



شرکت صنعتی محورسازان ایران خودرو

# تدوین برنامه برنامه استراتژیک شرکت صنعتی محورسازان با تمرکز بر بازار

تهیه کننده:

علی اصغر صادقی مقدم

تاریخ تهیه:

شهریور ۱۳۹۰

## مقدمه: معرفی شرکت

✍ **نام شرکت:** شرکت صنعتی محورسازان ایران خودرو

✍ **نام مارک (برند):** -----

✍ **نوع شرکت:** سهامی عام

✍ **نام مدیر عامل:** حسن کاظم آوینی

## ✍ زمینه کاری (موضوع فعالیت) شرکت:

- تولید و فروش انواع دیفرانسیل و اکسلهای جلو و عقب و گیربکس خودروهای دیزلی و بنزینی
- ساخت و مونتاژ انواع محور های سبک - پژو ۴۰۵، پژو ۲۰۶، سمند، پژو RD
- ساخت و مونتاژ انواع محورهای نیسان - پراید و توموسان
- ساخت انواع قطعات محور: جعبه دیفرانسیل - پوسته محور - کرانویل و پینیون - دنده های دیفرانسیل و میل پلوس - توپی چرخ - کوپلینگ - کاسه چرخ
- ساخت انواع چرخ دنده های ساده - مخروطی - مارپیچ مخروطی
- اجرای عملیات حرارتی قطعات صنعتی ( فولادی و چدنی) با روش سخت کاری و سختکاری سطحی (کربن دهی نیتروژن دهی - القائی ) و انجام سیکل های برگشتی (باز پخت نرم کن، نرماله کردن)

## ✍ مأموریت شرکت

ارائه محصولات با کیفیت جهانی برای ماشین های سبک و سنگین

## ✍ چشم انداز شرکت

امید است با اتکال به ایزد منان و تکیه بر نقاط قوت و ایجاد مزیت های برتر به بزرگترین تولیدکننده در منطقه و رقابت در کلاس جهانی تبدیل شویم.

## ارزش های محوری شرکت

- خودکفایی کشور در زمینه تولید انواع دیفرانسیل و اکسلهای جلو و عقب و گیربکس خودروهای دیزلی و بنزینی در سطح منطقه
- اهمیت به نیروی انسانی متخصص و متعهد به عنوان نیروی استراتژیک شرکت
- آموزش دائمی نیروی کار

## ارائه تصویری کلی از بازار

### وضعیت کلی بازار : روندهای توسعه ای در بازار

با عنایت به ضریب اشتغال بسیار بالای صنعت خودروسازی و قطعه سازی کشور و شعارهای دولت جدید مبنی بر افزایش نرخ اشتغال و حمایت از صنایع داخلی ، حمایت دولت از تولیدات خودروسازان و به تبع آنها قطعه سازان توانمند طرف قرارداد خودروسازان ، ضرورتی اجتناب ناپذیر است . بعلاوه ، علیرغم صدور مجوز واردات خودرو ، توانایی تولید کنندگان داخلی بدلیل شناخت بازار داخلی و نیز زنجیره تامین بسیار گسترده در سطح کشور و ارائه خدمات پس از فروش و تامین قطعات و لوازم یدکی ، موجب ایجاد مزیت رقابتی در مقایسه با خودرو سازهای جهانی تازه وارد به ایران می باشد .

### پویایی ها و تحولات بازار

با توجه به برنامه تولید ال - ۹۰ و نیز سهم ۵۰٪ ایران خودرو از این میزان تولید ، بازار آتی نسبتا مناسبی برای قطعه سازان داخلی مورد حمایت تولید کنندگان ، پیش بینی می گردد .

### قابلیت رشد و سودآوری بازار

در صورت اجرای موفقیت آمیز پلت فرمهای شرکت توسعه صنایع خودرو و جلب تکنولوژی روز دنیا و نیز تامین سرمایه مورد نیاز برای توسعه و تجهیز قطعه سازی کشور و همچنین اقبال گسترده خودروسازان مطرح بین المللی به بازار ایران بعنوان بازار در حال رشد ، در شرایط اشباع بودن بازار اروپا و امریکا ، و نیز استراتژی حمایتی دولت برای رسیدن به سهم ۲٪ از بازار بین المللی تولید قطعه ( دراز مدت ) و

سهم ۱ میلیارد دلاری در سالهای نزدیک ، افق نسبتاً روشنی برای صنعت قطعه سازی کشور متصور می گردد .

### ✍ ساختار هزینه در بازار

۶۷ درصد از سهام شرکت محورسازان متعلق به گروه صنعتی ایران خودرو می باشد در واقع سیاست های کلان شرکت توسط این گروه تعیین می شود. این گونه سیاست ها تاثیر قابل توجهی در تعیین ساختار هزینه ای تولیدات این شرکت و با توجه به انحصاری بودن تولید این کالا می توان گفت تاثیر بر ساختار هزینه ای بازار دارد. ساختار هزینه ای که شامل هزینه تولید کالاها، هزینه های بازاریابی ، هزینه های توزیع و هزینه های فروش دارد. به جز در بخش تولید کالا (که آن هم بصورت غیر مستقیم تاثیر دارد) در سایر هزینه گروه صنعتی ایران خودرو نقش اصلی را بوسیله شرکت زیر مجموعه به عهده داشته و گروه صنعتی ایران خودرو بخش زیادی از هزینه ها را متحمل می شود. در واقع می توان بیان داشت بدلیل تولید انحصاری محصولات ، ساختار هزینه ای بازار ، فروش انحصاری و خدمات پس از فروش انحصاری را به همراه دارد.

### ✍ عوامل موثر بر بازار

تعداد شرکت های قطعه ساز ( حدود ۱۲۰۰ تا ۱۵۰۰ واحد تولیدی ) در نگاه اول ، بعنوان تهدیدی جدی برای بازار رقابت شرکتهای فعال این صنعت بنظر می آید . لیکن نگاه دقیق تر به این شرکت ها حاکی از آن است که اکثر این واحدها ، واحدهایی کوچک با توان تولید محدود و نیز کیفیت پایین می باشد که همین امر ، توجه و تمرکز خودروسازان به قطعه سازان نسبتاً بزرگ و قابل اتکا که بتوانند با اجرای پلت فرمها ، میزان تولید خود را افزایش داده و در جهت ارتقای کیفیت تلاش نمایند ، معطوف خواهد شد.

## ارائه تصویری کلی از مشتریان

### مشتریان بالقوه

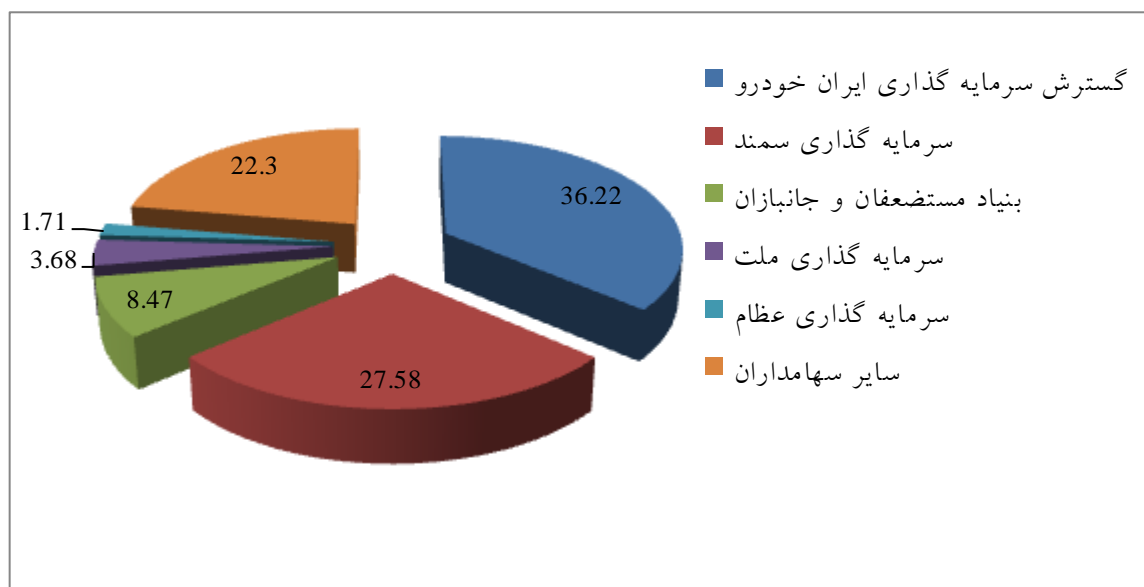
با توجه به اینکه زمینه فعالیت شرکت تولید و فروش انواع دیفرانسیل و اکسلهای جلو و عقب و گیربکس خودروهای دیزلی و بنزینی می باشد ، مشتریان بالقوه شرکت تمامی شرکت های تولیدی خودرو های سبک و سنگین می باشد.

### مشتریان بالفعل (اصلی)

در حال حاضر بخش عمده ای از سهام این شرکت متعلق به شرکت گسترش صنایع ایران خودرو می باشد. بدین ترتیب و با توجه به تولید سفارشی این شرکت و اینکه ایران خودرو ، مشتری اصلی محصولات این شرکت می باشد، قراردادهای این شرکت عموماً با سایکو منعقد می گردد. علاوه بر شرکت ایران خودرو این شرکت بخشی از اکسل های نیسان و پراید و کامیون توموسان را تولید می نماید.

### ویژگی های مشتریان: ترکیب جمعیت شناختی و جغرافیایی و خصوصیات رفتاری و روانشناختی

با توجه به اینکه این شرکت از نوع سهامی عام بوده در نتیجه ترکیب سهامداران نقش کلیدی در شناخت ویژگی های مشتریان دارد.



### دلائل (انگیزه) خرید مشتریان

درخصوص دلایل خرید محصولات شرکت در بخش RD پس از تعطیل شدن کارخانجات تالبوت انگلستان ( که تأمین کننده و سازنده قطعات منفصله پیکان بود ) و خریداری ماشین آلات خط تولید آن توسط شرکت ایران خودرو ، ماشین آلات خط تولید اکسل پیکان آن توسط شرکت محورسازان ایران خودرو خریداری گردید و پس از نصب و راه اندازی آزمایشی خط تولید اکسل پیکان ، تولید انبوه این اکسل از سال ۱۳۷۳ آغاز گردید و عملاً شرکت انحصار تولید اکسل و دیفرانسیل RD را برعهده گرفت. با توجه به اینکه اکثر سهام شرکت در اختیار شرکت ایران خودرو می باشد، سیاست شرکت تأمین اکسل های خودرو های تولیدی این شرکت بوده و از ظرفیت های خالی برای سایر خودرو های تولید داخل نیز تولید قطعه می نماید.

### ارائه تصویری کلی از رقبا

#### رقبای مطرح (اصلی) در بازار

در حوزه محورهای خودروهای سبک رقیب اصلی شرکت محورسازان، شرکت محور کاران کوشا می باشد که در زمینه تولید محور های جلو و عقب فعالیت دارد. در زمینه خودروهای سنگین نیز رقیب اصلی شرکت محورسازان، شرکت ومکو می باشد. درخصوص قطعات یدکی نیز تعداد شرکت های فعال در این زمینه بسیار زیاد بوده و سرآمد شرکت های فعال در این زمینه صنایع دفاع می باشد که رقیب جدی برای شرکت محورسازان می باشد.

#### اهداف و استراتژیهای رقبای اصلی

نکته جالب در خصوص رقبای شرکت ، برنامه های بلندمدت و میان مدت آنها جهت تسلط بر بازار تولید محورهای خودرو می باشد. بصورتی که شرکت محورکاران کوشا در برنامه استراتژیک خود ، تولید اکسل های خودرو های تولیدی در داخل کشور را نشانه گرفته است و شرکت ومکو تمام تلاش خود را جهت تولید تمام محورهای خودروهای سنگین تولیدی در کشور معطوف نموده است.

### ☞ قوتها و ضعفهای رقبای اصلی

بخش اعظمی از سهام شرکت محور کاران کوشا متعلق به شرکت مگا موتور می باشد در نتیجه فعالیت اصلی این شرکت تامین محورهای عقب و جلوی خودرو های پراید می باشد. با توجه به توان مالی مناسب شرکت برنامه ریزی شرکت تولید اکسل های خودرو های دیگر داخل می باشد. زمینه تخصصی شرکت ومکو تولید اکسل خودروهای سنگین می باشد و در این زمینه نیز دارای توان فنی و مالی بسیار مناسب می باشد و توانسته است جایگاه مناسبی در بازار داشته باشد و سهم قابل توجهی در اختیار دارد.

### ☞ تجربه و تخصص رقبای اصلی

تخصص و تجربه شرکت محورکاران کوشا تولید اکسل های عقب و جلوی خودروهای سبک گروه کیا می باشد و تخصص و تجربه ومکو تولید محورهای خودروهای سنگین خودرو سازی داخل می باشد.

## ارائه تصویری کلی از شرکت

### رشته فعالیت یا محصولات شرکت

مزیت رقابتی	منفعت اصلی برای مشتری	ویژگی های محصول			مارک (برند) محصول	نام محصول
		ویژگی فنی	ویژگی کارکردی	ویژگی ظاهری		
					پژو ۴۰۵	اکسل پژو ۴۰۵
					پژو ۲۰۶	اکسل پژو ۲۰۶
					سمند	اکسل سمند
					RD	اکسل پژو RD

### عوامل SWOT: قوت، ضعف، فرصت و تهدید

#### قوت ها

قوت ها	ضریب اهمیت	نمره جذابیت	ضریب اهمیت × نمره جذابیت
تولید قطعات با هزینه و کیفیت مشابه نمونه خارجی	۱۵	۴	۶۰
تصمیم گیری سریع وبموقع مدیران شرکت	۱۵	۴	۶۰
دارا بودن شرکت از مدیران باتجربه ومتخصص	۱۰	۴	۴۰
رابطه قوی با تولیدکنندگان داخلی خودرو	۲۰	۴	۸۰
برتری تکنولوژی در این صنعت نسبت به رقبا	۵	۳	۱۵
کنترل کیفیت خوب شرکت (کم بودن کالاهای مرجوعی)	۱۰	۴	۴۰
دایره فروش قدرتمند نسبت به رقبا	۵	۳	۱۵
روابط انسانی بالا در بین کارکنان شرکت	۵	۳	۱۵
استفاده از استانداردهای بین المللی کیفیت	۵	۳	۱۵
اعتماد به نفس مدیران شرکت به عنوان کارآفرینان	۱۰	۴	۴۰
جمع	۱۰۰		۳۸۰
نمره حاصله برای عوامل قوت شرکت محورسازان			$(380/100)/2=3.8$



ضعف ها ➤

ضعف ها	ضریب اهمیت	نمره جذابیت	ضریب اهمیت × نمره جذابیت
مدیریت آمرانه (تصمیم گیری غیر مشارکتی)	۱۵	۱	۱۵
کمبود سرمایه شرکت برای رشد و توسعه	۱۰	۱	۱۰
فضای مکانی کوچک شرکت	۵	۱	۵
عدم دارا بودن امکانات بروز شرکت	۲۰	۱	۲۰
فروشده شدن بعضی کالاهای سرمایه ای شرکت	۱۰	۲	۲۰
استفاده از سیستم های دستی (سستی) در قسمت های اداری شرکت	۱۵	۱	۱۵
بروز نبودن دانش و تخصص کارکنان	۵	۲	۱۰
نداشتن استانداردهای معتبرتر بین المللی	۵	۲	۱۰
نداشتن برنامه استراتژیک	۵	۲	۱۰
عدم استفاده از سیستم های اطلاعاتی و انبارداری	۱۰	۲	۲۰
جمع	۱۰۰		۱۳۵
نمره حاصله برای عوامل ضعف شرکت محورسازان			$(135/100)=1,35$

نتیجه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی شرکت محورسازان

۱,۳۵	نمره حاصله برای عوامل ضعف شرکت محورسازان
۳,۸	نمره حاصله برای عوامل قوت شرکت محورسازان
$(1,35+3,8)/2=2,575$	نمره کل عوامل ضعف ها و قوت ها

✓ با توجه به نمره کل از ماتریس عوامل ضعف وقوت به این نتیجه می‌رسیم که شرکت در وضعیت خوبی از نظر قوت‌ها قرار دارد وقوت‌های شرکت از ضعف‌های آن به طور نسبی بیشترند.

➤ فرصت‌ها

عوامل فرصت	ضریب اهمیت	نمره جذابیت	ضریب اهمیت*	نمره جذابیت
نیروی کار فراوان در بازار	۶,۲۵	۳	۱۸,۷۵	
زمینه‌های فراوان برای کار در این صنعت	۱۲,۵	۴	۵۰	
وجود بازارهای فراوان برای برای قطعات شرکت در داخل	۱۸,۷۵	۴	۷۵	
فن آوری اطلاعات و رشد سریع آن	۶,۲۵	۳	۱۸,۷۵	
استقبال فراوان شرکت‌های خودرو سازی برای تولیدات شرکت	۲۵	۴	۱۰۰	
حمایت دولت از این نوع صنایع	۶,۲۵	۳	۱۸,۷۵	
حمایت دولت از صنایع داخلی	۱۸,۷۵	۴	۷۵	
عدم توانایی رقبا در کار تولید رضایت بخش در این بازار	۶,۲۵	۳	۱۸,۷۵	
جمع	۱۰۰		۳۷۴	
نمره حاصله برای عوامل فرصت شرکت				$374/100 = 3.74$

تهدیدها ➤

عوامل تهدید زا	ضریب اهمیت	نمره جذابیت	ضریب اهمیت * نمره جذابیت
رقبای زیاد در این صنعت	۱۰	۱	۱۰
عدم حمایت های قانونی مشخص از این صنعت	۵	۱	۵
مسائل سیاسی کنونی شرکت در زمینه انرژی هسته ای و مواضع سیاست خارجی دولت	۱۵	۱	۱۵
وابستگی شدید به تامین مواد اولیه از خارج	۱۰	۱	۱۰
گران بودن کالاهای سرمایه ای صنعت در بازارها	۱۰	۲	۲۰
تورم(شرکت در افزایش قیمت ها متناسب با تورم محدودیت دارد)	۵	۲	۱۰
فن آوری اطلاعات و رشد سریع آن	۱۰	۲	۲۰
عدم شفافیت های سیاسی و قانونی در کشور	۱۰	۲	۲۰
توجه کم شرکت به ایجاد مزیت های رقابتی در بازار	۱۰	۱	۱۰
پیوستن ایران به WTO	۱۵	۱	۱۵
جمع	۱۰۰	۱۳۵	
نمره حاصله برای تهدیدات			$135/100 = 1.35$

نتیجه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی شرکت محورسازان

۳,۷۴	نمره حاصله برای عوامل فرصت
۱,۳۵	نمره حاصله برای عوامل تهدید آمیز
$(3.74 + 1.35) / 2 = 2.55$	نمره متوسط عوامل خارجی

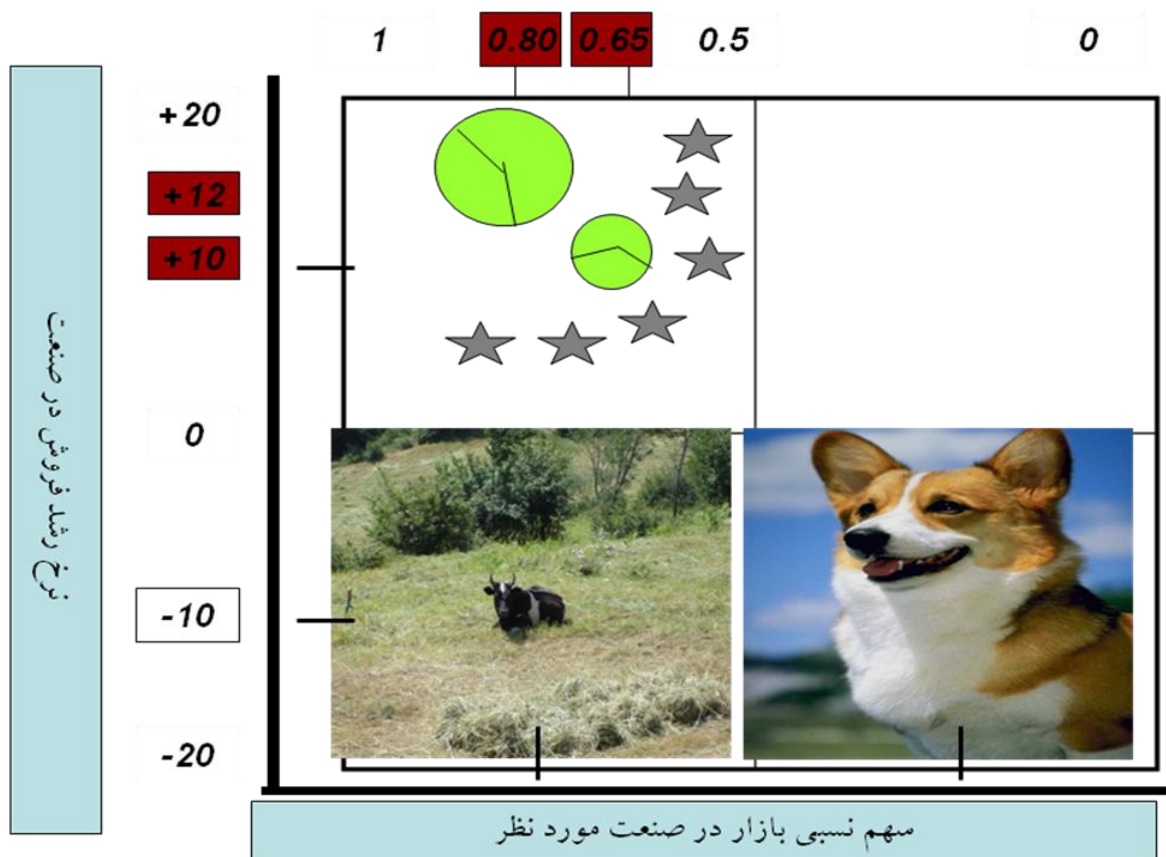
✓ با توجه به نتایج حاصله از ماتریس فرصت و تهدیدات شرکت به این نتیجه می‌رسیم که این شرکت در وضعیت مطلوبی از نظر فرصت‌ها و تهدیدات قرار دارد و شرکت دارای فرصت‌های بیشتری نسبت به تهدیدات هستند.

### ✎ ماتریس گروه مشاوران بستن (BCG)

➤ آمار مربوط به درصد فروش، سود آوری، درصد سهم بازار و نرخ رشد بازار صنعت قطعه‌سازی

همانگونه که در بخش ماموریت شرکت بدان اشاره شد، شرکت در دو بخش تولید اکسل برای ماشین‌های سبک و سنگین فعالیت می‌نماید. اطلاعات مربوط به سهم بازار و نرخ رشد آن به قرار زیر می‌باشد:

SBU	(%) فروش	درصد سود	(%) سهم بازار	(%) نرخ رشد صنعت
واحد ماشین‌های سنگین	۳۰	۴۲	$15/23=0,65$	+۱۰
واحد ماشین‌های سبک	۷۰	۵۸	$21/26=0,80$	+۱۲



همانطور که می دانید واحدهایی که در ناحیه ستاره قرار دارند نمایانگر بهترین فرصت های بلند مدتی هستند که موجب رشد و سودآوری شرکت می شوند. این واحدها دارای سهم نسبی بازار بالا و نرخ رشد صنعت بالا هستند لذا شرکت مادر باید در آنها بیشتر سرمایه گذاری کند و موضع برتر خود را حفظ کند.

استراتژی های پیشنهادی به شرکت در مورد این واحدها:

۱. یکپارچگی (عمودی، افقی)
۲. رسوخ در بازار
۳. توسعه بازار
۴. توسعه محصول
۵. مشارکت

☞ ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک (ماتریس SPACE)

➤ متغیرهای معرف:

برای ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک براساس ماتریس SPACE ابتدا باید متغیرهای معرف در بعد داخلی و خارجی را تعیین نمود. برای بعد داخلی { توان مالی (FS) و توان صنعت (IS) } و برای بعد خارجی { ثبات محیطی (ES) و مزیت رقابتی (CA) } را در نظر می‌گیریم.

➤ تعیین موقعیت استراتژیک داخلی

نمره	توان مالی (Financial Strength)
+۶	میزان گردش سرمایه شرکت در طی سال بین ۱۲ تا ۱۵ بار می‌باشد
+۶	نسبت جاری شرکت سالانه بین ۲/۵ تا ۴/۵ می‌باشد.
+۱	دشواری خروج از این صنعت برای شرکت
+۳	بازده سرمایه شرکت در حد خوبی می‌باشد
+۵	جریان‌ات نقدی بالای شرکت بدلیل تقاضای بالای خودرو سازان داخلی
+۲۱	مجموع نمرات حاصله از متغیرهای مربوط به توان مالی
توان صنعت (Industry Strengths)	
+۳	رشد این صنعت بدلیل حضور فعال بخش خصوصی در سطح خوبی قرار دارد
+۴	توان سودآوری این صنعت نیز مناسب و قابل ملاحظه می‌باشد
+۱	بدلیل وجود مشکلات اقتصادی مانند تورم و رکود و... ثبات مالی بدی در این صنعت وجود دارد
+۳	ورود شرکت‌های جدید به این صنعت مشکل بوده و این باعث ایجاد یک تعادل نسبی در رقابت بین شرکت‌های موجود در این صنعت می‌شود.
+۱۱	مجموع نمرات حاصله از متغیرهای مربوط به توان

➤ تعیین موقعیت استراتژیک خارجی

نمبره	مزیت رقابتی (Competitive Advantage)
-۲	شرکت در حدود ۲۰ الی ۳۰ درصد از سهم بازار را در اختیار دارد.
-۲	کیفیت کالاهای شرکت در مقایسه با رقبا برای تولید کنندگان خودرو مناسب تر می باشد
-۳	بدلیل کیفیت و سرعت ارائه کالاها به مشتریان ، وفاداری مشتریان شرکت چیزی قابل لمس برای مدیران شرکت می باشد
-۴	دانش فنی شرکت در حد متوسطی می باشد
-۲	در عرصه رقابت در داخل کشور با توجه به سهم بازار شرکت و وضعیت رقبا شرکت به خوبی از تقاضای بازار استفاده می برد.
-۱۳	مجموع نمرات حاصله از متغیرهای مربوط به ثبات مالی
ثبات محیط (Environment Stability)	
-۵	نرخ تورم در چند دهه اخیر بطور فزاینده در حال افزایش بوده است
-۳	عدم اجرای کامل قوانین حمایتی در این صنعت از جانب دولت باعث تضعیف روحیه و بی انگیزگی کارفرینان این صنعت شده است
-۲	ورود به این صنعت برای رقبای بالقوه بسیار دشوار است
-۱۰	مجموع نمرات حاصله از متغیرهای مربوط به ثبات محیط

➤ نتایج حاصل از ارزیابی چهار موقعیت داخلی و خارجی

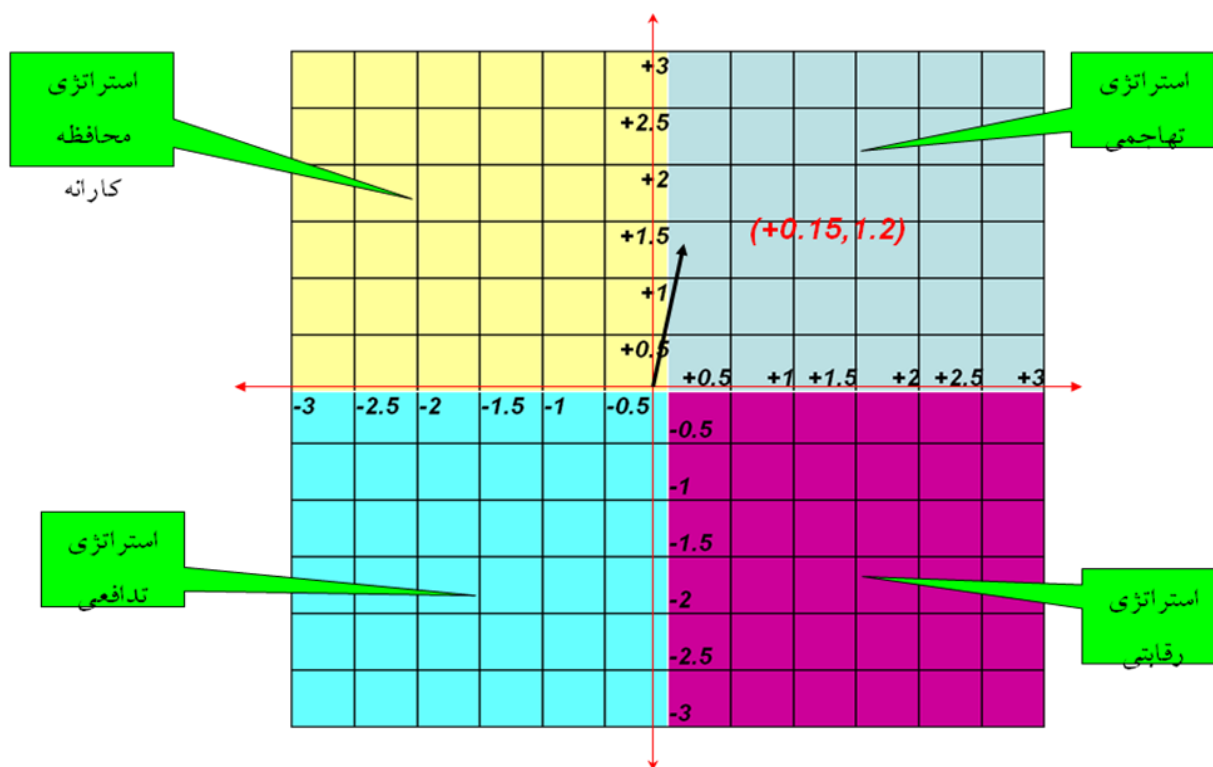
متوسط	تعداد متغیرها	نمبره	
+۴,۲	۵	$6+6+1+3+0=21$	توان مالی (FS)
+۲,۷۵	۴	$3+4+1+3=11$	توان صنعت (IS)
-۲,۶	۵	$2-2-3-4-2=-13$	مزیت رقابتی (CA)
-۳	۳	$-0-3-2=-9$	ثبات محیطی (ES)

➤ یافتن نقاط روی محور Xها و Yها

- |                     |              |
|---------------------|--------------|
| توان مالی شرکت (FS) | محورهای مثبت |
| قدرت صنعتی (IS)     | محورهای مثبت |
| مزیت رقابتی (CA)    | محورهای منفی |
| ثبات محیطی (ES)     | محورهای منفی |

محورها	روش یافتن مختصات	مختصات نقطه روی ماتریس SPACE
محور Xها	$CA + IS$ $(+2,75 - 2,6)$	+0,15
محور Yها	$FS + ES$ $(+4,2 - 3)$	+1,2

➤ ماتریس SPACE برای شرکت محورسازان



✓ با توجه به بردار حاصله از ماتریس SPACE شرکت باید استراتژی های تهاجمی را دنبال کند



<p><b>W</b></p>	<p><b>S</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدیریت آمرانه (تصمیم گیری غیر مشارکتی)</li> <li>• کمبود سرمایه شرکت برای رشد و توسعه</li> <li>• عدم استفاده از سیستم های اطلاعاتی و انبارداری</li> <li>• عدم دارا بودن امکانات بروز شرکت</li> <li>• فرسوده شدن بعضی کالاهای سرمایه ای شرکت</li> <li>• استفاده از سیستم های دستی در قسمت های اداری شرکت</li> <li>• بروز نبودن دانش و تخصص کارکنان</li> <li>• نداشتن استانداردهای معتبرتر بین المللی</li> <li>• فضای مکانی کوچک شرکت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تولید قطعات با هزینه و کیفیت مشابه نمونه خارجی</li> <li>• تصمیم گیری سریع وبموقع مدیران شرکت</li> <li>• دارا بودن شرکت از مدیران باتجربه و متخصص</li> <li>• رابطه قوی با تولیدکنندگان داخلی خودرو</li> <li>• برتری تکنولوژی در این صنعت نسبت به رقبا</li> <li>• کنترل کیفیت خوب شرکت (کم بودن کالاهای مرجوعی)</li> <li>• دایره فروش قدرتمند نسبت به رقبا</li> <li>• روابط انسانی بالا در بین کارکنان شرکت</li> <li>• استفاده از استانداردهای بین المللی کیفیت</li> <li>• اعتمادبه نفس مدیران شرکت به عنوان کارآفرینان</li> </ul>		
<p><b>استراتژی های WO</b></p>	<p><b>استراتژی های SO</b></p>	<p><b>O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• نیروی کار فراوان در بازار</li> <li>• زمینه های فراوان برای کار در این صنعت</li> <li>• وجود بازارهای فراوان برای قطعات شرکت در داخل</li> <li>• فن آوری اطلاعات و رشد سریع آن</li> <li>• عدم توانایی رقبا در کار تولید رضایت بخش در این بازار</li> <li>• حمایت دولت از این نوع صنایع</li> <li>• حمایت دولت از صنایع داخلی</li> <li>• استقبال فراوان شرکت های خودرو سازی برای تولیدات شرکت</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• استفاده از حمایت های دولت از این صنایع و صنایع داخلی برای جبران کمبود سرمایه شرکت برای رشد و توسعه</li> <li>• استفاده از فناوری اطلاعات برای بروز کردن سیستم های اطلاعاتی و انبارداری و حذف سیستم های دستی اداری</li> <li>• استفاده از بازارهای فراوان و استقبال شرکت های خودروسازی برای افزایش سرمایه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• با استفاده از برتری در هزینه و کیفیت و قدرت تصمیم گیری مدیران با تجربه فعالیت در زمینه های دیگر این صنعت</li> <li>• با استفاده از برتری در هزینه و کیفیت و قدرت تصمیم گیری مدیران با تجربه و عدم توانایی رقبا در تولید محصولات با کیفیت نفوذ در بازار های دیگر</li> <li>• با توجه به کیفیت، رابطه قوی و دایره فروش خوب بهره برداری از تمایل شرکت های خودرو سازی به استفاده بیشتر از محصولات شرکت</li> </ul>		
<p><b>استراتژی های WT</b></p>	<p><b>استراتژی های ST</b></p>	<p><b>T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• رقبای زیاد در این صنعت</li> <li>• عدم حمایت های قانونی مشخص از این صنعت</li> <li>• مسائل سیاسی کنونی شرکت در زمینه انرژی هسته ای و مواضع سیاست خارجی دولت</li> <li>• وابستگی شدید این صنعت به تامین مواد اولیه از خارج</li> <li>• پیوستن ایران به WTO</li> <li>• تورم (شرکت در افزایش قیمت ها متناسب با تورم محدودیت دارد)</li> <li>• فن آوری اطلاعات و رشد سریع آن</li> <li>• عدم شفافیت های سیاسی وقانونی در کشور</li> <li>• عدم توجه شرکت به ایجاد مزیت های رقابتی و عدم تمرکز بر آنها</li> <li>• گران بودن کالاهای سرمایه ای این صنعت در بازار های جهانی</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• جبران کمبود سرمایه برای جبران گران بودن کالاهای سرمایه ای در این صنعت</li> <li>• ارتقای استانداردهای بین المللی برای احتراز از تهدیدات پیوستن ایران به WTO</li> <li>• بهبود سیستم های اطلاعاتی و انبارداری برای احتراز از تهدیدات IT</li> <li>• بهبود سیستم های تعمیرات و نگهداری برای کاهش هزینه ها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تولید قطعات با هزینه و کیفیت مشابه نمونه خارجی</li> <li>• و اعتمادبه نفس میران شرکته عنوان کارآفرینان</li> <li>• برای مقابله با تهدیدات پیوستن ایران به WTO و رقبای زیاد در این صنعت</li> <li>• اعتمادبه نفس مدیران شرکت به عنوان کارآفرینان</li> <li>• برای مقابله با تورم و کاهش وابستگی به خارج</li> <li>• تأکید بر مزیت های کیفیتی و هزینه ای برای غلبه بر تهدید عدم توجه شرکت به تمرکز بر مزیت های رقابتی خود</li> </ul>		

➤ عوامل کلیدی موفقیت شرکت: فرصتها و تهدیدها و قوتها و ضعفهای اولویت دارتر

همانگونه که بصورت تفصیلی در بالا اشاره شد عمده ترین قوت شرکت، تولید قطعات با هزینه و کیفیت مشابه نمونه خارجی و رابطه قوی با تولیدکنندگان داخلی خودرو می باشد. در مقابل شرکت بدلیل گران بودن کالاهای سرمایه ای در این خصوص بروز نمی باشد. با این وجود بدلیل انحصاری بودن تکنولوژی موجود در شرکت و همچنین استقبال فراوان شرکت های خودرو سازی برای تولیدات شرکت و حمایت دولت از صنایع داخلی دارای فرصت مناسب جهت برتری در بازار می باشد.