



موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

شرکت‌های مدیریت صادرات

گزارش پشتیبان شماره ۲۶ و ۲۷

طرح تدوین سند سیاست تجاری ایران

مجری: صادق ضیاء بیگدلی

مهرماه ۱۳۹۶

۶	مقدمه
۶	تعاریف و مفاهیم
۷	سازمان های بازاریابی
۹	شرکت های مدیریت صادرات
۹	تفاوت شرکت های مدیریت صادرات با شرکت های تجاری صادراتی
۱۰	انواع شرکت های مدیریت صادرات
۱۱	خدمات شرکت های مدیریت صادرات
۱۲	مشخصه های شرکت های مدیریت صادرات
۱۲	دلایل استفاده از خدمات شرکت های مدیریت صادرات
۱۳	مزایا و معایب استفاده از شرکت های مدیریت صادرات
۱۴	نقاط قوت مدیریت صادرات
۱۵	ترتیبیات پرداخت و هزینه های شرکت های مدیریت صادرات
۱۵	دولت و شرکت های مدیریت صادرات
۱۷	شرکت های مدیریت صادرات در دنیا
۱۸	شرکت های مدیریت صادرات ژاپنی یا سوگوشوشا
۱۸	ساختار سوگوشوشا
۱۹	ویژگی ها و کارکرد های سوگوشوشا
۱۹	خدمات شرکت های سوگوشوشا
۲۱	چه چیزی سوگوشوشا را منحصر به فرد کرده است؟
۲۱	آنالیز SWOT سوگوشوشاها
۲۲	آینده سوگوشوشا
۲۳	نکات کلیدی برای یک سوگوشوشای موفق:

۲۳	نقش دولت در سوگوشوشا در دوره های مختلف
۲۵	سیر تکاملی ویژگی های کلیدی ساختار سوگوشوشا
۲۷	نقش سوگوشوشا در اقتصاد ژاپن
۲۹	شرکت های مدیریت صادرات کره جنوبی یا چائبول ها
۲۹	پیدایش و گسترش
۳۰	سیر تکاملی مشخصه های کلیدی ساختار چائبول
۳۰	تغییرات ساختاری چائبول در اواخر دهه ۱۹۹۰
۳۱	مشکلات و آسیب های چائبول کره جنوبی
۳۲	۵ شرکت بزرگ چائبول در حال حاضر
۳۳	نقش چائبول ها در اقتصاد کره جنوبی
۳۳	نقش دولت در چائبول ها
۳۴	بحران مالی آسیایی و نحوه مقابله چائبول ها با آن
۳۵	دلایل موفقیت کره جنوبی در بازار بین المللی
۳۵	چالش کنونی شرکت های چائبول
۳۶	شرکت های مدیریت صادرات در امریکا
۳۶	تعاریف و نقش ها
۳۶	ویژگی های شرکت های مدیریت صادرات در امریکا
۳۷	قانون شرکت های تجاری صادراتی امریکا (۱۹۸۲)
۳۷	مدل های پیشنهادی برای شرکت های تجاری صادراتی امریکا
۳۸	نقش و کمک دولت برای شرکت های تجاری در امریکا
۳۹	مقایسه شرکت های صادراتی در امریکا و سوگوشوشای ژاپنی
۴۱	مشکلات و آسیب های شرکت های تجاری صادراتی در امریکا
۴۲	نقش شرکت های مدیریت صادرات در تجارت امریکا

۴۲	چشم انداز آینده برای شرکتهای تجاری صادراتی امریکا
۴۳	نقش شرکت های واسطه ای صادرات در اقتصاد چین
۴۳	مقدمه
۴۳	آمار شرکت های واسطه ای در چین
۴۵	شرکت های مدیریت صادرات در ایران
۴۵	تعریف
۴۶	وضعیت شرکت های مدیریت صادرات در ایران
۴۶	کشور های عمده هدف و حوزه های اصلی تخصص شرکت های مدیریت صادرات در ایران
۴۸	مشکلات و موانع رشد شرکت های مدیریت صادرات در ایران
۴۹	راهکارهای غلبه بر موانع رشد شرکت های مدیریت صادرات
۵۰	بسته حمایت از توسعه صادرات غیر نفتی ایران
۵۲	منابع انگلیسی
۵۳	منابع فارسی
۵۴	پیوست

فهرست جداول

- جدول ۱ - خدمات شرکت های مدیریت صادرات ۱۱
- جدول ۲ - عوامل تاثیر گذار بر خدمات شرکتهای مدیریت صادرات ۱۱
- جدول ۳ - مشکلات درون و برون سازمانی شرکت ها ۱۳
- جدول ۴ - آنالیز SWOT سوگوشوشا ۲۱
- جدول ۵ - نقش سوگوشوشا در اقتصاد ژاپن ۲۸
- جدول ۶ - نقش چابول در اقتصاد کره جنوبی ۳۳
- جدول ۷ - مقایسه ویژگی های شرکت های صادراتی در امریکا و ژاپن ۳۹
- جدول ۸ و ۹ - آمار صادرات چین به تفکیک مستقیم و با واسطه (۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵) ۴۴
- جدول ۱۰ - راهکارهای غلبه بر موانع رشد شرکتهای مدیریت صادرات ایران ۴۹
- جدول ۱۱ - مشوق ها و امتیازات شرکت های بزرگ صادراتی ایران ۵۱
- جدول ۱۲ - معیارهای تخصیص مشوق ها برای شرکتهای بزرگ صادراتی ۵۱

فهرست نمودارها

- نمودار ۱ - سیر تکاملی مشخصه های کلیدی چابول کره ۳۰
- نمودار ۲ - نقش شرکت های مدیریت صادرات در تجارت امریکا ۴۲
- نمودار ۳ - آمار تجارت شرکت های واسطه ای صادرات در چین ۴۳
- نمودار ۴ - سهم واسطه های چین در صادرات بر اساس مدارک وارداتی مورد نیاز ۴۴
- نمودار ۵ - کشور های عمده هدف شرکت های مدیریت صادرات ایران ۴۶
- نمودار ۶ - حوزه اصلی تخصیص شرکت های مدیریت صادرات ایران ۴۷

مقدمه

به سبب توسعه پایدار و بقا در بازار، ورود به بازار جهانی به مسئله اساسی بنگاههای اقتصادی بزرگ و کوچک بدل گشته است. با توجه به روند جهانی شدن و افزایش شدید رقابت در بازارهای بین المللی حضور در این بازارها نیازمند دانش و عملکرد پیچیده تری نسبت به گذشته است. بنابراین باید با استفاده از ابزارهای مرتبط و تسهیل کننده، هرچه بهتر زمینه را برای فعالیت های صادراتی و بین المللی فراهم کرد. یکی از این ابزارها که برای توسعه صادرات بنگاههای کوچک و متوسط استفاده می شود، حضور واسطه های صادراتی است که این شرکت ها به نمایندگی از تولیدکنندگان داخلی به حضور در بازار جهانی و انجام معاملات می پردازند. این واسطه ها انواع مختلفی دارند. شرکت های مدیریت صادرات به عنوان یکی از انواع واسطه ها، از طریق ایجاد روابط بلندمدت بین صادرکننده و خریدار امکان سودآوری و در نهایت نیل به اهداف مهم توسعه کشور یعنی توسعه صادرات غیر نفتی را ممکن می سازند در این گزارش سعی شده ابتدا تعاریف و مفاهیم مرتبط با آن ها مورد بررسی قرار گیرد. سپس شرکت های مدیریت صادرات به عنوان یکی از این ابزارها به طور خاص تحلیل و مطالعه شده است و پیشینه تحقیق در مورد آنها خلاصه شده است. در نهایت تجارب کشورهای مختلف دنیا از جمله کره جنوبی و ژاپن در به کار گیری این نوع واسطه ها مورد ارزیابی قرار گرفته است.

تعاریف و مفاهیم

برای ورود به بازار صادراتی دو روش کلی وجود دارد: صادرات مستقیم و صادرات غیر مستقیم. صادرات مستقیم از روش های متفاوتی انجام می شود. از جمله این روش ها فروش مستقیم از طریق نمایندگان فروش، توزیع کنندگان یا خرده فروشان و فروش مستقیم به خرده فروش خارجی و مشتری نهایی است. اما در صادرات غیر مستقیم رویکرد فروش کالا از طریق یک واسطه مستقل در کشور تولید کننده است. برای انجام این کار ۲ راه برای تولید کننده وجود دارد: ۱) استفاده از سازمان های بازاریابی بین المللی (۲) صادرات از طریق سازمان های همکاری کننده (Albaum and Duerr, 2008)

سازمان های بازاریابی

در این بخش دو نوع واسط بازاریابی عمده فروشی وجود دارد: تاجر^۱ (بازرگان) و نماینده^۲. تفاوت اصلی بین این دو این است که تاجر مالکیت کالای قابل فروش را در اختیار می گیرد در حالی که نماینده مالک آن نیست. (Albaum and Duerr, 2008)

از انواع تاجران داخلی می توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. تاجر صادراتی^۳: انتخاب کانال در بازار خارجی و فعالیت های فروش، بازاریابی، تبلیغات، تحویل و خدمات به عهده این مرجع است و خرید از تولیدکننده و فروش به وارد کننده را انجام می دهد.
۲. شرکت بازرگانی^۴: در خیلی از کشورها مشابه مورد بالا است اما در ژاپن مفهوم آن به موثرترین شکل و خاص ترین شکل به کار گرفته شده است (سوگوشوشا^۵). در این کشور علاوه بر فعالیت های مرتبط با صادرات و واردات، در فعالیت های توزیعی و همچنین دیگر بخش ها مشغول به کار هستند. در بخش تجربه کشور های دیگر مفصل به این موضوع پرداخته خواهد شد.

۳. میز کار صادرات^۶: به دلیل نحوه عملیاتش به عنوان Export drop shipper یا Cable Merchant هم شناخته می شود. بر خلاف تاجران صادراتی، این مجموعه ها برای مدت بسیار کوتاهی مالک کالا هستند و حتی کالای خریداری شده را نمی بینند. عملاً جابه جایی کالا و مستندسازی آن به عهده تولید کننده است. مثلاً کالایی از اسپانیا توسط شرکت امریکایی به ژاپن فروخته میشود. مالکیت آن ابتدا به شرکت امریکایی و بعد به شرکت ژاپنی میرسد اما کالا از اسپانیا به ژاپن می رود.

نمایندگان داخلی: به هنگام همکاری با این نمایندگان، تولیدکننده به طور کلی همه ریسکهای مالی را در نظر می گیرد. از انواع آنها می توان به موارد زیر اشاره کرد.

۱. موسسه کمیسیون صادراتی: نماینده خریدار خارجی است که در کشور تولیدکننده ساکن می باشد و همچنین توسط خریدار به آن کمیسیون پرداخت می شود. این روش صادرات را برای صادر کننده راحتتر کرده و مشکلات حمل را از بین می برد.

¹ Merchant

² Agent

³ Export Merchant

⁴ Trading Company

⁵ sogo shosha

⁶ Export Desk Jobber

۲. موسسه تایید کننده^۷: موسساتی که به خریداری خارجی اطمینان میدهند که سفارش گرفته شده و پرداخت را نیز به صادر کننده انجام می دهند. (در بریتانیا و به طور کلی اروپا مرسوم است)
۳. خریدار مقیم^۸: مشابه با موسسه کمیسیون صادراتی از نظر عملیات است. خرده فروشی های بزرگ از این نوع واسط ها استفاده می کنند. چون خریداران مقیم، به طور دائمی نماینده خریداران خارجی هستند، تولید کننده شانس خوبی برای ایجاد یک گسب و کار بلند مدت و ادامه دار با بازار خارجی را دارد. یکی از مزایای این روش کاهش تفاوت های زبانی، فرهنگی و رسومات کسب و کار است.
۴. واسط (دلال)^۹: عملکرد اصلی واسط متصل کردن خریدار و فروشنده به هم است. برای کار او حق العملی پرداخت می شود و اصولاً در مورد کالایی خاص متخصص است. واسط می تواند از طرف خریدار یا فروشنده باشد.
۵. شرکت مدیریت صادرات^{۱۰}: یک متخصص فروش بین المللی است که به عنوان واحد صادرات انحصاری برای چندین تولید کننده متحد اما غیر رقیب عمل می کند. برای مثال یک شرکت مدیریت صادرات ممکن است به ۵ تولید کننده قطعات قایق که هر کدام قطعه مختلفی تولید می کنند، خدمت ارائه دهد. اگرچه این نهاد ها مستقل هستند، اما تا زمانی که خریداران برون مرزی وجود دارند، این شرکتها، نماینده شرکت های تولید کننده هستند و به نام شرکت تولید کننده و به عنوان واحد صادراتی عمل می کنند. تمام عملیات و قراردادها نیز به نام شرکت سازنده و با تایید آن انجام می شود. بسیاری از شرکت های مدیریت صادرات ریسکهای مالی را به عهده گرفته و برای هر سفارش هزینه را به تولید کننده پرداخت می کنند. مزایای زیادی برای تولید کننده ها در به کار گیری شرکت های مدیریت صادرات وجود دارد که در بخش مرتبط به تفصیل بیان خواهد شد.
۶. نماینده صادراتی تولید کننده^{۱۱}: بر خلاف شرکت های مدیریت صادرات، نماینده صادراتی تولید کننده هویت خود را به وسیله عمل کردن تحت نام خود، حفظ می کند. علاوه بر این بر پایه کمیسیون کار می کند و در برنامه های خرید و فروش وارد نمی شود. تفاوت عمده آن با شرکت های مدیریت صادرات در نبود تبلیغات و کمک مالی است. برخی اوقات با استفاده از کمیسیون *del credere* ضمانت پرداخت توسط خریدار را نیز انجام می دهد. برای مواردی مناسب است که سفارش ها کوچک هستند. (Albaum and Duerr, 2008)

⁷ Confirming House

⁸ Resident Buyer

⁹ Broker

¹⁰ Export Management Company

¹¹ Manufacturer's export agent

شرکت های مدیریت صادرات

شرکت های مدیریت صادرات طبق تعریف کتاب بازاریابی بین المللی (Czinkota and Ronkainen, 2013) " شرکت های داخلی هستند که به عنوان نماینده های حق العمل کاری یا توزیع کننده، خدمات بازاریابی بین المللی برای تعداد زیادی شرکت انجام می دهند." بیشتر شرکت های مدیریت صادرات کوچک هستند که با استفاده از تخصص بازاریابی بین المللی در منطقه ای خاص شکل گرفته اند. همچنین بنا به گزارش سازمان توسعه تجارت، این شرکت ها می توانند تمام یا بخشی از فعالیت های صادراتی بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط را به عهده بگیرند.

در تعاریف قدیمی تر از این شرکت ها فقط به عنوان نماینده صادراتی یاد می شد اما در تعاریف جدید تر یک شرکت مدیریت صادرات می تواند یا مالکیت کالا را بر عهده بگیرد و بعد آن را به فروش برساند یا اینکه به عنوان نماینده خدمت رسانی کند. به دلیل اینکه این شرکت ها با مشتریان زیادی سر و کار دارند، رویکرد آنها نیز با هر مشتری متفاوت است. همچنان که دسترسی به اینترنت مشتریان را به شکل فزاینده ای خبره و ماهر کرده است، این شرکت ها نیز باید اطمینان حاصل کنند که در دادن ارزش افزوده واقعی پیشگام هستند. آنها باید منابعی مانند دانش در مورد بازارهای خارجی یا پروسه صادرات را به دست آورده، توسعه دهند تا بتوانند هزینه های مربوط به معامله مشتریان خود را کاهش دهند. (Czinkota and Ronkainen, 2013)

شرکت های مدیریت صادرات در زمینه ارتقای ارزش افزوده می کوشند که به معنی پوشش در بخشهایی غیر از بازاریابی بین المللی می باشد. این خدمات در راستای شناسایی و انگیزش تقاضای بازارهای بین المللی و پاسخ صحیح به این تقاضا ها و در نتیجه ورود راحتتر تولید کننده به بازارهای خارجی انجام می شود.

شرکت های مدیریت صادرات، شرکتهایی کاملاً مستقل می باشند که مانند دپارتمان انحصاری فروش صادراتی برای صادرکننده های عمل می کنند. ممکن است این شرکت ها حق فروش تمام محصولات یک تولید کننده را نداشته باشند یا ممکن است در همه بازارهای خارجی اجازه فروش را از طرف صادرکننده کسب نکرده باشند.

تفاوت شرکت های مدیریت صادرات با شرکت های تجاری صادراتی^{۱۲}

بین شرکت های مدیریت صادرات و شرکت های تجاری صادراتی که معمولاً به دنبال پیدا کردن مشتریان خارجی هستند و تعهدی به صادرکننده ندارند، تفاوت های مشخصی قائل می شوند. در واقع این تعهد و حفظ

¹² Export Trading Companies

رابطه بلند مدت شرکت های مدیریت صادرات با تولید کننده و مصرف کننده است که شرکت های مدیریت صادرات را از سایر شرکت های تجاری متمایز می کند. در مقاله ای موجود در وبسایت Global Negotiator^{۱۳} تفاوت های این دو نهاد به شکل زیر فهرست شده است:

- شرکت های تجاری صادراتی متخصص خرید و فروش بین المللی از طرف مشتری خارجی هستند و هیچ گونه وفاداری به تولید کننده خاص ندارند. آنها به دنبال بهترین شرایط برای مشتریانشان هستند
- این شرکت ها معمولاً در حجم بالا خرید می کنند و هزینه را نقداً به تامین کننده می پردازند.
- شرکت های تجاری صادراتی به دنبال این هستند که مشتریان خارجی چه محصولی می خواهند و سپس در بین منابع داخلی مایل به صادرات جستجو می کنند. در حالی که شرکت های مدیریت صادرات خریداران را جذب می کنند.

انواع شرکت های مدیریت صادرات

در تعاریف قبلی و همچنین در بخش معرفی انواع واسطه ها بحث شد که شرکت های مدیریت صادرات می توانند به ۲ شکل فعالیت کنند:

۱. به عنوان نمایندگی شرکت های تولیدی صادراتی، در بازارهای خارجی جذب مشتری انجام می دهند و در تمامی مراحل صادرات با شرکت تولید کننده مساعدت می کنند اما تمام فاکتورها و اسناد به نام شرکت تولیدی است. در این روش تولید کننده دستور فروش را صادر می کند اما تمام ریسکهای مالی و پرداخت متوجه شرکت مدیریت صادرات است و عملاً هزینه هر سفارش را نقداً به تولید کننده پرداخت می کند.

۲. به عنوان توزیع کننده از شرکت تولیدی محصولات را به قیمت توافقی خریداری کرده و مالک آنها می شود، سپس آنها را در بازار خارجی به فروش می رساند. این روش نسبت به روش قبل از کنترل تولید کننده بر روال صادرات و قیمت و مشتری نهایی می کاهد.

اغلب این شرکت ها در بازارهای خارجی نمایندگی فروش و حتی انبار فروش دارند و از آنها برای توزیع و انجام امور صادراتی استفاده می کنند.

¹³ <http://www.globalnegotiator.com/international-trade/dictionary/export-management-company-emc/>

خدمات شرکت های مدیریت صادرات

در گزارش سازمان توسعه تجارت ایران، خدمات شرکت های مدیریت صادرات ایران به دو دسته خدمات تقسیم شده است. نخست فعالیتهایی که مرتبط با ایجاد تقاضا هستند (خریدار محور) و دوم فعالیت هایی که در جهت پاسخ به تقاضاها شکل می گیرند (فروشنده محور) که در جدول ۱ آورده شده است.

خدمات فروشنده محور	خدمات خریدار محور
<ul style="list-style-type: none"> • تهیه اسناد و مدارک مورد نیاز صادرات • مارک گذاری و بسته بندی محصول صادراتی • تعیین دقیق هزینه های حمل، بیمه و ... • خدمات انبارداری • هماهنگی امور حمل و نقل • کنترل کیفی محصولات • مدیریت امور مالی و ریسک 	<ul style="list-style-type: none"> • انجام تحقیقات بازاریابی برای شناسایی بازار هدف • تعیین ویژگی های کمی و کیفی محصول مورد نیاز بازار هدف • کمک به تدوین استراتژی تبلیغات و ترفیعات • شناسایی و انتخاب نوع توزیع کننده • مذاکره برای کسب مجوز • آموزش توزیع کنندگان • ارائه خدمات پس از فروش

جدول ۱ - خدمات شرکت های مدیریت

علاوه بر خدمات بالا در مقاله Haigh (۱۹۹۴) مواردی تحت عنوان خدمات معمول یک شرکت مدیریت صادرات آورده شده است که شرکت در نمایشگاه های بین المللی و نمایش کالا و همچنین مشاوره دادن در زمینه حفاظت از علامت تجاری^{۱۴} و حق امتیاز^{۱۵} را به عنوان خدمات شرکت های مدیریت صادرات در نظر گرفته است.

خدماتی که واسطه های صادراتی ارائه می دهند تحت تاثیر عواملی قرار دارد که در جدول ۲ قرار داده شده است (منیژه قره چه و فیروزه شمشیری، ۱۳۸۹):

عوامل و اقتضائات بیرونی	عوامل و اقتضائات درونی
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تنوع محصولات ✓ تعداد کشورهایی که باید فعالیت شود ✓ تعداد عرضه کنندگان محصول ✓ طول زنجیره عرضه (کانال توزیع) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تعداد پرسنل ✓ میزان تجربه ✓ میزان حضور فیزیکی در بازار صادراتی ✓ نقش صادراتی شرکت

جدول ۲ - عوامل تاثیر گذار بر خدمات شرکت های مدیریت

¹⁴ Trademark

¹⁵ Patent

مشخصه های شرکت های مدیریت صادرات

با استفاده از نتایج مطالعات و بررسی های انجام شده که در گزارش سازمان توسعه صادرات آورده شده است، شرکت های مدیریت صادرات باید این مشخصه ها را برای ایجاد رابطه کاری موفق داشته باشند:

- دانش فنی و محصول: اطلاع و تخصص در مورد صنعت و محصولات تولیدکنندگان زمانی اهمیت پیدا می کند که محصول پیچیدگی های فنی زیاد داشته باشد و یا نیازمند حمایت خاصی باشد
- اطلاعات در مورد کشورهای مقصد: اطلاعاتی مثل فرهنگ، بازار، زبان و صنعت یک کشور
- تخصص در امور حمل و نقل و تهیه اسناد و اعتبارات: این شرکت ها لازم است که در مورد شرایط حمل و بسته بندی و به طور کلی مقررات صادرات و واردات کشور مبدا و مقصد اطلاعات کافی داشته باشند
- اطلاع رسانی: در فضاهای مختلف و رسانه های حقیقی و مجازی نیاز به معرفی این شرکت ها است
- ارتباط با نهاد ها و موسسات دولتی: مثل وزارت بازرگانی، صنعت و معدن، سازمان توسعه تجارت، اتاق بازرگانی، صندوق ضمانت صادرات، گمرک، بانک توسعه صادرات، بیمه مرکزی و وزارت راه و شهرسازی

دلایل استفاده از خدمات شرکت های مدیریت صادرات

قره چه و شمشیری (۱۳۸۹) بحث می کنند که موانع و مشکلات متفاوتی برای فعالیت در زمینه صادراتی در شرکت های کوچک و متوسط وجود دارد. این مشکلات به ۴ دسته تقسیم شده اند:

- مشکلات خارجی: نرخ ارز، بروکراسی در سازمانها، عدم حمایت دولت
- مشکلات عملیاتی: تهیه اسناد صادراتی، تاخیر در پرداختها، محدودیت های حمل و نقل
- مشکلات داخلی: مباحث مربوط به محصول مثل بسته بندی و استاندارد، نداشتن پرسنل متخصص، نداشتن اطلاعات کافی از بازارهای جهانی
- مشکلات اطلاعاتی: ضعف در انجام تحقیقات در بازارهای صادراتی می تواند منجر به مشکلات شود

بنابراین هر شرکت کوچک یا متوسط که تصمیم به حضور در بازار صادراتی دارد باید از داشتن منابع لازم برای انجام اموری مثل انتخاب بازار، داشتن نمایندگی در بازار هدف، تحقیقات بازار، استراتژی قیمت گذاری و ارتقا فروش و پذیرش ریسک های مرتبط با نرخ ارز را داشته باشد.

اغلب شرکت ها به دلیل وجود مشکلات بالا و همچنین مشکلات درون و برون سازمانی (Palmetto Consulting, 2004) که در جدول ۳ به آن اشاره شده است، تمایل به انجام امر صادرات را ندارند. بنابراین شرکت های مدیریت صادرات می توانند به وسیله افراد متخصص در جهت توسعه اثربخش تجارت بدون افزایش

مخارج کلی و هزینه های سربار به این شرکت ها کمک کنند. به طور کلی استفاده از این شرکت ها برای افرادی که تازه راه صادرات را آغاز کرده اند گزینه مناسبی می باشد. همچنین شرکت هایی که به دنبال تمرکز فعالیت های خود بر منابع مالی و انسانی داخلی هستند، نیز می توانند از این واسطه ها کمک بگیرند.

مشکلات درون سازمانی (قابل کنترل توسط سازمان)	مشکلات برون سازمانی (خارج از کنترل سازمان)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ نداشتن دانش مناسب نسبت به وضعیت و الزامات بازار جهانی ▪ عدم تمایل به حضور در بازار جهانی ▪ غیر تخصصی و پراکنده بودن فعالیتهای صادراتی ▪ سنتی بودن شیوه انجام فعالیت های موسسات تجاری ▪ نداشتن توانایی و قابلیت های لازم 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ نداشتن جهتگیری منسجم در بخشهای اقتصادی کشور ▪ نداشتن مرکز جامع اطلاع رسانی در کشور ▪ وجود قوانین دست و پاگیر و تغییر مداوم و بی پایه ▪ ناکارآمدی سیستم های بانکی پشتیبانی از صادرات ▪ نداشتن پشتیبانی و حمایت نهادی مناسب بیمه ای، مالی و حقوقی ▪ ضعف در طراحی و اجرای آموزش های صادرکنندگان ▪ ضعف در برقراری روابط اقتصادی و سیاسی مناسب با دیگر کشورها

جدول ۳- مشکلات درون و برون سازمانی شرکت ها

مزایا و معایب استفاده از شرکت های مدیریت صادرات

با بررسی مقاله Haigh (۱۹۹۴) و همچنین کتاب جامع بازاریابی بین المللی و مدیریت صادرات (Albaum and Duerr, 2008) می توان به مجموعه مزایای زیر در مورد استفاده از شرکت های مدیریت صادرات رسید:

- دستیابی به واحد صادراتی بدون هزینه فروش اضافی^{۱۶}
- سریع بودن ورود به بازار جهانی
- انجام تحقیقات بازارهای خارجی توسط EMC و انتخاب بهترین کانال
- انجام ترفیعات و تبلیغات
- امکان انجام خدمات حمل و نقل و فورواردری
- کمک مالی به تولیدکننده به وسیله خرید و فروش
- جمع آوری و تهیه اطلاعات اعتباری مشتری خارجی
- به اشتراک گذاری تجربه در مورد بازارهای جهانی مختلف و درس گرفتن از تخصص این شرکتهای

^{۱۶} شرکت های مدیریت صادرات هزینه خود را از طریق حق العمل یا کمیسیون پوشش می دهند.

- تخصصی کردن می تواند موجب منفعت شود، مثلا خریدار یک محصول ممکن است محصول مرتبط دیگری را نیز بخواهد. و معمولا خریداران کار کردن با یک تامین کننده را ترجیح میدهند.
- کاهش هزینه های حمل و نقل به واسطه تخصصی کردن
- استفاده از شرکت های مدیریت صادرات برای شرکتهایی که توانایی برپایی سازمان بازاریابی صادراتی خود را ندارند یا نمی خواهند وارد مشکلات بخش بازاریابی صادراتی شوند بهترین انتخاب است.
- استفاده از شرکت های مدیریت صادرات باعث تقسیم هزینه های ترفیع کالا با بقیه تولیدکننده ها می شود

- خطر ترفیع رقیب وجود ندارد

- اگر زمان لازم برای اختصاص به امور صادراتی وجود نداشته باشد، بهترین انتخاب شرکت های مدیریت صادرات هستند.

باید در نظر داشت که شرکت های مدیریت صادرات تا جایی کار خود را انجام می دهند که تولیدکننده ها تصمیم به تاسیس واحد صادراتی خود را بگیرند. معمولا شرکت های مدیریت صادرات در ایجاد واحد صادرات موکلین خود را همراهی می کنند.

اما استفاده از این واسطه ها ممکن است معایبی نیز در پی داشته باشد:

- اول و بزرگترین ایراد به این نوع ورود به بازار جهانی نحوه کنترل تولید کننده بر عوامل مرتبط با صادرات کالای خود است. ممکن است با توجه به نحوه و شرایط همکاری تولیدکننده اطلاع دقیقی از شیوه بازاریابی و فروش و ... نداشته باشد
- ممکن است در مواردی به دلیل هزینه حق العمل کاری و تخفیفات، حاشیه سود تولیدکننده کم شود
- امکان افزایش قیمت نهایی محصول و عدم قابلیت رقابت در بازار هدف وجود دارد.

نقاط قوت مدیریت صادرات

طبق گزارش سازمان توسعه تجارت، اولین نقطه قوت این شرکت ها توانایی و دانش لازم و مرتبط با صادرات می باشد. همچنین تماس و ارتباط دائم و فعالانه با شرکت های خارجی و مشتریان بالقوه نیز نشانگر توان بالای این شرکت ها در بین همکاران خود می باشد. آگاهی از بازارهای خارجی به استفاده هر چه بهتر از این دانش کمک خواهد کرد. سیستم توزیع قوی، نقطه قوت دیگر این شرکت هاست. نمایندگان آنها این امکان را فراهم کرده اند تا فروش و توزیع هرچه موثرتر صورت گیرد.

در نهایت سودی که نصیب شرکت های مدیریت صادرات می شود کاملاً بستگی به نحوه عملیات و موفقیت آنها دارد پس همیشه این شرکت ها درصدد انجام دقیق وظایف خود هستند.

ترتیبات پرداخت و هزینه های شرکت های مدیریت صادرات

در این شرکت ها پرداخت ها بسته به فعالیت آنها به دو شکل انجام می شود. یا به صورت حق العمل کاری است که مقدار کمی بیشتر از حق العملی است که به توزیع کنندگان داخلی داده می شود. این رقم از ۱۰٪ برای محصولات مصرفی تا ۱۵٪ برای محصولات صنعتی متغیر است (گزارش سازمان توسعه تجارت). در حالت دیگر این شرکت ها به وسیله تخفیفاتی که هنگام خرید کالا از تولیدکننده می گیرند، هزینه های خود را پوشش می دهند. اما برخی هزینه هایی که فقط مختص شرکت های واسطه ای صادراتی می باشد به شرح زیر است:

- حق العمل یا تخفیف ویژه ای که به نماینده خود در بازار خارج می دهند
- هزینه اداره فعالیت های صادراتی پرسنل متخصص ارتباطات
- هزینه های مربوط به معرفی و ترفیع محصول در بازار هدف
- هزینه سفرهای خارجی و عبور از موانع بروکراسی اداری

دولت و شرکت های مدیریت صادرات

با در نظر گرفتن گزارش سازمان توسعه تجارت، دولت ها نسبت به شرکت های مدیریت صادرات می توانند ۳ رویکرد را اتخاذ کنند:

➤ رویکرد اول که کمترین تعهد را به دنبال دارد شامل بالا بردن آگاهی عمومی در زمینه ماهیت و اهداف مدیریت صادرات و نقش این شرکت ها در توسعه صادرات می باشد. می توان با این اطلاع رسانی اولاً ابهامات را در مورد این شرکت ها از بین برد و ثانياً بنگاه های کوچک و متوسط را به همکاری با این شرکت ها دعوت کرد. این اقدامات می تواند شامل ارائه لیستی از شرکت های مجاز به ارائه خدمات صادراتی در کشور باشد که این کار به شکلی ناقص در وبسایت سازمان توسعه تجارت ایران^{۱۷} انجام شده است. این تسهیل ارتباط بین واحد های کوچک و متوسط و شرکت های مدیریت صادرات به خوبی توسط دولت کانادا در مورد اتحادیه ها و سازمان های تجاری به کار گرفته شده است.

¹⁷ farsi.tpo.ir/uploads/complete-emc.pdf

➤ رویکرد دوم، حالتی است که در آن تمایل و انگیزه ای برای به وجود آوردن شرکت های مدیریت صادرات در بخش خصوصی وجود ندارد. در این شرایط دولت با ایجاد مجموعه ای از مشوق ها، مقدمات ایجاد این شرکت ها را فراهم می سازد. این مشوق ها می توانند به شکل تسهیلاتی در اختیار شرکت های مدیریت صادرات قرار بگیرند که معمولاً موارد زیر را در بر می گیرند:

- اعطای تخفیف های مالیاتی
- اعطای مجوزهای وارداتی
- اعطای کمکهای نقدی برای پروژه های مدیریت صادرات
- اعطای ترجیحاتی در زمینه های مالی
- تعیین جوایز صادراتی

در بخش های بعدی در بررسی کشور کره جنوبی توضیح داده خواهد شد که این تسهیلات چگونه به شکل گیری شرکت های تجاری کمک کردند.

➤ رویکرد سوم، آن است که دولت به نوبه خود اقدام به ایجاد شرکت های مدیریت صادرات برای توسعه صادرات بخش های کوچک و متوسط کند. معمولاً به دلیل مشکلات شرکت های بخش دولتی، این رویکرد به خوبی جوابگو نخواهد بود. عدم کارایی شرکت های مدیریت صادرات دولتی را می توان در دلایل زیر جستجو کرد:

- نبود انگیزه های مادی بنا به کیفیت عملکرد افراد
- تغییر دائمی مسئولین و ایجاد سردرگمی و به هم ریختگی
- سازگاری شرکت های مدیریت صادرات دولتی با برنامه های دولت آن زمان

شرکت های مدیریت صادرات در دنیا

از شاخص ترین شرکت های با رویکرد مدیریت صادرات در دنیا می توان از ژاپن، کره جنوبی و امریکا نام برد که هر کدام سعی کردند با استفاده از مفهوم و کارایی این نوع شرکت ها ، توسعه صادرات کشور خود را در زمان های مختلف عملی سازند. در این بخش با تعاریف و مفاهیم مرتبط با آنها آشنا شده و در بخش مرور پژوهش های انجام شده به بررسی کارکردی آنها پرداخته شده است.

شرکت های مدیریت صادرات ژاپنی یا سوگوشوشا^{۱۸}

تعاریف مختلفی برای این شرکت ها ارائه شده که در گزارش سازمان توسعه تجارت آنها را به عنوان نوعی سازمان صنعتی و شرکت تجاری همگرا به شکل عمومی در نظر گرفته که ریشه در کشور ژاپن دارند و به معنی شرکت تجاری عمومی هستند. اصطلاح سوگوشوشا عموماً به شرکت هایی اطلاق شده که گول آسا هستند و در بردارنده چند شرکت مختلف می باشند.

دکتر محمد نقی زاده استاد اقتصاد دانشگاه های ژاپن این نوع شرکتها را اینطور توصیف می کند که دارای نقش اصلی در صادرات محصولات ژاپنی و واردات مواد خام و تکنولوژی پیشرفته هستند. همچنین در اغلب کشورهای جهان نمایندگی داشته و از نزدیک مسائل بازارها را بررسی می کنند. توان این شرکت ها در گرفتن اطلاعات از اوضاع کشورهای خارجی به مراتب بیشتر از دستگاههای دولتی و اقتصادی ژاپن است.^{۱۹}

Shao and Herbig (۱۹۹۳) در مقدمه مقاله خود که در رابطه با آینده شرکت های سوگوشوشا در اقتصاد جهانی است اصطلاح سوگوشوشا را اینطور تعریف می کند که سوگو به معنی عمومی و شوشا به معنی شرکت تجاری است. در نتیجه این شرکت ها واسطه های عمده فروشی هستند که بین تولید کننده های بزرگ و کوچک وجود دارند و حجم زیادی مواد خام را تامین کرده و کالای آماده این شرکت های تولیدی را به خرده فروش ها توزیع می کنند.

۷ سوگوشوشای اصلی ژاپن را شرکتهای ایتو، سومیتومو، ماروبینی، میتسویی، میتسوبیشی، تویوتا سوشو و سوچی^{۲۰} تشکیل می دهند.

ساختار سوگوشوشا

ساختار این شرکت ها در گزارش سازمان توسعه تجارت به شکل زیر تعریف می شود:

- در راس شرکتهای مختلف گروه هستند
- سهامدار شرکتهای فعال در داخل گروه هستند
- مقامات ارشد شرکتهای گروه در هیئت مدیره آن حضور دارند
- شرکتهای تابعه تنها همکار سوگوشوشا هستند (مالکیت ممزوج) زیرا به طور مستقل تاسیس و عمده سهام آنها به وسیله سرمایه گذاران خارج از سوگوشوشا تامین می شود

¹⁸ Sogo shosha

¹⁹ <http://www.elmpajoo.ac.ir/static-106.html>

²⁰ Itochu, Sumitomo, Marubeni, Mitsubishi, Toyota Tsusho, Sojitz

- در زمینه نیروی کار: مجموعه یکدست، همگی مردسالار از بهترین دانشگاهها (باعث طرز تفکر یکسان می شود)
- این ساختار در امریکا ممنوع اما در ژاپن به چند دلیل مجاز است:
 - عرف محلی است (بیش از ۱۰۰ سال)
 - سوگوشوشا از نظر دولت ژاپن مکمل شرکتهای تجاری کوچک و در راستای تحقق اهداف آن شرکتهاست
 - این شرکتهای در بازار ضد رقابتی نیستند حتی اگر توانایی کنترل تمام بازار و انحصاری نمودن آن را داشته باشند، از انجام آن اجتناب می ورزند. (در غیر این صورت دولت از آنها می خواهد تا حضور خود را در بازار کاهش دهند)

ویژگی ها و کارکرد های سوگوشوشا

با توجه به بررسی های انجام گرفته در ادبیات موضوعی تحقیق می توان ویژگی ها و کارکردهای زیر را برای شرکت های تجاری صادراتی ژاپنی متصور شد:

- علاوه بر تجارت بین الملل در اعطای اعتبار و کمک به تولید کنندگان کوچک و توزیع محصولات شرکتهای مشارکت دارند
- فعالیت با سود بسیار کم (در برخی موارد کمتر از ۱/۵ درصد) دارند
- برای بقا حجم فروش بسیار بالا و توسعه تجاری در بلند مدت را در نظر می گیرند.
- جستجوی فرصتهای صادراتی را انجام می دهند
- مواد وارداتی مورد نیاز و تکنولوژی لازم برای توسعه صنعتی را تامین می کنند

شرکت های سوگوشوشا یک سری کارکرد های بازاریابی را نیز دارند که به عنوان بخش های جدید حوزه فعالیت، از اواخر دهه ۱۹۸۰ در آنها حضور یافتند. از دهه ۱۹۹۰ این دیدگاه جداسازی بخش بازاریابی از تولید رو به تغییر گذاشت و شرکت های تولیدی شروع به انجام فعالیت های بازاریابی در بازارهای مهم کردند. (Shao and Herbig, 1993)

خدمات شرکت های سوگوشوشا

Amine et al (۱۹۸۶) با اشاره به این نکته که شرکت های سوگوشوشا نه فقط در واردات و صادرات بلکه در بقیه فعالیت های کسب و کار مشارکت می کنند، ۳ خدمت اصلی سوگوشوشا را اینطور بیان می کند:

- تخصص در فراهم آوردن طیف وسیعی از خدمات واسطه‌ای: برای مثال تخصص قوانین تجاری، توصیه های فرهنگی و زبانی، شبکه های فروش و توزیع فراهم می آورند و در مقابل برای نقش نمایندگی کمیسیون های کمتر از ۵ درصد دریافت می کنند یا از محل خرید و فروش کالا سود کسب می کنند.
 - کاهش ریسک: مدیریت ارز، ال سی و بیمه . همه ریسک ها را می پذیرند و می توانند ریسک های ناشی از تغییرات ارزش کالا و یا تغییرات نرخ ارز را پخش کنند. برخی از کارکردهای اصلی آنها فراهم کردن : اطلاعات، مبادلات، تامین مالی، حمل و نقل و توسعه بازار است.
 - مساعدت مالی قابل توجه: از طریق مشارکت تاریخی این شرکت ها با گروههای بانکی قادر به تسهیل ضمانت تجارت هستند و وام های مستقیم را برای تامین کننده و مشتریان فراهم می کنند.
- علاوه بر موارد بالا، گزینه های زیر نیز به عنوان سایر خدمات این شرکت ها بر شمرده شده است:
- خدمات اطلاعاتی: اطلاعات به روز برای مشتریان در کل دنیا فراهم می کنند. به عنوان چشم و گوش برای مجموعه خود عمل می کنند، رویه های کسب و کار ، خلاءهای بازار و فرصت های سرمایه گذاری را زیر نظر دارند.
 - خدمات سازمانی و هماهنگی : می توانند با به عهده گرفتن پروژه های پیچیده و شریک شدن در سرمایه، در ریسکها سهیم شوند
 - خدمات کمکی: خدمات مستند سازی، حمل و نقل و اطلاعات گمرکی را ارائه می دهند.
 - خدماتی که بر پایه کاهش هزینه هستند و به دلیل صرفه جویی ناشی از مقیاس بهره وری سرمایه بیشتری دارند: شرکت های کوچک از طریق اشتراک با شبکه سوگوشوشا می توانند هزینه های ثابت خود را بر معاملات زیادی پخش کنند.
 - منابع انسانی: استخدام و آموزش کارمندان با ظرفیت بالا
 - منابع مالی: وام های زیادی می گیرند و وام های کوچکتر به مشتریان می دهند.
 - ترکیب سرمایه: سرمایه مشوق از خارج از بخش تولید برای حمایت از شرکت های کوچک و متوسط فراهم می آورند.
 - فرصت مبادله پایاپای کالا یا خدمات داخلی: به دلیل بازار بزرگ داخلی این اجازه را دارند بین شرکتهای خواهر و خودشان مبادله انجام دهند.

همچنین حوزه های خدماتی جدید شرکت های سوگوشوشا از دهه ۱۹۹۰ به بعد به گفته Amine et al (۱۹۸۶) و Shao and Herbig (۱۹۹۳) شامل موارد زیر است:

- بهره برداری بیشتر از انجمن های کشورهای سوم^{۲۱}
- حضور به عنوان واسطه میان دو شرکت از دو کشور خارجی
- شرکت بیشتر در پروژه های بزرگ با ریسک بالای خارجی
- حضور بیشتر در بخش های تولیدی نیازمند توزیع پیچیده

چه چیزی سوگوشوشا را منحصر به فرد کرده است؟

برای عمل کردن به مثابه یک سوگوشوشا یک شرکت تجاری باید شبکه جهانی داشته باشد، چندین کالا را مدیریت کند، بخش اعظمی از سهم تجارت خارجی کشور را داشته باشد، هم صادرات هم واردات داشته باشد، دفاتر در کل دنیا داشته باشد و در حوزه مالی و بازاریابی قدرت قابل توجهی داشته باشد.

آنالیز SWOT سوگوشوشاها

نقاط قوت	نقاط ضعف	فرصت ها	تهدیدها
<ul style="list-style-type: none"> • طیف وسیعی از خدمات که با قیمت کمتر ارائه می شود • فرصت سفرهای خارجی برای کارکنان • تشویق متخصصین به جای عمومی ها • مهارت های تجاری کارکنان 	<ul style="list-style-type: none"> • دانش زیادی در مورد خرده فروشی ندارند • آسیب پذیر هستند به دلیل اینکه تخصص آنها در محصولات است و نه کالاهای تکنولوژی محور • برخی تولیدکننده ها خود فعالیت های بازاریابی داخلی و بین المللیشان را بعهده می گیرند عملاً نیاز به این شرکتها کمتر می شود 	<ul style="list-style-type: none"> • چالش امروزی جهانی شدن است • هدف اصلی همه ی شرکتها: حمایت از کسب و کار اصلی فروش و خرید و ایجاد فرصتهای کسب و کار جدید است • برخلاف اکثر شرکت های غربی که هدفشان بهبود جریان نقدی و حداکثر سازی سود است 	<ul style="list-style-type: none"> • مشکل اصلی سوگوشوشاها زمانی به وجود آمد که به شدت در حال گسترش بودند و زمانی که رشد بیش از حد و رکود در بازارشان اتفاق افتاد، زمین گیر شدند. نقطه قوت سنتی آنها در تجارت محصولات بود که به سرعت به بلوغ رسیده بود. (Shao and Herbig, 1993)

جدول ۴ - آنالیز SWOT سوگوشوشا

²¹ Third Country Association

آینده سوگوشوشا

۱. شرکت های غیر همکار در حال پایه ریزی شبکه های فروش صادراتی مستقیم خود هستند. هنگامی که مدیران این شرکت ها یاد بگیرند تا خودشان شعبه های خارجی را راه اندازی کنند، اتکای به شرکت های تجاری را غیر ضروری میدانند. این مسئله در غرب خیلی معمول است که شرکت های تولیدی نقش مهم فزاینده ای در فعالیت های تجاری دارند و نقش شرکت های تجاری به تدریج کم می شود.
۲. عدم توانایی رشد مستقل از ژاپن: به دلیل سهم بالای شرکت های تجارت عمومی^{۲۲} پتانسیل رشد داخل ژاپن محدود است و باید شرکت ها به دنبال مشارکت مستقیم در بازارهای خارجی به عنوان طرف سوم باشند
۳. عدم توانایی مالی برای مدیریت مشتریان ورشکسته کوچک و متوسط
۴. زوال در اثر نقاط ضعف داخلی: آیا استراتژی افزایش متنوع سازی فعالیت ها در این شرکت ها منجر به از دست دادن نقاط قوت مدیریتی می شود؟ اگر مدیران بی تجربه باشند جواب مثبت است.
۵. ظهور شرکت های تجاری ملی دیگر: شرکت های تجاری در اندازه های مختلف در کره به وجود آمده اند که سهم زیادی از توسعه اقتصادی کره دارند. همچنین در برزیل و هنگ کنگ نیز با مقیاس کوچکتر چنین اتفاقی افتاده است.
۶. به دلیل تراز تجاری شدیداً مثبت ژاپن، نقش شرکت ها به عنوان فراهم آورنده رشد صنعتی ژاپن، منسوخ شده است
۷. شرکت های تجاری در کالاها و محصولات فله پیش گام هستند: محصولات نامناسب برای شرکت های تجاری شامل آنهایی است که تکنولوژی پیچیده دارند و نیاز به خدمات پس از فروش (کالاهای مدت دار مصرفی و وسایل نقلیه موتوری). این تغییر به سمت صادرات کالاهای با تکنولوژی بالا ممکن است نقش شرکت تجاری صادراتی را محدود کند
۸. اندازه ممکن است نقطه ضعف باشد: به دلیل حس ملی گرایی، کشور های اندکی تسلط شرکت های تجارت عمومی را دوام می آورند
۹. سوگوشوشا رقابت بیشتری از طرف تولید کننده ها، شرکت های تجاری کوچک متخصص ژاپنی و شرکت های خارجی در تجارت بین الملل تجربه خواهند کرد. (Shao and Herbig, 1993)

²² General Trading Company

نکات کلیدی برای یک سوگوشوهای موفق :

- به سختی امکان موفقیت خواهد بود اگر فقط با صادرات درگیر شوند، ژاپنی ها کسب و کار خود را با واردات مواد خام اولیه و صادرات کالای تولیدی گسترش داده اند
- پاسخ به ابداعات جدید و برنامه های توسعه ای
- ارتباط با جوامع همکاری کننده برای پیشبرد به سوی بازارهای حومه داخلی
- شراکت در صنایع تولیدی از طریق سرمایه گذاری
- بین المللی سازی. ایجاد شعب فرا مرزی و فرستادن کارکنان
- حمایت دولتی، تعریف نقش های بخش دولتی و خصوصی (Shao and Herbig, 1993)

نقش دولت در سوگوشو در دوره های مختلف

قبل از جنگ جهانی دوم

شروع روابط دولت و تجارت با فروش صنایع مختلف به بخش های خصوصی با قیمت های پایین در اوایل ۱۹۰۰ آغاز شد. همچنین دولت از صرفه جویی مقیاس و افزایش اندازه بخش های خصوصی استقبال کرد

دهه ۱۹۵۰ تا ۱۹۶۰

در این دوره سیاست بخش بندی کار بین صنایع مختلف شکل توسط دولت شکل گرفت. دولت از تولیدکننده های بزرگ خواست که بر تولید تمرکز کنند، بانکهای بزرگ به تولیدکننده های اصلی وام بدهند و شرکت های تجاری بر واردات و صادرات تکیه کنند. (قانون کنترل نرخ ارز، ابزاری برای کنترل به وسیله دولت بود) سیاست دیگر دولت در این زمینه پیاده سازی رشد بلند مدت بود که در آن وزارت صنعت و تجارت بین الملل^{۲۳} به تعدادی از شرکت های اصلی و بزرگ در صنایع کلیدی مثل فولاد، شیمیایی و خودرو کمک کرد. در نتیجه این برنامه شرکت ها و صنایع ضعیف تر در هر رکود اقتصادی از بین رفتند. (Dziubla, 1982)

در این دوره دولت ۳ نوع ابزار برای سیاست های صنعتی در اختیار داشت:

- نرخ کم بهره، توانایی کنترل وام های بانکی، کنترل بازار سرمایه
- توانایی تحریک سرمایه گذاری با مشوق مالیاتی، نرخ کم بهره و سیاست کاهش ریسک
- ابزارهای کنترل تجارت خارجی (تعرفه، نرخ ارز)

²³ Ministry of International Trade and Industry (MITI)

دهه ۱۹۶۰ تا اوایل ۱۹۷۰

دولت به دلیل نبود منابع طبیعی و انرژی سوگوشوشا را تشویق و کمک کرد تا در منابع طبیعی سرمایه گذاری کند. که در نتیجه آن واردات مواد اولیه خام برای رشد اقتصادی ژاپن بود

دهه ۱۹۷۰ تا ۱۹۸۰

بعد از شوک نفتی ۱۹۷۳ و افزایش سود نفتی و ذخیره نفتی توسط سوگوشوشاها، دولت تغییری در قانون ضدانحصار به وجود آورد. در میانه دهه ۷۰ تغییراتی مثل چند بخشی کردن شرکت های انحصاری، کاهش قیمت های مصوب کارتل های غیر قانونی^{۲۴}، تحمیل هزینه های اضافی بر عواید ایجاد شده به وسیله کارتلها، کاهش ۵ تا ۱۰٪ مقدار سهام در شرکت های دیگر و افزایش جریمه نقض قوانین توسط دولت ایجاد شد.

دهه ۱۹۹۰ تا اواسط ۲۰۰۰

پس از به بلوغ رسیدن اقتصاد ژاپن، مشکلات مالی ناشی از حباب اقتصادی^{۲۵} بدتر شد و وضعیت بدهی به بانکها با عدم بازپرداخت وام توسط شرکت های کوچک و متوسط نابه سامان شد. در همان موقع به دلیل نگرانی دولت از خالی شدن صنایع ژاپن به دلیل هزینه بالای صنایع داخلی، شروع به تنظیم دوباره قوانین اقتصادی کرد. این باعث ایجاد چرخه ضد تورم^{۲۶} و فشار زیاد بر شرکت ها شد. (Marubeni Research Institute,)
(2013)

²⁴ Illegal Cartels

²⁵ Economic Bubble

²⁶ Deflationary Cycle

سیر تکاملی ویژگی های کلیدی ساختار سوگوشوشا

قبل از ۱۹۵۰

- ✓ صنعتی و تجاری سازی سریع برای ساخت ارتش قوی، ظهور انحصار بروکراتیک
- ✓ ظهور Zaibatsu (شرکتهای بزرگ^{۲۷})، شروع همکاری قوی دولت و کسب و کار
- ✓ ظهور تجار در Zaibatsu: جمع آوری منابع برای رسیدن به صرفه جویی مقیاس

دهه ۱۹۵۰ تا اوایل ۱۹۶۰

- ✓ بازسازی^{۲۸}، دوباره صنعتی سازی^{۲۹}، رشد زیاد (اقتصاد ژاپن به دلیل نبود منابع انرژی و مواد خام و ارز تکیه بر واردات و صادرات داشت
- ✓ سوگوشوشا به عنوان عمده فروش و تامین کننده بزرگ برای صنایع بالادست^{۳۰} و میان دست^{۳۱} ژاپن
 - تامین مواد خام، تکنولوژی، ماشین آلات صنعتی، تجهیزات برای صنایع ژاپن
 - واردات منابع انرژی و غذایی برای اقتصاد
 - صادرات کالاهای سنگین/واسطه^{۳۲} برای به دست آوردن ارز
 - تامین مواد خام، کالا و تامین مالی برای شرکت های کوچک و متوسط

دهه ۱۹۶۰ تا اوایل دهه ۱۹۷۰

- ✓ رشد زیاد، اقتصاد مصرف کننده^{۳۳}
- ✓ توزیع پایین دستی^{۳۴} برای سوگوشوشا:
 - صادرات محصولات با ارزش افزوده بالا (الکترونیک، اتومبیل)
 - سرمایه گذاری در توسعه منابع انرژی و طبیعی، افزایش واردات مواد خام و مواد واسطه برای افزایش رشد ژاپن
 - شبکه لجستیک و توزیع پیچیده (مراکز پردازش توزیع^{۳۵})، شبکه توسعه یافته خارج از کشور
 - حرکت به سمت توسعه املاک داخلی، توزیع پایین دستی (فروش عمده مواد غذایی)

²⁷ Conglomerates

²⁸ Rebuilding

²⁹ Reindustrialization

³⁰ Upstream

³¹ Midstream

³² Intermediary

³³ Consumer economy

³⁴ Downstream Distribution

³⁵ Distribution processing centers

دهه ۱۹۷۰ تا اوایل ۱۹۸۰

- ✓ آسیب پذیری منابع بعد از شوک های نفتی، اقتصاد پیشرفته، رشد صنایع خدماتی
- ✓ سوگوشوشا به عنوان سازمان دهنده پروژه های بزرگ
 - صادرات گیاهان و توسعه زیرساختی (ایجاد کنسرسیومها و ODA^{۳۶})
 - افزایش سرمایه در منابع انرژی و طبیعی (برخی اوقات به کمک دولت)
 - زمستان سوگوشوشا: حذف سوگوشوشا به عنوان واسطه، به وسیله تولید کنندگان بزرگ
 - شروع سرمایه گذاری در منابع تامین کننده ها (تولید کننده) به عنوان راه حل

دهه ۱۹۸۰ تا اوایل ۱۹۹۰

- ✓ ورود ژاپن به اقتصاد جهانی، رشد ین^{۳۷}، حرکت تولید کننده ها به خارج از کشور، اتمام حباب
- ✓ سوگوشوشا در تولید کننده ها، خدمات و سرمایه گذاری مشترک^{۳۸} خارج از کشور ورود کرد:
 - ادامه سرمایه گذاری در تولیدی ها به عنوان راه حل، افزایش اتحادهای خارجی^{۳۹}
 - افزایش تجارت و واردات کالاهای با ارزش بالا (نرم افزار، کامپیوتر، تجهیزات پزشکی)
 - ورود به صنعت خدمات (فست فود، باشگاههای سلامت، خدمات مالی، تولیدات فیلم)
 - سرمایه گذاری مشترک/حمایت لجستیک برای تولید کننده های ژاپنی خارج از کشور

دهه ۱۹۹۰ تا اواسط ۲۰۰۰

- ✓ دهه اصلاحات^{۴۰} ژاپن، جهانی سازی^{۴۱}، بلوغ اقتصاد ژاپن، ارزش بالای ین، رکود و بحران آسیایی
- ✓ سوگوشوشا در بازسازی، فناوری اطلاعات، کسب و کار پزشکی و سلامت و محیط زیست
 - حرکت به سمت محتوای رسانه ای
 - بازسازی، مدیریت پیچیده تر سرمایه گذاری
 - نسبت بدهی به سرمایه در ۱۰ سال از ۹ به ۱ به ۱/۸ تبدیل شد.
 - حرکت به سمت کسب و کار IT، سلامت، محیط زیستی

³⁶ Official Development Assistance

³⁷ Yen

³⁸ Joint Venture

³⁹ Overseas Alliances

⁴⁰ Reform

⁴¹ Globalization

○ توسعه تجارت در کشور سوم، ادامه سرمایه گذاری مشترک با تولیدکننده ها (Marubeni)

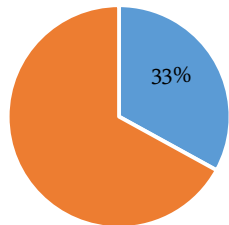
(Research Institute, 2013)

نقش سوگوشوفا در اقتصاد ژاپن^{۴۲}

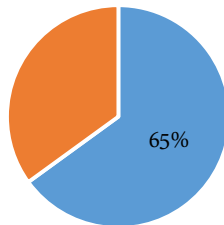
سال	بخش	
۲۰۱۱	۱۹۸۰	
<p>کل ژاپن GDP</p> <p>فروش ۹ شرکت سوگوشوفا ■ 15%</p>	<p>کل ژاپن GDP</p> <p>فروش ۹ شرکت سوگوشوفا ■ 30%</p>	تولید ناخالص داخلی GDP
<p>کل صادرات ژاپن</p> <p>صادرات ۷ شرکت سوگوشوفا ■ 18%</p>	<p>کل صادرات ژاپن</p> <p>صادرات ۹ شرکت سوگوشوفا ■ 50%</p>	صادرات

^{۴۲} برگرفته از گزارش شرکت Marubeni در سال ۲۰۱۳

سال	بخش
۲۰۱۱	کل واردات ژاپن
۱۹۸۰	کل واردات ژاپن
	واردات

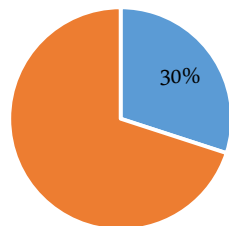


واردات ۷ شرکت سوگوشوشا



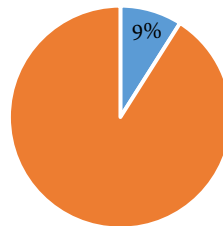
واردات ۹ شرکت سوگوشوشا

کل فروش سوگوشوشا



تجارت به عنوان کشور ثالث

کل فروش سوگوشوشا



تجارت به عنوان کشور ثالث

تجارت فراساحلی^{۴۳} یا به عنوان کشور ثالث

جدول ۵ - نقش سوگوشوشا در اقتصاد ژاپن

⁴³ Off-shore Trade

شرکت های مدیریت صادرات کره جنوبی یا چائبول ها^{۴۴}

پیدایش و گسترش

پس از خارج شدن از استعمار ژاپنی ها، برخی کره ای ها با استفاده از دارایی های بدست آمده از آن زمان، در انتهای دهه ۱۹۴۰ اقدام به تاسیس شرکت های غول آسای خانوادگی نمودند. اولین شرکت دولتی در قالب چائبول طی سالهای ۱۹۶۱ تا ۱۹۷۹ به وجود آمد. مشخصه این شرکت ها داشتن روابط قوی با دولت بود و همچنین تفاوت آن با مدل ژاپنی عدم داشتن بانک تخصصی بود.

در اوایل دهه ۱۹۸۰ با رکود صنایع تولیدی امریکا به سبب شوک نفتی، چائبول استراتژی های متنوع سازی را توسعه و خود را با شرایط تطبیق داد. ساختار چائبول با استفاده از سیستم های مدیریتی با نیروی آموزش دیده و همچنین تصمیم گیری به شکل متمرکز توسط مالکیت و عملکرد اجرایی غیر متمرکز توسط افراد حرفه ای، گسترش یافت. این ساختار به رشد انحصاری در بازار صادرات در اواخر دهه ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ از طریق استراتژی نوآوری ادامه داد. در نتیجه به جایگاه قابل توجهی در بازار جهانی دست یافت تا جایی که از نظر مالی کمتر به دولت وابسته بود.

با وجود اینکه بحران مالی و چندین نمونه از چالش های اجتماعی در دهه ۱۹۹۰، ایجاد شد اما ساختار چائبول قادر بود که همچنان در سطح بالایی از تغییرات خود در موقعیت اقتصاد کره ای ها از بخش بدهکار تجاری به بستانکار تجاری، به لطف تغییر سیستم نرخ تبادلات توسط دولت و مجموعه گزینه های قابل سرمایه گذاری کسب و کار مبتنی بر تولیدشان، باقی بماند. در نتیجه ساختار چائبول از لحاظ جایگاه مالی مستحکم تر و باثبات تر شد.

بحران اقتصادی سال ۲۰۰۸ فرصتی برای ساختار چائبول به جهت تقویت و به روز شدن بود، و این مسئله نیز به لطف مجموعه گزینه های قابل سرمایه گذاری کسب و کارهای مبتنی بر تولیدشان، دامنه های کسب و کار در ظرف اقتصاد حقیقی نسبت به اقتصاد پولی توسط قوانین که به چائبول اجازه ورود به شاخه های کسب و کار پول گرا را نمی داد، می باشد. (Kim, 2015)

معمای اصلی در کره این است که علی رغم تغییر در دولت، چائبول ثابت می ماند، و اثر آنها حتی رشد بیشتری می کند. هیچ دولتی نبوده که از چائبول برای پیروزی کمک نگرفته باشد. البته بعد از آن دولت مردمی به وجود آمد که منطق اقتصادی ساده آن این بود که تقویت رقابت پذیری ملی باید توسط چائبول انجام شود. (Lee, 2000)

⁴⁴ Chaebol

سیر تکاملی مشخصه های کلیدی ساختار چابول

	1960	1970	1980	1990	2000	2010
روند تکنولوژی اقتصادی	اقتصاد انبوه از جنگ جهانی دوم به وسیله امریکا		انقلاب دیجیتالی			انقلاب اینترنتی / هوشمند
تغییرات زیست محیطی	جنگ ویتنام	شک نفتی اول ۱۹۷۳	شک نفتی دوم ۱۹۷۹	تنظیم قوانین دوباره در امریکا	بحران مالی آسیایی ۱۹۹۷	بحران اقتصاد جهانی ۲۰۰۸ از امریکا
ماهیت اقتصاد	محرك دولتی			رهبری چابول		
صنایع اصلی	صنایع سبک	صنایع سنگین و شیمیایی		صنایع مختلف تولیدی		
سیر تکاملی	شکل گیری	گسترش			تغییر شکل	عمیق شدن
نسل	اول			دوم		سوم
محرك ها	سیاست صادراتی / حمایت از محیط زیست / فرصت وام گیری / تکنولوژی تقلیدی و متغیر / ذهن عجول و روح گرسنه			توانایی مالی قوی / نوآوری قدرتمند / ظرفیت در صنایع مختلف / ذهن عجول با روحه چالشی		
کسب و کار های اصلی	نساجی	فولاد، ساخت کشتی، نیمه هادی			فناوری اطلاعات / اتومبیل / تلکام	
ماهیت بنیادی مشترک	شخصیت بی نظیر بنیان گزاران			تصمیم گیری تمرکزی به وسیله خاندان بنیان گذار و اجرای غیر تمرکزی به وسیله افراد حرفه ای		
تعداد شرکت های چابول در فورچون ۵۰۰			۲/۴ (۱۹۷۰)	۵/۷ (۱۹۹۰)	۷/۹ (۲۰۰۰)	۹/۱۱ (۲۰۰۵)
						۱۷/۱۴ (۲۰۱۱)

نمودار ۱ - سیر تکاملی مشخصه های کلیدی چابول کره

Kim (2015)

تغییرات ساختاری چابول در اواخر دهه ۱۹۹۰

همزمان با بحران مالی آسیا در اواخر دهه ۱۹۹۰ ساختار چابول دچار تغییرات اساسی شد. از جمله

- ارتقای مدیریت کسب و کار به شکل شفاف تر از طریق معرفی اولیه صورتهای مالی تثبیت شده
- ممنوعیت سیستم تضمین متقابل بین شرکت های تابعه گروه کسب و کار
- تعریف بخشهای اصلی و مشارکتی در بنگاه های اقتصادی با ساینز کوچک و متوسط
- قابلیت حسابرسی از اکثریت سهامداران و مدیریت
- ممنوعیت تسلط چابول در بخشهای مالی غیربانکی
- منع سرمایه گذاری متقابل بین شرکتهای تابعه
- ممنوعیت انتقال مالکیت چابول به شکل غیرقانونی ارثی (Kim, 2015)

مشکلات و آسیب های چابول کره جنوبی

در دهه ۱۹۶۰ میلادی بعد از کودتای نظامی در کره، شرکت های خانوادگی بزرگی (مثل هیوندا و سامسونگ) اتحاد قوی با مقامات دولتی کره جنوبی برقرار کردند. حمایت از آنها در رقابت، وام های ارزان قیمت، تشویق حرکت به سمت صنایع استراتژیک بدون ترس از شکست، باعث شد که این شرکت ها به عنوان یک بخش بزرگ در اقتصاد جهانی شناخته شده و کره را در کمتر از یک نسل به کشوری ثروتمند و صادرات محور تبدیل کنند.

البته طبق گفته های شرکت های کوچک تولیدی در کره، شرکت های بزرگ تحت نام چابول، معمولاً پرداختهایشان به موقع نیست، به طور دلخواه از حمل سر باز می زنند و تسلطشان بر بازار را وسیله تحکیم بر شرکت های کوچکتر قرار می دهند. مشکل اصلی آن ها این است که پولی که در می آورند به جامعه بر نمی گردانند و در شاخه های دیگر پخش می کنند

درست است که بخش اعظمی از توسعه اقتصادی سریع کره مدیون شرکت های چابول است اما ممکن است این شرکت به شدت قدرتمند شوند همانطور که در حال حاضر 20 درصد تولید ناخالص داخلی کره مربوط به شرکت سامسونگ است. در حال حاضر این قدرت بیش از حد باعث شده که کشور کره در تلاش برای تغییر رویکرد به اقتصاد خدمات محور توسط کسب و کار های کوچک با مشکل مواجه شود. صادرکنندگان شغل های کمتری ایجاد میکنند زیرا چابول تولیدات را به آن سوی مرزها برده است. شرکت های کوچک و متوسط هنوز ناموثر هستند و در رشد بیشتر با شکست مواجه میشوند.

اگرچه شرکت های کوچک و متوسط سوددهی محدودی دارند اما در سال ۲۰۱۲، ۸۷٪ نیروی کار کره ای را جذب کرده اند. تفاوت دستمزد در شرکت های کوچک و بزرگ باعث ایجاد نگرانی در مورد نابرابری دستمزد شده است (Chiang, 2016)

صاحب نظران اقتصادی اعتقاد دارند که چابول باعث زیان اقتصادی بازیگران دیگر کره شده اند. به وسیله تمرکز بر روی کارخانه های خارج از کشور، فشار بر تامین کنندگان داخلی و ممانعت از رشد شرکت های کوچک و متوسط. از طرفی مسئله ساختاری این است که چابول ها سلطه نامحسوسی بر دولت دارند. همچنین در سیستم قضایی نیز مشکل مشخص است. بسیاری به دلیل خرابکاری به زندان رفته اما بعد از مدتی برگشته اند. نمونه های آن روئسای سامسونگ و هیوندای بودند.

بعد از ورشکستگی شرکت هایی مثل کیا و دوو و خشم عمومی در کره، تغییراتی در دولت ایجاد شد . اولین حزب غیر محافظه کار بعد از جنگ کره به روی کار آمد و تغییراتی در ساختار دولت ایجاد کرد و دستورالعملهای قانونی سختگیرانه را وضع کرد اما چابول همچنان به رشد خود ادامه میداد .

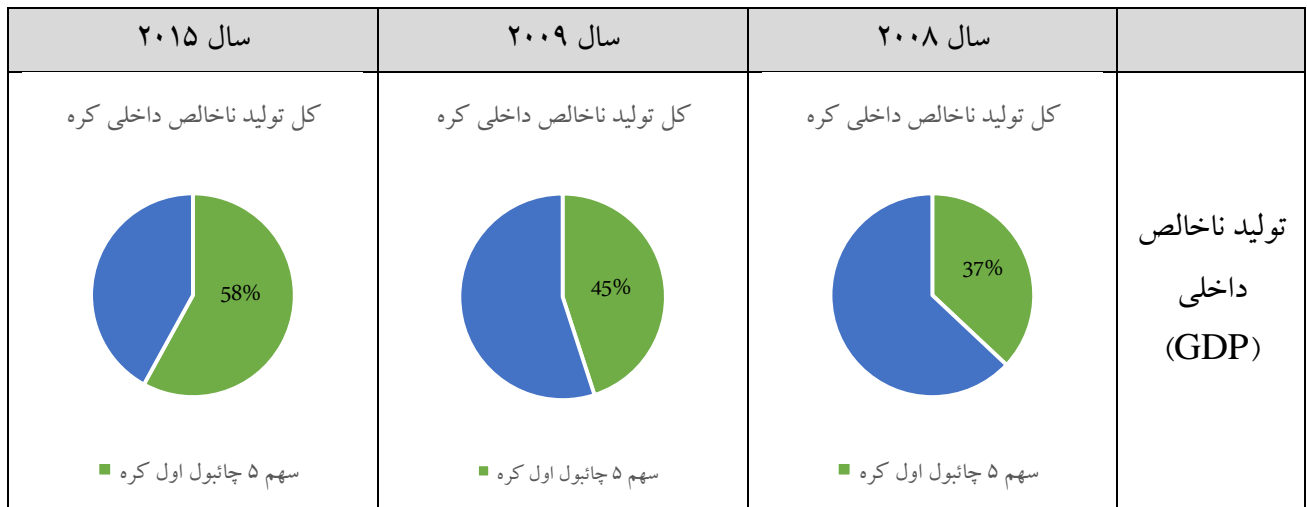
سامسونگ به عنوان یک عضو چابول برای مثال از صرفه جویی مقیاس خود استفاده می کند به طوری که اجزای مختلف تلفن همراه را از بخش های دیگر خود می خرد و آنها را به تولید کننده های موبایل دیگر میفروشد . در این زمینه مزیت هایی نیز وجود دارند و آن ، رونق بخش نوآوری و تحقیقات در سامسونگ است که به برچسب چابول مرتبط نیست^{۴۵} .

۵ شرکت بزرگ چابول در حال حاضر

- گروه سامسونگ: با ۵۰۰،۰۰۰ کارمند، ۵۳۰ میلیارد دلار دارایی و فروش خالص ۱۰۳ میلیارد دلار در ۲۰۱۳ شناخته شده برای صنایع الکترونیک که در کنار آن بخش هتل داری و صنایع سنگین ، بخش شیمیایی و آژانس جهانی تبلیغاتی، همچنین بخش های خدماتی بیمه و مالی را داراست .
- هیوندای :علاوه بر تولیدات وسایل نقلیه، در صنایع کشتی سازی همچنین پروژه های نفت و گاز دریایی نیز سهام است .
- SK: با ۷۹،۰۰۰ کارمند علاوه بر تلکام، در بخش انرژی، شیمیایی، مالی، حمل، بیمه و ساخت و ساز فعال است .
- LG: در ابتدا با مواد شیمیایی و پلاستیکی شروع به کار کرد بعدها به سمت وسایل الکترونیک رفت . در سال ۲۰۱۴ فروش جهانی نزدیک به ۵۶ میلیارد دلار داشت
- Hanwha: با ۱۲۶ شعبه بین المللی و ۵۲ شعبه داخلی در بخش های تولید، ساخت و ساز، انرژی، شیمیایی و مالی فعال است .

⁴⁵<https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/international-business/asian-pacific-business/south-koreas-chaebol-problem/article24116084/>

نقش چابول ها در اقتصاد کره جنوبی



جدول ۶ - نقش چابول در اقتصاد کره جنوبی
منبع: Chiang (2016)

نقش دولت در چابول ها

توسعه چابول ها مرهون حمایت بلند مدت دولت کره جنوبی از پایان جنگ جهانی دوم است. همکاری دولت و چابول برای رشد اقتصادی متعاقب موفقیت های دهه ۱۹۶۰ ضروری بود. به دلیل نیاز فوری به تغییر اقتصاد از کالاهای مصرفی و صنایع سبک به صنایع سنگین و شیمیایی، رهبران سیاسی و برنامه ریزان دولتی به همکاری با چابول ها روی آوردند. دولت برای توسعه صنایع برنامه تدوین کرد اگرچه این کار باعث شد که یک نوع انحصار در صنایع دارای منفعت اقتصادی و تمرکز سرمایه، برای تعداد محدودی شرکت به وجود بیاید (Kim, 2015)

دولت کره تحت ریاست Park Chung-Hee، برنامه های اقتصادی ۵ ساله سلسله واری را راه اندازی کرد. در هر دوره ۲ صنعت که از بعد استراتژیک برای کشور مهم بود انتخاب می شد. شرکت های کره ای درخواست خود را برای شرکت در این فرصت های تجاری ثبت می کردند و از طرف دولت نیز، حداقل کنترل قیمتی، مشوق های مالیاتی و حمایت اداری فراهم می شد. از بین این لاتاری های دولتی سامسونگ، هیوندای، ال جی و دوو برنده های بخش های مختلف بودند.

در دهه ۱۹۷۰ به دلیل بحران های انرژی دولت کره رقابت بین این شرکت ها را با دوقطبی و چندقطبی کردن عملی کرد. به این معنی که این شرکت ها وارد صنایع یکدیگر شدند و در دهه ۹۰ نیز رسماً در اکثر قسمت ها با یکدیگر رقابت می کردند. (Cho, 2005)

بحران مالی آسیایی و نحوه مقابله چابول ها با آن

رشد از طریق وام های زیاد در چابول اغلب به سقوط می انجامید و این به دلیل حمایت مالی دولت در کسب و کارهایی بود که سوددهی لازم را برای برگشت پول نداشتند. همچنین در ۱۹۹۷ وام گرفتن بخش های دیگر چابول از صندوق بین المللی پول نیز باعث سقوط بیشتر شد .

بعد از بحران ۱۹۹۷ و عدم حمایت دولت در فراهم کردن منابع، این شرکت ها مزیت های رقابتی خود را از دست دادند.

نحوه مقابله با این چالش برای هر کدام از شرکت ها متفاوت بود. دوو سنگین ترین ضربه را خورد. اعلام ورشکستگی کرد و فقط بخش های کوچکی از آن به کار خود ادامه داد که در حال حاضر قوی تر از زمانی است که بخشی از چابول بود .

هیوندایی هم ضربه سنگینی خورد. اگرچه ورشکسته نشد اما با مشکلات رهبری مواجه شد. رییس آن در میانه بحران خودکشی کرد و شرکت به 3 بخش تقسیم شد .

ال جی با فروش بخش نیمه هادی خود به هیوندای، پایداری مالی خود را تضمین کرد.

سامسونگ تغییرات ساختاری جدی انجام داد. شرکت را بر اساس سه رکن دوباره سازی کرد: الکترونیک، مالی و تجاری .

اگرچه در سالهای اخیر پرتفوی صنعتی مشابهی توسط این شرکت ها به کار گرفته شد اما ردپای آنها متفاوت بود .

سامسونگ در مراحل اولیه، بنیان قوی برای منابع انسانی داشت و مبنا قرار دادن منابع انسانی را به عنوان مزیت رقابتی را ادامه داد، حتی زمانی که میتوانست بر منابع سرمایه ای و منابع سازمانی تکیه کند. ال جی به تکیه بر منابع سازمانی خود ادامه داد و تغییراتی را به وسیله سازماندهی دوباره ساختار حاکمیتی خود برای تطبیق با محیط تغییرپذیر انجام داد. هیوندای به منابع سرمایه ای وابسته بود و قدرت خود را پس از عدم کمک رسانی دولت از دست داد. اما بلافاصله گروه خود را بخش بندی کرد. دوو بر منابع مدیریتی خود تکیه می کرد (Cho, 2005).

دلایل موفقیت کره جنوبی در بازار بین المللی

بر طبق گزارش بانک جهانی^{۴۶} عوامل مهمی در موفقیت شرکت های کره ای در بازار بین المللی نقش داشته اند:

- دولت کره تلاش کرده است تا محیط کسب و کار را برای صادرکننده ها مساعد نگه دارد. در سال ۲۰۰۸ دومین کشور از نظر نرخ پایین مالیات^{۴۷} در بین کشورهای سازمان توسعه و همکاری های اقتصادی بود. قیمت نیروی کار مناسب و هزینه های تولید معقول نیز شرکت های کره ای را دارای مزیت رقابتی کردند. توانایی رقابت عمدتاً به سبب استراتژی تولید با تنوع محدود اما در مقیاس بالا و قیمت کم شکل گرفته است.
- از ابتدای کار (۱۹۵۰) بخش هایی از صنایع کره که بر بازار خارج تمرکز می کردند، امتیازهای مالیاتی و مالی شامل یارانه برای هزینه های حمل و ترفیع صنایع نابالغ^{۴۸} را از دولت دریافت می کردند. همچنین شرکت های چابول اجازه داشتند به قیمت جهانی مواد اولیه وارد کنند.
- یکپارچگی عمیق منطقه ای نیز به موفقیت کره جنوبی کمک کرد. به وسیله ایجاد کسب و کارهای ژاپنی در کشور کره، این کشور به بازارهای بین المللی مثل امریکا و اروپا دسترسی پیدا کرد.
- به وسیله متنوع سازی سبد محصول خود در بازارهای هدف، کره جنوبی از منافع آن به خصوص در زمان رکود اقتصادی جهانی استفاده کرد. در سال ۲۰۰۹، ۲۳٪ کل صادرات کره به چین می رفت، ۱۲/۸٪ آن به اتحادیه اروپا، ۱۰/۴٪ به امریکا و ۶٪ به ژاپن که خود نشانگر تنوع در بازارهای هدف است.
- در نهایت به منظور دستیابی به بازارهای مهم، کره جنوبی به ائتلاف های بین المللی مختلفی (ASEAN^{۴۹}، OECD^{۵۰}) پیوست و وارد چندید توافق نامه تجارت آزاد گردید.

چالش کنونی شرکت های چابول

کشمکش کنونی در کره جنوبی حرکت از اقتصاد غالب توسط شرکت های بزرگ به سلطه شرکت های کوچک و متوسط است. دولت بانک ها را به وام دهی به شرکت های کوچک تشویق کرده است اما تحقیقات نشان میدهد دخالت دولت و ضمانت وام ها برای شرکت های کوچک، آنها را تشویق به کوچک

⁴⁶http://siteresources.worldbank.org/ECAEXT/Resources/258598-1284061150155/7383639-1323888814015/8319788-1324485944855/06_korea.pdf

⁴⁷ Tax Wedge

⁴⁸ Infant Industries

⁴⁹ The Association of Southeast Asian Nations

⁵⁰ Organization For Economic Cooperation and Development

ماندن و عدم گرایش به دنبال کردن مقاصد بازرگانی می کند. دولت باید زمینه را برای رقابت منصفانه شرکت های کوچک با شرکت های بزرگ فراهم آورد.

شرکت های مدیریت صادرات در امریکا

تعاریف و نقش ها

شرکت های مدیریت صادرات در امریکا به شکل های متفاوتی تعریف شده اند. طبق تعریف Brasch (۱۹۷۸) این شرکت ها، موسسات بازاریابی خدماتی با توانایی شخصی سازی^{۵۱} محصولات تامین کنندگان و ارائه خدمات به بازارهای مختلف خارجی هستند. Williamson & Bello (۱۹۸۴) این شرکت ها را به عنوان واسطه های امریکایی که کسب و کارشان، مدیریت صادرات یک یا بیش از یک تولیدکننده نامرتبط امریکایی است، معرفی کردند. Fingar (۲۰۰۱)، اخیراً این شرکت ها را به عنوان واسطه های تجاری بین المللی تعریف کرده که به عنوان دپارتمان صادراتی برون سپاری شده برای بسیاری از تولیدکننده های امریکایی در بازار خارجی کار می کنند. از تعاریف بالا می توان دریافت که در طول زمان تغییر زیادی در ماهیت این شرکت ها در امریکا به وجود نیامده است.

طبق گزارش سازمان توسعه تجارت این شرکت ها ۳ نقش اصلی بر عهده دارند:

- نقش واسطه گری برای کلیه معاملات صادراتی، وارداتی و بازاریابی
- انجام فعالیت های واسطه گری مالی یا شبه بانکی
- جمع آوری اطلاعات در زمینه های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، قانونی، فرهنگی و فنی

ویژگی های شرکت های مدیریت صادرات در امریکا

ویژگی های مختلفی برای این شرکت ها در امریکا قابل تصور است که از جمله آنها می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ✓ عمدتاً شرکت هایی با اندازه کوچک هستند (علی رغم اینکه قانون شرکت تجاری صادراتی امریکا در سال ۱۹۸۲ با هدف بزرگ کردن و رقابت پذیر کردن این شرکت ها شکل گرفت)
- ✓ منابع مالی و انسانی محدودی دارند
- ✓ مهمترین دارایی آنها دانش و ارتباط با بازار خارجی و مشتری خارجی است.
- ✓ به دلیل هزینه کم سربار، جایگزین مناسبی برای صادرات مستقیم هستند

⁵¹ Customize

- ✓ می توانند تحت شرایط مختلفی که برای صادرات مستقیم مناسب نیست کار کنند مثل سفارش های کوچک از مشتریان. (Sharma et al., 2006)
- ✓ تمایل به کسب سودهای بالاتر در دوره زمانی معین دارند.

قانون شرکت های تجاری صادراتی امریکا (۱۹۸۲)^{۵۲}

قانون سال ۱۹۸۲ شرکت های تجاری صادراتی برای تسهیل شکلگیری واسطه ها و همچنین تشویق تولیدکننده ها به صادرات و استفاده از صرفه جویی مقیاس، ایجاد شد. شرکت های سنتی مدیریت صادرات در این قانون دوباره تعریف و نقش آنها بازایی شد. این قانون تعریف زیر را برای شرکت های تجاری صادراتی ارائه داد: هر سازمان انتفاعی یا غیر انتفاعی که تحت قوانین ایالات متحده امریکا یا هر ایالتی بیزینس انجام می دهد و با یکی از این دو هدف سازماندهی شده است: صادرات کالا و خدمات تولید شده در امریکا یا تسهیل صادرات کالا و خدمات تولیدی در امریکا به وسیله فراهم کردن خدمات تجاری صادراتی برای اعضایش.

زمانی که قانون شرکت های تجاری صادراتی پذیرفته شد، پیش بینی شد که صادرات امریکا در طول ۵ سال بین ۶ تا ۱۱ میلیارد دلار افزایش خواهد داشت و همچنین ۳۲۰،۰۰۰ شغل مرتبط با تجارت شکل خواهد گرفت. (Amine et al., 1986)

این قانون برای بانک ها مقرراتی در نظر گرفت و همچنین در رابطه با قانون ضد انحصار^{۵۳} در امریکا نیز شروطی وضع کرد. (Herbig and Shao, 1997)

مدل های پیشنهادی برای شرکت های تجاری صادراتی امریکا

پس از وضع قانون شرکت های تجاری صادراتی امریکا، ۶ مدل برای ساختار این شرکت ها در وزارت بازرگانی امریکا پیشنهاد شد:

- مدل جریان تجارت^{۵۴}: شامل یک کارآفرین، تولید کننده، حمل کننده و هولدینگ بانکی به عنوان شرکا. فعالیت در یک خط تولید کم عرض^{۵۵} از یک منطقه جغرافیایی، صادرات به یک کشور.
- مدل تک محصولی: شامل ۶ تولید کننده میکروالکترونیک و یک هولدینگ بانکی. فعالیت در خط تولیدی بسیار کم عرض، صادرات به کشورهای توسعه یافته

⁵² Export Trading Company Act

⁵³ Antitrust Law

⁵⁴ Trade Stream Model

⁵⁵ Narrow Product line

- مدل خدماتی: شامل گروهی از شرکت های مهندسی و معماری ارائه دهنده سرویس های مدیریتی و طراحی
 - مدل هاب: شامل بانک و مقامات بندری^{۵۶} به عنوان شرکت سهامی عام^{۵۷}، فعالیت در چندین خط تولیدی از یک منطقه جغرافیایی. صادرات به منطقه جغرافیایی خاص.
 - مدل هولدینگ بانکی: شامل یک هولدینگ بانکی، شرکت حمل و شرکت بیمه به عنوان شرکا. فعالیت در چند خط تولید از یک ایالت. صادرات جهانی
 - مدل حوزه تک محصولی: شامل گروهی از تولیدکنندگان و شرکت های سرمایه گذاری به عنوان شرکای سهام. فعالیت در خط تک محصولی در کل کشور. صادرات به منطقه جغرافیایی خاصی از دنیا.
- اما در عمل شرکتهای تجاری صادراتی^{۵۸} در امریکا در یکی از ۴ الگوی زیر به وجود آمدند:

- شرکت تجاری صادراتی شکل گرفته به وسیله کنسرسیوم های تامین کنندگان کوچکتر به عنوان شرکت های تولیدی یا مهندسی
- شرکتهای تجاری صادراتی شکل گرفته به وسیله شرکت های خدمات محور مثل بانک و شرکت های مدیریت صادرات.
- شرکتهای تجاری صادراتی شکل گرفته به وسیله شرکت های چندملیتی.
- شرکتهای تجاری صادراتی شکل گرفته به وسیله سازمانهای شبه عمومی یا عمومی مثل مقامات بندری یا فرمانداری های ایالتی. این شرکتهای تجاری صادراتی، شرکت های کوچک و متوسط را در بخش های خاصی مثل حمل و توزیع یاری می کنند. (Amine et al., 1986)

نقش و کمک دولت برای شرکت های تجاری در امریکا

قانون شرکت های تجاری صادراتی امریکا، بانک صادرات واردات^{۵۹} را به وجود آورد. این سازمان مستقل دولتی امریکا با هدف دادن وام به شرکت های تجاری صادراتی شکل گرفت. همچنین این بانک، بیمه ای برای تضمین حمایت در مقابل ریسک قصور خریداران خارجی در حسابهایشان، فراهم کرد که در برخی موارد ۱۰۰٪ هزینه معامله را پوشش می داد.

⁵⁶ Port Authority

⁵⁷ Equity Participant

⁵⁸ Export Trading Company

⁵⁹ Eximbank

وزارت بازرگانی امریکا همواره برای کمک به بخش صادراتی مشتاق و آماده بوده است. در سال ۱۹۹۰ این وزارت با به کارگیری ۱۳۰۰ فرد حرفه ای در زمینه تجارت که در ۶۸ نقطه داخلی و ۱۲۲ مکان خارجی حضور داشتند، به شرکت های امریکایی برای فروش کالایشان در بازار خارجی کمک کرد. این مشاورین صادراتی با فراهم آوردن اطلاعاتی در رابطه با اسناد مورد نیاز، روش های پرداخت، بسته بندی مناسب و دستورالعمل های حمل و نقل به شرکت های امریکایی کمک می کردند.

همچنین کنگره امریکا امیدوار بود که قوانین شرکت های تجاری صادراتی و ایجاد سازمان های مورد حمایت دولتی برای توسعه صادرات، شرکت های امریکایی برای تبدیل شدن به شرکتهای تجاری توسعه یافته تحریک شوند اما در این بین مشکلاتی نیز وجود داشت. (Herbig and Shao, 1997)

مقایسه شرکت های صادراتی در امریکا و سوگوشوشای ژاپنی

علی رغم این که بعد از وضع قانون شرکت های تجاری صادراتی در سال ۱۹۸۲، قصدی برای تکرار مدل سوگوشوشا در ژاپن وجود نداشت، اما برخی مشابهت بین این دو مورد به چشم می خورد. در مقایسه ای که توسط Amine et al. (۱۹۸۶) در مورد شرکت های تجاری صادراتی امریکا و سوگوشوشای ژاپن انجام شد، نکات زیر به چشم می خورد:

ویژگی	سوگوشوشا	شرکت تجاری صادراتی
تاریخ	اصالتا به عنوان تجار مستقل به وجود آمدند	از طریق رشد تولیدکننده های موجود ایجاد شدند
اندازه	شرکت های بزرگ با حضور جهانی	شرکت های با اندازه های مختلف، از شرکت های چند ملیتی تا شرکت های محلی
بازارها	بازارها و محصولات متفاوت، سابقا کالاها و در حال حاضر پروژه های بزرگ و با تکنولوژی بالا	بیشتر متخصص در یک نوع محصول (مصرفی یا صنعتی) یا یک صنعت (مثل الکترونیک)
منابع مالی	ارتباطات سنتی با گروه های بانکی داخلی و انواع خدمات مالی	بانکهای کمی وارد بحث تجاری صادراتی شده اند. بیشتر تکیه بر منابع مالی خود
تنوع فعالیت ها	سنتی: منبع یابی واردات صادرات مستقیم ^{۶۰} ، خدمات اطلاعاتی، فاینانس جدید: تولید خارج از کشور، پروژه های بزرگ، تهاتر ^{۶۱}	منبع یابی واردات صادرات مستقیم، تجارت متقابل ^{۶۲} ، خدمات اطلاعاتی

جدول ۷- مقایسه ویژگی های شرکت های صادراتی در امریکا

⁶⁰ Direct import-export sourcing

⁶¹ Barter

⁶² Countertrade

در عمل شرکت تجاری صادراتی گرایش به نسبتاً کوچک بودن دارد، بر روی محصولات خاصی تمرکز می کند، در کالاهای تولیدی شریک است و به عنوان توسعه ای بر شرکت های تولیدی است تا اینکه مستقل باشد. بیشترین شباهت شرکت های امریکایی و سوگوشوشا در فراهم آوردن مساعدت تخصصی در صادرات مستقیم و فعالیتهای دیگر تجاری نظیر تجارت متقابل است.

مشکلات و آسیب های شرکت های تجاری صادراتی در امریکا

بر خلاف انتظارات بانک ها و شرکت های کوچک و متوسط واکنش ناچیزی به قانون ۱۹۸۲ نشان دادند. آنها اعتقاد داشتند این برنامه در مقابل شرکت های قبلی مدیریت صادرات چیزی جز یک اسم جدید نیست. شرکتهای تولیدی و مشتریان، ترس از فریب خوردن توسط بانکها را داشتند. هولدینگهای بانکی برای ورود به بحث تجاری صادراتی ۲ مشکل اصلی داشتند: سازماندهی تهاتر یا تجارت متقابل، یافتن پرسنل واجد شرایط. یکی دیگر از دلایل عدم علاقه بانکی ها به تجارت ناشی از عدم موافقت هیات مدیره بانک مرکزی یا Federal Reserve Board با حضور شرکتهای تجاری صادراتی بانکی در صادرات خدمات بود. یکی دیگر از مشکلات مرتبط با سند ۱۹۸۲ عدم توانایی برخی شرکت ها برای فراهم کردن مدارک لازم بود. شرکت های کوچک به دلیل عدم توانایی نیازی به گرفتن حمایت قانون ضد انحصار نمیدیدند و شرکتهای بزرگ نیز احساس می کردند خودشان از طریق بخش حقوقی می توانند مسائل ضد انحصار را هدایت کنند. (Amine et al., 1986)

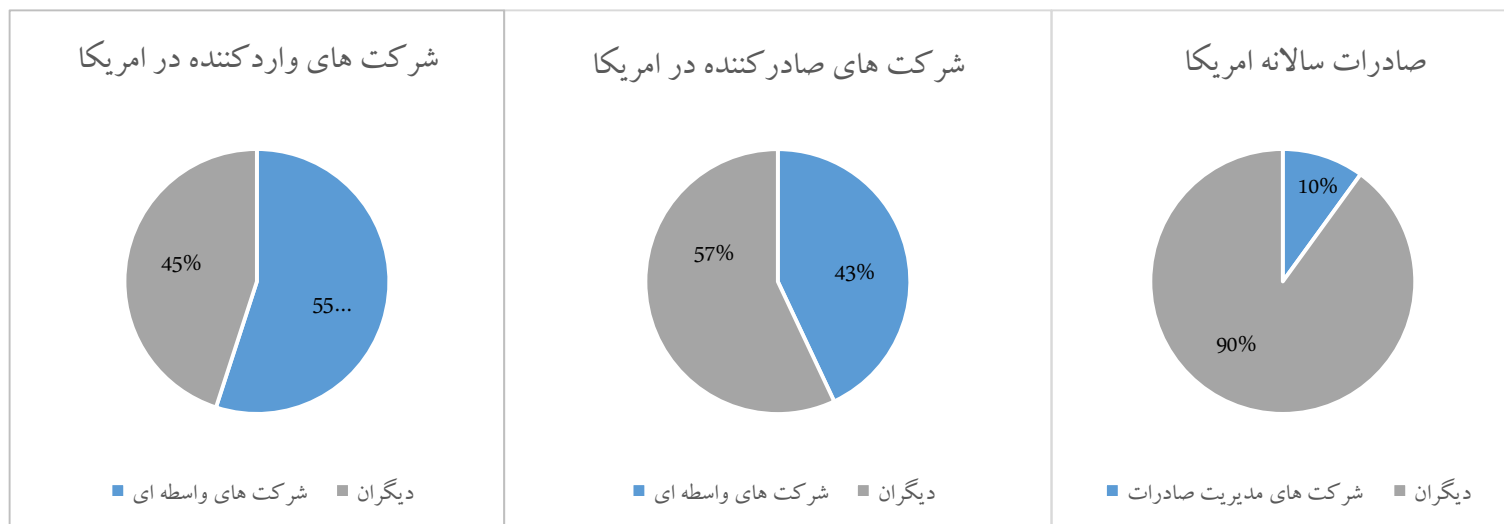
بخش دیگری از این مشکلات را می توان در عدم وجود رابطه رسمی بین بانکها و تولیدکننده ها جستجو کرد. و اینکه بانکهای امریکا اصولاً ریسک گریز هستند و ورود به بازار صادرات برای آنها دشوار بود. (Herbig and Shao, 1997)

همچنین طبق نظرسنجی های انجام شده و پرسش از شرکت های صادراتی آن زمان، بسیاری از آنها اعتقاد داشتند که نقش دولت فقط باید "توانمند ساز"^{۶۳} باشد (Howard and Maskulka, 1988). بر خلاف نقش دولت در ایجاد برنامه های جدید برای مساعدت در امر صادرات در سالهای ابتدایی وضع قانون ۱۹۸۲، خیلی از شرکت ها علاقه داشتند که فعالیت های دولتی تا حدی باشد که به آنها اجازه راه اندازی کسب و کارشان را بدون دخالت دولت بدهد.

⁶³ Enabling

نقش شرکت های مدیریت صادرات در تجارت امریکا

با استفاده از مطالعه مقالات از Felbermayr and Jung (۲۰۱۱) و همچنین Sharma (۲۰۱۳) می توان در مورد حضور شرکت های واسطه آمریکایی به آمارهای زیر رسید:



نمودار ۲ - نقش شرکت های مدیریت صادرات در تجارت

چشم انداز آینده برای شرکتهای تجاری صادراتی امریکا

مشکلات شرکتهای تجاری صادراتی از مسائل مربوط به شروع شرکت (استخدام، درآمد کم و ...) تا مسائل بزرگتر مرتبط با اقتصاد جهانی را شامل می شود. مشخصه های کلیدی تجار موفق شامل: چند زبانی، دانش محصول، تجربه، روابط و روحیه تیمی موثر می باشد. یکی دیگر از مشکلات مربوط به ارزیابی رشد شرکت تجاری صادراتی می باشد و اینکه تا چه حد مدیران و سرمایه گذاران آمریکایی برای سوددهی این شرکت ها حاضرند صبر کنند. معمولاً در این زمینه تفاوت زیادی بین سوگوشو (رشد بلند مدت) و شرکت های آمریکایی (سوددهی کوتاه مدت) وجود دارد. (Amine et al., 1986)

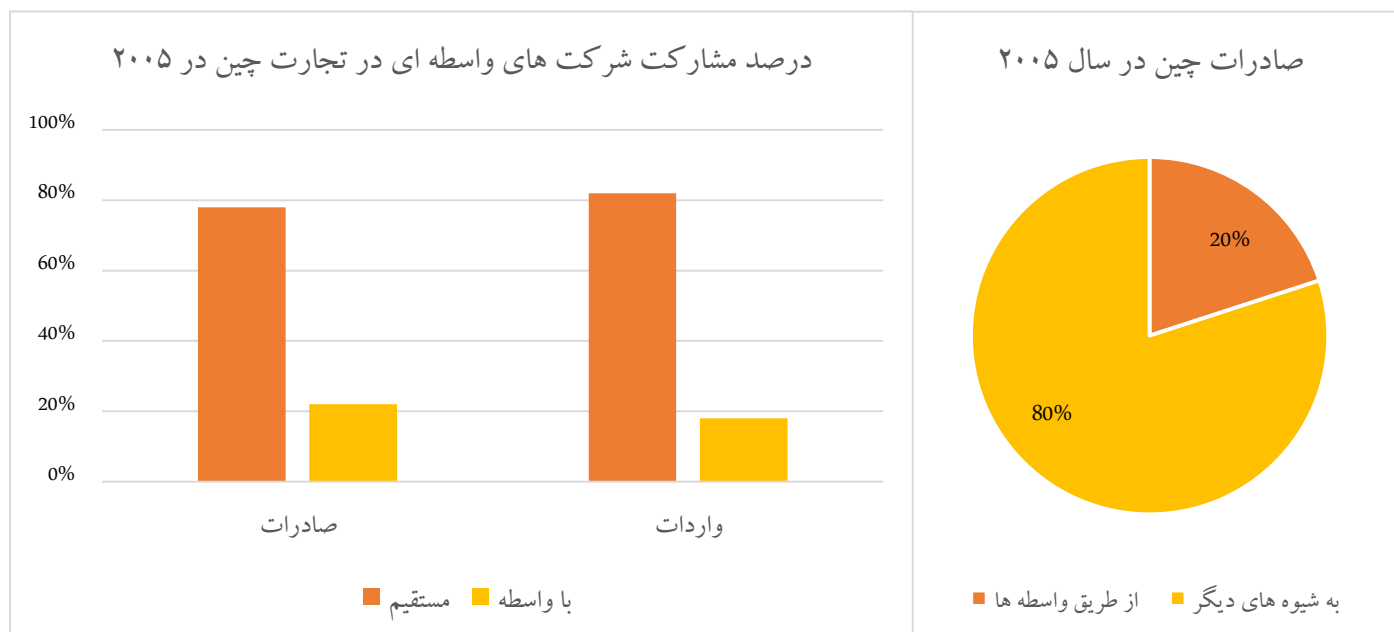
نقش شرکت های واسطه ای صادرات در اقتصاد چین

مقدمه

بعد از ۳ دهه تجارت داخلی و سیاست های سرمایه گذاری خارجی در سال ۱۹۷۹ چین سیاست "درهای باز"^{۶۴} را پایه گذاری کرد. در طول دهه ۱۹۸۰-۱۹۹۰ تولید ناخالص داخلی و تجارت خارجی چین رشد چشمگیری داشت. به طوری که به رقم ۹/۵ درصد در هر سال می رسید. در طول همان سالها نرخ صادرات ۱۱٪ (دو برابر سرعت تجارت جهانی) رشد داشت. (Panagariya, 1995)

آمار شرکت های واسطه ای در چین

در حال حاضر کشور چین به عنوان یکی از قدرت های اقتصادی برتر دنیا در زمینه تجارت بین الملل از شرکت های واسطه ای مختلفی بهره می برد. با عنایت به آمار (Ahn et al., 2011) می توان گفت حدود ۲۰ درصد از صادرات چین در سال ۲۰۰۵ از طریق واسطه های صادراتی بوده است. همچنین به ترتیب ۲۲ و ۱۸ درصد صادرات و واردات چین از طریق شرکت های واسطه ای چینی انجام می پذیرد.



نمودار ۳ - آمار تجارت شرکت های واسطه ای صادرات در

طبق تحقیقات انجام شده توسط Ahn et al. (۲۰۱۱) شرکت های واسطه ای گستره وسیعی از کالاها را که نسبتاً همگن هستند صادر می کنند. همچنین نسبت به صادرکنندگان مستقیم بیشتر بر کشور تمرکز دارند^{۶۵} تا بر کالا.

⁶⁴ Open-door

⁶⁵ Country-Focused

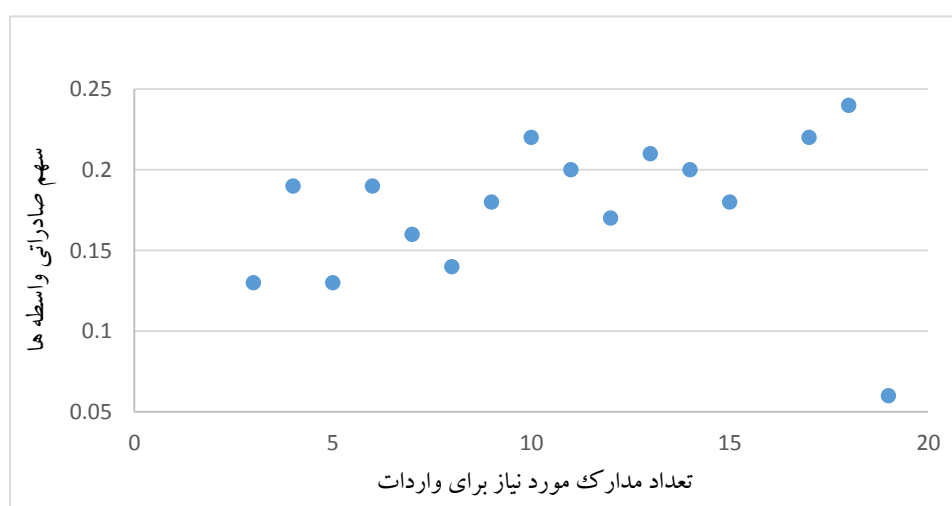
همچنین مشخص شده است که این شرکت ها بیشتر به بازارهایی با هزینه های تجاری بالا و کوچکتر، صادرات انجام می دهند. در نمودارهای زیر آمار صادراتی به تفکیک شرکت و ارزش صادراتی در کشور چین مشخص است.

سال	کل ارزش صادراتی (میلیون دلار)	ارزش صادرات مستقیم (میلیون دلار)	ارزش صادرات با واسطه (میلیون دلار)	سهم ارزش صادرات واسطه ای
۲۰۰۰	۲۴۹،۲۳۴	۱۶۳،۰۴۷	۸۶،۱۸۷	٪۳۵
۲۰۰۱	۲۹۰،۶۰۶	۱۹۸،۰۰۳	۹۲،۶۰۳	٪۳۲
۲۰۰۲	۳۲۵،۶۳۲	۲۳،۷۴۰	۹۴،۸۹۲	٪۲۹
۲۰۰۳	۴۳۸،۴۷۳	۳۲۳،۵۴۱	۱۱۴،۹۳۱	٪۲۶
۲۰۰۴	۵۹۳،۶۴۷	۴۵۰،۸۱۳	۱۴۲،۸۳۵	٪۲۴
۲۰۰۵	۷۷۶،۷۳۹	۶۰۸،۹۲۶	۱۶۷،۸۱۳	٪۲۲

جدول ۸ و ۹ - آمار صادرات چین به تفکیک مستقیم و با واسطه (۲۰۰۰)

سال	تعداد کل شرکت ها	شرکت های صادرکننده مستقیم	شرکت های واسطه ای	سهم شرکت های واسطه ای
۲۰۰۰	۶۲،۷۶۸	۵۳،۷۵۹	۹،۰۰۹	٪۱۴
۲۰۰۱	۶۸،۴۸۷	۵۸،۶۷۲	۹،۸۱۵	٪۱۴
۲۰۰۲	۷۸،۶۱۲	۶۷،۷۵۰	۱۰،۸۶۲	٪۱۴
۲۰۰۳	۹۵،۶۸۸	۸۱،۷۲۴	۱۳،۹۶۴	٪۱۵
۲۰۰۴	۱۲۰،۵۹۰	۱۰۰،۱۷۲	۲۰،۴۱۸	٪۱۷
۲۰۰۵	۱۴۴،۰۲۷	۱۲۱،۹۲۸	۲۲،۰۹۹	٪۱۵

همچنین در مقاله Ahn et al (۲۰۱۱) با عنوان نقش واسطه ها در تسهیل تجارت نمودار جالبی در مورد کشور چین وجود دارد که نشان می دهد هرچا تعداد مدارک مورد نیاز برای واردات بیشتر بوده، سهم شرکت های واسطه در صادرات به آن کشور بیشتر بوده است.



نمودار ۴ - سهم واسطه های چین در صادرات بر اساس مدارک

شرکت های مدیریت صادرات در ایران

تعریف

شرکت های مدیریت صادرات در ایران در سال جاری در بسته حمایت از توسعه صادرات غیر نفتی ایران که به پیشنهاد کارگروه برنامه ملی پیشبرد برون گرایی اقتصاد ارائه شد⁶⁶، به شکل زیر تعریف شدند:

منظور از شرکت های بازرگانی تخصصی یا عمومی صادراتی (مدیریت صادرات)، شرکت هایی هستند که مشمول یکی از موارد زیر باشند:

- شرکت بازرگانی موجود که به امر صادرات می پردازند
 - شرکت های بازرگانی که توسط شرکت های بزرگ تولیدی ایجاد شده و علاوه بر صادرات محصولات خود، با استفاده از امکانات، ظرفیت ها و خدمات موجود در شرکت، صادرات محصولات سایر شرکت های تولیدی کوچک را نیز انجام می دهند.
 - شرکت های بازرگانی که توسط هلدینگ های بزرگ ایجاد شده و صادرات محصولات شرکت های زیر مجموعه و تحت پوشش خود را انجام می دهند.
- همچنین در پیوست بسته حمایت از توسعه صادرات غیر نفتی اشاره شده که شرکت های تخصصی یا عمومی صادراتی از طریق یکی از ۳ روش زیر با واحدهای تولیدی یا خدماتی همکاری می کنند:

۱. خرید محصولات شرکت تولیدی و فروش آن تحت برند شرکت خود

۲. اخذ نمایندگی رسمی فروش از واحد تولیدی

۳. فروش با برند شرکت تولیدی و اخذ کارمزد

⁶⁶ <http://www.fvpresident.ir/fa/news/5531> / بسته-حمایت-از-توسعه-صادرات-غیر-نفتی-ابلاغ-شد

وضعیت شرکت های مدیریت صادرات در ایران

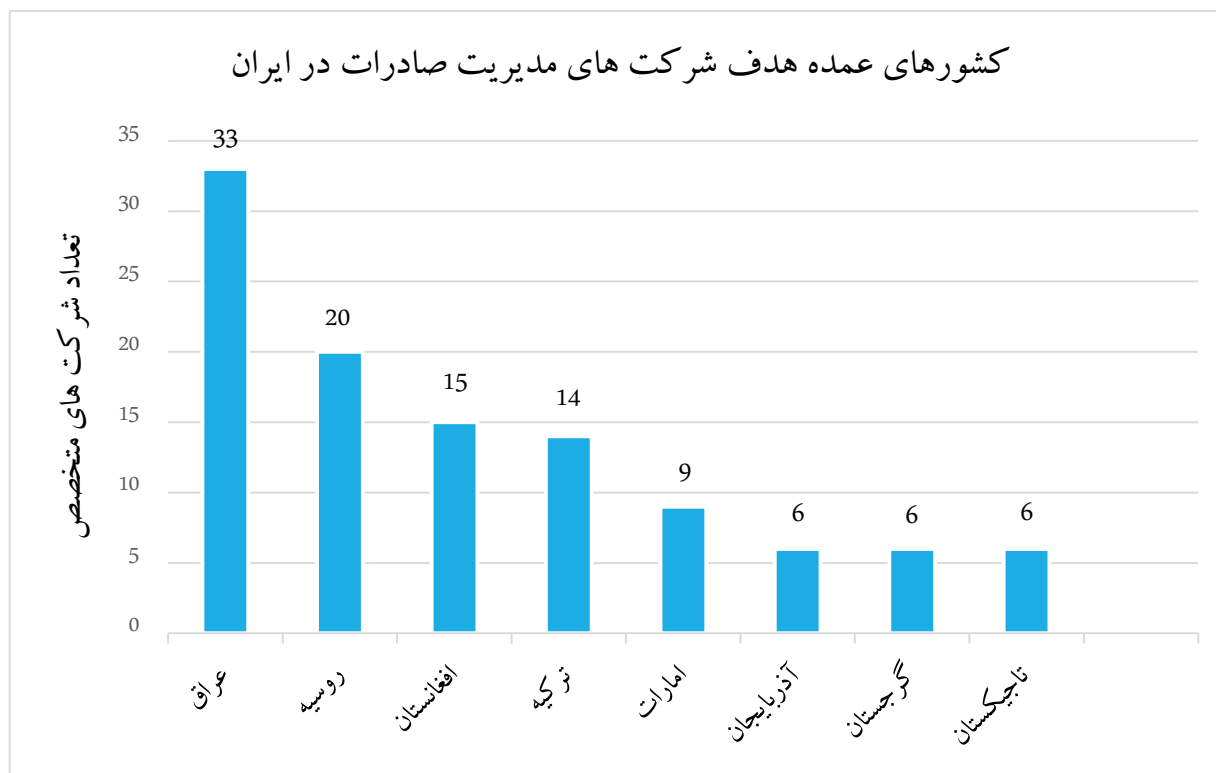
در ایران، در راستای فرهنگ سازی و حرکت رو به رشد شرکت های فعال در زمینه صادرات، رتبه بندی این شرکت ها توسط سازمان توسعه تجارت ایران انجام گرفته است.

در این گزارش شرکت ها بر اساس مهارت ها و فعالیت هایشان در ۳ گروه رتبه بندی شده اند. تا مرداد ماه ۱۳۹۶، ۵۱ شرکت در این لیست ارائه شده توسط سازمان توسعه تجارت قرار داشته اند که از این تعداد تنها ۹ شرکت، رتبه بندی شده که از این تعداد، ۷ شرکت حائز پایین ترین رتبه هستند. این آمار حکایت از ناکارآمدی این سیستم و رویه در نظام اقتصادی و تجاری کشور دارد.

کشور های عمده هدف و حوزه های اصلی تخصص شرکت های مدیریت صادرات در ایران

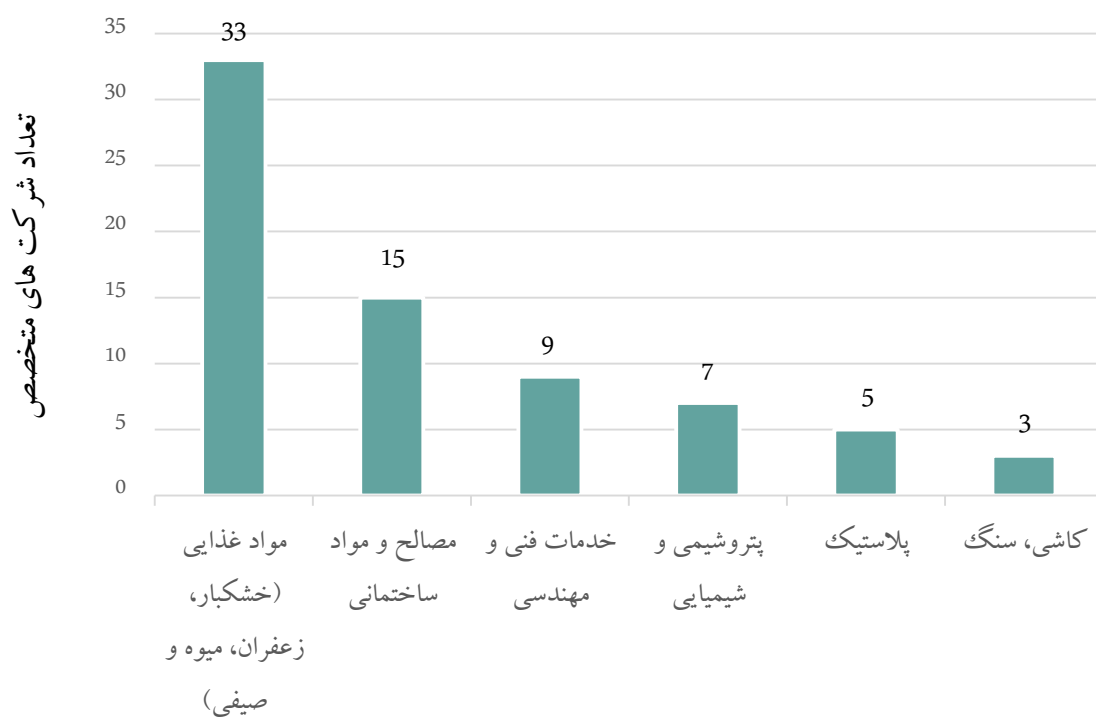
با بررسی مشخصات شرکت های مدیریت صادرات ثبت شده در سازمان توسعه تجارت، می توان دریافت که ۳ کشور عمده هدف صادرات این شرکت ها، کشور های عراق، روسیه و افغانستان می باشند. همچنین در مورد حوزه تخصص این شرکت ها نیز با توجه به پروفایل ثبت شده، بیشترین فراوانی مربوط به مواد غذایی مثل خشکبار، زعفران، میوه و صیفی جات می باشد. همچنین مصالح و مواد ساختمانی نیز از نظر تعداد شرکت فعال رتبه دوم را به خود اختصاص داده است.

نمودارهای تکمیلی مرتبط با این آمارها در زیر نشان داده شده است.



نمودار ۵ - کشور های عمده هدف شرکت های مدیریت صادرات

حوزه های اصلی تخصصی شرکت های مدیریت صادرات در ایران



نمودار ۶ - حوزه اصلی تخصصی شرکت های مدیریت صادرات

مشکلات و موانع رشد شرکت های مدیریت صادرات در ایران

با استفاده از جستجو در مصاحبه های مدیران، متخصصان و صاحب نظران در حوزه شرکت های مدیریت صادرات در ایران موانع رشد شرکت های مدیریت صادرات به دو دسته موانع داخلی (تولیدی) و موانع دولتی (محیطی) تقسیم شد.^{۶۷}

در مورد موانع تولیدی بیشترین تاکید مصاحبه شوندگان بر موارد زیر معطوف شده است:

۱. ضعف در دیپلماسی اقتصادی
۲. قیمت تمام شده بالاتر کالای ایرانی به دلیل نرخ بالای سود بانکی، بیمه تامین اجتماعی
۳. ناتوانی در انجام کار گروهی
۴. پایبند نبودن به تعهدات کاری و ثبات کیفیت
۵. نادیده گرفتن فرهنگ و سلیقه بازار مقصد
۶. عدم دیدگاه فرامرزی به تولید و کیفیت
۷. باور غلط در واحدهای تولیدی که مالک کارخانه را مسئول تمام امور می داند
۸. مقاومت تولید کنندگان در مقابل تغییر در شیوه فعالیت متناسب با بازار هدف
۹. پراکندگی شرکت های صادراتی

همچنین موانع دولتی و محیطی نیز به شکل زیر بیان شده اند:

۱. محدود شدن کمک های دولتی به شکل سخت افزاری و عدم ارائه بسته های تبلیغاتی
۲. عدم تخصیص منابع مالی به صنایع صادراتی
۳. رها شدن سیاست های تشویقی در نیمه راه (عدم پرداخت جوایز صادراتی)
۴. نیاز به وثیقه های سنگین برای دریافت تسهیلات از بانکها
۵. نبود تسهیلات کم بهره
۶. نوسانات نرخ ارز
۷. عدم اعطای معافیت های لازم مالیاتی
۸. تغییر ناگهانی قوانین و مقررات تجاری
۹. عضو نبودن در سازمان ها و نهادهای همکاری منطقه ای (WTO و ...)
۱۰. ادغام دو وزارتخانه صنایع و معادن و بازرگانی و ایجاد خلا حمایت دولتی

^{۶۷} فهرست مصاحبه شونده ها در پیوست آورده شده است

۱۱. عدم ادغام صندوق ضمانت صادرات با بانک توسعه صادرات که باعث اتلاف وقت و کاهش ظرفیت ها شده است

۱۲. عدم صدور مجوز ورود موقت کالاها

۱۳. مواجهه شرکت ها با حداقل ۱۳ سازمان متفاوت و بوروکراسی های اداری زائد در زمان اقدام به صادرات و واردات

راهکارهای غلبه بر موانع رشد شرکت های مدیریت صادرات

با توجه به مشکلات اشاره شده در راه پیشرفت شرکت های مدیریت صادرات، راهکارهای زیر توسط متخصصان برای برون رفت از وضعیت کنونی پیشنهاد شده است.^{۶۸}

راهکارهای داخلی	راهکارهای دولتی
آموزش بازاریابی به واحدهای تولیدی	اصلاح و ثبات قوانین صادراتی
حضور فعال در نمایشگاه های خارجی	حذف تشریفات اداری
نگاه بازارمحور به جای تولیدمحور	تسهیلات مالی و بانکی کم بهره
	پرداخت معوقات دولتی به صادرکنندگان و تقدیر از صادرکنندگان جوان
	واقعی سازی نرخ ارز
	حذف مالیات و عملکرد مالیاتی از شرکت های مدیریت صادرات
	توجه ویژه به ابزار تعرفه ترجیحی

جدول ۱۰ - راهکارهای غلبه بر موانع رشد شرکتهای مدیریت

^{۶۸} فهرست مصاحبه شونده ها در پیوست آورده شده است

بسته حمایت از توسعه صادرات غیر نفتی ایران

بسته حمایت از توسعه صادرات غیر نفتی که به پیشنهاد کارگروه برنامه ملی پیشبرد برون گرایی اقتصاد (توسعه صادرات غیر نفتی) در جلسه مورخ ۱۳۹۶/۵/۹ ستاد فرماندهی اقتصاد مقاومتی به تصویب رسیده است در تاریخ ۱۳۹۶/۶/۲۱ از سوی معاون اول رییس جمهور برای اجرا به کلیه دستگاههای اجرایی ابلاغ شد. این بسته حمایتی که در ابتدای این بخش نیز به آن اشاره گردید شامل ۳ بخش کلی می باشد:

- منابع شامل صندوق توسعه ملی، منابع بانکی و منابع بودجه ای
- نحوه استفاده از مشوق ها
- سایر حمایت ها (اعم از گمرکی، استاندارد، حمل و نقل و ...)

در این بسته، مشوق ها و امتیازات و حمایت های شرکت های بزرگ صادراتی از طرف دستگاههای اجرایی به صورت جدول زیر می باشد.

ردیف	عنوان	دستگاه اجرایی
۱	تسهیل ورود موقت مواد اولیه و کالاهای واسطه ای به کار رفته در تولید کالاهای صادراتی	گمرک جمهوری اسلامی
۲	تسهیل استرداد حقوق ورودی مواد اولیه و کالاهای واسطه ای بکار رفته در تولید کالاهای صادراتی	گمرک جمهوری اسلامی
۳	ایجاد مسیر سبز به منظور ترخیص و خروج کالاهای صادراتی در کلیه مبادی گمرکی	گمرک جمهوری اسلامی
۴	تسهیل اخذ وثایق و تسریع در ترخیص ورود موقت مواد اولیه و کالاهای متعلق به واحدهای تولیدی طرف قرارداد با شرکت های بازرگانی	گمرک جمهوری اسلامی
۵	ارائه خدمات VIP جهت تسهیل تردد مدیران عامل شرکت ها از فرودگاه های کشور	وزارت راه و ترابری
۶	تخصیص جایگاه مناسب در نمایشگاه های بین المللی و تخصصی داخلی و خارجی با پرداخت ۵۰ درصد هزینه ها به صورت یارانه	وزارت صمت و سازمان توسعه تجارت ایران
۷	افزایش ۲۰ درصدی کلیه مشوق های صادراتی پیش بینی شده برای این شرکت ها	سازمان توسعه تجارت ایران
۸	تسهیل در صدور روادید تجاری	وزارت امور خارجه

۹	در اولویت قرار دادن این شرکت‌ها جهت صدور ضمانت‌نامه‌های اعتباری و بیمه نامه‌ها و تسریع در اعتبارسنجی خریداران خارجی و در نظر گرفتن بخش VIP برای تسریع ارائه خدمات به این شرکتها	صندوق ضمانت صادرات ایران
۱۰	برگزاری کارگاه‌های آموزشی در جهت افزایش توانمندی صادراتی و توسعه این شرکت‌ها	اتاق بازرگانی و سازمان توسعه تجارت

جدول ۱۱ - مشوق‌ها و امتیازات شرکت‌های بزرگ صادراتی ایران

در پیوست این بسته، اشاره شده است که معیارهای زیر برای برخورداری شرکت‌های صادراتی از مشوق‌ها وجود دارد:

ردیف	معیار	شاخص ارزیابی
۱	میزان صادرات	ارزش صادرات کالا کمتر از ۴۰ میلیون دلار در سال نباشد
۲	رشد صادرات	حداقل رشد ۵ درصد سالیانه ارزش یا تعداد محصول یا بازار صادرات
۳	شرکتهای طرف قرارداد	عامل رسمی فروش حداقل ۵ شرکت تولیدی یا خدماتی
۴	ثبات شرکت یا برند در بازار صادراتی	مدارک ثبت شرکت یا برند در کشور هدف
۵	کیفیت محصولات صادراتی	دارای گواهینامه استاندارد کیفی و تخصصی معتبر داخلی و خارجی
۶	دفتر تجاری یا شعبه یا نمایندگی	حداقل ۲ شعبه یا نمایندگی در بازار هدف داشته باشد

جدول ۱۲ - معیارهای تخصیص مشوق‌ها برای شرکتهای بزرگ

با نگاهی به شرایط و ضوابط این بسته حمایتی می‌توان این‌طور استنباط کرد که در مقایسه با موانع و مشکلاتی که در زمینه فعالیت شرکت‌های مدیریت صادرات مطرح شد، این بسته تا حدی می‌تواند راهکارهای مناسب را در برگیرد اما همچنان در مورد نگاه تولیدکنندگان به تولید، ثبات قوانین، نرخ ارز، مالیات و تعرفه‌های ترجیحی با کشورهای مختلف که لازمه آن ورود به توافقات تجاری بین‌المللی است، نیاز به ایجاد زیرساخت و تدوین برنامه‌های هدفمند و متناسب با وضعیت تجاری کشور، می‌باشد.

- AHN, J., KHANDELWAL, A. K. & WEI, S.-J. 2011. The role of intermediaries in facilitating trade. *Journal of International Economics*, 84, 73-85.
- ALBAUM, G. & DUERR, E. 2008. *International marketing and export management*, Pearson Education.
- AMINE, L. S., CAVUSGIL, S. T. & WEINSTEIN, R. I. 1986. Japanese sogo shosha and the US export trading companies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 14, 21-32.
- BRASCH, J. J. 1978. Export management companies. *Journal of International Business Studies*, 59-71.
- CHIANG, M.-H. 2016. *Chaebol's Role in South Korea's Economic Development*, East Asian Institute, National University of Singapore.
- CHO, D.-S. The Japanese Sogo-shosha and the Korean Chaebol Group: "Mechanism" as a Source of Sustained Competitive Advantage. 2005.
- CZINKOTA, M. R. & RONKAINEN, I. A. 2013. *International marketing*, Cengage Learning.
- DZIUBLA, R. W. 1982. International Trading Companies: Building on the Japanese Model. *Nw. J. Int'l L. & Bus.*, 4, 422.
- FELBERMAYR, G. & JUNG, B. 2011. Trade intermediation and the organization of exporters. *Review of International Economics*, 19, 634-648.
- FINGAR, C. 2001. The ABCs of EMCs. *Export Today's Global Business*, 17, 51-54.
- HAIGH, R. W. 1994. Thinking of exporting?: Export management companies could be the answer. *The Columbia Journal of World Business*, 29, 66-81.
- HERBIG, P. & SHAO, A. T. 1997. American sogo shosha: American trading companies in the twenty-first century. *Marketing Intelligence & Planning*, 15, 281-290.
- HOWARD, D. G. & MASKULKA, J. M. 1988. Will American export trading companies replace traditional export management companies? *International Marketing Review*, 5, 41-50.
- KIM, I. H. S. 2015. Chaebol Structure. *Wiley Encyclopedia of Management*.
- LEE, P.-S. 2000. Economic crisis and chaebol reform in Korea. *APEC Study Centre, Discussion Paper Series*, 14.
- PALMETTO CONSULTING, I. 2004. *Costs of developing a foreign market for a small business [electronic resource] : the market & non-market barriers to exporting by small firms / by Palmetto Consulting, Inc, [Washington, D.C.], SBA Office of Advocacy.*
- PANAGARIYA, A. 1995. China's Export Strategy: What Can We Learn From It? *Columbia University*, <http://www.columbia.edu/~ap2231/Policy%20Papers/F&D-China-India-june95.pdf> (accessed March 24, 2010).

- SHAO, A. T & HERBIG, P. 1993. The future of sogo shosha in a global economy. *International Marketing Review*, 10.
- SHARMA, V. M. 2013. Enhancement of trust in the export management company-supplier relationship through e-business. *International Journal of Commerce and Management*, 23, 24-37.
- SHARMA, V. M., TAIANI, V. P. & SARITEKE, A. A. 2006. Impact of e-business on the exporting services of export management companies. *International Journal of Commerce and Management*, 16, 29-40.
- WILLIAMSON, N. C. & BELLO, D. C. 1984. Export management companies: The implications for developing the American export trading company. *International Marketing Review*, 1, 24-39.

منابع فارسی

- فرزانه پور، مشایخی و دیگران. شرکتهای مدیریت صادرات. تهران: سازمان توسعه تجارت ایران دفتر امور بنگاهها
- قره چه، منیژه؛ شمشیری، فیروز. ۱۳۸۹ "مزایای استفاده از خدمات شرکتهای مدیریت صادرات در راهبردهای توسعه صادرات بنگاه های کوچک و متوسط". *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۴، ۶۵-۸۵
- نقی زاده، محمد. ۱۳۸۰ "نقش شرکتهای تجاری چند منظوره سوگوشوشا در اقتصاد ژاپن" شبکه کانون تفکر / ایران، ۲۲ اردیبهشت.

<http://donya-e-eqtasad.com/news/1077806>

<http://eghtesadebazar.ir/-بازرگانی/۳۰۲۴-مالیات؛-بزرگترین-مشکل-شرکت-های-مدیریت-صادرات>

<http://www.tccim.ir/news/FullStory.aspx?nid=47197>

پیوست

مصاحبه شونده ها در مورد شرکت های مدیریت صادرات:

- علیرضا بیژندی (مدیرعامل شرکت آراین سازه کرد)
- سهراب دل انگیزان (مشاور اقتصادی اتاق بازرگانی کرمانشاه)
- رئوف کویلی (مدیرعامل شرکت پیشبران کیفیت سامانه)
- عبدالرحمن سلیمانی مقدم (مدیرعامل شرکت توسعه فراگیر عمران)
- سید یوسف قاضی عسگر (مدیرعامل مدیریت تجارت بین الملل دانا اسپند)
- عسگر اولادی (اتاق بازرگانی ایران و چین)
- سهل آبادی (رییس اتاق بازرگانی اصفهان)
- بابک حدادی (مدیرعامل شرکت پیوند ایرانیان)
- امیرحسین گل عنبر (مدیرعامل شرکت توسعه تجارت نیکسان)
- سمانه موحدی (مدیرعامل شرکت موج طلوع کوهسار)