

السلام عليكم



دانشگاه آزاد اسلامی  
واحد تهران مرکزی  
دانشکده مدیریت، گروه مدیریت صنعتی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)  
گرایش: تولید و عملیات

عنوان:

بررسی تاثیر استراتژی برون سپاری بر ایجاد مزیت رقابتی با رویکرد مدل پورتر در شرکت  
زامیاد

استاد راهنما:

دکتر احمد رضا کسرائی

استاد مشاور:

دکتر حسن مهرمنش

پژوهشگر:

رضا ایاززاده شیرازی

۱۳۹۰



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

Central Tehran Branch

Faculty of Management, Industrial Management Group

"M.A" Thesis

On Production and Operation

Subject :

Review of Outsourcing Strategy on Creating Competitive Advantage with  
the Porter's Model Approach in Zamyad Company

Advisor :

Dr. Ahmad reza Kasrai

Reader :

Dr. Hasan Mehr manesh

By:

Reza Ayazzade shirazi

2011-2012

سپاس فراوان:

از اساتید گرانقدرم به خصوص جناب آقای دکتر کسرائی و جناب آقای دکتر مهرمنش  
که زحمات زیادی را متحمل شده اند.

تقدیم به :

پدر و مادر عزیزم که ارزشمندان زندگانیم بوده اند و هستند

فصل اول: (کلیات طرح)

۲	۱-۱- مقدمه
۲	۲-۱ بیان مساله
۳	۳-۱ اهداف تحقیق
۳	۴-۱ اهمیت تحقیق
۴	۵-۱ سوال ها و فرضیه های تحقیق
۴	۶-۱ مدل تحقیق
۵	۷-۱ تعاریف متغیرها و واژه های کلیدی
۵	۸-۱ روش تحقیق
۶	۹-۱ قلمرو تحقیق
۶	۱۰-۱ جامعه و حجم نمونه
۶	۱۱-۱ محدودیت ها و موانع تحقیق
۶	۱۲-۱ روش های جمع آوری داده ها
۷	۱۳-۱ روش های تجزیه و تحلیل داده ها
۷	۱۴-۱ سازمان هایی که می توانند از نتایج تحقیق استفاده کنند
	فصل دوم: (ادبیات تحقیق)
	۱-۲ مقدمه
۸	۲-۲ بخش اول : کلیات برون سپاری
۸	۱-۲-۲ تاریخچه برون سپاری
۱۰	۲-۲-۲ تعاریف برون سپاری
۱۱	۳-۲-۲ اجزاء تشکیل دهنده فرآیند برون سپاری
۱۱	۱-۳-۲-۲ سپارنده خدمت
۱۱	۲-۳-۲-۲ تأمین کننده خدمت
۱۱	۳-۳-۲-۲ محصول یا خدمت
۱۱	۴-۲-۲ دلایل عمده برون سپاری
۱۳	۵-۲-۲ مراحل اجرای برون سپاری
۲۰	۶-۲-۲ روش های برون سپاری
۲۲	۷-۲-۲ اصول برون سپاری
۲۴	۸-۲-۲ انواع استراتژی های برون سپاری
۲۵	۹-۲-۲ انواع (سطوح) مختلف برون سپاری
۲۶	۱۰-۲-۲ برون سپاری و تحقیق و توسعه
۲۷	۱۱-۲-۲ الگوهای تصمیم های برون سپاری
۲۹	۱۲-۲-۲ تفاوت پیمانکاری با برون سپاری
۳۰	۱۳-۲-۲ سهولت برون سپاری در شرکت های تولیدی
۳۱	۱۴-۲-۲ چرخه حیات برون سپاری گارتنر
۳۲	۱۵-۲-۴۱۲ دوره حیات یک فرآیند برون سپاری
۳۴	۱۶-۲-۲ منافع حاصل از برون سپاری
۳۶	۱۷-۲-۲ مخاطرات برون سپاری

۳۸	۳-۲ بخش دوم : کلیات مزیت رقابتی
۳۸	۱-۳-۲ تعاریف مزیت رقابتی
۳۹	۲-۳-۲ خاستگاه و منشاء مزیت رقابتی
۴۱	۳-۳-۲ نظریه مزیت رقابتی
۴۲	۴-۳-۲ عوامل تعیین کننده مزیت رقابتی
۴۵	۵-۳-۲ انواع مزیت رقابتی
۴۹	۶-۳-۲ استراتژیهای (مدلها) کسب مزیت رقابتی
۵۲	۷-۳-۲ استراتژی های عمومی مایکل پورتر
۵۴	۱-۷-۳-۲ استراتژیهای رهبری هزینه ها
۵۵	۱-۱-۷-۳-۲ مهارتها و منابع پرورش دهنده
۵۵	۲-۱-۷-۳-۲ فرصتهای ایجاد شده توسط
۵۹	۳-۱-۷-۳-۲ خطرات انتخاب راهبرد رهبری هزینه
۵۹	۲-۷-۳-۲ استراتژیهای تمایز
۵۷	۱-۲-۷-۳-۲ مزیت تمایز
۵۸	۱-۱-۲-۷-۳-۲ مهارتها و منابع
۵۸	۲-۱-۲-۷-۳-۲ فرصت ایجاد تمایز
۵۹	۳-۱-۲-۷-۳-۲ خطرات انتخاب
۵۹	۳-۷-۳-۲ استراتژیهای متمرکز
۶۱	۴-۷-۳-۲ زنجیره ارزش
۶۱	۵-۷-۳-۲ مزیت رقابتی کشورها
۶۲	۸-۳-۲ ارزیابی و انتخاب راهبردهای کسب و کار
۶۳	۹-۳-۲ موقعیت رقابتی
۶۴	۱۰-۳-۲ پیامدهایی برای سیاستگذاری دولت
۶۵	۴-۲ پیشینه تحقیق
	فصل سوم: (روش شناسی تحقیق)
۷۲	۱-۳ مقدمه
۷۳	۲-۳ معرفی شرکت زامیاد
۷۸	۱-۲-۳ مزیت های رقابتی
۷۸	۲-۲-۳ پیمانکاران و قطعه سازان
۷۹	۳-۲-۳ در زمینه تولید
۷۹	۴-۲-۳ در زمینه تحقیقات
۸۰	۵-۲-۳ در زمینه فروش و خدمات پس از فروش
۸۰	۶-۲-۳ در زمینه صادرات
۸۰	۷-۲-۳ در بخش مالی
۸۰	۸-۲-۳ در بخش نظامهای کیفیت و سیستمهای مدیریت نوین
۸۱	۹-۲-۳ محصولات تولید شونده
۸۱	۱۰-۲-۳ همکاران تجاری کلیدی خارجی
۸۱	۱۱-۲-۳ تامین کنندگان کلیدی
۸۱	۱۲-۲-۳ مشتریان اصلی
۸۱	۳-۳ روش تحقیق

۸۳	۴-۳ جامعه آماری و نمونه تحقیق
۸۳	۱-۴-۳ جامعه آماری تحقیق
۸۴	۲-۴-۳ روش نمونه گیری
۸۴	۵-۳ ابزار جمع آوری
۸۵	۱-۵-۳ پرسشنامه
۸۸	۶-۳ اعتبار (روایی) پرسشنامه
۸۹	۷-۳ پایایی پرسشنامه
۹۰	۱-۷-۳ فرضیه اصلی
۹۰	۲-۷-۳ فرضیه فرعی اول
۹۰	۳-۷-۳ فرضیه فرعی دوم
۹۰	۴-۷-۳ فرضیه فرعی سوم
۹۱	۸-۳ روش های آماری تجزیه و تحلیل داده ها
۹۲	۱-۸-۳ آزمون فریدمن
۹۲	۹-۳ انجام پیش آزمون و سنجش پایایی تحقیق
۹۳	۱۰-۳ مراحل اجرای پژوهش
	فصل چهارم: (تجزیه و تحلیل داده های آماری)
۹۴	۱-۴ مقدمه
۹۵	۲-۴ آمار توصیفی
۹۵	۱-۲-۴ تجزیه و تحلیل داده های دموگرافیک
۹۵	۲-۱-۲-۴ تجزیه و تحلیل داده های مربوط به جنسیت خبرگان
۹۶	۱-۱-۲-۴ تجزیه و تحلیل داده های مربوط به سن خبرگان
۹۷	۳-۱-۲-۴ تجزیه و تحلیل داده های مربوط به
۹۸	۴-۱-۲-۴ تجزیه و تحلیل داده های مربوط به
۹۹	۲-۲-۴ جداول مربوط به پرسش های پرسشنامه
۱۰۷	۳-۳ مشخصات توصیفی عوامل مدل
۱۰۷	۱-۳-۴ تبیین میزان تاثیرگذاری
۱۱۱	۲-۳-۴ تبیین میزان تاثیرگذاری برون سپاری
۱۱۱	۳-۳-۴ تبیین میزان تاثیرگذاری برون سپاری
۱۱۳	۴-۳-۴ تبیین میزان تاثیرگذاری برون سپاری
۱۱۵	۴-۴ آزمون فرضیه های تحقیق
۱۱۶	۱-۴-۴ فرضیه اصلی تحقیق
۱۱۷	۲-۴-۴ فرضیه فرعی اول تحقیق
۱۱۸	۳-۴-۴ فرضیه فرعی دوم تحقیق
۱۱۹	۴-۴-۴ فرضیه فرعی سوم تحقیق
۱۲۰	۵-۴ اولویت بندی استراتژی های سه گانه از نظر تاثیرپذیری از
	فصل پنجم: (نتیجه گیری و پیشنهادات)
۱۲۲	۱-۵ مقدمه
۱۲۳	۲-۵ خلاصه تحقیق
۱۲۴	۳-۵ نتایج پژوهش
۱۲۴	۱-۳-۵ نتایج آزمون فرضیه ها



۱۲۶	۲-۳-۵ نتایج بخش تحلیل های تکمیلی تحقیق
۱۲۷	۳-۵ محدودیت های تحقیق
۱۲۷	۴-۵ پیشنهادات
۱۲۸	۱-۴-۵ پیشنهادات مبتنی بر نتایج تحقیق
۱۲۹	۲-۴-۵ پیشنهادات جهت انجام تحقیقات آتی
	منابع و مأخذ

فهرست جدول ها

---

۶۳	۱-۲ متوسط بازده سرمایه گذاري
۸۴	۱-۳ جدول کدبندی انجام شده برای گزینه های پاسخ پرسشنامه
۹۳	۲-۳ شاخص کرونباخ
۹۵	۱-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس سن
۹۶	۲-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس جنسیت
۹۷	۳-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس تحصیلات
۹۸	۴-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس سابقه کار و میزان تجربه
۹۹	۴-۵ مربوط به آمار توصیفی
۱۰۷	۶-۴
۱۰۸	۷-۴
۱۰۹	۸-۴
۱۱۰	۹-۴
۱۱۱	۱۰-۴
۱۱۲	۱۱-۴
۱۱۳	۱۲-۴
۱۱۴	۱۳-۴
۱۱۶	۱۴-۴
۱۱۷	۱۵-۴
۱۱۸	۱۶-۴
۱۱۹	۱۷-۴
۱۲۱	۱۸-۴
۱۲۴	۱-۵

فهرست نمودارها

---

۹۶	۱-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس سن
۹۷	۲-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس جنسیت
۹۸	۳-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس تحصیلات
۹۸	۴-۴ فراوانی جامعه آماری بر اساس سابقه کار
۱۰۸	۵-۴
۱۱۰	۶-۴
۱۱۲	۷-۴
۱۱۴	۸-۴
۱۲۲	۹-۴
۱۲۷	۱-۵

## فهرست شکلها

---

۴	۱-۱ مدل تحقیق
۲۱	۱-۲ روش های برون سپاری نام کیچان
۲۸	۲-۲ روابط بین مزیت رقابتي و حساسیت استراتژیک
۳۱	۳-۲ چرخه حیات برون سپاری گارتندر
۴۲	۴-۲ عوامل تعیین کننده مزیت رقابتي یک ملت
۵۰	۵-۲ راه کارهای کسب مزیت رقابتي از دیدگاه میلر
۵۱	۶-۲ حالات استراتژیک از دید پیرسون
۷۶	۱-۳ نمایی از شرکت زامیاد
۷۷	۲-۳ نمایی از نقشه کارخانه زامیاد

چکیده :

پایان نامه حاضر به بحث پیرامون تأثیر استراتژی برون سپاری بر ایجاد مزیت رقابتی با رویکرد مدل پورتر در شرکت زامیاد می پردازد. پس از ارائه ی مدل مفهومی پژوهش بر مبنای مدل عمومی مایکل پورتر، پرسش نامه ای متشکل از ۳۵ سوال مطرح گردیده است، با اثبات روایی و پایایی پرسش نامه ی مذکور، فرضیه ی تحقیق نیز از طریق آزمون ویلکاکسون بدین صورت مورد تأیید قرار گرفته است: استراتژی برون سپاری بر استراتژی های کاهش هزینه و استراتژی تمایز و تمرکز و در نهایت ایجاد مزیت رقابتی در شرکت زامیاد تأثیر مستقیم و معناداری دارد.

همچنین از طریق اولویت بندی مشخص گردیده استراتژی رهبری هزینه، اولویت اول، استراتژی تمایز اولویت دوم و استراتژی تمرکز اولویت سوم را دارا می باشد.

در انتها بر اساس نتایج به دست آمده روشن می شود که با توجه به فضای نسبتاً رقابتی خودروسازان داخلی و توجه به واردات خودروهای خارجی، می توان اهمیت ایجاد مزیت رقابتی را بیش از پیش ضروری دانست و با اجرای برون سپاری می توان به مزیت رقابتی دست پیدا نمود.

## ۱-۱- مقدمه

مزیت رقابتی از موضوعات مهمی است که در سال های اخیر در ادبیات مدیریت و بازاریابی استراتژیک مورد تأکید قرار گرفته است. در این رابطه، چشم اندازهای متفاوتی نسبت به عوامل تعیین کننده و موثر ارائه شده است.

همچنین تغییرات سریع در کسب و کار، مدیران ارشد را مجبور کرده است تا استراتژی هایی را اتخاذ کنند که هم بر موفقیت های جاری سازمان تمرکز داشته باشند و هم بر سرمایه گذاری در فعالیت هایی که باعث ارتقای مزیت رقابتی به منظور موفقیت های آتی سازمان می شوند. یکی از فنونی که به طوری وسیع برای بهبود موقعیت رقابتی پیشنهاد شده، برون سپاری است. مدیران بسیاری برون سپاری را به عنوان تنها راه حفظ موقعیت رقابتی کسب و کار در اوایل قرن بیستم می دانستند.

همان طور که مشهود است، یکی از مهم ترین صنایع استراتژیک در کشورمان صنعت خودرو سازی است. اما علیرغم پتانسیل فراوان میزان بازار آن در داخل و خارج به نسبت دیگر کشورهای در حال رشد پایین بوده که نشان گر رقابت پذیری پایین این صنعت در بازارهای مختلف است. لذا ضرورت مطالعه ای در این بخش برای بهبود رقابت پذیری این صنعت مهم جلوه می کند.

در این فصل موضوعاتی مانند بیان مساله، ضرورت و اهمیت تحقیق، تعریف عملیاتی متغیرها، مدل تحقیق و نوع و روش انجام تحقیق و سایر موارد مورد نیاز شرح داده شده است.

## ۲-۱ بیان مساله

سازمان ها در فضای رقابتی اقتصاد جهانی و در دنیای پرتحول امروزی برای بقا خود باید محصولی را ارائه دهند که علاوه بر تامین نیازهای مشتری دارای کیفیت مناسب و قیمت

پایینی باشد. گسترش همین رقابت، سازمان ها را بر آن داشته تا به روش های نوین تولید روی آورند و محصولی را تولید کنند که توانایی رقابتی بالایی داشته باشد.

صنعت خودرو سازی از صناعی است که در یکی از شاخه های مهم اقتصاد غیر نفتی در فضای رقابتی مشغول به کار است. اما بازار اصلی این صنعت در دنیا در دست کشورهای چون آلمان، آمریکا، ژاپن، کره جنوبی و... قرار دارد. آنها با کمک فناوری روز، نیروی کار متخصص و... توانسته اند بازاری رقابتی بسیار فعال ایجاد کنند که هیچ کشوری نتواند رقابت با آنها داشته باشد.

یکی از راهکارهایی که می تواند در عصر حاضر راه گشایی سازمانها در خط رقابت باشد استفاده از برون سپاری است. به همین منظور در این تحقیق سعی شده است رابطه بین پیاده سازی برون سپاری و در نهایت کسب مزیت رقابتی مورد بحث و تحلیل قرار بگیرد.

اما مساله اصلی آن است که "آیا می توان با به کارگیری برون سپاری به مزیت رقابتی دست یافت؟" این همان سوالیست که در صورت مثبت بودن جواب آن می تواند به الگویی تبدیل شده تا بتواند چراغ راهی برای سازمانهای در حال رقابت در صنایع خودرو سازی قرار بگیرد.

#### ۳-۱ اهداف تحقیق

هدف کلی از این تحقیق: "بررسی اثر برون سپاری بر ایجاد مزیت رقابتی در شرکت زامیاد می باشد."

و اهداف فرعی عبارتند از:

بررسی اثر برون سپاری بر استراتژی رهبری هزینه، تمایز و تمرکز در کسب مزیت رقابتی در شرکت زامیاد می باشد.

اولویت بندی استفاده هر یک از استراتژی های رقابتی مایکل پورتر در کسب مزیت رقابتی در شرکت زامیاد.

#### ۴-۱ اهمیت تحقیق

امروزه مانند هزاران سال گذشته، بشر با مشکلات و ناشناخته های زیادی روبروست ولی تنها تفاوتی که با زمان های قبل دارد، آگاهی بر ناآگاهی های خویش است. امروزه مسائل و مشکلات بشری پیشرفته تر و پیچیده تر از گذشته است و بشر برای مقابله با آنها باید راهکارهای جدیدی را به وجود آورد. یکی از این راه کارها برای رفع مشکلات سازمان، استفاده از استراتژی برون سپاری است.

اما از طرف دیگر با توجه به عصر رقابت، قرار گرفتن در حیطه رقابت مستلزم الزاماتی است تا بتوان سازمان را در خط رقابت نگه داشت و همچنین با ایجاد مزیت رقابتی از دیگر سازمانها پیشه گرفت.

تحقیق حاضر از جهت استفاده از مدلی برای بررسی تاثیر برون سپاری بر ایجاد مزیت رقابتی اهمیت دارد.

#### ۱-۵ سوال ها و فرضیه های تحقیق

بدلیل آنکه ما انتظار داریم که عمل برون سپاری اثر خود را بر کسب مزیت رقابتی بگذارد لذا آنها را به صورت فرضیه آوردیم و از آوردن سوالات تحقیق چشم پوشیدیم.

فرضیه های اصلی به صورت زیر بیان شده است:

"اعمال برون سپاری بر ایجاد مزیت رقابتی در شرکت زامیاد تاثیر گذار است"

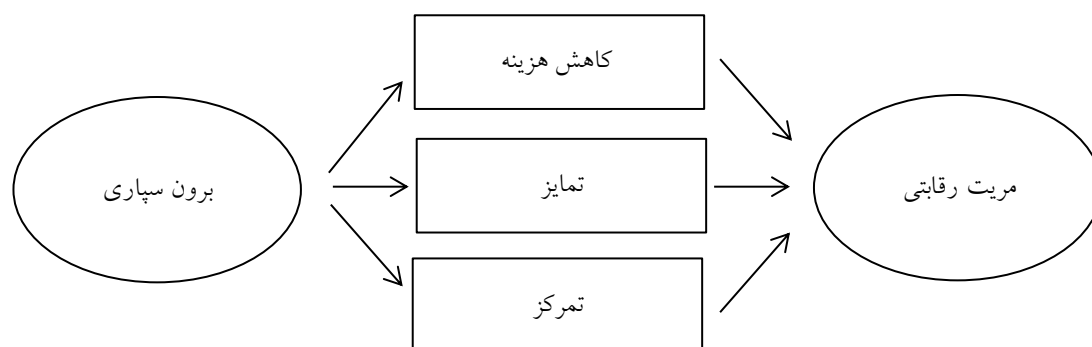
همچنین فرضیات فرعی عبارت است از:

"اعمال برون سپاری بر استراتژی کاهش هزینه جهت ایجاد مزیت رقابتی در شرکت زامیاد موثر است"

"اعمال برون سپاری بر استراتژی تمایز جهت ایجاد مزیت رقابتی در شرکت زامیاد موثر است"

"اعمال برون سپاری بر استراتژی تمرکز جهت ایجاد مزیت رقابتی در شرکت زامیاد موثر است"

#### ۱-۶ مدل تحقیق





## (شکل ۱-۱) مدل تحقیق

### ۷-۱ تعاریف متغیرها و واژه های کلیدی

برون سپاری: بدین شکل تعریف شده است: برون سپاری، تأمین منابع از خارج سازمان، استفاده از خدمات دیگران، منبع یابی خارجی همه يك مفهوم را بیان می کنند یعنی واگذاری برخی از فعالیت های سازمان به بیرون از آن. (ادب، ۱۳۸۵)

به ((بهره گیری از خدمات دیگران به منظور تأمین کالا و خدمات مورد نیاز سازمان با مدیریت متفاوت یا به کارگیری یک مرکز بیرونی برای اداره عملیاتی که قبلاً در داخل سازمان انجام می گرفته )) دلالت دارد. به عبارت دیگر این مفهوم به استفاده از منابع برون سازمانی یا تفویض اختیار عملیات و فرآیندهای روزمره مدیریت سازمان که قابل واگذاری به یک تأمین کننده خارجی می باشد دلالت دارد.

مزیت رقابتی: مزیت رقابتی ارزش های قابل ارائه شرکت به مشتریان است به نحوی که این ارزش ها از هزینه های مشتریان بالاتر است (پورتر، ۱۹۹۰، ۶).

استراتژی رهبری هزینه: یعنی اینکه شرکت قادر باشد محصول یا خدمتی را با هزینه ای پایین تر از رقبا تولید نماید (حسینی، ۱۳۸۳، ۲۱۶).

استراتژی تمایز: یعنی اینکه کسب و کار مورد نظر از مزیت های قابل دوامی برخوردار باشد، مزیت هایی که برای خریداران ارزشمند است و این امکان را برای آنها فراهم می کند که محصول با ارزشتری در مقایسه با انتخاب های دیگر و هزینه های پرداختی خریداری نماید. (حسینی، ۱۳۸۳، ۲۲۲).

استراتژی تمرکز: یعنی انتخاب گوشه یا بخشی از یک بازار و نفوذ عمیق در آن به گونه ای که رقبا نتوانند یا نخواهند با آن به مقابله بپردازند. (حسینی، ۱۳۸۳، ۱۸۸).

### ۸-۱ روش تحقیق

بر اساس هدف تحقیق با توجه به اینکه، این تحقیق به توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص می پردازد و ضرورت توجه دست اندرکاران را به متغیرهای تحقیق مورد توجه قرار می دهد از نوع کاربردی است. بر اساس نحوه گردآوری داده ها این تحقیق از نوع تحقیق

پیمایشی است چرا که علاوه بر توصیف داده ها و تعیین رابطه، داده ها درباره یک یا چند صفت از طریق نمونه گیری از جامعه انجام می شود (سرمد، ۱۳۸۴، ۸۲ و ۸۳).

#### ۹-۱ قلمرو تحقیق

قلمرو موضوعی: قلمرو موضوعی این تحقیق حول محور برون سپاری و مزیت رقابتی می باشد.

قلمرو مکانی: قلمرو مکانی این تحقیق شرکت خودروسازی زامیاد است.

وقلمرو زمانی: دامنه زمانی داده های این تحقیق، مربوط به ۶ ماهه دوم سال ۱۳۹۰ می باشد.

#### ۱۰-۱ جامعه و حجم نمونه

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۴۰ نفر از مدیران و مشاوران رده های بالایی شرکت خودروسازی زامیاد می باشد.

#### ۱۱-۱ محدودیت ها و موانع تحقیق

در انجام تحقیقات، محققان با محدودیتهایی مواجه هستند که بر حسب تحقیق، جامعه آماری آن و جمع آوری اطلاعات واقعی و تجزیه و تحلیل آنها، می توانند محدودیتهایی هر تحقیق باشند. بنابر این تحقیق حاضر از محدودیتهایی فوق الذکر مصون نبوده است و مهمترین محدودیتهایی این تحقیق عبارتند از:

الف) عدم همکاری عده ای از مدیران

ب) عدم استقبال مدیران سازمان از انجام مصاحبه های حضوری.

ج) محدودیت زمانی.

#### ۱۲-۱ روش های جمع آوری داده ها

پرسشنامه: پرسشنامه به عنوان یکی از متداول ترین ابزار جمع آوری اطلاعات در تحقیقات پیمایشی می باشد که عبارت است از مجموعه ای از پرسش های هدف مدار، که با بهره گیری از مقیاس های گوناگون، نظر، دیدگاه و بینش فرد پاسخگو را مورد سنجش قرار می دهد.

مصاحبه: شیوه ای که در آن فرد پژوهشگر با آزمودنی تماس مستقیم برقرار می کند و از این طریق به ارزیابی عمیق ادراک ها، نگرش ها و علایق او می پردازد.

اسناد و مدارک کتابخانه ای که قسمت اعظمی از پژوهش را تشکیل می دهد.

#### ۱-۱۳ روش های تجزیه و تحلیل داده ها

پس از جمع آوری داده ها و اطلاعات موجود ابتدا به کمک روشهای آمار توصیفی مانند جداول توزیع فراوانی، رسم نمودارها و محاسبه شاخصها وضعیت اطلاعات بدست آمده را توصیف و سپس با استفاده از فنون آمار استنباطی مورد نیاز برای تحقیق اقدام خواهیم نمود. در این راستا از نرم افزار Spss ورژن ۱۹ استفاده خواهیم نمود.

#### ۱-۱۴ سازمان هایی که می توانند از نتایج تحقیق استفاده کنند

کلیه شرکتهای خودروسازی و سازمانها و شرکتهای زیر مجموعه و وابسته به صنایع خودروسازی می توانند از دست آوردهای این تحقیق استفاده نمایند. همچنین باتوجه به عام بودن مبحث برون سپاری کلیه سازمانها علی الخصوص تولیدی می توانند از نتایج به دست آمده در ایجاد و افزایش مزیت رقابتی خود در بازارهای داخلی و بین المللی استفاده نمایند.

از آنجا که هدف این تحقیق بررسی تاثیر بین استراتژی برون سپاری<sup>۱</sup> بر کسب مزیت رقابتی<sup>۲</sup> در صنعت خودروسازی است، در این فصل به بررسی ادبیات نظری و پژوهشی مرتبط با تحقیق پرداخته می شود. در ادبیات نظری با استفاده از کتب، مقالات و منابع دیگر به تعریف برون سپاری، اجزای تشکیل دهنده، مراحل اجرا... می پردازیم، سپس به تعریف مزیت رقابتی، اجزاء تشکیل دهنده آن، استراتژی های رقابتی و پیشینه صنعت خودروسازی و سایر موضوعات مرتبط با آن پرداخته و در ادبیات پژوهشی نیز به بررسی تحقیقات انجام شده توسط محققین در رابطه با استراتژی های رقابتی پورتر و رابطه آن با مزیت رقابتی و همچنین مباحث مربوط به برون سپاری، پرداخته شده است.

## ۲-۲ بخش اول : کلیات برون سپاری

### ۲-۲-۱ تاریخچه برون سپاری:

یکی از سیاست های بسیار موفق و سرنوشت ساز در توسعه اقتصادی و صنعتی در کشورهای پیشرفته و در حال توسعه و به طور خاص کشورهای جنوب شرقی آسیا (ژاپن، کره جنوبی، تایوان، سنگاپور، هندوستان، اندونزی و مالزی) توجه خاص به ایجاد و گسترش پیمانکاری فرعی صنایع کوچک و متوسط با صنایع بزرگ داخلی و خارجی است. واحدهای کوچک صنعتی واحدهایی هستند که عمدتاً با سرمایه های محدود و پراکنده موجود و با حداقل وابستگی ارزی و با بهره گیری از ابزار و ماشین آلات اکثراً داخلی و با اشتغال های کمتر از ۵۰ نفر در مناطق مختلف در کشورهای صنعتی و در حال توسعه ایجاد شده و یا ایجاد می شوند. ویژگی ها و قابلیت های صنایع کوچک و متوسط سال هاست مورد توجه و عنایت خاص سیاست گذاران توسعه اقتصادی صنعتی قرار گرفته و با استقبال صنایع بزرگ داخلی و سرمایه گذاران خارجی مواجه است. گسترش این حرکت تا بدانجا پیش رفته که در کشورهای کره جنوبی، ژاپن،

<sup>۱</sup> Outsourcing

<sup>۲</sup> Competitive Advantage