



دانشگاه اصفهان  
دانشکده علوم اداری و اقتصاد  
گروه مدیریت

پایان نامه جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی

موضوع

**تجزیه و تحلیل عوامل داخلی برای کسب مزیت  
رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان**

۹۰۶۷۲

استاد راهنما

دکتر مهدی جمشیدیان

دکتر علی عطاقر

استاد مشاور

دکتر کریم آذربایجانی

نگارش

رضاسعیدی

زمستان ۸۱

## پیشگفتار

کشورهای جهان با پدیده ارتباطات مانند دهکده‌ای به یکدیگر پیوند خورده‌اند. امواج اطلاعاتی حریم و مرز نمی‌شناسد، این پدیده باعث شده سلیقه‌های متفاوت مصرف‌کنندگان یکی شود و آداب و سنن و فرهنگها و خود فرهنگهای این کره جغرافیایی با سرعتی شگفت‌انگیز به صورت یک دیدگاه جهانی درآید. از این رو یکی از شعارهای اساسی جهانی شدن تولید محصولات استاندارد است. چنین استراتژی تنها یک پیامد حتمی در بر دارد و آن هم تشدید رقابت است.

میهن عزیز اسلامی ما ایران دارای پتانسیل‌های عظیم برای تولید و صادرات انواع محصولات است. ذخایر عظیم نفت و گاز، سنگ آهن، مس، بوکسیت و غیره ایران را به سرزمینی طلایی و رؤیایی برای جهان غرب مبدل ساخته است. موقعیت جغرافیایی خاص ایران از لحاظ ترانزیتی، دروازه اتصال کشورهای تازه استقلال یافته شوروی سابق و روسیه با آبهای آزاد، موقعیت سوق الجیشی خاصی به ایران بخشیده است. مواردی که بر شمرده شده در کتاب مزیت رقابتی ملتهای پورتر جزو مزیت‌های رقابتی ایران محسوب می‌شود.

برای رقابت و موقعیت یابی در صنعتی خاص لازم نیست که حتماً خود را با کشور دیگری مقایسه کنیم چرا که ساختارها و زیر بناهای اقتصادی کشور ایران از بسیاری جهات با سایر کشورها متفاوت است، بلکه در این راستا می‌توان به نهاد و درون خود شرکتها رسوخ کنیم و مزیت‌های رقابتی خود را شناسایی کنیم و سعی کنیم با پرورش مزیت‌ها و تدوین استراتژیهای کارآمد بر پایه و اساس این مزیتها راه پیشرفت و رشد شکوفایی را با گامهایی استوارتر بپیماییم.

وظیفه خود می‌دانم که از کلیه مدیران مجتمع فولاد مبارکه اصفهان، بخصوص جناب آقای مهندس هاتفی که اگر کمکهای و عنایات ایشان نبود هرگز این پژوهش به سرانجام نمی‌رسید، نهایت تشکر و قدردانی خود را ابراز دارم.

از زحمات استاد ارجمند جناب آقای دکتر مهدی جمشیدیان که در زمینه انجام این تحقیق راهنماییهای لازم را مبذول داشته‌اند کمال تشکر و سپاسگزاری را می‌نمایم و از خداوند متعال آرزوی موفقیت روز افزون ایشان را در پیشبرد علم و شکوفایی استعدادهای موجود دارم. همچنین از استادان گرامی جناب آقای دکتر علی عطافر و جناب آقای دکتر کریم آذربایجانی که با راهنماییها و همکاریهای صمیمانه خود نقش مهمی در پیشبرد تحقیق حاضر داشته‌اند سپاسگزاری می‌نمایم.

در پایان از کلیه استادان گروه مدیریت، خصوصاً جناب آقای دکتر مهدی ابزری و دکتر بهرام رنجبریان که همواره مشوق و راهنمای اینجانب بوده‌اند و نیز سرکار خانم صادقی که در انجام تایپ مرا یاری داده‌اند و دوست بسیار عزیز و گرانقدرم آقای مصطفی دین‌محمدی که در زمینه آزمونهای آماری مرا یاری دادند، تشکر می‌نمایم.

رضا سعیدی

زمستان ۱۳۸۱

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
------	-------

.....	فهرست جداول
.....	فهرست اشکال
.....	چکیده

### فصل اول: کلیات

۲.....	مقدمه
۳.....	شرح و بیان مسئله پژوهش
۶.....	اهمیت و ارزش تحقیق
۸.....	اهداف تحقیق
۹.....	کاربرد نتایج تحقیق
۱۰.....	فرضیه‌های پژوهش
۱۰.....	متدلوژی تحقیق
۱۲.....	متغیرهای تحقیق
۱۳.....	واژه‌های کلیدی
۱۵.....	مباحث فصول آینده

### فصل دوم: ادبیات موضوع تحقیق

۱۷.....	مقدمه
۱۸.....	استراتژی
۱۸.....	مفهوم سستی استراتژی
۲۱.....	مفهوم نوین استراتژی

۲۴.....	ابعاد مختلف مفهوم استراتژی
۲۵.....	مدیریت استراتژی یا مدیریت استراتژیک
۲۶.....	فرایند مدیریت استراتژیک
۲۸.....	کاربردهای استراتژی
۳۰.....	رقابت در یک ضعف
۳۴.....	عوامل مؤثر در رقابت
۳۵.....	روند جهانی شدن اقتصاد
۳۶.....	تعیین و تشخیص عوامل استراتژیک داخلی
۴۳.....	مفهوم و ماهیت مزیت نسبی
۴۴.....	تجارت و نظریه مزیت نسبی
۴۵.....	مزیت رقابتی
۴۹.....	استراتژی و مزیت رقابتی
۴۹.....	پنج استراتژی رقابتی ژنریک
۵۴.....	مبناهای مزیت رقابتی
۶۲.....	استراتژی تمایز
۶۴.....	بدست آوردن مزیت رقابتی بر مبنای تمایز
۶۵.....	عوامل داخلی و مزیت رقابتی
۶۹.....	تعیین شایستگی‌ها و قابلیت‌های شرکت
۷۲.....	سیر تحول تولید آهن و فولاد تا قرن نوزدهم میلادی
۷۳.....	تولید آهن و فولاد در ایران قدیم
۷۴.....	فولادسازی در ایران بعد از اسلام
۷۵.....	تولید آهن و فولاد در ایران از نیمه دوم قرن نوزدهم میلادی در دوره قاجاریه
۷۶.....	طرح و برنامه‌های تاسیس واحدهای تولید آهن و فولاد در دوره پهلوی پیش از سال ۱۳۴۲ ش

۷۷.....	کارخانه‌های فولادسازی و نورد در رابطه با بخش خصوصی در ایران
۷۸.....	مجتمع فولاد اصفهان
۷۹.....	مجتمع فولاد بندرعباس
۷۹.....	مجتمع فولاد مبارکه
۸۰.....	ویژگیهای فولاد و انواع آن
۸۴.....	روشهای فولاد سازی
۸۷.....	بررسی وضعیت صنعت فولاد در ایران
۸۸.....	مزیت نسبی ایران در تولید فولاد
۸۹.....	مسائل دهه آینده شرکتهای فولاد
۹۳.....	مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه
۹۴.....	تحقیقات کاربردی انجام شده در خارج از کشور
۱۰۱.....	تحقیقات کاربردی انجام شده در داخل کشور
۱۰۵.....	خلاصه فصل دوم

### فصل سوم: روش تحقیق

۱۰۷.....	مقدمه
۱۰۸.....	روش تحقیق
۱۰۸.....	جامعه آماری
۱۰۹.....	پرسشنامه
۱۰۹.....	اسناد و مدارک کتابخانه‌ای
۱۱۰.....	متغیرهای پژوهش
۱۱۱.....	روش‌های تجزیه و تحلیل سئوالات تحقیق
۱۱۹.....	طراحی و تحلیل ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی - IFE
۱۲۰.....	روشهای تجزیه و تحلیل آماری

۱۲۲..... خلاصه فصل سوم

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات

- ۱۲۴..... مقدمه
- ۱۲۵..... تجزیه و تحلیل نسبت‌های مدیریت
- ۱۲۸..... تجزیه و تحلیل نسبت‌های بازاریابی و فروش
- ۱۳۳..... تجزیه و تحلیل نسبت‌های مالی
- ۱۴۰..... تجزیه و تحلیل نسبت‌های تولید و عملیات
- ۱۴۶..... تجزیه و تحلیل نسبت‌های تحقیق و توسعه
- ۱۵۱..... تجزیه و تحلیل نسبت‌های سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای
- ۱۵۵..... ارتباط بین شاخص‌ها
- ۱۵۶..... همبستگی و ارتباط بین شاخص‌ها
- ۱۵۸..... شناسایی قوت‌ها و ضعف‌ها
- ۱۶۲..... تجزیه و تحلیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی
- ۱۶۳..... خلاصه فصل چهارم

### فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات

- ۱۶۵..... مقدمه
- ۱۶۶..... الف. نتایج سئوالات اساسی پژوهش
- ب. نتایج حاصل از محاسبه ارتباط بین نسبت‌های محاسبه شده با نسبت‌های سودآوری
- ۱۷۸.....
- ج. نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی
- ۱۸۰.....
- الف. پیشنهادهای اصلی
- ۱۸۰.....
- ب. پیشنهادهای عمومی
- ۱۸۲.....
- پیشنهاد به پژوهشگران آینده
- ۱۸۴.....

محدودیت‌های تحقیق ..... ۱۸۵

خلاصه فصل پنجم ..... ۱۸۵

### منابع و مآخذ

منابع فارسی ..... ۱۸۷

منابع انگلیسی ..... ۱۹۱

### ضمائم

پرسشنامه جمع‌آوری اطلاعات از مجتمع فولاد مبارکه اصفهان ..... ۱۹۴

ماتریس رجحانها ..... ۱۹۶

آزمون ضرایب همبستگی پیرسون ..... ۱۹۷



## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۳۸.....	جدول ۲-۱ عوامل کلیدی داخلی: ضعف‌ها و قوت‌های بالقوه
۵۲.....	جدول ۲-۲ مشخصه‌های متمایز استراتژیهای رقابتی ژنریک
۷۳.....	جدول ۲-۳ تاریخ شناخت فن تولید آهن و فولاد در نواحی مختلف در دوران باستان
۸۵.....	جدول ۲-۴ تولید فولاد خام بر اساس روش تولید در جهان در سال ۱۹۹۲
۱۲۵.....	جدول ۴-۱ نتایج پنجساله نسبت‌های مدیریتی
۱۲۹.....	جدول ۴-۲ نتایج پنجساله نسبت‌های بازاریابی و فروش
۱۳۳.....	جدول ۴-۳ نتایج پنجساله نسبت‌های نقدینگی
۱۳۵.....	جدول ۴-۴ نتایج پنجساله نسبت‌های بدهی
۱۳۶.....	جدول ۴-۵ نتایج پنجساله نسبت‌های فعالیت
۱۳۸.....	جدول ۴-۶ نتایج پنجساله نسبت‌های سودآوری
۱۴۱.....	جدول ۴-۷ نتایج پنجساله نسبت‌های تولید و عملیات
۱۴۷.....	جدول ۴-۸ نتایج پنجساله نسبت‌های تحقیق و توسعه
۱۵۲.....	جدول ۴-۹ نتایج پنجساله نسبت‌های سیستم اطلاعات رایانه‌ای
۱۵۵.....	جدول ۴-۱۰ ارتباط بین نسبت‌ها با نسبت‌های سودآوری
۱۵۹.....	جدول ۴-۱۲ محاسبه نسبت هزینه تعمیرات و نگهداری به بهای تمام شده تولید
۱۶۱.....	جدول ۴-۱۱ محاسبه نرخ رشد فاکتورها
۱۶۲.....	جدول ۴-۱۳ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی IFE

## فهرست اشکال

صفحه	عنوان
۲۸.....	شکل ۲-۱ الگوی جامع مدیریت استراتژیک.....
۳۱.....	شکل ۲-۲ الگوی رقابت مبتنی بر پنج نیرو.....
۴۲.....	شکل ۲-۳ زنجیره ارزش پورتر.....
۵۴.....	شکل ۲-۴ مباحث مزیت رقابتی.....
۶۶.....	شکل ۲-۵ نظریه متکی بر منابع - اجزاء مزیت رقابتی.....
۸۱.....	شکل ۲-۶ ارتباط میان آهن، فولاد، چدن.....
۸۱.....	شکل ۲-۷ شمای کلی فرآیند تبدیل سنگ آهن به فرآورده‌های فولادی.....

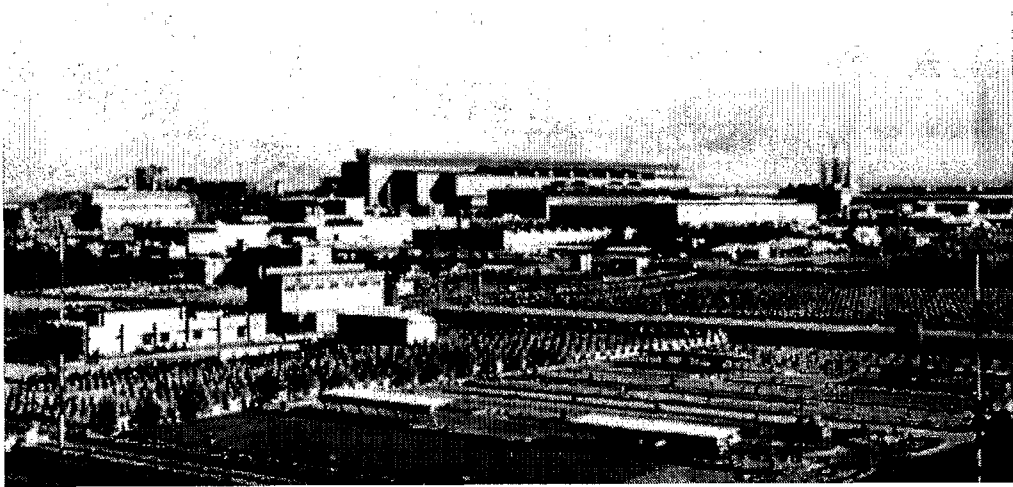
## چکیده

کشورهای در حال توسعه اگر نتوانند تواناییها و استعدادهای ذاتی و طبیعی خود را شناسایی کنند، همواره بصورت کشوری وابسته و متکی به کشورهای صنعتی باقی خواهند ماند. تحقیق حاضر با عنوان «تجزیه و تحلیل عوامل داخلی برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان» در پنج فصل تدوین شده است. در این پژوهش بدنبال اهدافی بدین شرح ۱- تعیین تاثیر توانایی مدیریت ۲- تعیین تاثیر توانایی بازاریابی و فروش ۳- تعیین تاثیر توانایی مالی و حسابداری ۴- تعیین تاثیر توانایی تولید و عملیات ۵- تعیین تاثیر توانایی تحقیق و توسعه و ۶- تعیین تاثیر سیستم اطلاعات کامپیوتری برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان، بوده ایم. در راستای همین اهداف سئوالاتی نیز تدوین گردید.

روش تحقیق در این پژوهش از نوع توصیفی است و جامعه آماری این تحقیق را مجتمع فولاد مبارکه اصفهان تشکیل می دهد. نوع پاسخ به سئوالات ویژه تحقیق از نوع توصیفی و برگرفته شده از محاسبه شاخص هاست.

بنابراین با توجه به تمام محدودیت های موجود و موضوع خاص مورد بررسی که تجزیه و تحلیل عوامل داخلی است تنها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای مدت پنج سال استفاده شده است. ارتباط نتایج این آزمون که روی ۴۳ شاخص طراحی شده آزموده شده است با نسبت های سودآوری مد نظر قرار گرفته و با توجه به تمامی این اطلاعات تجزیه و تحلیل داخلی انجام شده است. پس از انجام این مرحله ماتریس ارزیابی عوامل داخلی طراحی شده است که نشان دهنده آن است که قوت های موجود بر ضعف های موجود تفوق دارد. برای تعیین ضرائب ماتریس ارزیابی عوامل داخلی از تکنیک ماتریس رجحانها استفاده شده است و در نهایت با توجه به تمامی تحلیل ها سئوالات مربوط به تحقیق و توسعه دارای بیشترین ضعف و سئوالات مربوط به بازاریابی و فروش، مدیریت و مالی و حسابداری بیشترین توانایی را برای کسب مزیت رقابتی دارا بوده اند.

# فصل اول



# کلیات

## مقدمه

در دنیای متحول امروز همه چیز در حال دگرگونی است و هیچ چیز ثابت نمی ماند و به قولی دیگر تنها چیزی که ثابت می ماند خود تغییر است. این تغییرات سریع و متوالی بر توانایی شرکت در رشد و سودآوری تأثیر می گذارند. به منظور برخورد اثربخش با همه عواملی که بر توانایی شرکت در رشد سودآور آن تأثیر دارند، مدیران فرایند مدیریت استراتژیک را به گونه ای طراحی می کنند که به نظرشان وضعیت بهینه مؤسسه را در محیط رقابتی اش تسهیل می نماید. چنین استقراری به این لحاظ امکان پذیر است که فرایند استراتژیک برآورد دقیق تری از تغییرات محیطی فراهم می کند و برای واکنش نسبت به فشارهای داخلی یا رقابتی آمادگی بیشتری پدید می آورند.

کشورهای در حال توسعه با چالش های شگرفی در زمینه رقابت روبه رو هستند؛ چالشهایی مانند جهانی شدن و عضویت در سازمان تجارت جهانی از عمده ترین آنها محسوب می شود. عضویت در سازمان تجارت جهانی به معنی حذف تعرفه های گمرکی و آزادی تجارت، رعایت حقوق معنوی محصولات و رعایت قوانین ضد دامپینگ و سایر قوانین جاری بین کشورهای عضو سازمان است. از طرفی کشورهای جهان سوم نسبت به

کشورهای صنعتی توانایی بالقوه‌ای برای رقابت در بازاری بدون حد و مرز را ندارند و باید این توانایی را در خود پرورش دهند. برای شناسایی و پرورش این توانایی‌ها شرکتها باید به منابع درونی خود متکی باشند، و با توجه به توانایی‌های ذاتی و درونی خود، مزیت‌های رقابتی خود را شناسایی و پرورش دهند. برای تعیین و بهره‌گیری از توانایی‌های داخلی باید از رویکردی سیستماتیک و منظم بهره بگیرد تا بتواند به کمک آن مزیت‌های رقابتی خود را شناسایی کند. رویکرد استراتژیک به کمک رویکرد وظیفه‌ای یا تحلیل زنجیره ارزش در تجزیه و تحلیل عوامل داخلی روشی منسجم برای تعیین برتری‌های رقابتی منابع داخلی را نشان می‌دهد.

### شرح و بیان مسأله پژوهشی

استراتژی عبارت است از الگو یا طرحی که هدفها، سیاست‌ها و زنجیره‌های عملیاتی یک سازمان را در قالب یک کل به هم پیوسته ترکیب کند (کویین، ۱۳۷۹). اهمیت تدوین استراتژی کارآمد و مفید چیزی بیش از آن است که در قالب تعریف گنجانده شود. یکی از دلایل اصلی ضعف فولاد کشور نداشتن یک الگوی درست و جامع برای حرکت و تعیین اهداف است. البته نباید از خاطر دور داشت که استراتژی و اهداف بلند مدت بطور همزمان و توأم تعیین می‌شوند. یکی از مشکلات اساسی کلیه صنایع ایران عدم هماهنگی و یکپارچگی عملیات واحدهای مختلف سازمان است. استراتژی این امکان را فراهم می‌سازد که تمام منابع و سرمایه‌های موجود در راستای یک هدف اساسی هماهنگ شده، از هرز رفتن منابع کمیاب جلوگیری می‌شود.

در عرصه بین‌المللی استراتژیهای متنوع و گوناگونی برای رقابت توسط صاحبان صنایع طرح می‌شود. لزوم بکارگیری یک استراتژی مشخص با برنامه‌ای مبتنی بر اهداف

بلند مدت باعث می‌شود تا منابع درون سازمان به طور مناسبی سرمایه‌گذاری شود. شرکت‌هایی که دارای توان مالی و سرمایه بیشتری هستند، استراتژیهای پر هزینه‌تری که بازدهی بالاتری دارند را بر می‌گزینند و بر عکس. ولی این عامل، تنها عامل تعیین کننده محسوب نمی‌شود، فاکتورهای دیگری مانند ویژگی بازار هدف، نوع تقاضا، قوانین و مقررات دولتی و عوامل کلیدی موفقیت در هر صنعت خاص، می‌تواند نقش اساسی در تدوین استراتژی برای صنعت یا شرکت خاص داشته باشد.

برای اینکه بتوان مسیری که برای رشد و توسعه باید طی شود را به خوبی ترسیم کنیم نیاز به ابزار قوی است که افزایش کارایی جهت رشد و شکوفایی صنعت توسعه یافته را به همراه داشته باشد، که این همان مفهوم تدوین استراتژی است. در موفقیت یک استراتژی دست کم سه مؤلفه اهمیت حیاتی دارند: نخست، استراتژی باید با شرایط موجود در محیط سازگار باشد. این استراتژی به ویژه، باید از فرصتهای موجود یا پیش‌بینی شده استفاده کرده و اثر تهدیدات عمده را به حداقل برساند. دوم استراتژی باید امکانات واقعی را بر منابع و ظرفیت‌های داخلی مؤسسه استوار نماید. به بیان دیگر؛ تعقیب فرصت‌های دیگر بازار باید بر اساس قوت‌های داخلی مؤسسه انتخاب شود و نه صرفاً با توجه به وجود این فرصت‌ها. سرانجام، استراتژی باید به دقت اجرا شود (پیرس، ۱۳۸۰). در این پایان نامه به مؤلفه دوم موفقیت استراتژی، یعنی تجزیه و تحلیل واقعی توانایی‌های داخلی مؤسسه می‌پردازیم.

بررسی عوامل داخلی می‌تواند نقاط توانایی و ضعف داخلی شرکت را مشخص کند و از طریق تحلیل عمیق‌تر این عوامل می‌توان پی برد که چگونه می‌توان با استفاده از توانایی داخلی شرکت نقاط ضعف را پوشاند. برای سنجش نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان شش فاکتور اصلی مورد بررسی قرار می‌گیرد که عبارتند از: مدیریت، بازاریابی /

فروش، مالی / حسابداری، تولید / عملیات، تحقیق و توسعه، و سیستم اطلاعات کامپیوتری.

مدیریت دارای پنج وظیفه اصلی است: برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، کنترل در کدامیک از این پنج فاکتور مدیریت وظیفه خود را بهتر انجام می‌دهد و دارای توانایی است و در کدامیک دارای ضعف است؟

دو پژوهشگر به نامهای جوئل ایوانس<sup>۱</sup> و باری برگمن<sup>۲</sup> بر این باورند که بازاریابی شامل نه وظیفه اصلی است: شناسایی نیازهای مشتری، خرید ملزومات یا تجهیزات، فروختن محصولات یا خدمات، برنامه‌ریزی محصول یا خدمات، قیمت گذاری، توزیع، تحقیقات بازاریابی، تجزیه و تحلیل فرصت‌ها و مسئولیت اجتماعی.

اغلب از نظر سرمایه‌گذاران، وضع مالی به عنوان تنها عامل یا معیار تعیین کننده وضع رقابتی سازمان به حساب می‌آید. قدرت نقدینگی، میران وام، سرمایه در گردش، سودآوری، استفاده بهینه از دارایی‌ها، جریان نقدی و حقوق صاحبان سهام از فاکتورهای مهم محسوب می‌شود و از تحلیل نسبت‌ها برای تحلیل این عوامل استفاده می‌شود.

فعالیت‌های دایره تولید / عملیات یک شرکت شامل همه کارهایی می‌شود که اقلام ورودی را به کالاها و خدمات تبدیل می‌کند، راجر شرودر<sup>۳</sup> بر این باور است که مدیریت تولید شامل پنج وظیفه یا حوزه تصمیم‌گیری می‌شود: فرایند، ظرفیت، موجودی، نیروی کار و کیفیت.

<sup>1</sup> - Joel Ivance

<sup>2</sup> - Bary Bergman

<sup>3</sup> - Roger shroder



از آنجا که شرکت‌ها بر این باورند که سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه موجب می‌شود که شرکت در تولید یا عرضه محصولات یا خدمات جدید پیشرو شود و به مزیت رقابتی دست یابد، در این زمینه سرمایه‌گذاری می‌کند.

اطلاعات، همه واحدهای وظیفه‌ای شرکت را به یکدیگر مرتبط می‌سازد و پایه و اساس همه تصمیمات مدیریتی را به وجود می‌آورد، اطلاعات سنگ بنای همه سازمان است. اطلاعات یکی از منابع عمده مزیت با مضرت رقابتی است.

در این تحقیق درصدد آن هستیم که بر اساس نظریه فوق (دیوید، ۱۳۷۹). توانایی‌ها و ضعف‌های موجود در مجتمع فولاد مبارکه را ارزیابی و پس از ارزیابی‌های لازم وجود توانایی‌ها و ضعف‌های آن را مشخص نماییم.

### اهمیت و ارزش تحقیق

امروزه صنعت فولاد برای کشورها هم از لحاظ سلامت و رفاه اقتصادی و هم از لحاظ امنیت ملی جنبه حیاتی دارد، و آهن و فولاد از جمله فلزات اساسی و اصلی یک جامعه صنعتی محسوب می‌شوند. با این وجود صنعت فولاد کشور ما با توجه به شرایط تولیدی کشورهای رقیب، برای حضور در بازارهای جهانی نیاز به بررسی دقیق دارد و قطعاً دستیابی به شرایط برتر در صحنه بازارهای بین‌المللی مستلزم درک صحیح از وضعیت موجود و موقعیتهای بالقوه این صنعت زیر بنایی کشور است.

صنعت فولاد به عنوان بخش مادر در اقتصاد یکی از منابع ارزی کشور محسوب می‌شود. این صنعت به عنوان یکی از محوری‌ترین ارکان اقتصاد هر جامعه از دیر باز مورد توجه خاصی قرار داشته مخصوصاً از دوران انقلاب صنعتی به بعد نقش مؤثر و مهم این صنعت در اقتصاد و فرایند توسعه آشکارتر بوده است. ایران نیز با دارا بودن ذخایر بسیاری

غنی سنگ آهن، نیروی انسانی فراوان، منابع انرژی لازم و کافی می‌تواند از صنعت فولاد در فرایند توسعه اقتصادی و اجتماعی جامعه بهره لازم را ببرد. ولی تا کنون علیرغم این امکان با کشورهای صنعتی و پیشرفته فاصله زیادی دارد.

باید توجه داشت که برنامه‌ریزی برای توسعه اقتصادی هر کشور در واقع یافتن شیوه مناسب برای استفاده بهینه از منابع و استعدادهای مادی و معنوی، و کسب بالاترین بهره‌وری از منابع اقتصادی است. توسعه اقتصادی با برنامه‌ریزی اصولی، سرمایه‌گذاری در طرحهای دارای توجیه اقتصادی و بازده مناسب و استفاده از: دانش و فن‌آوری، پژوهشگران، متخصصان، کارشناسان و صنعتگران، مسیر رشد و توسعه پایدار را پیموده است. سرمایه‌گذاریهای نسبتاً سنگین در صنعت فولاد در طول دهه گذشته که هم اکنون برای توسعه آن نیز ادامه دارد، بررسی نقاط قوت و ضعف را در کسب مزیت رقابتی با توجه به مسئله عضویت در سازمان تجارت جهانی از اهمیت چشمگیری برخوردار می‌سازد.

اگر قبول کنیم که افزایش پیچیدگی و تغییرات محیطی باعث تشدید رقابت می‌شود و از طرفی چالشی است که حاشیه امنیت صنایع برای بقا در چنین محیط و بازاری را با تهدید مواجه ساخته است: به اهمیت مبحث کسب مزیت رقابتی پی خواهیم برد. از طرفی جهانی شدن همچون موجی تمامی مرزها را از بین برده است و دیگر نظریه تولید و مصرف در چهارچوب مرزهای داخلی و ملی منسوخ شده است. باید جهانی فکر کرد، جهانی تصمیم گرفت و این تفکرات و ایده‌های جهانی را بطور ملی به اجرا گذارد. شناخت مزیت‌های ملی برای حضور در عرصه جهانی از اهمیت چشمگیری برخوردار است و پس از شناخت مزیت‌ها می‌توان اهداف بلند مدتی را تدوین و برنامه‌ای منسجم برای نیل به

اهداف طراحی نمود. تجربیات گذشته ایران در این زمینه چندان رضایت بخش نیست ولی تدوین استراتژی درست و بهینه می‌تواند در این راستا بسیار اثربخش باشد.

هر سازمان در قلمرو واحدهای وظیفه‌ای خود دارای نقاط قوت و ضعف است. در هیچ شرکتی نقاط قوت و ضعف همه دوایر و واحدها یکسان نیست. نقاط قوت و ضعف داخلی، فرصت‌ها و تهدیدات خارجی و سرانجام مأموریت سازمان، در مجموع، می‌توانند مبنایی بدست دهند که بر آن اساس هدف‌های بلند مدت و استراتژی‌ها را تعیین کرد. استراتژیست‌ها می‌کوشند از نقاط قوت داخلی سود جویند یعنی آنها را تقویت کنند؛ و نقاط ضعف را از بین ببرند.

اگر نقاط قوت شرکتی به گونه‌ای باشد که شرکت‌های رقیب نتوانند به راحتی از آنها تقلید کنند، می‌گویند که شرکت مزبور دارای شایستگی‌های ممتاز است. برای اینکه شرکتی بتواند دارای مزیت رقابتی شود باید به گونه‌ای عمل کند که بتواند از شایستگی‌های ممتاز بهره ببرد.

## اهداف تحقیق

در این پژوهش بدنبال یک هدف اصلی و شش هدف فرعی می‌باشیم که این اهداف به شرح زیر می‌باشند.

### هدف اصلی

تعیین تأثیر عوامل داخلی برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان.

### اهداف فرعی

- ۱- تعیین تأثیر توانایی مدیریت برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان.
- ۲- تعیین تأثیر توانایی بازاریابی برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان.

۳- تعیین تأثیر توانایی مالی / حسابداری برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان.

۴- تعیین تأثیر توانایی تولید / عملیات برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان.

۵- تعیین تأثیر توانایی تحقیق و توسعه برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان.

۶- تعیین تأثیر توانایی سیستم اطلاعات کامپیوتری برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان.

### کاربرد نتایج تحقیق

به اعتقاد صاحب‌نظران مدیریت در قرن حاضر جهان صحنه نبرد اقتصادی خواهد بود. کشور ما در طبقه‌بندی اقتصادی یکی از کشورهای در حال توسعه می‌باشد ولی متأسفانه در اثر مشخص نبودن استراتژی رقابتی و نیز زیرساخت‌های ضعیف اقتصادی در وضعیت نامساعدی از نظر صنعت در جهان است. همانند این تحقیق را که در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان انجام می‌شود را می‌توان در سایر مجتمع‌های فولاد تکرار کرد و مزیت‌های رقابتی را تعیین نمود. اجرای درست بررسی‌های داخلی اطلاعات ارزشمندی بخصوص برای مدیریت به وجود می‌آورد که از طریق آن از عملکرد واحدهای مختلف خود تصویر کاملی را بدست آورده می‌تواند بر مبنای آن تصمیمات اثربخشی را اتخاذ کند. شناسایی نقاط قوت و ضعف برای شرکت این امکان را فراهم می‌سازد که نقاط قوت خود را تقویت و نقاط ضعف خود را تعدیل کند. برای ورود به بازار جهانی، شناخت بازارها و خواسته‌های مشتریان اهمیت چشمگیری دارد و از طرفی می‌دانیم که خواسته‌های مصرف‌کنندگان فولاد تقریباً یکسان است. پس با آگاهی از نقاط قوت داخلی می‌توانیم با تقویت آنها مزیت