

بهره جست چرا که هر يك از این روشها فقط در يك موقعیت خاص کار ساز خواهد بود. تا زمانی که در استراتژی بحث از هدف و روش و سیاست است می توان این بحث را يك مطلب یا موضوع کلی شمرد ولی هنگام کاربرد آن مطلب لازم می شود تا این کلیت را به دسته های تخصصی تقسیم کنیم زیرا هر يك از نمونه های مخصوص فقط در يك زمینه و موقعیت خاص به کار می آید.

مطلب عمده در اینجا این است که استراتژی تا اندازه زیادی بسته به عوامل مادی است که مخصوص هر رشته خاص متفاوت می باشد و به همان نسبت، سلسله نتایج و واکنشهای گوناگونی را به وجود می آورد که فقط در آن زمینه به خصوص به کار می رود. لذا، در اینجا با هر می سروکار داریم که می توان آن را به گونه های مختلف مجسم نمود.

به این ترتیب، استراتژی مسیر ورود خویش را به سایر علوم شکست و به مرور حضور خود را در بطن کلیه علوم مربوط به ظهور رسانید.

از ۱۸۶۰ که انقلاب صنعتی از کشور انگلیس آغاز گشت، روند تولید دستخوش تحولات اساسی شد و از حالت سنتی خارج و به شکل صنعتی ( مکانیکی) درآمده ترتیبی که استفاده از نیروی فکری به جای استفاده از نیروی فیزیکی انسان در تولید، روبه گسترش نهاد. به مرور تعداد واحدها و مراکز تولیدی باعث پیچیده شدن رابطه صنایع با یکدیگر و در نتیجه، موجب بروز مشکلات و مسائل روبه تزاید صنعتی شد. در ابتدا برخورد با مسائل صنعتی به صورت موردی و موضعی بود، و به همین جهت به جای حل شدن بسه شدت روبه ازدیاد نمود و لذا حل يك مساله، مسائل متعددی را موجب می شد. بدین جهت به مرور لازم آمد که در صنعت برخوردی آگاهانه، از قبل تدبیر شده و به طور منسجم صورت پذیرد تا بهتر بتوان هم بر مشکلات فائق آمد و هم صنعت را در این مسیر مدنظر قرار داد. این برخوردها ابتدا، به صورت سیاستها مطرح می شود.

اما به مرور، با ورود بحث استراتژی از وادی نظامی به صنعت به شکل استراتژی صنعت در آمد که

## استراتژی و جایگاه آن در مدیریت (۲)

دکتر محمد نقی شهیدی

### چگونگی ورود استراتژی به صنعت

الگوهای مختلف ارائه شده استراتژی در شماره قبل بیانگر این است. که برای رویارویی با مشکلی خاص می توان استراتژیهای مختلف و حتی ترکیبی از چند استراتژی را انتخاب کرد. لذا اشتباه است اگر فکر کنیم که فقط يك استراتژی به عنوان تنها راه حل مساله ای خاص وجود دارد. الگوهای ارائه شده که بالطبع هر يك دارای اصولی و پیش کسوت و نواقیدی بوده و می باشد و هر يك به مرور به صورت يك نظریه درآمده است، هر کدام می توانند در يك موقعیت خاص بهترین راه عمل باشد. ولی باید توجه کرد که تا آن زمان برای حل مشکل چگونه می توان از استراتژیهای مختلف استفاده کرد که امکانات آن مشخص نیست ولی به محض مشخص شدن امکانات، دیگر محدودیتها اجازه نخواهند داد که بتوان از استراتژیهای مختلف



روز بروز ابعاد گسترده تری به خود گرفت .  
 در سال ۱۸۹۰ آقای آلفرد مارشال، در کتاب  
 "اصول اقتصادی" خویش، به بررسی رابطه بین بازدهی  
 صعودی و سپس نزولی صنعتی با مساله اقتصاد داخل  
 و خارجی ای که شخص وی ابداع کرده بود، پرداخت .  
 وی در فصول مختلف این کتاب به ارائه ابزار تحلیل  
 اقتصاد صنعتی ، که قسمت اعظم آن به سیاستهای  
 تولیدی اختصاص پیدا کرده بود، می پردازد . در واقع  
 وی را می توان اولین فردی دانست که از طریق این  
 کتاب زمینه ورود استراتژی را از علوم نظامی به  
 وادی صنعت فراهم آورد .

در سال ۱۹۱۲ شخص دیگری به نام آقای پیگو در  
 ضمن بسط سیاستهای صنعتی به مساله اندیشه ظرفیت  
 مطلوب می پردازد ، که در واقع ، چهره اولیه  
 استراتژی صنعتی محسوب می گردد . در سال ۱۹۱۹  
 آقای آلفرد مارشال دست به انتشار کتاب دیگری با  
 عنوان " سیاست صنعتی " ، که در واقع شکل تکامل  
 یافته تر استراتژی صنعتی است که پیگو ارائه داده  
 بود ، می زند . وی در این نوشته ، به مساله انحصار  
 و تبعیض قیمت می پردازد و اقدامات مختلفی را ، که  
 دولت انگلیس می تواند بکار گیرد ، مطرح می کند .  
 در واقع ، در این قسمت گونه ای از استراتژی  
 صنعتی را پیشنهاد می کند که انگلیس می تواند به  
 کار گیرد .

در سال ۱۹۲۶ ، پارلمان آمریکا اطلاعات فراوانی  
 در مورد ساختار ( زیربنا ) و رفتار شرکتهای بزرگ  
 تهیه می کند که بعدها زمینه تدوین استراتژی کلاسیک  
 را فراهم می آورد .<sup>۲</sup>

در دهه ۱۹۲۰ فرضیه جدائی مالکیت از قدرت ، که  
 نظریه مدیریت شرکت و سازماندهی را مطرح می کرد ،  
 جا افتاد و افرادی چون سیرت و مارچ ،<sup>۳</sup> ماریس و بومول<sup>۴</sup>  
 در نوشته های خود روی این مساله صحنه گذاردند . برای  
 آنها این فرضیه اجازه می داد تا منطق زیربنای  
 تصمیم گیری روشن شود .

در ۱۹۳۹ ، مشون<sup>۵</sup> کتاب " قیمت و سیاست تولید "  
 خویش را منتشر می کند که در این کتاب سه مبحث  
 سیاست قیمت ، تولید و استراتژی سرمایه گذاری را

مورد مطالعه قرار می دهد که در واقع اولین استراتژی  
 مدون صنعتی را مطرح می کند و در بحث استراتژی سه  
 بررسی رابطه زیربنا ، رفتارها و نتایج فعالیت صنعت  
 می پردازد . به مرور ، استراتژی صنعتی ابعاد  
 گسترده تری پیدا می کند و به گونه های مختلف ظاهر  
 می شود . شریر<sup>۸</sup> در ۱۹۷۳ ، تصویب مشخمتی را از  
 استراتژی صنعت در کتاب " بازار ، زیر بنای صنعت و  
 مهارت اقتصادی " ارائه می دهد . وی معتقد است که  
 تولید باید بیشترین تاثیر را در سطوح تولید ، پیشرفت  
 فنی ، اشتغال و توزیع داشته باشد و این تاثیرات به  
 وضعیت اولیه ای که صنعت در آن عمل می کند ،  
 برمی گردد . از میان افرادی که در زمینه استراتژی  
 صنعتی کار کرده اند می توان افرادی چون کاپلان<sup>۱۰</sup>  
 و خواهان<sup>۱۱</sup> در آمریکا و فرانسوا پرو و مبی<sup>۱۲</sup> ، ژاک - اوسيو<sup>۱۴</sup>  
 در فرانسه را نام برد .<sup>۱۵</sup>

بدین ترتیب استراتژی صنعتی به شکل منسجم از  
 سال ۱۹۳۰ در ایالات متحده و از سال ۱۹۵۵ در اروپا  
 مطرح گردید و از سال ۱۹۶۰ در سایر کشورها به عنوان  
 يك مبحث علمی مجزا شناخته شد . ( رجوع شود به  
 انواع استراتژیها )

## استراتژی صنعتی

از نظر آقای مارک همبر<sup>۱۶</sup> استادیار دانشگاه شماره  
 يك رن ، استراتژیهای صنعتی که به وسیله کشورهای  
 جهان سوم به کار گرفته شده ، سعی دارند تا مکنان  
 آنها را در سلسله مراتب توسعه با لایر برند . این  
 ارتقا به میزان زیادی به تحول دستگاه های تولیدیشان  
 بستگی دارد و آن نیز به فعالیت واحدها مترتب است .  
 در نتیجه فعالیت واحدها ، که تولید و همچنین  
 مبادلات خارجی را هدایت می کند ، با ایجاد مرزهای  
 ملی در حدی که لیبرالیسم شمرده وجودش بیش از پیش  
 مستقیما " در سطح جهان برای خویش جا باز می کند<sup>۱۷</sup> .  
 به قول آقای همبر اهداف کلی ، که استراتژیهای  
 صنعتی را در سطح ملی تعریف می کنند ، به ترتیب  
 اجتماعی و اقتصادی هستند . اینها اهدافی برای سه  
 دست آوردن يك تولید انبوه مهم ، برای توزیع بین کلیه



اقتدار مردم در اوضاع اقتصادی رضایت بخش هستند که این رشد باید با اشتغال مردم فعال و ثبات پولی، که عدم تورم و تعادل تجارت خارجی را اجازه می دهد، همراه باشد. بنابراین، اهداف استراتژی صنعتی ملی عبارت است از متاثر کردن زیربنا و تاثیر دستگاه تولید ملی تا اینکه يك تولید دائما " فزاینده را میسر سازد. ولی چرا صنعتی شدن يك کشور به استراتژی نیاز دارد؟ زیرا که عملکرد آزاد سیستم جهانی به دستگاه تولید ملی اجازه نمی دهد تا درکار فعلی قوانینی که در سیستم اجتماعی - اقتصادی بستگی تعریف شده اند همان نقشی را به عهده داشته باشد که از آن انتظار می رود.

به نظر آقای همبر جانشینی واردات و تشویق صادرات (صادرات برای واردات) استراتژیهای صنعتی کردن نمی باشند. زیرا يك استراتژی صنعتی بایستی در مورد ایجاد صنایع و شرکتها و روابط بین آنها و همین طور تاثیر متقابل، که انباشت سرمایه و فهم مکانیسم اش را اجازه می دهد، برنامه ریزی نماید.<sup>۱۸</sup> بیشتر کشورهای جهان سوم در جستجوی صنعتی کردن خویش، دائما " در ایجاد صنایع صادراتی تلاش می کنند. عدم دستیابی به سرمایه کافی تکنولوژی و سوابق بازارها، در محصل مسئولان استراتژیهای صنعتی را به تدوین قوانین سرمایه گذاری وامی دارد که خواستار حسن نظر نسبت به سرمایه گذاران خارجی و بخصوص متخصصان در این زمینه (شرکتهای چند ملیتی) باشند.

استراتژیهای صنعتی از نظر آقای همبر بایستی مسیر پویایی را تعقیب کند که حتی اگر مجموعه محدودیتهای مطرح شده در زمینههای زیر: (۱) محدود نمودن سیاستهای صنعتی با توسل به تقسیم هماهنگ کار، (۲) جهانی شدن سیستم تولید، (۳) محدود کردن دستگاههای تولید ملی به اقتصاد داخل، (۴) قرار گرفتن سیستم اقتصادی اجتماعی کشورها در سلسله مراتب فقیر و غیر اینها، (۵) زیربنایی کردن دستگاه تولید در يك کادر اقتصادی اجتماعی بی توجه به متغیرهای مالی، فرهنگی و امثال اینها، (۶) پیوند مستقیم واحدها در سطح جهانی، مسیر باریکی را

به وجود آوردند، معتقد شویم که از اینها - (استراتژیها) می توان نتایج مثبت به دست آورد.<sup>۱۹</sup>

ایجاد چند واحد صنعتی، ایجاد اشتغال، تامین منابع لازم راه اندازی یا با لایردن ظرفیتهای تولید، توزیع حتی نسبتا " عادلانه درآمد، فراهم آوردن امکانات صادرات و یا واردات، بیانگر استراتژی صنعتی نیستند. اگر چه يك استراتژی صنعتی دربرگیرنده همه این فعل و انفعالات نیز می باشد. اصولا " استراتژی صنعتی به چگونه فراهم آوردن زمینههای لازم برای گسترش صنایع مورد نظر برای دست یابی به فضای مطلوب و مورد انتظار از اتخاذ چنین استراتژی و تداوم آن می پردازد. لذا در استراتژی صنعتی، اولاً " ترسیم يك فضای مطلوب و هدایت امکانات و عوامل در آن جهان مطرح می باشد. ثانياً " برای هدایت عوامل، استفاده از سیاستهای مختلف به صورت منسجم ضرورت دارد.

به نظر آقای شوالیرا<sup>۲۰</sup> استراتژی صنعتی ناشی از رفتار، زیربنا و تواناییهای واحدهای تولیدی است.<sup>۲۱</sup> اگر در جامعه ای که بتوان واحدهای تولیدی را تحت يك نظم درآمد، زیربنای تولیدی وجود نداشته باشد و واحدهای تولیدی کمترین توانایی فنی نداشته باشند، صنایع چگونه می توانند حرکتی استراتژیک (یعنی دارای مسیر و جهت مشخص) داشته باشند.

آقای پی رسا<sup>۲۲</sup> اما استراتژی صنعتی را حرکت آگاهانه بافت تولیدی می داند و معتقد است که باید برای دستیابی به تصویر مورد نظر آینده بافت صنعتی، حرکت از پیش اندیشیده شده خاص خود را در پیش گرفت. از نظرایشان سه نوع استراتژی صنعتی وجود دارد که عبارتند از (۱) جایگزینی واردات، (۲) تشویق صادرات، (۳) جایگزینی یا تعدد و یا تنوع صادرات. چهار عامل در استراتژی صنعتی نقش تعیین کننده دارند که به ترتیب اهمیت عبارتند از: (۱) شرایط حاکم بر بافت صنعتی، (۲) جهت استراتژی، (۳) چگونگی تحول در بافت صنعتی موجود برای قرار گرفتن در راستای جهت تعیین شده، (۴) چگونگی وسایل و ابزار و چگونگی استفاده از آنها.<sup>۲۳</sup>

توضیح اینکه، اوضاع حاکم بر بافت صنعتی شامل کلیه





عواملی می شود که به نوعی مسائل تولیدی را متاثر می سازند (از مسائل اقتصادی اجتماعی و سیاسی گرفته تا مسائل خاص فنی)، با توجه به این وضعیت است که می توان جهت غایی استراتژی را تعیین کرد، وگرنه جهت انتخاب به گونه ای خواهد شد که به دور از واقعیتها و کمترین امکان تطابق با حقایق موجود جامعه باشد. در زمان اتخاذ استراتژی، هر کشوری با لایحه یک بافت صنعتی، هر چند محدود، دارد، لذا مساله عبارت از یک دگرذیسی از چهره گذشته این بافت به سوی تصویر مطلوب آن در آینده بر اساس جهت اتخاذ شده می باشد.

ولی آیا ابزار و وسایل لازم برای این حرکت در اختیار می باشد؟ آیا موانع اساسی در مسیر قرار ندارد؟ لذا لازم می آید برآوردهایی از امکانات و چگونگی استفاده از آنها به عمل آورد، تا بتوان آنطور که لازم می آید به کارشان گرفت.

روحیه تقلید در کشورهای در حال توسعه موجب می شود که حتی اگر برای صنعتی کردن کشور خود به یک استراتژی متداولی متوسل می شوند که دیگران نیز از آن سود جسته اند، آن استراتژی را به همان شکلی که در سایر کشورها به کار گرفته شده، به کار می گیرند. استدلال آنها این است که چون از عوامل یکسان و همانندی استفاده می شود، پس نتایج نیز باید همانند باشد. غافل از اینکه هر عامل، ابزار یا سیاست در هر جامعه دارای یک سری ارزشها، محدوده مانور و ویژگیهای خاص است که نتایج حاصل از به کارگیری آن در موقعیتهای یکسان در جوامع مختلف، متفاوت می باشد.

به عنوان مثال، عامل نیروی انسانی در اکثر کشورهای در حال توسعه فراوان وجود دارد. ولی با توجه به معنا و ارزش انسان در جوامع مختلف، که ملهم از بینش فکری آن جامعه است، از نیروی انسانی به گونه ای استفاده می شود که نتایج استفاده از این عامل در یک استراتژی مشخص در دو کشور مختلف کاملاً با هم مغایرت دارند. فرضاً "نیروی انسانی در هند به معنی یک توانایی فیزیکی مورد استفاده واقع می شود، در نتیجه مشقت انجام دادن کار و



وضعیت سخت شغل مطرح نیست زیرا از نیروی انسانی همچون يك ماشين باید کار کشید و از آنجا که توانایی فیزیکی انسان محدود است و قابل گسترش نیست ، لذا به سرعت این توانایی به حداکثر سطح خود رسیده و وادی رشد سد می شود . در صورتی که در کره جنوبی اگر چه انسان به عنوان يك عامل یا ابزار تولید مطرح می باشد ، ولی دارای دو بعد فیزیکی و فکری است ، ابتدا سعی می شود از حداکثر توانایی فیزیکی وی استفاده شود ، لذا سختی موقعیت مطرح نیست ، ولی همراه با گسترش علم ، کره جنوبی به توانایی فکری انسان اشراف پیدا می کند . بازدهی این توانایی ، اولاً " فزاینده است و ثانیاً " محدودیت ندارد . در نتیجه به مرور ، آموزش جایگزین سختی شده تا از انسان به عنوان توانایی و ابزار برتر استفاده شود . ولی همچنان انسان به عنوان عامل تولید مطرح است . در ایران ، انسان براساس بینش اسلامی ، خلیفه ۱۰۰۰ است ، لذا به عنوان يك توانایی فکری خلاق مورد احترام می باشد . در نتیجه جامعه باید دائماً " در صدد باشد که انسان تحقیر نشود و تحت فشار قرار نگیرد . لذا در استراتژی صنعتی ، انسان به عنوان يك منبع فکری متبلور کننده خلاقیتها ، به کار گرفته می شود .

در عمل ، چگونگی نگرش بر انسان موجب استفاده متفاوتی از وی می گردد که قطعاً " نتایج یکسان به بار نمی آورد .

بقیه عواملی که در استراتژی صنعتی به کار گرفته می شوند نیز به همین ترتیب تاثیر خواهند داشت . لذا استفاده از يك استراتژی باید بنابر نقش و ارزش و تاثیر عوامل در آن جامعه و توان فعال بودن سیاستها انتخاب شود . بنابر این آنچه که بیش از هر عاملی در موفقیت و یا عدم موفقیت يك استراتژی صنعتی دخالت دارد ، آگاهی و شناخت اقتصادی - صنعتی مسئولان قبل از انتخاب استراتژی و اشراف آنها به مسائل تولیدی جامعه است .

نکته مهمی که در تدوین استراتژی صنعتی حائز اهمیت می باشد عبارت از پیوند زنجیره ای صنایع است . هر واحد تولیدی در واقع ، حلقه ای از مجموع

حلقه های زنجیر ، رشته یا مراحل تولید يك کالا را تشکیل می دهد . لذا ، دست گذاشتن روی یکی از حلقه ها ، طبیعتاً " سایر حلقه های تولید را متاثر و در نهایت ، موجب عکس العمل آنها و حتی سایر زنجیره های تولیدی خواهد شد . لذا در استراتژی صنعتی ، دامنه انعکاس تصمیمات و جهت یابیها باید به سمت و سوی باشد که لازم به نظر می رسد ، وگرنه عواملی را بیش از آنچه که لازم است از بخشی به بخش دیگر سوق می دهد و در نتیجه موجب اتلاف آنها خواهد شد . نتیجتاً " اینکه توجه به عمق نفوذ سیاستها و ابزارها در چگونگی حرکت به سوی اهداف ، کاری بس دشوار است . آنهم در موقعیت کشورهای در حال توسعه که نظام اقتصادی و صنعتی از يك نظم و سیستم مشخص و دقیقی برخوردار نیست تا بتوان برحسب نظم حاکم بر آن ، به چنین کاری مبادرت نمود .

## انواع استراتژی صنعتی

شکاف روزافزون توان تولید بین کشورهای مختلف جهان ، کشورهای در حال توسعه را بر آن داشت تا با توسل به اتخاذ تدابیری ( که در اینجا استراتژی صنعتی نامیده می شود ) از طریق دستیابی به يك توان تولید زاینده ، شکاف مزبور را بهبود بخشند . بدین منظور استراتژیهای مختلف صنعتی مطرح و مورد استفاده واقع شد که ذیلاً " به بررسی آنها می پردازیم :

تمام استراتژیهای صنعتی دو بعد متفاوت دارند :

( ۱ ) بعدی که بر حرکت کلی صنعت با تمام ویژگیهایش مبتنی می باشد ، ( ۲ ) بعد دیگر که بر تحول بافت صنعتی مبتنی است .

حرکت کلی صنعت ، دربرگیرنده روشی است که موجب تحول در ترکیب عوامل تولید و منابع تامین آن عوامل و تغییر نوع تولیدات می گردد و بدین ترتیب ، کشور را به سوی گسترش فعالیتها و تولیدی سوق می دهد . ولی تحول بافت صنعتی ، مبین آن قسمت از روشی است که سعی دارد از طریق تحول در ساختار تولیدی به سوی گسترش فعالیتها و تولیدی حرکت کند .



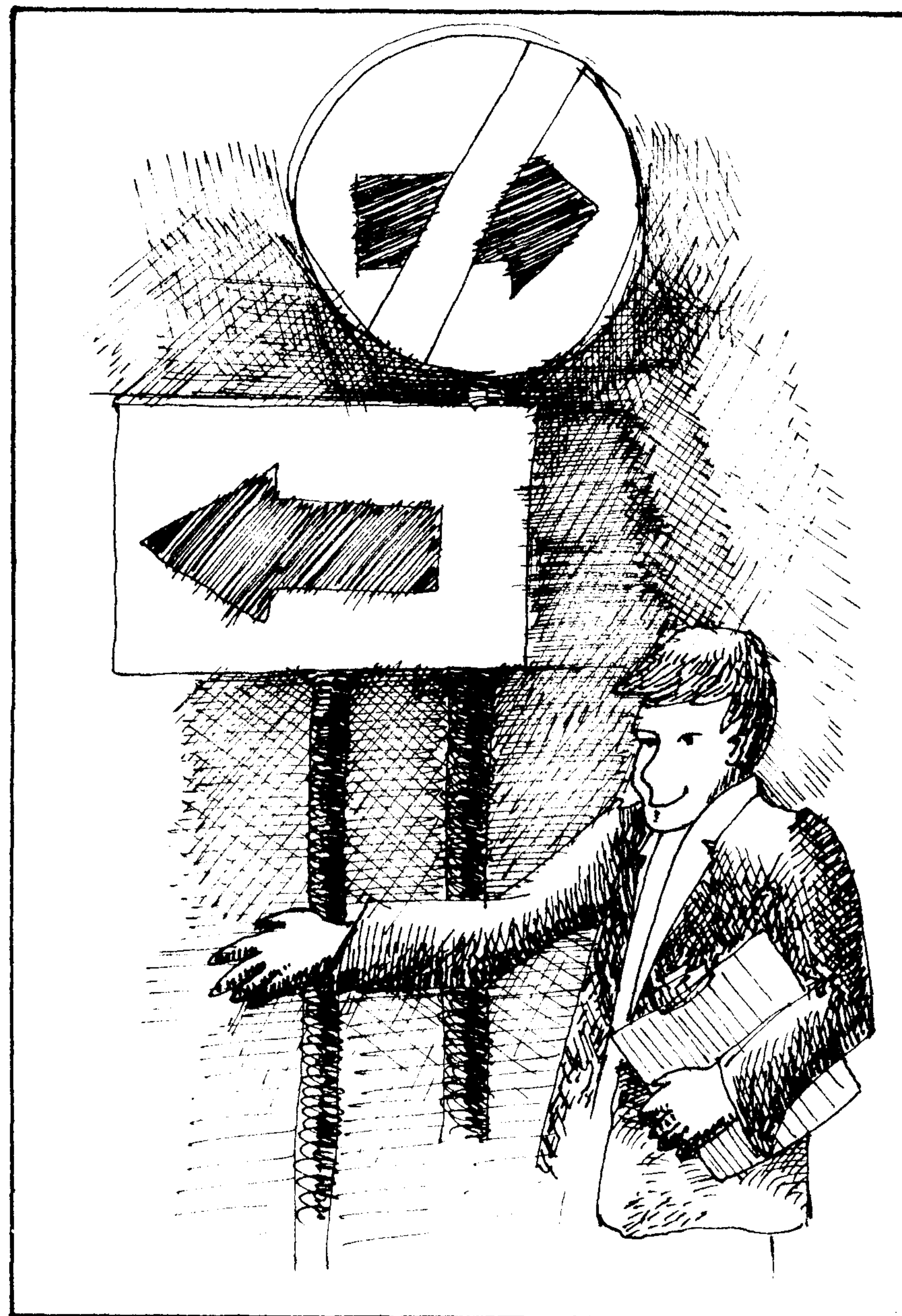
## ۱- استراتژی جایگزینی واردات از طریق تولید داخلی

از نظر حرکت کلی صنعت در این استراتژی سعی بر این است که تولیدات داخلی جایگزین واردات گردد. لذا سیاستهایی که در این استراتژی به کار گرفته می شود اصولاً " درجهت تشویق تولید داخل و محدود کردن واردات تدوین می شود. در نتیجه، تولیدات داخل تشویق می شود و گسترش می یابد و تبلور هر واحد، زمینه ایجاد و گسترش زنجیروار سایر واحدهای تولیدی را فراهم می آورد و تحدید واردات در واقع، باید مانع شود که گسترش تولیدات داخلی به واردات فزاینده منتهی شود. اصولاً " زمانی این استراتژی انتخاب می شود که اتکا بر واردات کشورهای در حال توسعه برای پاسخ گویی به تقاضاهای جامعه به علل مختلف از قبیل کاهش منابع تامین ارز و یا شتاب فزاینده واردات بیش از توان منابع ارزی، غیر ممکن می گردد و در نهایت این استراتژی انتخاب می شود تا واردات محدود گردد. کشورهای چون کره جنوبی، برزیل، مکزیک، یوگسلاوی، فیلیپین و ۰۰۰ (اکثر کشورهای در حال توسعه) ابتدا این مسیر را در پییش گرفتند. ولی از نظر تحول در بافت صنعتی، اصولاً " این بافت را می توان از سه طریق به شرح زیر متحول نمود: ۱- روال متداول که بر توسعه تولیدات مصرفی مبتنی است به اندازه‌ای که تعداد واحدهای تولیدی کالاهای مصرفی، بازار لازم برای صنایع واسطه را فراهم آورد و آنها نیز به نوبه خویش باید آنقدر گسترش پیدا کند تا بازار لازم را برای صنایع سرمایه‌ای که نیاز به بازارهای وسیع دارند، تدارک ببینند. این روند تحول بافت صنعتی بیشتر از طرف اقتصاد دانان کلاسیک مطرح شده است و افرادی چون هیرشمن سرسختانه از این روند دفاع کرده‌اند. منطق هیرشمن بر این اساس است که گسترش واردات در ابتدا، موجب شناخت مردم نسبت به مصرف آن کالا خواهد شد که ایسین واردات در نتیجه شناخت، باید آنقدر گسترش یابد تا بازار لازم برای آنکه تولید آن مقرون به صرفه شود فراهم آید و از این طریق کشورهای در حال توسعه بتوانند آنچه را کشورهای صنعتی در طول دهها سال بدان رسیده‌اند

از طریق واردات و خرید امتیاز تولید در کوتاه مدت بدون صرف آنهمه هزینه تحقیقات و زمان بندی به دست آورند. در جریان مراحل تولید، با تکنولوژی ساخت مواد واسطه و سرمایه‌ای برای تولید، تماس می یابند و شناخت حاصل می کنند و سپس به متعدد کردن واحدهای تولیدی نظیر آن شروع می کنند تا بازار لازم به ترتیب برای صنایع واسطه و سرمایه‌ای ایجاد و بدین منوال زمینه گسترش صنایع واسطه و سرمایه‌ای فراهم شود. ایشان معتقد است که تنها بدین ترتیب است که کشورهای در حال توسعه می توانند عقب ماندگی خویش را با استفاده از تجربه کشورهای صنعتی جبران نمایند. ولی اشکال اساسی این روش تحول آن است که با حرکت از واردات به سوی تولید کالاهای مصرفی، نیاز ارزی برای واردات مواد اولیه و واسطه و ماشین آلات و ۰۰۰ به سرعت افزایش خواهد یافت.

پس از رشد صنایع سرمایه‌ای باید به گسترش صنایع واسطه پرداخت و به دنبال آن به سراغ صنایع مصرفی برای پاسخ گویی به نیازهای مصرفی مردم رفت. منطق قضیه این است که با گسترش صنایع سرمایه‌ای در واقع، از طرفی وابستگی به کشورهای صنعتی قطع می شود و توان تولید داخل تبلور می یابد و از طرف دیگر ابزار تولید سایر صنایع واسطه و از طرفی مصرف تامیین خواهد شد که به دنبالش مواد اولیه صنایع نیز از طریق گسترش صنایع واسطه تامین می گردد. بدین ترتیب، حسن شروع تحول صنعتی از صنایع سرمایه‌ای در این است که گسترش هرگونه وابستگی فنی، مالی و ۰۰۰ را مانع خواهد شد. ولی اشکالیش ایسین است که اولاً " یک کشور در حال توسعه بازار آنقدر گسترده‌ای راندارد تا تولیدات سرمایه‌ای که دارای ظرفیتهای بسیار بزرگی می باشند در بازار محدود آنها جذب شود. ثانیاً " به علت عدم جذب کلیه ظرفیتهای، هزینه تولید بالا خواهد رفت و امکانات بدون استفاده از بیسین خواهد رفت، اما گرچه در ابتدا نیاز ارزی بالاتر است ولی به مرور از این نیاز کاسته می شود مشروط بر اینکه بتوان مسیر را تا گسترش صنایع مصرف تعقیب نمود. به همین ترتیب با حرکت از تولید کالاهای





مصرفی به سوی تولید مواد واسطه این نیاز شدیدتر خواهد شد. زیرا ظرفیت صنایع واسطه بالا است و در نتیجه، ماشین آلات عظیم و تکنولوژی پیچیده تر و مواد اولیه بیشتری لازم است. لذا باید ارزش بیشتری به واردات اختصاص داد. بر همین اساس زمانی که از تولید کا لاهای واسطه به سوی کا لاهای سرمایه‌ای حرکت کنیم، به ناچار طبق استدلال قبلی ارزش بیشتری برای واردات باید اختصاص یابد. بدین جهت، روند تحول بافت صنعتی از تولید کا لاهای مصرفی به سوی کا لاهای واسطه و سپس سرمایه‌ای، عملاً "نیاز به ارزش خارجی را شدت می بخشد و این نیاز فزاینده در واقع، حرکت استراتژی صنعتی را متوقف می نماید. یکی از عمده‌ترین دلایلی که موجب شد تا کشورهای در حال توسعه روبه سوی اتخاذ استراتژی صنعتی و آنها هم جایگزینی واردات بیاورند، دقیقاً "مشکل ارزی آنها بود. بدین جهت، عملاً" این استراتژی در همان مرحله

اول تحول بافت صنعتی از روند صنعتی کردن خویشش یعنی تولید کا لاهای مصرفی متوقف می گردد. تقریباً " اکثر کشورهای در حال توسعه این روال را در پییش گرفتند و قریب به اتفاق آنها نیز ناموفق بودند. ۲ - روند دیگر تحول بافت صنعتی، عکس آنچه در حالت قبلی مشخص کردیم می باشد. در این روند توصیه می شود که ابتدا کشورهای در حال توسعه به توسعه صنایع سرمایه‌ای بپردازند تا در این فرایند از یک طرف وابستگی خود را به کشورهای صنعتی کم کنند و از طرف دیگر توانی به دست آورند که بتوانند سایر صنایع لازم را از منابع داخل تامین کنند. ۳ - به علت وجود مشکلات گوناگون و اساسی که به روشهای فوق وارد است، عملاً" کشورهای در حال توسعه نتوانسته‌اند از این دو روش نتیجه‌های مطلوبی دریافت کنند. لذا به مرور روش سومی هم برای تحول بافت صنعتی مطرح شد که آن را مسوآ نالیز یا تحول به صورت یک بلوک یا یک رشته تولیدی می نامند.

در این روند برای پرهیز از برخورد با مشکلات سایر روشها و اصلاح آنها، به ترتیبی که تحول بافت صنعتی با امکانات و نیازهای کشورهای در حال توسعه منطبق باشد، پیشنهاد می شود که این کشورها به جای اهتمام به تولید تمام کا لاهای مصرفی و سپس واسطه‌های و سرمایه‌ای و یا تولید کا لاهای سرمایه‌ای، واسطه‌های و مصرفی بهتر است به گسترش واحدهای تولیدی یک شاخه یا رشته صنعتی از تولید کا لاهای سرمایه‌ای آن رشته اقدام کنند تا کا لاهای واسطه‌ای و مصرفی، بدین ترتیب سعی می شود توان تولید در این شاخه یا رشته از صنعت را کسب و متبلور نمود و سپس سراغ شاخه یا رشته‌ای دیگر را گرفت. زیرا در این صورت هم نیاز ارزی محدود می شود، هم پس از دستیابی به یک چنین توانی، امکان صادرات در اثر تخصصی شدن با لایر خواهد بود و هم می توان از عوامل تولید به نحو احسن سود جست.

باتوجه به مطالبی که گذشت، می توان در انتخاب استراتژیهای جایگزینی واردات، همچون سایر استراتژیهای صنعتی، هر یک از راههای زیر را برای تحول در بافت صنعتی مورد استفاده قرار داد.



در نهایت ترکیب حرکت کل استراتژی و نوع تحول بافت صنعتی، مشخص کننده استراتژی ای است که به کار گرفته می شود. کره جنوبی و هند از جمله کشورهایی هستند که در زمان اتخاذ استراتژی جایگزین واردات، تحول بافت صنعتی خویش را بانوع بلوک یا رشته صنعتی منطبق نمودند که شاید یکی از عوامل موفقیت نسبی آنها نیز در همین مطلب باشد.

## ۲- استراتژی واردات برای صادرات

در این استراتژی تلاش برای جایگزینی واردات می باشد که همچون استراتژی گذشته همان جهتی را در پیش خواهد گرفت که قبلاً در استراتژی جایگزینی واردات مطرح بود. ولی فرق عمده این استراتژی آن است که با واردات، برخورد معقولانه تری می کند. بدین ترتیب که واردات را برای صنایعی که موجب تقویت توان صادراتی آنها می شود می پذیرد تا از این طریق صادرات را برای جبران نیازهای فزاینده ارزی بتوان تقویت نمود.

غیر از این فرق اساسی بقیه مشخصه های این استراتژی، از استراتژی جایگزین واردات پیروی می کند. لازم به یادآوری این نکته است که برای دستیابی به یک هدف غایی می توان استراتژیهای مختلفی داشت، مشروط بر اینکه دارای وجه تمایز در سیاستها و ابزارهای خود باشند وگرنه برهم منطبق و در واقع یکی خواهند بود.

در اینجا وجه تمایز دو استراتژی قبلی در مجاز شمردن واردات (به عنوان سیاست) برای کسب ارز (به عنوان وسیله) می باشد.

## ۳- استراتژی صادرات

در این استراتژی این نکته نهفته است که اگر بتوان تولید قابل صدور داشت در واقع، از یک سو، می توان برای پاسخ گویی به نیاز ارزی هر نوع ساختار صنعتی که در نظر باشد کسب ارز نمود و از سوی دیگر رفتن به سوی صادرات یعنی به دست آوردن تواناییهای

صنعتی، تولیدی به گونه ای که بتوان در مقابل تکنولوژی و تولید رقیبان به رقابت پرداخت. اصولاً این مساله میسر نمی شود مگر آنکه کشور در مسیر صنعتی شدن به تواناییهایی رسیده باشد. به همین دلیل کشورهای در حال توسعه ابتدا دست به انتخاب یک چنین استراتژی نمی زنند. از این استراتژی زمانی استفاده می کنند که بویژه دچار مشکل ارزی شدید شده باشند. در واقع، ساختار صنعتی به ایجاد واحدهایی که توان صادراتی به وجود می آورند، می پردازد. لذا روندی که در این استراتژی استفاده می شود، روند بلوکی یا شاخه تولیدی می باشد و سیاستها اصولاً بر تشویق صادرات و تحدید واردات متمرکز می شوند (به جز در زمینه هایی که استراتژی برای دستیابی به اهداف خویش مجاز می نماید). اگر چه در این استراتژی زمانی که سعی در گسترش صادرات می باشد، به ناچار بافت صنعتی روبه گسترش می نهد و واحدهای صنعتی جدید با توجه به نوع استراتژی یکی پس از دیگری سر بر می آورند، اما کشورهای در حال توسعه کلاً آنقدر توان صادراتی نخواهند داشت که بتوانند ارز لازم برای صنعتی شدن را به دست آورند. به عبارت دیگر، صنعت، تواناییها و محدودیتهای فنی، مالی، فرهنگی، و قدرت صادرات را محدود می کند. ولی خوبی عمده آن این است که این استراتژی اجازه می دهد تا بتوان از ظرفیتهای ایجاد شده حداکثر استفاده را کرد (مثل مالزی و تایوان).

## ۴- استراتژی تنوع صادرات برای واردات

این استراتژی اصولاً تا به حال زمانی مورد استفاده واقع شده که یا سایر استراتژیها در تدارک عوامل و ابزار ناتوان بوده اند و یا سیاستها اثر لازم را نداشته اند. منطق این استراتژی بر این اساس استوار است که اگر نیازهای ارزی برای تداوم صنعتی شدن به شدت بالا می رود و یا توان تامین آن نیست باید کالاهای صادراتی را متنوع کنیم. تنوع صادرات یعنی متعدد کردن کالاهای صادراتی برای در امان

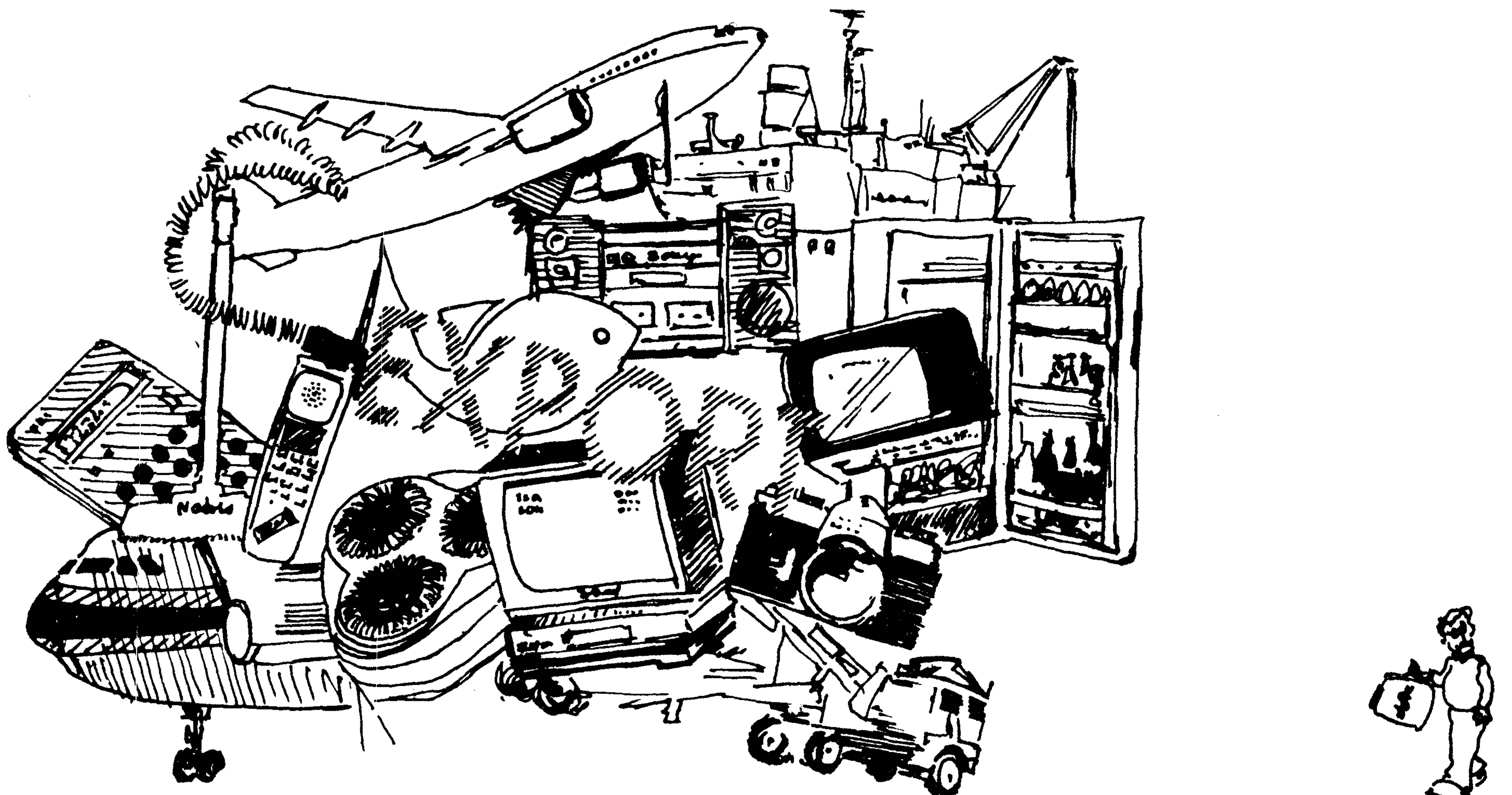


ماندن از اعمال فشارها و یا حوادث ناخواسته که ممکن است در صورت داشتن صادرات تک محصولی شدیداً " نسبت به آنها آسیب پذیر باشیم . فرضاً " زمانی که کره جنوبی به صادرات کالاهای مصرفی مبادرت می نمود ، با بحرانی شدن بازارهای جهانی در سال ۱۹۶۵ ، برای تنوع صادرات به سوی تولید اسباب بازی رفت . بدین ترتیب ، استراتژی تنوع از طریق متعدد کردن کالاهای صادراتی سعی در جذب ارز بیشتری برای تسریع در تحقق اهداف و سیاستهای استراتژی دارد . البته افرادی چون پییر سالاما در " کتاب صنعتی کردن در عقب ماندگی " خود ، تنوع صادرات را با تعبیر جایگزینی صادرات مطرح کرده اند .<sup>۲۵</sup>

## ۵- استراتژی توسعه صادرات

در این استراتژی مبنای صنعتی شدن ، ورود به بازارهای جهانی رقابت با رقبای صنعتی در سراسر این بازارها است . همانگونه که در متن پیداست ، در واقع کشوری این استراتژی را اتخاذ می نماید که تا آنجا صنعتی شده که توان رقابت آزاد را در خویش ببیند . در این استراتژی تلاش بر این است که به صورت

دایمی ، میزان صادرات افزایش یابد . در واقع ، این استراتژی مبین این نکته است که جامعه برای پیشرفت بیشتر باید به تکنولوژیهای پیشرفته متوسل بشود تا توان رقابت با رقبای صنعتی را داشته باشد . لذا این استراتژی اصولاً " به هنگامی اتخاذ می شود که کشور مراحل نهایی صنعتی شدن خویش را برای در آمدن به جرگه کشورهای صنعتی پشت سر می گذارد . در این مرحله ، برای توسعه صادرات و رقابت نمی توان جلوی واردات را گرفت ، وگرنه کشورهای واردکننده آن کالاهای دست به عمل متقابل خواهند زد از جمله کشورهای این استراتژی را در پیش گرفته اند ، می توان به کشور کره جنوبی اشاره کرد . نکته قابل توجه اینکه یک کشور ممکن است در دوره های مختلف ، انواع استراتژیهای شمرده شده و یا ترکیبی و یا بعضی از آنها را مورد استفاده قرار دهد . نکته دیگر اینکه ما ، در بررسی استراتژیهای مختلف صنعتی اشاره ای به سیاستها و یا ابزار آنها نداشتیم . علت این است که سیاستها و ابزارها بنا بر اوضاع و امکانات هر کشور اتخاذ می شود که در اینجا تعیین آنها ضرورت و فایده ای ندارد . با توجه به داده های بالا مشاهده شد که استراتژی





دارای دو بعد است :

- ۱ - حرکت کسل .
- ۲ - روند تحول بافت صنعتی .

حال اگر بخواهیم هر دو را در يك جدول بیاوریم به جدول  
روند تحول استراتژی می رسیم که دارای دو بعد به  
شکل ماتریس می باشد:

حرکت کل استراتژی					
توسعه صادرات	تنوع صادرات	صادرات	واردات برای صادرات	جایگزینی واردات	روند تحول بافت صنعتی
					برپایی واحدهای مصرفی، واسطه ای ، سرمایه ای
					برپایی واحدهای سرمایه ای ، واسطه ای ، مصرفی
					ایجاد واحدهای تولیدی برحسب یا بلوک
					نتایج

- 12-F. Perouax
- 13-Mbye
- 14-J. Houssiaux
- 15-J.M. Chevalier, " L'ecomie. Industriell en question", Ed: Calmann-Levy, 1977, P.11-13
- 16-Marc. Humber
- 17-Marc. Humber, OP. Cit, P.2
- 18-Marc. Humber, OP. Cit, P. 29-30
- 19-Pierre Salama et Patrich Tissier " Industrialisation Dons le Sous development", 1988, Ed: Mass pero
- 20-J.M. Chevalier
- 21-J.M. Chevalier, "L'echiquier Industrial " Ed: Hachett, 1980, P. 2
- 22-Pierr Salama
- 23-Pierr Salama, Op. Cit, P. 75
- 24-Mesoanalyse
- 25-J.M. Chevalier, Op. Cit, P. 75

- ۱ - دفتر مطالعات سیاسی و بین المللی، " مقدمه ای بر استراتژی " ، نویسنده آندره بوفر، ترجمه مسعود کشاورز، ۱۳۶۶ ، صفحات ۱۱ ، ۱۳ ، ۳۰ ، ۳۲ ، ۴۵ ، ۴۶ ، ۴۷ و ۴۸ .
- 2-Marc Humber, "Cahers" Center de developement University de Rennes, NO: 4-1980, P.2, 29,30
- 3-Cyert
- 4-March
- 5-Marris
- 6-Boumol
- 7-E. Smason
- 8-F.M. Scherer
- 9-J. Bremond & A. geladon, " Dictionnaire Economic of Social Ed: Hatier, 1981, P.198, 304 .
- 10-A.D. Kaplan
- 11-A. Kahn