



اتاق بازرگانی صنایع معادن و کشاورزی کرمان

بسمه تعالی

دقتیجہ راجھنمای

نظام پیمانکاری فرعی

**SPX**

Subcontracting and Partnership Exchange

کرد آورنده:

مهرنوش ابراهیمی

مهرماه ۱۳۹۸



## فهرست مطالب

۳	مقدمه
۴	مرور ادبیات
۶	ضرورت بکار گیری نظام پیمانکاری فرعی
۷	مزایای پیمانکاری فرعی صنعتی پیمانکاری فرعی صنعتی
۷	مزایای پیمانکاری فرعی صنعتی برای صنایع کوچک
۷	مزایای پیمانکاری فرعی برای صنایع بزرگ
۷	اهداف نظام پیمانکاری فرعی
۸	تفاوت بین پیمانکاری فرعی و برون سپاری
۸	ضرورت توسعه نگاه های کوچک اقتصادی
۹	مستندات SPX در سند توسعه کشور
۹	طول عمر فعالیت SPX ها
۱۰	بهترین شاخه های صنعتی برای عملیات های SPX
۱۱	تجربیات و مدل های استفاده شده در کشور های توسعه یافته و در حال توسعه
۱۱	ژاپن
۱۱	انجام پیمانکاری های فرعی ( با بهره گیری از پیمانکاران فرعی)
۱۱	مدل تویوتا:
۱۲	کره جنوبی
۱۲	مدل مثلث انجام پیمانکاری های فرعی (با همکاری شوراهاى مشورتی و صندوق ضمانت پیمانکاریهای فرعی)
۱۲	وظایف شوراهاى مشورتی پیمانکاری های فرعی
۱۳	مدل مثلث پشتیبانی کننده انجام پیمانکاری های فرعی
۱۳	ایتالیا
۱۳	فرانسه
۱۳	چین
۱۴	مثلث انجام پیمانکاری های فرعی ( با همکاری و مشارکت دولت، صنایع کوچک و متوسط و سرمایه گذاران خارجی
۱۴	مالزی
۱۴	هندوستان
۱۴	تایوان
۱۵	تجربیات موفق ایران
۱۶	انواع مشکلات پیمانکاری فرعی بین صنایع کوچک و بزرگ در ایران :
۱۷	ویژگی های SPX
۱۷	اهم وظایف واحد SPX ها مبتنی بر راهکارهای استاندارد یونیدو
۱۸	مطالعه توانمندی های تولیدی در پیمانکاری فرعی SPX و اولویت بندی صنایع استان
۱۹	توسعه استان کرمان
۲۰	ضرورت بکار گیری واحد SPX در اتاق بازرگانی کرمان
۲۰	وظایف واحد SPX اتاق بازرگانی کرمان
۲۰	جمع بندی :
۲۱	آمار و اطلاعات استخراج شده در جهت اعلام استان کرمان بعنوان یکی از استان های منتخب جهت پیاده سازی SPX



## پیشگفتار

یکی از مسائل چالشی حاکم بر نظام باو الگوهای توسعه‌ی صنعتی کشورهای مختلف، توجه به صنایع کوچک به عنوان محور توسعه در فرآیند توسعه‌ی صنعتی آن‌هاست. پاسخ به اینکده صنایع کوچک نیز می‌تواند نقشی در فرآیند توسعه‌ی صنعتی ایفاکنند و شایسته توجه و تمهید شرایط لازم برای توسعه هستند، دیدگاه کلان توسعه کشورها را مشخص می‌نماید.

در اغلب کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، علاوه بر صنایع بزرگ، صنایع کوچک نیز از جایگاه بسیار بالایی در سیاست‌گذاری‌ها و حمایت‌های دولتی برخوردارند و توانسته‌اند نقش بسیار قابل توجهی در بهبود توان رقابت‌پذیری صنعتی، ایجاد و توسعه‌ی اشتغال، کمک به توزیع درآمد، توسعه و تقویت کارآفرینی ایفا نمایند. به عبارت دیگر در این کشورها بادرک اهمیت و جایگاه صنایع کوچک، توجه جدی به توسعه و تقویت همزمان صنایع کوچک و بزرگ در کنار یکدیگر شده است.

تجربیات کشورهای پیش‌رو و توسعه‌یافته نشان می‌دهد، تقویت، بهبود و تکمیل زنجیره ارزش تولیدات صنعتی مبتنی بر قابلیت‌های ذاتی آن‌ها، یکی از مهمترین مولفه‌های تضمین‌کننده موفقیت صنایع کوچک و بزرگ است. توسعه تعامل و همکاری بین خریداران و سازندگان تجهیزات، قطعات و ماشین‌آلات صنعتی و از آن ممتز ارتقاء شیوه و رویکرد تعالی بین آنها، مهمترین فلسفه ایجاد الگویی تحت عنوان نظام همکاری فرعی در بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته در حال توسعه می‌باشد.

#### مقدمه

راه های مدرن و موثر سازمانی برای تولید محصولات صنعتی از راه همکاری واحدهای تولیدی مکمل است. در این حالت یک پیمانکار اصلی، همراه با عرضه کنندگان پیمانکاری فرعی متعدد، وجود دارند. به عبارت دیگر در نظام پیمانکاری فرعی، توافق بین دو گروه یعنی پیمانکار اصلی و پیمانکار فرعی است.

پیمانکار اصلی اقدام به و اگذاری تولید قطعه ها و اجزای قابل مونتاژ اصلی یا فرعی و یا بخشی از خدمات مورد نیاز محصول نهایی به یک یا چند بنگاه تولیدی می کند. پیمانکار فرعی بر اساس مشخصات فنی تعیین شده توسط پیمانکار اصلی (کارفرما) کار را انجام می دهد. بدیهی است در نظام تولید، به ویژه در حوزه های صنعت، تقسیم کاری که به این روش انجام می پذیرد موجب ارتقای روز افزون تخصص پیمانکار فرعی در یک یا چند فرآیند فنی می شود. در واقع نظام مبادلات پیمانکاری فرعی (SPX) با کمک توسعه بازار بنگاه های کوچک و متوسط در سطح بین المللی در کنار آموزش و ارتقاء توانمندی بنگاه ها، اقیانوسی از فرصت های رشد و تعالی را پیش روی بنگاه ها قرار داده است.





## مرور ادبیات

پیمانکار اصلی اقدام به واگذاری تولید قطعات و اجزا قابل مونتاژ فرعی یا بخشی از خدمات مورد نیاز محصول نهایی به یک یا چند بنگاه تولیدی می کند.

پیمانکار فرعی<sup>۲</sup> بر اساس مشخصات فنی تعیین شده توسط پیمانکار اصلی، کار انجام می دهد. پیمانکاری فرعی: پیمانکاری فرعی صنعتی یکی از راه های مدرن و موثر سازمانی برای تولید محصولات صنعتی از طریق همکاری واحدهای تولیدی کوچک و بزرگ مکمل می باشد. در نظام پیمانکاری فرعی توافق بین دو گروه یعنی پیمانکار اصلی و پیمانکار فرعی

برای تولید قطعه ای از کالای قابل مونتاژ انجام می شود.

نظام مبادلات پیمانکاری فرعی<sup>۴</sup> در واقع الگویی است به مانند الگوی توسعه خوشه های صنعتی، یکی از روش های عمده توسعه صنایع کوچک و متوسط (SMEs) به ویژه در حوزه پیمانکاری است که ایده ی اولیه ی ایجاد آن در یونیدو<sup>۵</sup> از سال ۱۹۷۰ شکل گرفت و تا سال ۱۹۸۵ به شکل امروزی خود درآمد. در این مدل تقویت توانایی صنایع کوچک و متوسط حوزه پیمانکاری از طریق تکمیل و بهبود زنجیره ارزش آن ها برای افزایش تولید و اشتغال-زایی، به روزآوری فرآیندهای فنی و محصولات، بهبود قابلیت رقابت بین-المللی، جلب سرمایه- گذاری و سفارش-های خارجی، تشویق جایگزینی واردات و رشد صادرات محصولات دنبال می شود. هدف این برنامه تقویت توانایی صنایع کوچک و متوسط برای افزایش تولید و اشتغال زایی آنها، به روزآوری فرآیندهای فنی و محصولات آنها، بهبود قابلیت رقابت بین المللی آنها، جلب سرمایه گذاری و سفارش های خارجی، تشویق جایگزینی واردات و رشد صادرات محصولات تولیدی، بوده است.

**یونیدو یا سازمان توسعه صنعتی سازمان ملل متحد** در سال ۱۹۶۶ بر اساس قطعنامه مجمع عمومی سازمان ملل متحد تأسیس گردید. بر اساس این قطعنامه، هدف این سازمان که مقر اصلی این سازمان بین المللی در شهر وین در اتریش قرار دارد، گسترش توسعه صنعتی در کشورهای عضو است.

یونیدو فعالیت های خود را به دو صورت مستقل و هماهنگ کننده انجام می دهد.

فعالیت های مستقل: جمع آوری و ارسال اطلاعات مربوط به فناوری، سازمان دهی امور اداری، ارائه کمک های فنی و تعلیم نیروی انسانی

فعالیت های هماهنگ کننده صنعتی: ارتباط و همکاری نزدیک با نهادهای اقتصادی منطقه ای و براساس دو الگوی توسعه صنعتی صنایع کوچک و متوسط (خوشه های صنعتی و مبادلات پیمانکاری فرعی (SPX))

<sup>1</sup> Original equipment manufacturer

<sup>2</sup> Subcontractor

<sup>3</sup> Subcontracting

<sup>4</sup> Subcontracting and Partnership Exchange

<sup>5</sup> Small and medium-sized enterprises

<sup>6</sup> UNIDO

<sup>7</sup> The United Nations Industrial Development Organization



الگوی توسعه خوشه های صنعتی برای محصولات مشخص و مصرف کنندگان عمومی مانند خوشه زعفران، طلا و .. تعریف شده است .

الگوی نظام مبادلات پیمانکاری فرعی برای شرایط پیمانکاری و مشتریان محدود (کارفرمایان) مانند پیمانکاران صنعت فولاد، نفت و .... طراحی شده است.

پیمانکاری فرعی<sup>8</sup> زمانی است که تمام تولیدات واحد کوچک صنعتی در اختیار صنایع بزرگ قرار می گیرد. مشارکت<sup>9</sup> زمانی است که یک کارخانه بزرگ به دلیل ناتوانی از عرضه مستقیم تولیدات، مجموعه توانایی و خطوط تولید خود را زیر پوشش تولیدات یک کارخانه دیگر قرار می دهد.

با توجه به مطالب بالا یکی از راه های مدرن و مؤثر سازمانی برای تولید محصولات صنعتی از راه همکاری واحدهای تولیدی مکمل است. در این حالت یک پیمانکار اصلی، همراه با عرضه کنندگان پیمانکاری فرعی متعدد، وجود دارند. به عبارت دیگر در نظام پیمانکاری فرعی، توافق بین دو گروه، یعنی پیمانکار اصلی و پیمانکاری فرعی است. پیمانکاری اصلی (OEM) اقدام به واگذاری تولید قطعه ها و اجزای قابل مونتاژ فرعی و یا بخشی از خدمات مورد نیاز محصول نهایی به یک یا چند بنگاه تولیدی می کند. پیمانکاری فرعی براساس مشخصات فنی تعیین شده توسط پیمانکار اصلی کار را انجام می دهد. بدیهی است در نظام تولید، به ویژه در حوزه های صنعت، تقسیم کاری که به این روش انجام می پذیرد، موجب ارتقای روزافزون تخصص پیمانکار فرعی در یک یا چند فرایند فنی می شود.

پیمانکاری های فرعی صنایع کوچک و متوسط از لحاظ رابطه با صنایع بزرگ به چهار گروه تقسیم می شوند:

الف - پیمانکاری فرعی برای ساخت قطعه ها و کالاهای نیم ساخته صنعتی

ب - پیمانکاری فرعی برای تکمیل و مونتاژ قطعه ها و کالاهای صنعتی

ج - پیمانکاری فرعی برای انتقال اطلاعات و دانش فنی و ارتقای تکنولوژی

د - پیمانکاری فرعی برای انجام تحقیق و طراحی بخشی از یک طرح بزرگ و یا طرح توسعه واحدهای بزرگ.

❖ موضوعاتی مانند تامین مواد اولیه، مشارکت بلند مدت، کارخانه مجازی و ..... مشمول نظام مبادلات

پیمانکاری فرعی نمی باشد.

در متدولوژی SPX شرکت ها، کارگاه ها و کارخانجاتی را پیمانکار می نامند که بنا به سفارش اقدام به تولید نموده و تولیدات خود را در اختیار کارفرمایان قرار می دهد.

<sup>8</sup> Subcontracting

<sup>9</sup> Partenership



## ضرورت بکار گیری نظام پیمانکاری فرعی

طی دو دهه اخیر و با ایجاد سه تحول اساسی در اقتصاد جهانی، اهمیت فعالیتهای بنگاه های اقتصادی کوچک نسبت به فعالیتهای بنگاه های بزرگ افزایش یافته است. بنگاه های کوچک و متوسط از جمله مؤثرترین عوامل در رشد و توسعه سیستم های اقتصادی و اجتماعی هر کشوری محسوب می شوند. پیمانکاری فرعی و مبادله های مشارکتی، یکی از راه های پیوند بین صنایع کوچک و بزرگ و عاملی برای تداوم تولید در واحدهای صنعتی و رونق بخشیدن به کل اقتصاد است. از این رو مورد توجه مسئولین و دولتمردان کشورها قرار گرفته اند. برای گسترش پیمانکاری فرعی، ایجاد ارتباط و اعتمادسازی بین واحدهای کوچک و بزرگ صنعتی اهمیت بسیاری دارد. حداکثر بهره برداری از امکانات آزمایشگاهی و شبکه کنترل موجودی در صنایع طرف قرارداد، بهره مندی از تجربه های فنی - تخصصی کارشناسان طرف قرارداد و در نتیجه ارتقای توان علمی - تخصصی و بهره وری واحدهای صنعتی کوچک، استفاده از توان بالقوه تولیدی و رفع مشکل کمبود تقاضا در واحدهای تولیدی مورد نظر از مهم ترین مزایای پیمانکاری فرعی صنعتی است. همچنین از لحاظ تولید انبوه، نرخ تمام شده کالا در حداقل قرار می گیرد. با وجود این که در بیش از ۹۵ درصد کشور ما کل واحدهای تولیدی در گروه صنایع کوچک و متوسط قرار می گیرند، این بنگاه ها سهم قابل توجهی در تولید ناخالص ملی و ایجاد ارزش افزوده کسب نموده و از کمبودهای شدیدی رنج می برند. به نظر می رسد کاهش موقعیت و مزیت بنگاه های کوچک و متوسط نسبت به صنایع بزرگ، متأثر از عوامل درون بنگاهی و برون بنگاهی متعددی باشد از این رو نهاد هایی همچون نظام مبادلات پیمانکاری فرعی یکی از راه های مدرن و موثر سازمانی برای تولید محصولات صنعتی از راه همکاری واحد های تولیدی مکمل است که می تواند نقش مهمی در توسعه و ارتقاء بنگاه های کوچک و متوسط ایفا نماید اهمیت این مراکز زمانی پر رنگ تر می گردد که با توجه به اهداف این مراکز و ایجاد همکاری ها بین واحدها میزان رشد صنعتی و کاهش تعطیلی و ناکارآمدی این نوع بنگاه ها کاهش یابد. ارائه راهکار در این شیوه به گونه ای است که تلاش می گردد ارتباط مناسبی بین بنگاه های اقتصادی در زنجیره ارزش و تامین قطعات صنعتی ایجاد گردد.

## مزایای پیمانکاری فرعی صنعتی پیمانکاری فرعی صنعتی مزایای پیمانکاری فرعی صنعتی برای صنایع کوچک

حداکثر بهره برداری از امکانات آزمایشگاهی و سیستم کنترل موجود در صنایع طرف قرارداد.

بهره مندی از تجربه های فنی - تخصصی کارشناسان طرف قرارداد و در نتیجه ارتقای توان علمی - تخصصی و بهره وری واحدهای صنعتی کوچک

استفاده از توان بالقوه تولیدی و رفع مشکل کمبود تقاضا در واحدهای تولیدی مورد نظر  
به لحاظ تولید انبوه، قیمت تمام شده کالا حداقل قرار می گیرد  
توزیع درآمد بهتر و افزایش درآمد کارکنان و در نهایت اجتماع  
تولیدات به صورت تخصصی و حرفه ای شکل می گیرد و باعث دستیابی سریع تر تولید به نوآوری ها و خلاقیت شوند و در نتیجه  
تنوع در تولیدات افزایش می یابد.

### مزایای پیمانکاری فرعی برای صنایع بزرگ

صنایع بزرگ با کاهش هزینه های سرمایه گذاری و جلوگیری از گسترش بی رویه واحدها و بعضاً با تعطیل کردن پاره ای از بخشهای خط تولید و سپردن کار تولید قطعه ها و کالاهای صنعتی و حتی بخش طراحی و مونتاژ کالا به واحدهای کوچک طراحی و مهندسی و مونتاژ، نه تنها از کاهش حجم تولید واحد صنعتی خود جلوگیری می کند، بلکه برعکس حجم تولید و بهره وری را تا چند برابر افزایش می دهند.

صنایع بزرگ با بهره گیری از پیشنهادها و اندیشه خالق واحدهای کوچک پیمانکار، ضمن رفع مشکلات و ضعف های احتمالی و ارتقای کیفیت کالاهای تولیدی، توانسته اند بیشترین نوآوری و تنوع را به تولیدات خود بدهند.

صنایع بزرگ با انجام پیمانکاری های فرعی قادر هستند قیمت تمام شده کالا را به میزان قابل توجهی کاهش دهند و برای مدت زمانی طولانی می توانند قطعه ها و لوازم مورد نیاز خود را به گونه سفارشی تأمین کنند.

### اهداف نظام پیمانکاری فرعی

در الگو SPX که با هدف توسعه و رونق بخشی به شرایط عمومی و وضعیت کسب و کار پیمانکاران صنعتی کوچک و متوسط ایجاد شده است، مرکز SPX که عمدتاً غیر انتفاعی و متشکل از کارشناسان خبره و آموزش دیده می باشند و مورد حمایت و پشتیبانی نهاد

های غیر دولتی می باشند. به دنبال دسترسی به اهداف مشخصی که مهمترین آن ها:

۱. شناسایی، ایجاد و توسعه بازارهای جدید برای پیمانکاران
۲. ارتقاء توانمندی و پتانسیل پیمانکار و کارفرما
۳. تسهیل ارتباط کارفرما و پیمانکار و معرفی آن ها به یکدیگر





## تفاوت بین پیمانکاری فرعی و برون سپاری<sup>۱</sup>

در پیمانکاری فرعی، قسمتی از فعالیت های سازمان با کمک پیمانکاری فرعی انجام می شود، اما تجدید ساختاری در فرآیند تولید رخ نمی دهد. در برون سپاری، یک تجدید ساختار در فرآیند تولید رخ می دهد. در برون سپاری تغییراتی در اجزا و قطعات، فرد، وظیفه و فرآیند بر طبق نظر پیمانکار اصلی رخ می دهد و در حقیقت عمل انتقال بعضی از فعالیت های داخل یک سازمان و واگذار نمودن حق تصمیم گیری به بیرون از واحد تولیدی بر طبق قرارداد رخ می دهد.

### ضرورت توسعه بنگاه های کوچک اقتصادی

۱. ارتقای فضای کسب و کار و زیرساخت های صنعتی
۲. سرمایه گذاری در فن آوری و نوآوری
۳. افزایش رقابت پذیری با حمایت از خوشه ها و شبکه های کسب و کار
۴. رعایت استانداردها و فراهم نمودن زیرساخت های کیفیت
۵. راه اندازی و حمایت از تشکیل مؤسسات خدمات توسعه کسب و کار BDS ها
۶. تسهیل تجارت

پیمانکاری فرعی صنعتی، یکی از راه های مدرن و موثر سازمانی برای تولید محصولات صنعتی از طریق همکاری واحدهای تولیدی مکمل است. این به منزله یکی از روش های تامین سفارش های تولیدی واحدهای صنعتی بزرگ از بیرون، در سال های گذشته به عنوان یکی از سیاست های موفق سازماندهی و توسعه صنایع کوچک و متوسط، مورد توجه مدیران و سیاست گذاران اقتصادی و صنعتی کشورهای با اقتصاد صنعتی بوده است. در این حالت یک پیمانکار اصلی و چند عرضه کننده پیمانکاری فرعی وجود دارند. به عبارت دیگر، در نظام پیمانکاری فرعی، توافق بین دو گروه، یعنی پیمانکار اصلی و پیمانکاری فرعی است. پیمانکار اصلی (OEM) به واگذاری تولید قطعه ها و اجزای قابل مونتاژ فرعی یا بخشی از خدمات مورد نیاز محصول نهایی به یک یا چند بنگاه تولیدی اقدام می کند. پیمانکاری فرعی براساس مشخصات فنی تعیین شده از سوی پیمانکار اصلی کار را انجام می دهد. مدل پیشنهادی پیمانکاری فرعی از سوی یونیدو، به طور معمول مثلثی شکل است که در یک رأس آن سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی ایران (به عنوان نماینده و متولی صنایع کوچک) و در دو رأس دیگر آن صنایع کوچک و بزرگ قرار دارند. وجود سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی به عنوان ناظر قرارداد پیمانکاری فرعی و حامی صنایع کوچک برای دادن انواع تضمین به طرف های قرارداد برای حسن اجرای مفاد قرارداد و حمایت های مالی، فنی و مشورتی از آنها ضروری به نظر می رسد. گرچه در حال حاضر این گونه بنگاه ها قلب اقتصاد جهان امروز هستند، با آغاز موج صنعتی شدن و توسعه کشورها، رقابت برای ایجاد صنایع بزرگ و تولید انبوه و یکسان شکل گرفت و در سه ربع اول قرن بیستم به اوج خود رسید. اما در ربع آخر قرن، مفهوم جدیدی معادلات توسعه و پیشرفت را دگرگون ساخت:

"کوچک زیاست."

## مستندات SPX در سند توسعه کشور

برنامه اول توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۷۲-۱۳۶۸):

۱- تاکید بر ایجاد صنایع کوچک به منظور ایجاد امکان مشارکت گسترده تر مردم در فعالیت های صنعتی و افزایش اشتغال

۲- حمایت و هدایت صنایع کوچک و تقویت قابلیت های تولید و رقابتی آن ها

۳- تشویق و حمایت از ایجاد تشکل های صنعتی معدنی به منظور ایجاد امکانات مشارکت آن ها

برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی (۱۳۷۸-۱۳۷۴)

۱- فراهم کردن شرایط لازم جهت تحکیم پیوندهای داخلی و بین بخشی با توسعه اقماری صنایع کوچک و ایجاد توسعه زنجیره

های تولید بین واحدهای کوچک، متوسط و بزرگ صنعتی

برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی (۱۳۸۳-۱۳۷۹)

۱- تشکیل سازمان صنایع کوچک (در سال ۱۳۸۰) به منظور وجود تصدی گری مستقیم صنایع کوچک

۲- ارائه تسهیلات در طرح های اشتغال زا در صنایع کوچک

برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی (۱۳۸۸-۱۳۸۴)

۱- انحلال سازمان صنایع کوچک و ادغام آن با شرکت شهرک های صنعتی و تأسیس "سازمان صنایع کوچک و شهرک های

صنعتی ایران" در سال ۱۳۸۴.

۲- حمایت از ایجاد پیوند مناسب بین بنگاه های کوچک، متوسط و بزرگ از طریق توسعه شبکه ها، خوشه ها و زنجیره های

تولیدی.

## مستندات SPX در سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور

۱- در بخشی از سند استراتژی توسعه صنعتی کشور (۱۴۰۴-۱۳۸۵) بر ایجاد و تقویت پیوند بین صنایع کوچک و متوسط با

صنایع بزرگ (پیمانکاری فرعی صنعتی) و تشکیل خوشه های صنعتی تاکید شده است .

❖ در بخشی از اساسنامه، سازماندهی و پشتیبانی از ایجاد پیوند مناسب بین صنایع کوچک، متوسط و بزرگ در قالب پیمانکاری

های فرعی، توسعه شبکه ها و خوشه های صنعتی مورد توجه قرار گرفته است.

در بخشی از سند توسعه صنعتی استان کرمان با اشاره به وجود برخی موضوعات خاص و کلیدی به عنوان محورهای اصلی تنظیم

سند از جمله بحران آب، بحرانهای طبیعی از جمله زلزله، ریزگردها و...، توازن منطقه‌ای و توان افزایش جوامع محلی، بهبود فضای

کسب و کار استان، جایگاه ویژه استان به عنوان یکی از پس کرانه های مکران و همچنین برخی موارد بخشی از جمله پیاده سازی

فنون نوین و صنایع تبدیلی و تکمیلی در بخشهای کشاورزی و معدن و همچنین ارتقاء جایگاه استان در بخش گردشگری کشور

است. امید می رود با برنامه تدوین شده و اهتمام دستگاههای اجرایی شاهد تحولات جدی در توسعه استان باشیم

در بخشی از سند توسعه صنعتی استان کرمان، ضمن تبیین توسعه نیافتگی بخش صنعت به ویژه صنایع بزرگ و مادر در استان،

فقدان زنجیره های تولید صنعتی را یکی از مشکلات بخش صنعت در استان مطرح و بر رشد و توسعه صنایع تبدیلی و تشویق پیوند

بین صنایع کوچک و بزرگ تاکید شده است.

## طول عمر فعالیت SPX ها

SPX ها نیز مثل هر شرکتی زندگی کرده و می میرند. بعضی از آنها دارای زندگی طولانی (بعضی از اولین SPX ها که در اواخر دهه

۶۰ میلادی تاسیس شده اند هنوز فعال هستند) و بعضی بعد از چند سال از بین می روند و بعضی دیگر بعد از ۱۰ تا ۱۵ سال دوباره



به حیات خود ادامه می دهند. گاهی استدلال می شود بعد از اینکه SPX ها وظایف خود را انجام داده و شرکت های صنعتی منطقه را تحت پوشش قرار دادند باید منحل شوند که این مطلب با موارد زیر در تناقض می باشد.

تسهیلات و ظرفیت شرکت های تولیدی همیشه در حال تغییر است (بنابراین اطلاعات شرکت ها بصورت پویا باید به روزرسانی گردد) شرکتها با فن آوری و امکانات تولید جدید وارد بازار می شود و علاقه مند هستند به عنوان پیمانکار صنعتی جزء وارد عمل شوند.

بازارهای صادراتی جدید توسط SPX ها قابل دست یابی خواهند بود.

اشکال جدید از همکاری شرکت ها پدیدار خواهد شد.

### **بهترین شاخه های صنعتی برای عملیات های SPX**

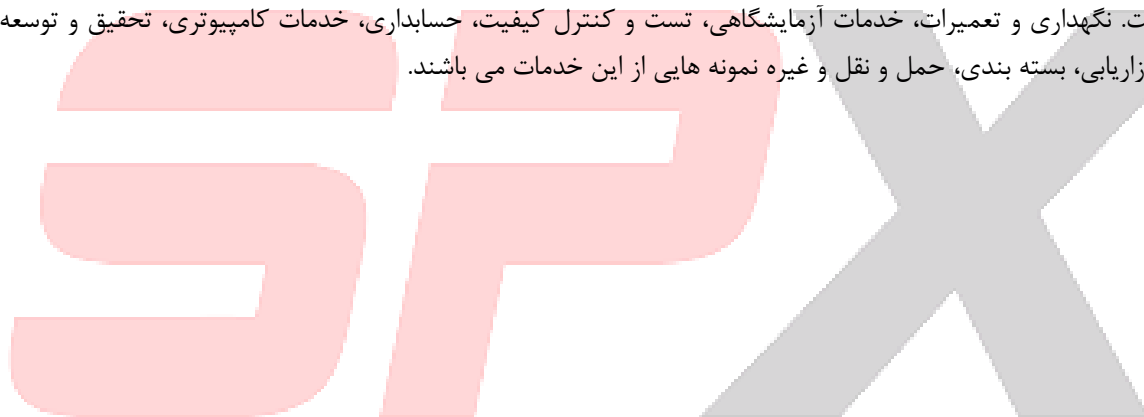
۱. صنایع فلزی و فلز کاری

۲. صنایع الکتریک و الکترونیک و مکانیک

۳. صنایع لاستیک و پلاستیک

۴. صنایع شیمیایی

در کشورهای توسعه یافته، استفاده از روش پیمانکاری در زمینه خدمات صنعتی از اهمیت بالایی برخوردار شده و پیوسته در حال افزایش است. نگهداری و تعمیرات، خدمات آزمایشگاهی، تست و کنترل کیفیت، حسابداری، خدمات کامپیوتری، تحقیق و توسعه (R&D)، بازاریابی، بسته بندی، حمل و نقل و غیره نمونه هایی از این خدمات می باشند.



## تجربیات و مدل های استفاده شده در کشور هلای توسعه یافته و در حال توسعه

ژاپن

انجام پیمانکاری های فرعی ( با بهره گیری از پیمانکاران فرعی فرعی)

در این روش، واحدهای بزرگ صنعتی ( پیمانکار مادر یا پیمانکار اصلی ) تمامی قطعات و کالاهای نیمه ساخته ای را که قرار است از طریق پیمانکاری های فرعی تهیه و در اختیارشان قرار داده شود را بر حسب زمینه های تخصصی به چند گروه مشخص و تخصصی ( عمدتاً کمتر از ده گروه ) تقسیم نموده و هر یک از مجموعه ها را در اختیار یک پیمانکار فرعی تخصصی قرار می دهد و بدین ترتیب کارخانجات بزرگ بجای مذاکره و عقد قرارداد با تعداد انبوه از پیمانکاران فرعی، مستقیماً با پنج تا ده پیمانکار فرعی ارتباط خواهند داشت.

پیمانکار فرعی کارهای محول شده را بر حسب زمینه های تخصصی نیز تفکیک نموده و همراه با نقشه های اجرایی و مشخصات فنی را در اختیار تعداد بیشتری از پیمانکار فرعی فرعی قرار خواهند داد و پیمانکاران فرعی فرعی، کالاهای محول شده را در میان واحدهای کوچک و متوسط تولید، تقسیم می نمایند.

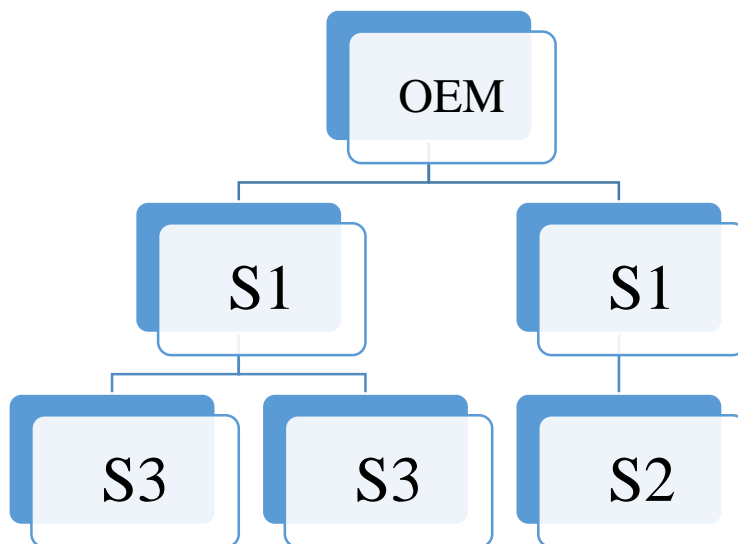
پیمانکاران فرعی موظفند با نظارت بر کیفیت کالاها و قطعات ساخته شده و حصول اطمینان از آنها، محصولات نهایی را به پیمانکاران اصلی تحویل دهند و در تمام طول مدت قرار داد، کارشناسان پیمانکاران فرعی و پیمانکاران فرعی فرعی بر حسن انجام کارها و رعایت دقیق مشخصات فنی و استانداردهای موضوع قرارداد نظارت کامل داشته باشند این مدل در کشور ژاپن در حال اجرا است و به مدل تویوتا معروف است.

مدل تویوتا:

ساختار پیمانکاری فرعی در ژاپن، یک ساختار چند طبقه ای است که به مدل تویوتا معروف است. در این مدل کارخانجات بزرگ صنعتی به جای مذاکره و عقد قرارداد با تعداد انبوهی از پیمانکاران فرعی، مستقیماً با ۵ تا ۱۰ پیمانکار فرعی ارتباط دارند. پیمانکاران فرعی با عقد قرارداد با پیمانکاران فرعی تر، کالاها و قطعات مورد نظر خود را سفارش می دهند و بر نحوه ی تولید آنها نظارت کامل دارند تا کالاهای ساخته شده مشخصات فنی و استاندارد های لازم را داشته باشند.

دولت ژاپن نیز انواع حمایت های مالی را از صنایع کوچک انجام می دهد.

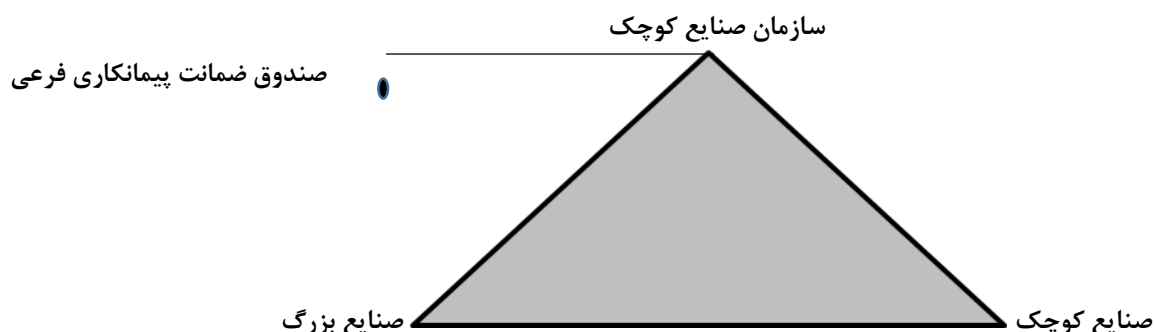
انجمن های توسعه پیمانکاری های فرعی نیز به عنوان واسطه، ناظر و تسهیل کننده ی ارتباط بین صنایع کوچک و بزرگ عمل می کند.



شکل ۱ مدل تویوتا

## کره جنوبی

مدل مثلث انجام پیمانکاری های فرعی (با همکاری شوراهای مشورتی و صندوق ضمانت پیمانکاریهای فرعی)



شکل ۲

مدل توسعه داده شده در کره جنوبی شامل موارد زیر می باشد

صندوق حمایت از ایجاد پیمانکاری فرعی به منظور پرداخت طلب های فوری صنایع کوچک

ایجاد مرکزی برای حل اختلافات صنایع کوچک و متوسط با صنایع بزرگ

صندوق ضمانت توسعه صنعتی که وظیفه بانک اطلاعات و اطلاع رسانی به صنایع کوچک و بزرگ را به عهده دارد.

سازمان پشتیبانی کننده از صنایع کوچک

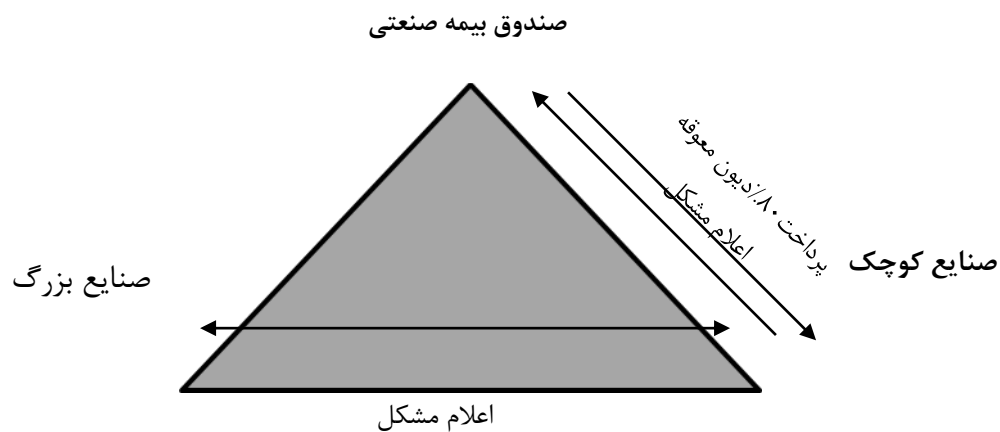
### وظایف شوراهای مشورتی پیمانکاری های فرعی

- ۱- حل اختلافات احتمالی صنایع کوچک با صنایع بزرگ
  - ۲- ارجاع موارد غیر قابل حل به دادگاه ویژه ( به کمک نماینده سازمان صنایع کوچک )
  - ۳- بهره گیری از صندوق ضمانت انجام پیمانکاری های فرعی و تأمین مطالبات صنایع کوچک.
  - ۴- ایجاد بانک اطلاعاتی و ارائه اطلاعات انجام پیمانکاری های فرعی صنایع کوچک با صنایع بزرگ.
  - ۵- انتقال اطلاعات و تجربیات و راهنمایی در خرید تکنولوژی های پیشرفته خارجی.
  - ۶- سرمایه گذاری مشترک و تهیه مواد اولیه جهت تسریع فعالیت های پیمانکاری های فرعی .
- این مدل در کره جنوبی بطور گسترده مورد استفاده قرار گرفته است.



### مدل مثلث پشتیبانی کننده انجام پیمانکاری های فرعی

با توجه به اهمیت توسعه انجام پیمانکاری های فرعی صنایع کوچک با صنایع بزرگ و جلوگیری از عدم اعتماد بانک ها به صنایع کوچک، مدل زیر ارائه شده است.



شکل ۳

**ایتالیا**  
 در نواحی صنعتی ایتالیا، ساختار ستاره ای پیمانکاران فرعی رایج بوده است، که در آن کارفرمای اصلی دارای ارتباط با پیمانکاران فرعی مختلف می باشد. (مانند شعب تولیدی بنتون)!

همچنین سیستم ساختار طبقه ای پیمانکاری فرعی نیز در ایتالیا وجود دارد (مانند شرکت اسپوسیتو و رافا).

### فرانسه

در فرانسه پیمانکاری بین صنایع کوچک و بزرگ به صورت شبکه ای است. در این مدل دولت امکانات مناسبی از جمله راه اندازی صندوق ویژه اعتبارات و قانونمند کردن وظایف را بین صنایع کوچک و بزرگ تحت نظارت خود دارد.

### چین

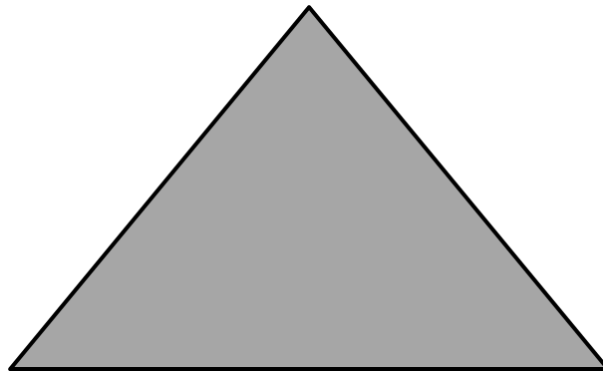
در چین پیوند بین صنایع کوچک و بزرگ به صورت زنجیره ای می باشد. ضمناً موسسات مالی تسهیل کننده ی مسائل مختلف مالی، رابط بین صنایع کوچک و بزرگ می باشد.

<sup>1</sup> Benetton 1

<sup>1</sup> Raffa & ESposito 2

## مثلث انجام پیمانکاری-های فرعی ( با همکاری و مشارکت دولت، صنایع کوچک و متوسط و سرمایه گذاران خارجی مالزی

دولت ( سازمان صنایع کوچک)



سرمایه گذاران خارجی و صنایع بزرگ داخلی

صنایع کوچک و متوسط داخلی

در این مدل، اجرای پیمانکاری های فرعی با مشارکت و سرمایه گذاری دولت ( ۵۰ درصد ) ، صنایع کوچک و متوسط داخلی ( ۲۰ درصد) و سرمایه گذاران خارجی ( ۳۰ درصد) با هدف تولید کالا و قطعات نیمه ساخته مورد نیاز صنایع داخلی و خارجی و صادرات به تمامی کشورها صورت می گیرد.

هدف از این مدل، مشارکت دولت در سرمایه گذاری صنایع و حمایت از صنایع کوچک و متوسط داخلی جهت پیمانکاری فرعی با سرمایه گذاران خارجی می باشد. این مدل در کشور مالزی به اجرا درآمد و دارای اثرات قابل ملاحظه ای در سرمایه گذاری خارجی در صنایع الکترونیک و خودرو سازی این کشور داشته است دولت مالزی در کنار مثلث فوق، مثلث دیگری با مهندسی داخلی ایجاد کرده تا بتواند به کمک آنها واحدهای کوچک و متوسط موجود کشور را جهت دستیابی به استانداردهای بین المللی و حضور در مشارکت های سه جانبه (دولت، صنایع کوچک، متوسط و سرمایه گذاران خارجی ) آماده سازد.

### هندوستان

در هندوستان گسترش پیمانکاری فرعی در قالب صنایع اقماری رواج زیادی دارد. صندوق ضمانت صنعتی از تکنولوژی، از جمله نهادهای کمک کننده به صنایع کوچک است

### تایوان

در تایوان صنایع اقماری بین صنایع کوچک و بزرگ وجود دارد. ضمناً صندوق ضمانت اعتباری، انجمن مدیریت مالی از جمله نهادهای پشتیبانی کننده صنایع کوچک می باشند.



## تجربیات موفق ایران

در ایران مونتاژ اتومبیل از سال ۱۳۴۷ به طور رسمی شروع شد. قرارداد تولید اتومبیل با سه شرکت: ایران ناسیونال (ایران خودرو)، شرکت سهامی سیتروئن (سایپا) و جنرال موتورز ایران (پارس خودرو) منعقد شد. نخستین اتومبیل تولیدی در ایران آکا نام داشت که طی چهار سال ۱۳۴۷ تا ۱۳۵۰، ۱۰۳۵ دستگاه اتومبیل تولید شد. سپس محصولات دیگری، مانند: ژبان (۱۳۵۵)، وانت نیسان (۱۳۶۶)، رنو (۱۳۷۲)، پراید (۱۳۷۲)، سیتروئن زانتیا (۱۳۷۸)، کیاریو (۱۳۸۳) به بازار عرضه شد.

بعد از جنگ عراق، صنعت خودروسازی با تقاضای زیادی مواجه شد؛ ولی این صنایع به دلیل فقدان سرمایه و سایر مشکلات فنی و مالی، قادر به افزایش توان تولید خود برای پاسخگویی به این حجم تقاضا نبودند. این امر موجب شد صنایع خودروسازی شروع به برون سپاری برخی از تولیدات خود به بنگاه های صنعتی کوچک و متوسط از سال ۱۳۷۲ کنند. ایران خودرو، یکی از صنایع بزرگ خودروسازی، شروع به انعقاد قراردادهای پیمانکاری فرعی با ۷۵ بنگاه کوچک و ۲۵ بنگاه متوسط صنعتی نمود. از آن زمان افزایش قابل توجهی در برون سپاری قطعات به صنایع کوچک و متوسط ایجاد شده است. در حال حاضر در حدود ۶۰۰ بنگاه کوچک و متوسط که بیش از ۸۶٪ آن متوسط هستند، حدود ۷۸٪ کل قطعات لازم برای تولیدات ایران خودرو را می سازند.

یکی از اقدامهای شرکت ایران خودرو، تامین قطعه های مختلف اتومبیل توسط تولیدکنندگان داخلی بوده است. بر این اساس شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعه های ایران خودرو (ساپکو) در سال ۱۳۷۳ تاسیس شد.

وظایف اصلی ساپکو به این شرح است :

۱. طراحی قطعه ها و مجموعه های خودرو
۲. تامین قطعه ها و مجموعه های خودرو برای خودروسازان داخلی و خارجی
۳. شناسایی منابع تامین قطعه های خودرو و تعیین سیاست تامین قطعه ها
۴. برنامه ریزی تامین قطعه های خودرو و تعیین سیاست تامین قطعه ها
۵. انتخاب سازندگان از نظر مدیریتی و کیفی
۶. هدایت پروژه های بهینه سازی قطعه ها و قطعه های خودروهای جدید؛
۷. ارتقای سازندگان از نظر مدیریتی و کیفی
۸. خرید خارجی و داخلی مواد اولیه، ماشین آلات و تجهیزات ایران خودرو
۹. بازاریابی و هدایت سازندگان برای صادرات و انجام همکاری-های<sup>۱۳</sup>
۱۰. هدایت پروژه های خودکفایی قطعه های خودرو

در حال حاضر، شرکت ساپکو در برونسپاری تولید قطعه ها، با ۴۸۲ واحد تولیدی که سازنده قطعه ها هستند، برای تولید ۶۳۵۰ قطعه به صورت پیمانکاری فرعی قرارداد بسته است. بدین ترتیب به جای واردات قطعه های مورد نیاز خود، آن-ها را از تولیدکنندگان داخلی خریداری و در داخل کارخانه مونتاژ می-کند.

در سایر صنایع، برونسپاری به منظور ساخت برخی از قطعه های مورد نیاز واحدهای تولیدی (به صورت پیمانکاری فرعی در سالهای اخیر به گونه پراکنده وجود داشته است. این امر در نتیجه محدودیت-های ناشی از تحریم اقتصادی برخی از کشورهای صنعتی در ارتباط با قطعه های مورد نیاز واحدهای تولیدی در ایران بوده است. به عبارت دیگر، یکی از سیاست-های وزارت صنایع و معادن تشویق تولیدکنندگان داخلی به ساخت قطعه های مختلف مورد نیاز ماشین آلات صنعتی، به جای واردات پرهزینه آنها بوده است. سازمان صنایع و معادن در ایران انواع مشوقهای مالی و فنی را برای گسترش برونسپاری از راه پیمانکاری فرعی بین صنایع بزرگ و

<sup>1</sup> joint venture





کوچک در دستور کار سیاست‌های صنعتی خود قرار داده است و از راه ایجاد نمایشگاه-های قطعه‌های ماشین آلات صنعتی مختلف، سایت-های اینترنتی، بروشورها و...، به دنبال ایجاد ارتباط بین صنایع بزرگ و کوچک برای تولید نیازهای صنعتی صنایع بزرگ توسط واحدهای تولیدی کوچک است.

### انواع مشکلات پیمانکاری فرعی بین صنایع کوچک و بزرگ در ایران

۱. عدم تحویل بموقع سفارشها
  ۲. عدم پرداخت به موقع تعهدهای مالی
  ۳. پایین بودن کیفیت کالاهای سفارشی
  ۴. عدم ارتباط بین صاحبان صنایع کوچک و بزرگ
  ۵. عدم حمایت از انجام پیمانکاری فرعی صنعتی بین صنایع کوچک و بزرگ
  ۶. عدم وجود نهادی برای نظارت بر حسن اجرای قراردادهای پیمانکاری فرعی صنعتی بین واحدهای تولیدی صنعتی کوچک و بزرگ
- بنابراین رفع مشکلات یادشده برای گسترش پیمانکاری فرعی صنعتی در بین صنایع کوچک و بزرگ، دارای اهمیت فراوان است.



## ویژگی های SPX

ضرورت تعیین حوزه های کاری مشخص تر در بخش های فلز کاری و...

ضرورت تعیین معیار های مناسب برای تعیین بخش ها

مشتری محور بودن

گزینش، کل نگری

اعتبار SPX

ایجاد اشتیاق

## اهم وظایف واحد SPX ها مبتنی بر راهکارهای استاندارد یونیدو

بانک اطلاعاتی مدیریت بانک اطلاعاتی پیمانکاران برای استفاده کارفرمایان

بازاریابی: بازاریابی و توسعه بازار از طریق واسطه گری

معرفی اعضا به یکدیگر

ایجاد شبکه ها و کنسرسیوم ها

سازمان دهی نمایشگاه ها

نماینده گی های تجاری و بازرگانی

ارتباطات Supply Day, Partnership Day

تبلیغات<sup>۱۶</sup>

آموزش و ارتقاء

مشاوره<sup>۱۷</sup>



1 Profiling	4
1 Match Making	5
1 Advertising	6
1 Consultation	7



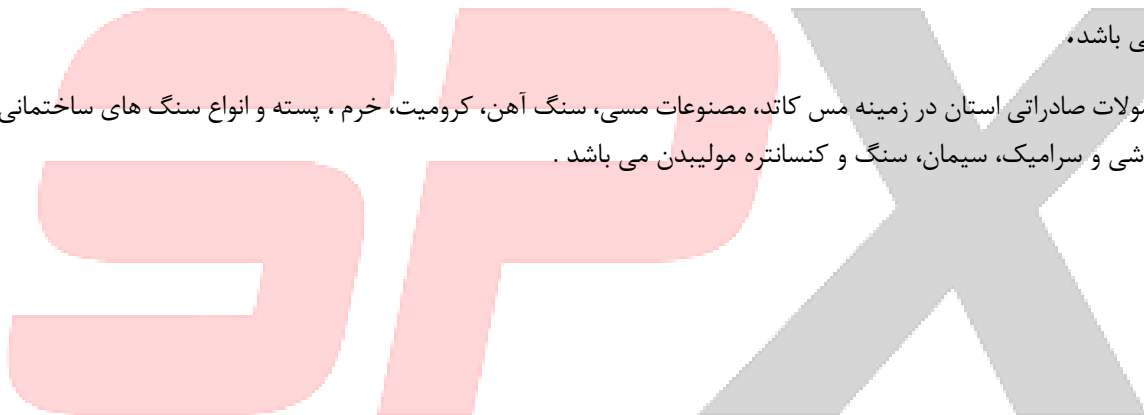
## مطالعه توانمندی های تولیدی در پیمانکاری فرعی SPX و اولویت بندی صنایع استان

استان کرمان با وسعت ۱۸۰ هزار و ۷۲۶ کیلومتر مربع به عنوان بزرگترین استان کشور ۱۱ درصد از کل خاک کشور را به خود اختصاص داده است. استان کرمان در بخش صنعت دارای هزار و ۳۲۷ فقره مجوز بهره برداری با سرمایه گذاری ۵۷ هزار و ۲۳۷ میلیارد ریال و اشتغال ۶۲ هزار و ۶۶۰ نفر می باشد که به ترتیب از نظر تعداد، سرمایه گذاری و اشتغال در جایگاه هفدهم، سیزدهم و سیزدهم کشور قرار دارد. همچنین از نظر تعداد، مجوزهای گروه صنعت غذایی و آشامیدنی و از نظر سرمایه گذاری، گروه صنعت فرآوری موادمعدنی در بالاترین رده قرار گرفته است.

ازمهمترین صنایع بزرگ استان می توان به مس سرچشمه، مس خاتون آباد، سنگ آهن گل گهر، مس شهید باهنر، روغن نباتی گلناز کرمان، آلومینیوم هزار، کرمان تابلو، فولاد کرمان، گروه صنعتی بارز، سیمان ممتازان، سیمان کرمان، سیمان زرین، صنایع خودرو سازان کرمان موتور، مدیران خودرو، راین خودرو، فولاد زرند ایرانیان، فولاد سیرجان ایرانیان، ذوب جهان فولاد، فولاد بوتیا، صنایع ذوب و نورد کرمان اشاره نمود.

مهمترین تولیدات صنعتی استان عبارتند از مس کاتد، کنسانتره آهن، گندله آهن، مصنوعات مسی، انواع روغن نباتی، فویل آلومینیوم و لفافهای غذایی و دارویی، انواع تابلوبرق، میلگرد، انواع لاستیک خودرو، سیمان خاکستری، خودرو سواری، کک و قطران و آهن اسفنجی می باشد.

عمده محصولات صادراتی استان در زمینه مس کاتد، مصنوعات مسی، سنگ آهن، کرومیت، خرم، پسته و انواع سنگ های ساختمانی از جمله کاشی و سرامیک، سیمان، سنگ و کنسانتره مولیبدن می باشد.





## توسعه استان کرمان

با توجه به تهدیدات کمبود آب در استان، توسعه صنعت و معدن به عنوان الویت توسعه استان در نظر گرفته شده است؛ استان کرمان با وجود بیش از ۴۰ نوع ماده معدنی به عنوان بهشت زمین شناسی لقب گرفته است، وجود زونهای زمین شناسی سنندج - سیرجان، ارومیه - دختر، ایران مرکزی و افیولیت، پتانسیل و ذخائر ارزشمند و بی شماری را برای استان به ارمغان آورده است که از نظر ذخایر زیر زمینی یکی از غنی ترین مناطق ایران است. باید گفت که معادن آهن، مس، زغالسنگ و کرومیت در استان از غنی ترین معادن کشور و بعضا بی نظیر می باشد.

در حال حاضر در زمینه سنگ آهن ۳۶ فقره پروانه بهره برداری با ذخیره قطعی ۱/۷ میلیارد تن شناخته شده است که مهمترین آنها سنگ آهن گل گهر با ذخیره قطعی ۱/۲ میلیارد تن و سنگ آهن جلال آباد در شهرستان زرنند با ذخیره قطعی ۱۸۷ میلیون تن می باشد.

ذخیره قطعی مس استان نیز در حال حاضر ۱/۷ میلیارد تن در قالب ۲۶ فقره پروانه بهره برداری می باشد که مهمترین آن عبارتند از معدن مس سرچشمه با ذخیره قطعی ۱/۲ میلیارد تن و معدن مس میدوک در شهر بابک با ذخیره قطعی ۱۴۴ میلیون تن است؛ همچنین ذخیره قطعی زغال سنگ استان ۱۲۰ میلیون تن و ذخیره قطعی کرومیت در شمال استان نه میلیون تن می باشد. با توجه به ذخایر غنی سنگ آهن، مس، زغال سنگ و کرومیت در استان طرح های فرآوری مواد معدنی در الویت سرمایه گذاری استان قرار گرفته است. همچنین با توجه به پروژه های راه اندازی شده و در دست اجرا در دولت تدبیر و امید در زمینه تولید کنسانتره آهن، گندله آهن، آهن اسفنجی و شمش آهن، مس کاتد و مصنوعات مس استان کرمان در سال ۱۳۹۸ جایگاه ویژه ای در زمینه زنجیره مس و فولاد کشور قرار می گیرد.

با توجه به پتانسیل بالای استان در بهره وری و بهره برداری فعلی و آتی پیش بینی می گردد رویکرد نظام پیمانکاری فرعی به توسعه و ایجاد صنایع کوچک و متوسط انجامد که در نهایت بهبود وضعیت اقتصادی استان را در بر خواهد داشت.



## ضرورت بکارگیری واحد SPX در اتاق بازرگانی کرمان

با توجه به اینکه یک پنجم اشتغال استان مربوط به واحدهای کوچک و متوسط است توانمند سازی این بخش برای توسعه اقتصادی استان ضروری می باشد.

در راستای توسعه صنعتی استان در سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور، اتاق کرمان به عنوان نماینده بخش خصوصی در جهت توسعه و پیشرفت اقتصادی استان و خدمات دهی حمایتی به صنایع کوچک و متوسط و بخش های تولیدی استان اقدام به راه اندازی واحد SPX در اتاق نموده است. مرکز معاملات پیمانکاری فرعی نیز مانند سایر بخش ها مثل خوشه های کسب و کار، با خدمات دهی اولیه و ایجاد ساختارهای مناسب از سوی این واحد، برای توسعه و توانمند سازی بنگاه های کوچک اقدامات موثر را بنا نهاده است.

### وظایف واحد SPX اتاق بازرگانی کرمان

- تهیه و به روز رسانی بانک اطلاعاتی از پیمانکاران خرد و متوسط به کمک منابع مطلع
- جمع آوری، صحت سنجی و ورود اطلاعات پیمانکاران و کارفرمایان استان
- مذاکره با کارفرمایان متعدد داخلی و خارجی و رویدادهای بازاریابی
- معرفی توانمندی پیمانکاران عضو به کارفرمایان از طریق برگزاری بازدید حضوری کارفرمایان از توانمندی شرکت های پیمانکاری عضو
- برگزاری جلسات رو در رو (B2B) بر اساس نیاز سنجی از اعضا کارفرما
- تبلیغات و بازاریابی از طریق سازماندهی برگزاری، حضور، بازدید و غیره در نمایشگاه ها، همایش ها و کنفرانس ها و به طور کلی رویدادهای بازاریابی مرتبط به طور مثال حضور در نمایشگاه های داخلی
- برگزاری دوره های آموزشی جهت افزایش سطح بهره وری اعضا با نیاز سنجی از پیمانکاران و آسیب شناسی از کارفرمایان

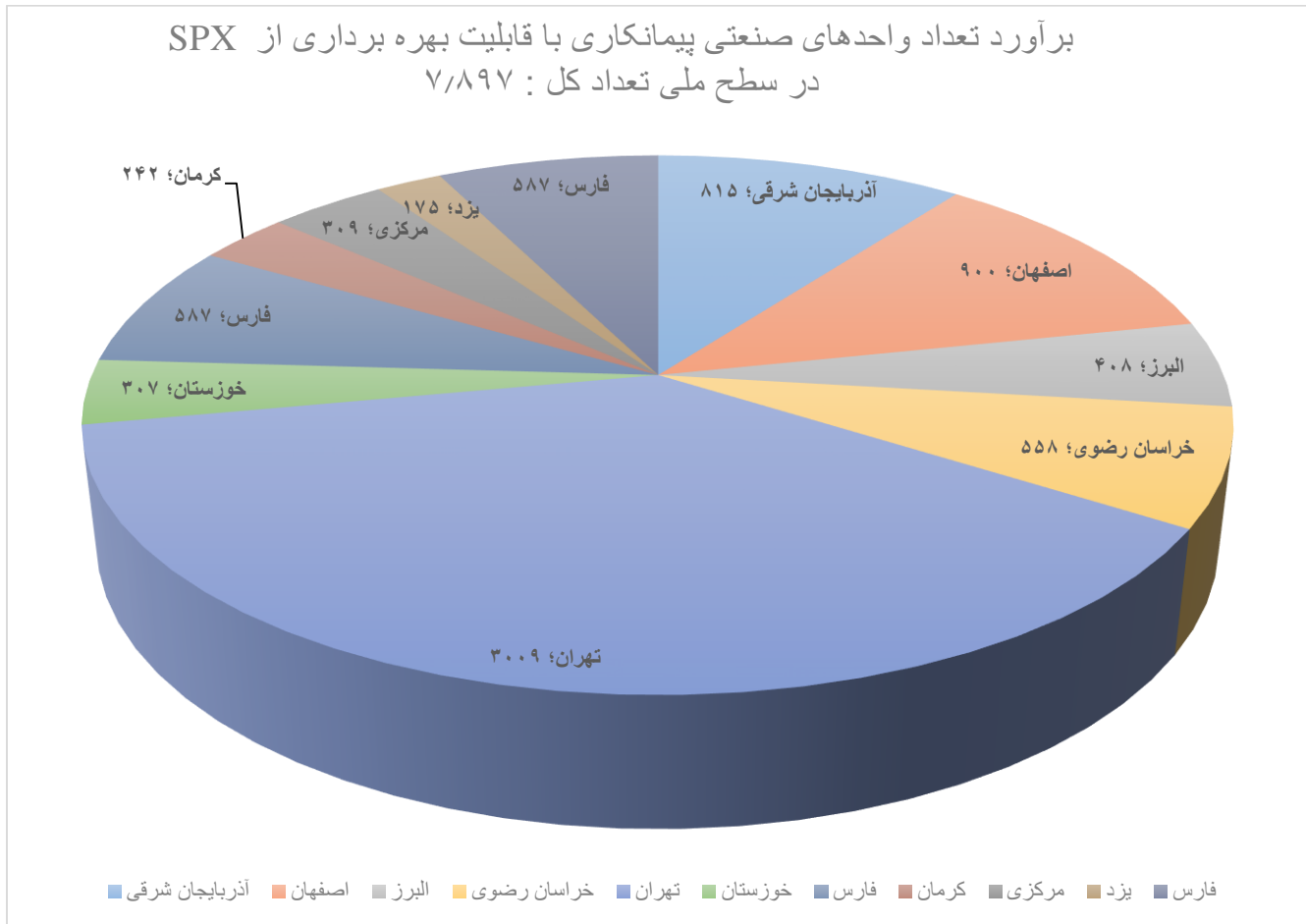
### جمع بندی:

عدم اجرای این نظام و وجود پتانسیل و مزیت پیمانکاری بالا استان (شکل ۱ و ۲) سبب شد تا اتاق بازرگانی با همکاری سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی استان اقدام به راه اندازی این واحد در جهت بهره وری صنایع کوچک و متوسط نماید که نیاز واحدهای صنعتی و معدنی استان با صرفه اقتصادی تولید و تامین شود، بهره مندی حداکثری از این موفقیت مستلزم مشارکت گسترده فعالین اقتصادی در حوزه های مختلف پیمانکاری و کارفرمایی در سطح استان و ملی می باشد که امید است با همت فعالین اقتصادی قدمی بزرگ در این راستا برداشته شود.

❖ در راه اندازی و تثبیت نظام پیمانکاری فرعی نباید به دنبال نتیجه کوتاه مدت بود.

چشم انداز و اهداف اتاق بازرگانی کرمان

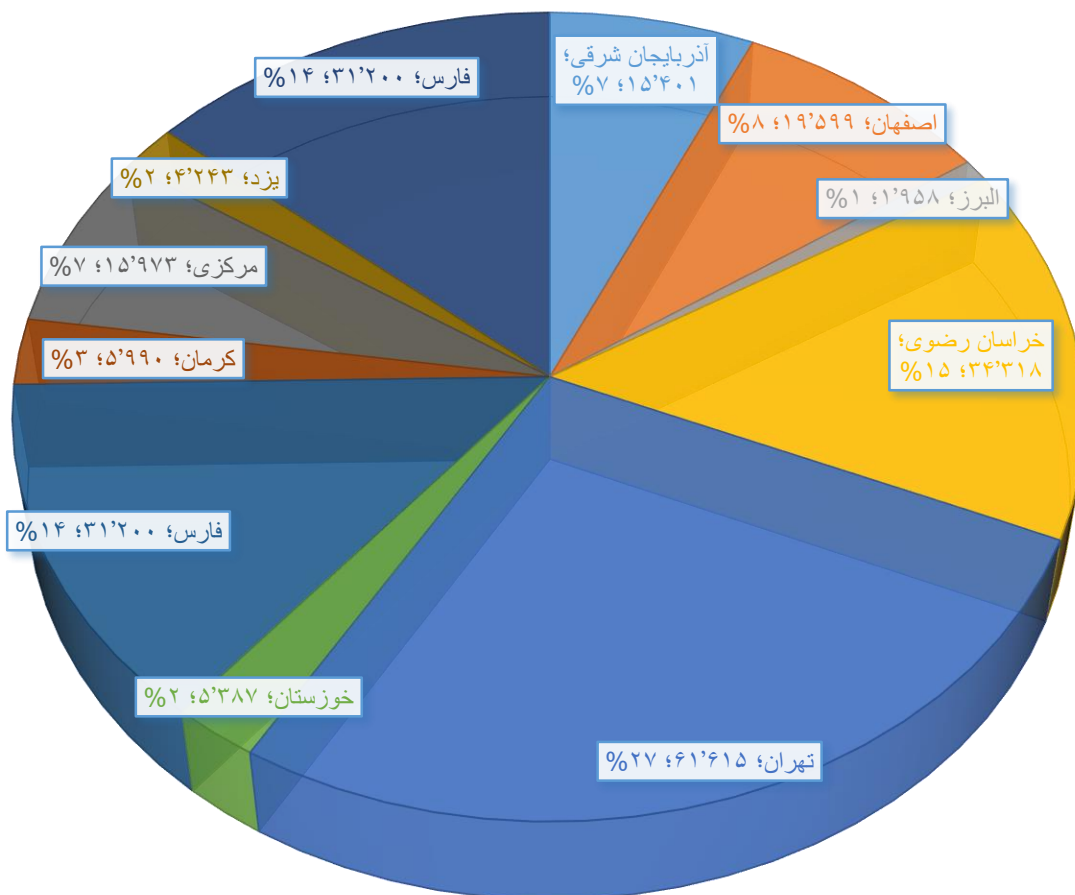
آمار و اطلاعات استخراج شده در جهت اعلام استان کرمان بعنوان یکی از استان های منتخب جهت پیاده سازی SPX



شکل شماره ۱: تعداد اشتغال واحدهای صنعتی



## برآورد تعداد اشتغال واحدهای صنعتی پیمانکاری با قابلیت بهره برداری از SPX در سطح ملی تعداد کل : ۲۲۶,۸۸۴



شکل شماره ۲: تعداد اشتغال واحدهای صنعتی



یزد	مرکزی	کرمان	فارس	خوزستان	خراسان	تهران	البرز	اصفهان	آذربایجان شرقی	حوزه مشتری
*	*	*		*	*	*		*	*	❖ تجهیزات مجتمع های فلزی ( فولاد، مس، آلومینیوم و ...)
			*	*			*	*	*	❖ تجهیزات پتروشیمی و پالایشگاهی
*		*						*		❖ تجهیزات صنایع معدنی و سیمانی
	*			*					*	❖ تجهیزات نفت و گاز
		*			*		*		*	❖ تجهیزات و سازه های کارخانه ای (خطوط تولید صنایع مختلف)
					*	*			*	❖ قطعات خودرو سبک
*			*							❖ تجهیزات برق و نیروگاهی
	*						*			❖ تجهیزات صنایع ریلی
	*		*		*					❖ ساخت قطعات و تجهیزات ماشین آلات کشاورزی
						*		*	*	❖ قطعات خودرو سنگین
						*				❖ تجهیزات صنایع دریایی
			*			*		*		❖ تجهیزات صنایع نظامی
										❖ قطعات لوازم خانگی

جدول شماره ۱: حوزه ی کاری استان کرمان



## منابع

- ۱- روئین تن، پونه، الگوهای برونسپاری در روابط پیمانکاری فرعی. نشریه صنعت ساز. شماره ۱۳۴-۱۳۳، (۱۳۸۶)
- ۲- سازمان صنایع کوچک ایران، سیاست‌های موفق توسعه صنایع کوچک در ۲۰ کشور صنعتی و در حال توسعه. تهران: انتشارات کارآفرینان بصیر، (۱۳۸۰)
- ۳- شریف النسبی، مرتضی، چرخه توسعه، راهنمای رشد شتابان. تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، (۱۳۷۵)
- ۴- گلستانی، محمد و محتشم زاده، احسان، جستاری در نظام مبادله پیمانکاری فرعی و صنعتی. شرکت شهرک های صنعتی استان مرکزی، (۱۳۸۵-۱۳۸۶)
- ۵- مولایی، محمد، بررسی و مطالعه توسعه نظام پیمانکاری فرعی و مبادلات مشارکتی (SPX) بر اساس روش یونیدو در صنایع استان همدان. همدان: شرکت شهرک های صنعتی استان همدان (۱۳۸۷).
- ۶- شرکت شهرک های صنعتی استان کرمان

## Reference

- 1- [https://www.itohaber.com/haber/english/207561/europe\\_procures\\_its\\_subcontracting\\_and\\_solution\\_partnership\\_needs\\_from\\_turkey.html](https://www.itohaber.com/haber/english/207561/europe_procures_its_subcontracting_and_solution_partnership_needs_from_turkey.html)
- 2- UNCTAD (2006). World Investment Report: Transnational Corporation Linkages in Developing Countries. The Case of Backward Linkages via Subcontracting. New York: United Nations Centre of Transnational Corporations. Geneva, ILO
- 3- Kenya Association of Manufacturers (2006). Manufacturing in Kenya- A survey of Kenya's manufacturing sector. Nairobi: Kenya. Kimura, F. (2001). Subcontracting and the performance of small and medium firms in Japan. The World Bank. Paper No.3719
- 4- Porter, M. E. (2001). The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press
- 5- Tomball, P. J. (2000). Buyer supplier relations in the UK automotive industry: strategic implications of the Japanese manufacturing model, Strategic Management Journal, 13:159-168