیل ضعف تفکر بازار مدار آگاه به SWOT و فقدان توانمندیهای لازم وارد بازارهای خارجی می‌گردند، لذا ضرورت تدوین استراتژی برای شرکت‌ها و سیاست‌گذاران به منظور کمک به ارتقاء سطح قابلیت رقابت شرکت‌ها احساس می‌شود.

۱۱- پیشنهادات

الف - چگونگی رفع موانع رقابت شرکت‌های ایرانی در بازارهای خارجی - استراتژی تشخیص، قبول و رفع موانع رقابت در بازارهای خارجی

جدول شماره ۷- استراتژیهای چهارگانه پیشنهادی تحقیق برای تشخیص قبول و رفع موانع رقابت در بازارهای خارجی

تبادل افکار برای انتقال مسائل و دریافت مسائل	تحمل دولت (۲)	حل مسائل مشترک (۱)
خروج از حالت متخاصم و حرکت به سمت همکاری	مدیریت دیدگاه متضاد (۴)	تحمل شرکتی (۳)

براساس جدول استراتژیهای پیشنهادی تحقیق عبارتند از:
(۱) استراتژی تحمل - تبادل افکار (۵)

الف - استراتژی تحمل دولت

براساس این استراتژی دولت اقدام به تبادل افکار و دریافت مسائل و مشکلات ناشی از سیاستها، تصمیمات و عملکرد خود از شرکت های ایرانی فعال در بازارهای خارجی می نماید. به عبارت دیگر یکی از حسگرهای دولت شرکت های تولیدی - صادراتی خواهند بود.

ب - استراتژی تحمل شرکت

براساس استراتژی شرکت اقدام به شناسایی مشکلات خود از طریق تبادل افکار با سیاست گذاران صادرات کشور می نماید. در حقیقت آن بخش از مشکلات که برای شرکت ها ناشناخته است توسط دولت به شرکت ها انتقال داده می شود.

(۲) استراتژی حل مشترک مسئله

آن دسته از مشکلات درون سازمانی و برون سازمانی که مورد اتفاق نظر شرکت ها و

1. Shared problem - Solving

2. Tolerance By Government

3. Tolerance By Company

4. Managing Conflicting View

5. Tolerance - Interaction Strategy

سیاست گذاران است به صورت تشریک مساعی حل و فصل گردد.
 بطور مثال:

قیمت به عنوان یک مانع رقابت مورد اتفاق بنگاه و سیاست گذاران صادرات کشور می باشد. اقدامات دولت برای تقلیل هزینه های تحمیلی از سوی دولت می تواند موارد زیر باشد:

- ۱- حذف یا تقلیل انواع عوارض
- ۲- حذف مالیات و تقلیل بهانه گیری های دولت
- ۳- تعدیل بهای خدمات دولتی

۳) استراتژی اداره دیدگاههای متضاد دولت و بنگاه

در آن بخش از مشکلات درون سازمانی و برون سازمانی که دیدگاه متفاوت حاکمیت دارد، یعنی مشکلاتی که نه تشخیص داده میشود و نه پذیرفته می شود، استراتژی مدیریت دیدگاههای متضاد ضرورت می یابد. نگاههای متفاوت دولت به بنگاه و بنگاه به دولت موجب وضعیت تضاد می گردد برای مثال سیاست گذاران قبول ندارند که تصمیمات و سیاستهای دولت به عنوان مهمترین مانع تدوین استراتژی شرکتها می باشد، در حالیکه شرکتها معتقدند عدم برنامه ریزی و فقدان استراتژی بلند مدت موسسات به سیاستها و تصمیمات دولت مربوط می شود. یعنی نداشتن استراتژی دولت باعث عدم تدوین استراتژی بلند مدت از سوی شرکتها می گردد. همین وضعیت در مورد شرکتها نیز صادق است برای مثال شرکتها معتقد نیستند که اطلاعات در مورد بازار، مشتری، رقبا، کشور، محیط حقوقی سیاسی،... نمایند. چنین وضعیتی مستلزم خروج از حالت تخصمی و حرکت به سمت همکاری و درک متقابل می باشد. همایشهای مختلفی که دیدگاههای متفاوت را به مشابه نزدیک سازد.

ب - مدل پیشنهادی تحقیق برای مراحل رقابت و اجازه ورود به بازار جهانی

نمودار ۲ مدل مراحل رقابت برای ورود به بازار جهانی

توان کسب رضایت مشتری

۹						رقابت در	۱
					رقابت جهانی	بازار	
					منطقه‌ای		
توانمندی			رقابت				فرصت
در			ملی				محیطی
چهار P							
		رقابت					
		محلی					
۱							۹

توان رقابت

نمودار شماره ۲ مدلی را پیشنهاد می‌کند که در آن چهار شاخص برای مشخص کردن توان رقابتی برای مراحل مختلف رقابت ارائه می‌گردد.

(۱) محور اول سمت چپ: توانمندی در چهار P بازاریابی از نظر ویژگی‌های محصول^(۱) قیمت^(۲) شیوه‌های تبلیغات و پیشبرد فروش^(۳) و شبکه توزیع و مجاری فروش^(۴)

درجه از ۱-۹

(۲) محور دوم سمت راست: فرصت محیطی

امکان و فرصت‌های محیطی که برای صادرات آماده است از قبیل روابط سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و..

درجه از ۹-۱

(۳) محور بالا: توان کسب رضایت مشتری

به چه میزان محصول صادراتی توان تحصیل رضایت مشتری را دارد به عبارت دیگر به چه میزان مطابق نیازهای مشتری طراحی و تولید شده است.

درجه از ۹-۱

(۴) محور پایین: توان رقابت

رقبای حاضر در کدام کشورها یا کدام شرکت‌ها هستند و نسبت به رقبا وضعیت شرکت‌ها چگونه است؟

درجه از ۹-۱

حالت اول: اجازه ورود به بازار جهانی در صورتی که شرکت دارای امتیازات زیر

باشد:

جدول شماره ۸ شاخص اجازه به شرکت‌ها برای ورود به بازار جهانی

شاخص / امتیاز	توانمندی در Pهای بازاریابی	وجود فرصت محیطی	توان کسب رضایت مشتری	توان رقابت
حداقل امتیاز	۸	۸	۸	۸
امتیاز ایده‌ال	۹	۹	۹	۹

حالت دوم: اجازه ورود به بازارهای منطقه‌ای یا رقابت منطقه‌ای

جدول شماره ۹ شاخص اجازه به شرکت‌ها برای ورود به رقابت منطقه‌ای

شاخص / امتیاز	توانمندی در Pهای بازاریابی	وجود فرصت محیطی	توان کسب رضایت مشتری	توان رقابت
حداقل امتیاز	۶	۶	۶	۶
امتیاز ایده‌ال	۷	۷	۷	۷

حالت سوم: رقابت در بازار ملی و محلی

در صورت فقدان امتیازات حداقل از سوی هر شرکتی بایستی فقط اجازه رقابت در سطح ملی به آنها داده شود.

چراکه هرگونه ورود فاقد مزیت به بازار رقابت منطقه‌ای - جهانی منجر به تخریب بازار صادرات ایرانی و بدنام شدن برچسب ایرانی می‌گردد.

«بررسی استراتژی‌های صنعتی نشان می‌دهد که دو نوع استراتژی در بازارهای بین‌المللی به مرحله بلوغ رسیده‌اند. نخستین استراتژی انتخاب قهرمان ملی، که شدیداً به نقش دولت وابسته است و دومین استراتژی عبارت است از ائتلاف و توافق‌های همکاری بین شرکت‌ها در داخل صنعت می‌باشد. هر دو تاکتیک می‌تواند به‌طور همزمان به کار گرفته شود»^(۱)

ج - استراتژی پیشنهادی تحقیق برای رقابت در بازارهای خارجی

نمودار ۳ انواع استراتژیهای رقابتی برای ورود بنگاههای ایرانی به بازارهای خارجی
توان کسب رضایت شغلی



1. Robet H. Ballance, International Industry and business, Unwin Hyman Ltd, UK, 1987, P271.

براساس نمودار شماره ۳ انواع استراتژی‌های زیر معرفی می‌گردد:

۱- استراتژی مراقبت دوجانبه^(۱)

بهترین وضعیت و ایده‌آل ترین شرایط برای حضور در بازارهای جهانی می‌باشد بدین جهت، باید استراتژی مراقبت اتخاذ شود تا وضعیت ایده‌آل از دست نرود. هم دولت و هم بنگاه موظف است شدیداً مراقب باشد تا فرصتهای ایجاد شده و قوت‌های بازاریابی به راحتی از دست نرود. در این استراتژی مراقبت دوجانبه است هم از سوی دولت و هم از سوی بنگاه.

۲- استراتژی تقویت قوت‌های بازاریابی^(۲)

مطابق این استراتژی‌ها بنگاه‌ها از طریق تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش خود اقدام به تقویت قوت‌های در انواع حدهای بازاریابی می‌کنند. در حقیقت^(۳) مورد استفاده شرکتها و استراتژی بازاریابی قرار می‌گیرد.

۳- استراتژی فرصت‌سازی^(۴)

این استراتژی توسط دولت و بنگاه انتخاب می‌گردد. ولی وظیفه اصلی فرصت‌سازی به عهده دولت خواهد بود. دولت از طریق بسط روابط سیاسی و... می‌تواند به فرصت‌سازی برای شرکت‌ها ایرانی اقدام نماید.

۴- استراتژی تقویت قوت - فرصت:

(۱) تقویت قوت‌های بازاریابی

1. Bilateral Protection Strategy

2. Marketing Strengths Enforcement Strategy

3. Value Chain Analysis

4. Opportunity Making Strategy

۲) فرصت سازی

شرکتها و دولت همگام با هم باید این دو استراتژی را اجرا نمایند.

۵- استراتژی تجدید ساختار تکنولوژی بنگاه - استراتژی تجدید نظر در سیاستهای دولت:

در اینجا اقدام توأم شرکتها و دولت بشکل زیر است:
شرکتها برای ورود به بازار جهانی ضعیف هستند و باید تغییر وضعیت داشته باشند و نیاز به تجدید نظر در ساختار تکنولوژی دارند.
دولت نیز نتوانسته شرایط و فرصت لازم را برای شرکتها فراهم آورد لذا باید اقدام به فرصت سازی از طریق تجدید نظر در سیاستهای خود نماید.

۶- استراتژی تمرین رقابت:

بسیار زود است که این دسته از بنگاهها وارد بازار جهانی بشوند و نیاز به تمرین رقابت در داخل کشور دارند، بدین جهت دولت باید فضای رقابت را برای آنها آماده نماید.

۷- استراتژی تعیین تکلیف شرکت:

چنین شرکتهایی یا باید میدان را ترک گویند، یا در شرکتهای موفق ادغام گردند، در هر حال باید تکلیف چنین شرکتهایی روشن گردد.

۱۱- نتیجه گیری و پیشنهاد نهایی:

شرکت‌های ایرانی در جو ناهماهنگ نظام اقتصادی - صادراتی کشور در درون خود، و عدم هماهنگی با نظام اقتصاد جهانی، نه تنها بدون کارایی بلکه بدون استراتژی وارد بازار رقابت جهانی شده‌اند. بدین جهت نمی‌توان انتظار موفقیت برای شرکت‌های ایرانی داشت لذا مدل کلی پیشنهادی تحقیق در سه بعد (۱) محیط مساعد (۲) اثر بخشی

شرکتها (استراتژی) ۳) کارائی بنگاهها ارائه می شود:

استراتژی تامین عناصر صادرات قابل رقابت

در استراتژی فوق ۵ عنصر وجود دارد و فرض می شود که سه عنصر اصلی برای صادرات قابل رقابت حیاتی هستند.

۱- محیط مساعد^(۱)

محیط مساعد توسط جامعه و کشور ایجاد می گردد.

(۱) ملت (۲) دولت (۳) مجلس (۴) قوه قضائیه

از آنجائیکه عناصر سیاستگذار و مجری عوامل حکومتی هستند می توان گفت که محیط مساعد می تواند توسط سیستم اجرایی - حقوقی - قضائی کشور ایجاد گردد.

موارد مربوط به محیط مساعد را می توان بشرح زیر عنوان کرد:

(۱) تدوین استراتژی کلان کشوری جهت توسعه صادرات

(۲) تغییر پارادیم حاکم بر کشور از بازی مجموع صفر به بازی به اضافه صفر

(۳) هماهنگ سازی و ایفای نقش رهبر ارکستر توسط دولت

(۴) ایفای نقش دولت حامی

۲- اثر بخشی (انجام کارهای درست)

عنصر دیگر ضروری و حیاتی برای صادرات قابل رقابت مربوط به دولت و شرکتها می شود. از آنجائیکه تدوین استراتژی موسسه تابعی از استراتژی کلان کشوری است در درجه نخست باید استراتژی کشور برای توسعه صادرات مشخص گردد و سپس شرکتها به طراحی استراتژی رقابت پردازند. موارد مربوط به اثر بخشی را می توان بشکل زیر عنوان کرد:

تفکر استراتژیک در بنگاه

(۱) حاکم سازی

(۲) بازاریابی - مطالعات نیازها، خواسته‌ها، تقاضای مشتری

(۳) مهندسی مجدد ارزش

(۴) ورود به زنجیره ارزش بنگاههای جهانی

۳- کارایی (انجام صحیح کارها)

عنصر سوم حیاتی برای صادرات قابل رقابت کارایی می‌باشد که می‌تواند شامل

موارد زیر شود:

۱- استراتژی‌های تقلیل قیمت تمام شده

۲- بهبود وجه‌های عملیاتی

۳- بهبود و به روز کردن تکنولوژی

فهرست منابع و مآخذ فارسی

- ۱- اخوی، احمد، تجارت بین‌الملل، استراتژی بازرگانی و توسعه اقتصادی، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی سال ۱۳۷۳
- ۲- اسماعیل پور، حسن، مدیریت بازاریابی بین‌الملل، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، چاپ اول سال ۱۳۷۶
- ۳- دکتر امامی، ارسطو، مجله اقتصاد ایران، سال اول شماره سوم، دی / بهمن ۱۳۷۷
- ۴- امامی نژاد، مسعود، بررسی نقش مهارتها و دانستیهای بازاریابی مدیران در پیشبرد کالای مصرفی؛ استناداری آ. ش، سال ۱۳۷۵
- ۵- حقیقی نسب، منیژه؛ طراحی الگوی صادرات براساس قیمت‌گذاری رقابتی در صنایع کاشی و سرامیک ایران؛ پایان‌نامه دکتری، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، سال ۱۳۷۷.
- ۶- دکتر حمید رضا شرکا و بیژن صفوی، بررسی رشد صنعتی ایران، پژوهشنامه بازرگانی، شماره سال ۱۳۷۶
- ۷- دبیرخانه ستاد ساماندهی اقتصادی، طرح ساماندهی اقتصاد کشور، اردیبهشت سال ۱۳۷۷ سند نهایی دوراروگوئه (گات GATT) وزارت بازرگانی سال ۱۳۷۳
- ۸- مرکز توسعه صادرات ایرانی، بیست و سومین نمایشگاه بین‌المللی بازرگانی تهران، معاونت خدمات صادراتی و بازاریابی، از دیدگاه اقتصادی، مهر سال ۱۳۷۶
- ۹- مرکز توسعه صادرات ایران، تحلیل آماری و اقتصادی؛ بیست و چهارمین نمایشگاه بازرگانی بین‌المللی تهران، معاونت خدمات صادرات و بازاریابی، مهر سال ۱۳۷۷

- ۱۰- موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، "خلاصه گزارش طرح تحقیق: سیاستها و استراتژیها: آبانماه ۱۳۷۶"
- ۱۱- نادری، ابوالقاسم، مزیت نسبی و توسعه صادرات در ایران؛ موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی سال ۱۳۷۱
- ۱۲- پیام صادرات شماره ۴۳
- ۱۳- پیام صادرات شماره ۴۵
- ۱۴- پیام صادرات شماره ۴۷
- ۱۵- قطعنامه دومین سمینار سال ۱۳۷۵
- ۱۶- قطعنامه سومین سمینار سال ۱۳۷۶
- ۱۷- قطعنامه چهارمین سمینار سال ۱۳۷۷

فہرست منابع و ماخذ انگلیسی

- 1- Akhter, Seyf H., *Global Marketing*, ITP, USA, 1995
- 2- Ballance, Robert H; *International Industry and business*, Unwin Hyman Ltd, Uk, 1987.
- 3- Bingham & Raffield, *Business Marketing Management*; Southwestern, 1994
- 4- Bucholz, Rogene A; *Business Environment and public policy*; prentice Hall, Englwood cliff, NJ, 1992.
- 5- Doolel, Isobe and lowe, Robin *International Marketing Strategy*; International Thomson Business Press, UK, 1997
- 6- Hitt, Micheal A, Ireland, R, Duane and Hoskisson, Robert E., *Strategic Management*, ITP, USA, 1997.
- 7- Onkvist, Sak and Shaw John J.; *International Marketing*; Mc Millan Publishing Company, USA, 1996
8. Therese L. Baker,; *Doing Social Research*; McGraw Hill International Edition, 1988