



بررسی نحوه ادغام و تجمیع واحدهای تولید

در صنایع اشباع شده

عنوان گزارش: بررسی نحوه ادغام و تجمیع واحدهای تولید در صنایع اشباع شده

کمیسیون: صنایع

انتشار: امور کمیسیون های تخصصی اتاق ایران

شماره گزارش: ۱۱۰۱۴۶

تابستان ۱۴۰۱



فهرست مطالب

۱- مقدمه	۳
۲- صنایع دارای ظرفیت اشباع	۴
۳- صنایع پیشران و اولویت دار	۶
۴- راهکار های سیاستی	۸

۱- مقدمه

یکی از چالش‌های صنعت کشور، وجود صنایع اشباع و یا تکمیل ظرفیت شده است به طوری که رو در برخی از صنایع تعداد زیادی واحد تولیدی به بهره برداری رسیده اند که بازارهای در دسترس آن‌ها (که عمدتاً بازارهای داخلی است) تکاپوی حجم تولید و میزان فروش مورد نیاز آن‌ها را نمی‌دهد. این روند علاوه بر هدررفت سرمایه کشور، منجر به ایجاد طیف وسیعی از واحدهای نیمه تمام و راکد شده که صرفه اقتصادی سرمایه گذاری و بهره برداری را از دست داده اند.

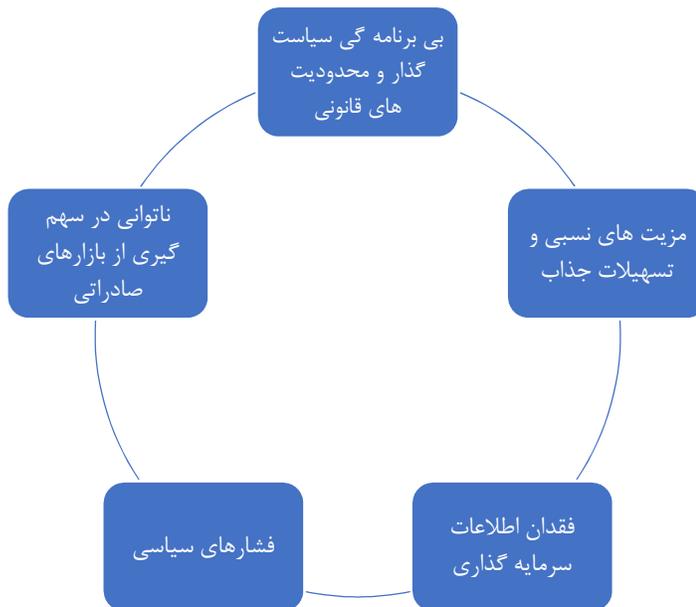
همان گونه که در شکل ۱ نشان داده شده است، دلایل ایجاد وضعیت موجود در صنایع اشباع را می‌توان منتج از ۵ عامل «بی برنامه گی سیاست گذار و محدودیت های قانونی»، «برخی مزیت های نسبی و تسهیلات جذاب»، «فشارهای سیاسی»، «فقدان اطلاعات سرمایه گذاری» و «ناتوانی در سهم گیری از بازارهای صادراتی» دانست. نگاهی به سیاست های دولت در صدور مجوز های سرمایه گذاری نشان می‌دهد در گذشته ملاحظات ساختاری و آمایشی برای صدور جواز تاسیس و سرمایه گذاری در صنایع کشور وجود نداشته و تقریباً هر سرمایه گذاری توانسته جواز تاسیس یک واحد صنعتی در رشته فعالیت دلخواه را کسب کند. البته برخی ملاحظات قانونی در جهت جلوگیری از انحصار نیز مزید بر علت شده است. در «قانون تسهیل رقابت و منع انحصار» به روشنی تأکید شده است که دولت نمی‌تواند به بهانه اشباع بازار از صدور مجوز خودداری کند^۱.

در کنار این موضوع، ایجاد برخی مزیت های نسبی و تسهیلات ترجیحی جذاب غیرهدفمند سبب شده به منظور بهره گیری از این تسهیلات و رانت های موجود، بخشی از سرمایه گذاران قانع به سرمایه گذاری در پروژه هایی شوند که دورنمای روشنی از بازار فروش آن‌ها در دسترس نبوده است. موضوع سوم به فقدان اطلاعات کافی سرمایه گذاری در کشور مربوط می‌شود که موجب برخی خطاها در تصمیمات سرمایه گذاری در جهت ورود به رشته فعالیت هایی شده که دارای ظرفیت اشباع هستند. در کنار این سه مورد نیز فشارهای سیاسی از سمت ذینفعان نیز در هدایت سرمایه گذاری به سمت صنایع دارای ظرفیت اشباع نیز موثر بوده است. در نهایت نیز ضعف عملکردی صنایع اشباع در بهره گیری از فرصت های توسعه بازار خصوصاً بازارهای صادراتی موجب اتکای آن‌ها به بازار داخل و در نهایت اشباع ظرفیت های فروش آن‌ها شده است. اگرچه توسعه صادرات می‌تواند رافع این مشکل باشد، اما چالش های سیاسی، نوع محصولات و نداشتن صرفه و پتانسیل صادراتی، کیفیت تولیدات و... از موانع عملیاتی شدن این مهم است.

^۱ در مواد ۴۳ و ۴۴ این قانون آمده است:

ماده ۴۳ - تمامی اشخاص حقیقی و حقوقی بخش‌های عمومی، دولتی، تعاونی و خصوصی مشمول مواد این فصل هستند.
ماده ۴۴ - هرگونه تبانی از طریق قرارداد، توافق و یا تفاهم (اعم از کتبی، الکترونیکی، شفاهی و یا عملی) بین اشخاص که یک یا چند اثر زیر را به دنبال داشته باشد به نحوی که نتیجه آن بتواند اخلال در رقابت باشد ممنوع است:

- ۱- مشخص کردن قیمت‌های خرید یا فروش کالا یا خدمت و نحوه تعیین آن در بازار به طور مستقیم یا غیرمستقیم.
- ۲- محدود کردن یا تحت کنترل درآوردن مقدار تولید، خرید یا فروش کالا یا خدمت در بازار.
- ۳- تحمیل شرایط تبعیض‌آمیز در معاملات همسان به طرفهای تجاری
- ۴- ملزم کردن طرف معامله به عقد قرارداد با اشخاص ثالث یا تحمیل کردن شروط قرارداد به آنها.
- ۵- موکول کردن انعقاد قرارداد به قبول تعهدات تکمیلی توسط طرفهای دیگر که بنا بر عرف تجاری با موضوع قرارداد ارتباطی ندارد.
- ۶- تقسیم یا تسهیم بازار کالا یا خدمت بین دو یا چند شخص.
- ۷- محدود کردن دسترسی اشخاص خارج از قرارداد، توافق یا تفاهم به بازار.



شکل ۱: دلایل ایجاد صنایع اشباع در ظرفیت

۲- صنایع دارای ظرفیت اشباع

اهمیت مدیریت ظرفیت های تولیدی در کشور جهت بهینه سازی صرفه های مقیاس و کاهش هزینه های تمام شده تولیدی از یک طرف و تعدد طرح های نیمه تمام در کشور موجب شده که وزارت صنعت، معدن و تجارت اقدام به تهیه فهرست صنایع اشباع و دارای ریسک بالا نماید. در این راستا ۱۳۵۵ کد آیسیک در میان گروه های دارای ریسک با ظرفیت اشباع قرار گرفته است. با توجه به آنکه بواسطه محدودیت های قانونی، وزارت صمت اختیار عدم صدور مجوز برای سرمایه گذاری در این واحدها را ندارد، این وزارت خانه سعی نموده سیاست های حمایتی را به سمت سایر صنایع که از اولویت بیشتری برخوردار هستند هدایت کند. از این رو در کنار «فهرست صنایع اشباع»، وزارت صمت «فهرست صنایع پیشران و اولویت دار» را نیز منتشر کرده است.

در فهرست صنایع اشباع و با ریسک بالا برای سرمایه گذاری، فعالیت هایی نظیر «تولید آرد»، «تولید فرآورده های حجیم غلات»، «بسته بندی آب (معدنی - آشامیدنی)»، «چیپس سیب زمینی»، «فرآورده های گوشتی (انواع کنسرو گوشتی)»، «انواع محصولات لبنی از شیر»، «تصفیه روغن نباتی و روغن کشتی»، «بسته بندی دستمال کاغذی»، «سیمان خاکستری»، «آجر»، «شن و ماسه»، «کاشی»، «محصولات سفالی و سرامیکی ساختمانی نسوز»، «گچ ساختمانی»، «بتن آماده»، «شمش فولادی با تکنولوژی کوره القایی»، «میلگرد فولادی»، «مفتول فولادی»، «لوله و پروفیل فولادی»، «انواع سیم و کابل مسی»، «شیرآلات بهداشتی و ابزارآلات ساختمانی»، «مخازن CNG»، «لوله و اتصالات پلی اتیلن و PVC (پلاستیکی)»، «DOP (دی اکتیل فتالات)»، «ظروف پلاستیکی و یکبار مصرف»، «قیر»، «تانول»، «سموم و کود»، «شوینده ها» و «روغن موتور» قرار داده شده است. لازم به ذکر است که ذیل این رشته فعالیت ها نیز ۱۳۵۵ کد آیسیک با جزئیات بیشتر جهت تشریح محصولات هر عنوان تعریف شده است.

باید متذکر شد که قرارگیری این رشته‌ها در فهرست صنایع اشباع و دارای ریسک سرمایه‌گذاری بالا در حالی است که در سال‌های اخیر این گروه‌های صنعتی همواره توانسته بودند در میان صنایع جذاب برای سرمایه‌گذاران قرار گیرند، اما اشباع مجوزهای صادره برای این گروه‌ها موجب شده تا این رشته‌ها پس از سال‌ها جذابیت برای سرمایه‌گذاری در میان صنایع اشباع شده و دارای ریسک سرمایه‌گذاری قرار گیرند. جدول ۱ گروه بندی صنایع راکد در کشور را نشان می‌دهد به طوری که از ۲۸۷۰ بنگاه راکد، نزدیک به ۸۷ درصد آن‌ها در ۵۳ رشته فعالیت صنعتی قرار گرفته‌اند که به وضوح برخی از آن‌ها در زمره رشته فعالیت دارای ظرفیت اشباع قرار می‌گیرند.

جدول ۱: گروه بندی صنایع راکد در کشور بر اساس آمار سال ۱۴۰۰

ردیف	عنوان گروه ۴ رقمی در طبقه بندی آیسیک (ویرایش سوم)	تعداد واحد راکد	سهم از کل واحدهای راکد
۱	آماده سازی و ریسنجی الیاف نساجی بافندگی منسوجات(۱۷۱۱)	۲۶۳	٪۹
۲	ساخت انواع محصولات پلاستیکی(۲۵۲۰)	۲۳۹	٪۸
۳	ساخت کالاهای بتونی-سیمانی و گچی(۲۶۹۵)	۲۲۶	٪۸
۴	ساخت سایر محصولات فلزی طبقه بندی نشده در جای دیگر(۲۸۹۹)	۹۷	٪۳
۵	محصولات فلزی ساختمانی(۲۸۱۱)	۸۸	٪۳
۶	برش و شکل دادن و پرداخت سنگ(۲۶۹۶)	۷۸	٪۳
۷	ساخت سایر محصولات غذایی طبقه بندی نشده در جای دیگر(۱۵۴۹)	۷۸	٪۳
۸	ساخت سایر محصولات کانی غیر فلزی طبقه بندی نشده در جای دیگر(۲۶۹۹)	۶۱	٪۲
۹	عملیات صنعتی کوتینگ فلزات-مهندسی مکانیک عمومی(۲۸۹۲)	۶۰	٪۲
۱۰	عمل آوری و حفاظت از فساد میوه و سبزیجات نباتات(۱۵۱۳)	۵۸	٪۲
۱۱	ساخت سایر کالاهای کاغذی و مقوایی(۲۱۰۹)	۵۶	٪۲
۱۲	تولید پوشاک-باستثنای پوشاک از پوست خزدار(۱۸۱۰)	۵۴	٪۲
۱۳	تولید انواع قالی و قالیچه(۱۷۲۲)	۵۲	٪۲
۱۴	تولید محصولات خبازی(۱۵۴۱)	۵۱	٪۲
۱۵	ساخت وسایل خانگی طبقه بندی نشده در جای دیگر(۲۹۳۰)	۴۹	٪۲
۱۶	ساخت محصولات سفالی و سرامیکی ساختمانی غیر نسوز(۲۶۹۳)	۴۶	٪۲
۱۷	تولید انواع پارچه و کالاهای کشفاف و قلاب باف(۱۷۳۰)	۴۳	٪۱
۱۸	صابون و پاک کننده هادترژانها فرآورده های تمیز کننده و پرداخت(۲۴۲۴)	۴۳	٪۱
۱۹	ساخت قطعات و ملحقات و سائل نقلیه موتوری و موتور آنها(۳۴۳۰)	۳۸	٪۱
۲۰	ساخت مصنوعات نجاری و قفسه بندی و در و پنجره سازی ساختمان(۲۰۲۲)	۳۶	٪۱
۲۱	دباغی و پرداخت چرم(۱۹۱۱)	۳۵	٪۱
۲۲	ساخت کودها و ترکیبات از ته(۲۴۱۲)	۳۵	٪۱
۲۳	ساخت انواع تانکر-مخزن و کانتینرهای فلزی(۲۸۱۲)	۳۴	٪۱
۲۴	ساخت مبلمان(۳۶۱۰)	۳۴	٪۱
۲۵	ساخت انواع رنگ-روغن جلا و پوششهای مشابه-مرکب چاپ و انواع بتونه(۲۴۲۲)	۳۲	٪۱
۲۶	ساخت کاغذ و مقوای کروگیت شده و ظروف و محفظه های کاغذی و مقوایی(۲۱۰۲)	۳۲	٪۱
۲۷	تولیدات ازدانه های اسباب شده(۱۵۳۱)	۳۱	٪۱
۲۸	مواد شیمیایی اساسی به جز انواع کود و ترکیبات ازت(۲۴۱۱)	۲۹	٪۱
۲۹	تولید عمل آوری و حفاظت از فساد گوشت و محصولات گوشتی(۱۵۱۱)	۲۸	٪۱
۳۰	ساخت انواع موتورسیکلت(۳۵۹۱)	۲۸	٪۱

۳۱	ساخت سایر ماشین الات با کاربرد عام (۲۹۱۹)	۲۷	٪۱
۳۲	تولید-سیمان-هک-گچ (۲۶۹۴)	۲۶	٪۱
۳۳	ساخت ماکارونی رشته فرنگی محصولات اردی مشابه (۱۵۴۴)	۲۶	٪۱
۳۴	ساخت سایر محصولات چوبی -انواع کالا از چوب پنبه -نی و مواد حصیر باف (۲۰۲۹)	۲۴	٪۱
۳۵	ساخت ماشین الات کشاورزی و جنگل داری (۲۹۲۱)	۲۴	٪۱
۳۶	ریخته گری فولادی و آهن (۲۷۳۱)	۲۳	٪۱
۳۷	ساخت فرآورده های نفتی تصفیه شده (۲۳۲۰)	۲۳	٪۱
۳۸	ساخت بدنه و اجزای بدنه وسائل نقلیه موتوری (۳۴۲۰)	۲۳	٪۱
۳۹	فورجینگ -پرکاری -قالبزنی -فورم دهی غلتکی فلزات - متالوژی پودر (۲۸۹۱)	۲۳	٪۱
۴۰	تولید قند و شکر (۱۵۴۲)	۲۲	٪۱
۴۱	ساخت آهن و فولاد اساسی (۲۷۱۰)	۲۲	٪۱
۴۲	تولید کالاهای نساجی تکمیل شده با استثنای پوشاک (۱۷۲۱)	۲۰	٪۱
۴۳	ساخت الات برنده -ابزار دستی و یراق الات عمومی (۲۸۹۳)	۱۹	٪۱
۴۴	ساخت انواع اکتروموتور -ژنراتور و ترانسفورماتور (۳۱۱۰)	۱۹	٪۱
۴۵	ساخت دستگاه ها و وسایل توزیع و کنترل نیروی برق (۳۱۲۰)	۱۹	٪۱
۴۶	ساخت مواد پلاستیکی به شکل اولیه و ساخت لاستیک مصنوعی (۲۴۱۳)	۱۹	٪۱
۴۷	تولید کاکائو شکلات و انواع نقل و انببات (۱۵۴۳)	۱۸	٪۱
۴۸	تحقیق و توسعه تجربی در علوم طبیعی و مهندسی (۷۳۱۰)	۱۷	٪۱
۴۹	ساخت انواع کفش (۱۹۲۰)	۱۶	٪۱
۵۰	ساخت ماشین ابزار (۲۹۲۲)	۱۶	٪۱
۵۱	فرآورده های لبنی (۱۵۲۰)	۱۶	٪۱
۵۲	ساخت خمیر کاغذ - کاغذ و مقوا (۲۱۰۱)	۱۵	٪۱
۵۳	عملیات تکمیلی منسوجات رنگرزی - چاپ - تکمیل (۱۷۱۲)	۱۵	٪۱
۵۴	سایر (۶۲ رشته فعالیت)	۳۶۴	٪۱۳
	جمع کل	۲۸۷۰	٪۱۰۰

ماخذ: وزارت صنعت، معدن و تجارت

۳- صنایع پیشران و اولویت دار

همان گونه که شرح داده شد، در مقابل فهرست صنایع اشباع، فهرستی نیز با عنوان صنایع پیشران و اولویت دار توسط وزارت صمت منتشر شده که در اولویت تسهیلات ترجیحی این وزارت خانه قرار دارند. این فهرست دارای اولویت در ۹ گروه و ۵۱ رشته فعالیت صنعتی است که شرح گروه ها و زیرگروه های مندرج در آن به قرار ذیل ارائه می شود.

۱- برای گروه «محصولات شیمیایی و پتروشیمی» در مجموع ۱۰ زیر گروه در نظر گرفته شده که برخی از این زیر گروهها شامل «ساخت فرآورده های کوره کک، ساخت فرآورده های نفتی تصفیه شده، مواد شیمیایی اساسی به جز انواع کود و ترکیبات ازت، ساخت مواد پلاستیکی به شکل اولیه و ساخت لاستیک مصنوعی، ساخت محصولات و سموم دفع آفات و سایر مواد شیمیایی مورد مصرف، ساخت انواع رنگ، محصولات دارویی، صابون و پاک کننده ها، ساخت محصولات شیمیایی طبقه بندی نشده در جای دیگر و تولید الیاف مصنوعی» است.

۲- برای گروه «فلزات اساسی» نیز ۲ زیر گروه «ساخت آهن و فولاد اساسی، ساخت فلزات اساسی قیمتی و فلزات غیر آهنی» در نظر گرفته شده است.

۳- برای گروه «غذایی و آشامیدنی» نیز در مجموع ۵ زیر گروه در نظر گرفته شده که در این خصوص می‌توان به «فرآورده‌های لبنی، تولید نشاسته و محصولات نشاسته‌ای، تولید محصولات خبازی، تولید کاکائوی شکلات و انواع نقل و آب‌نبات و ساخت سایر محصولات غذایی طبقه‌بندی نشده در جای دیگر» اشاره کرد.

۴- برای گروه «وسایل نقلیه موتوری و تجهیزات حمل و نقل دریایی» نیز ۶ زیر گروه «ساخت وسایل نقلیه موتوری، ساخت بدنه و اجزای بدنه وسایل نقلیه موتوری، ساخت قطعات و ملحقات وسایل نقلیه موتوری و موتور آنها، ساخت و تعمیر انواع کشتی و قایق به استثنای قایق تفریحی و ورزشی، ساخت انواع لکوموتیو راه آهن و تراموا و تجهیزات حمل و نقل ریلی، ساخت انواع موتورسیکلت» تعریف شده است.

۵- همچنین برای گروه «ماشین‌آلات و تجهیزات» ۱۱ زیر گروه در نظر گرفته شده که از جمله آن‌ها می‌توان به «موتورها و توربین‌ها به جز موتورهای هواپیما و وسایل موتوری، ساخت انواع پمپ، ساخت سایر ماشین‌آلات با کاربرد عام، ساخت ماشین‌آلات کشاورزی و جنگل‌داری، ساخت ماشین ابزار، ساخت ماشین‌آلات متالوژی، ساخت ماشین‌آلات معدنی، استخراج و راه و ساختمان، ساخت ماشین‌آلات تولید منسوجات، البسه و چرم و سایر ماشین‌آلات با کاربرد خاص» اشاره کرد.

۶- برای گروه «لاستیک و پلاستیک» نیز ۲ زیر گروه «لاستیک رویی (تایر) و تئوی (تیوپ) روکش کردن مجدد و بازسازی لاستیک و ساخت انواع محصولات پلاستیکی» در نظر گرفته شده است.

۷- برای گروه «ماشین‌آلات دستگاه‌های برقی، وسایل ارتباطی و تجهیزات پزشکی» نیز به عنوان یکی دیگر از صنایع پیشران و اولویت دار ۹ زیر گروه تعریف شده که در این خصوص می‌توان به «ساخت انواع الکتروموتور، ژنراتور و ترانسفورماتور، ساخت دستگاه‌ها و وسایل توزیع و کنترل نیروی برق، ساخت دستگاه‌ها و وسایل توزیع و کنترل نیروی برق، ساخت انواع انباره اکومولاتور، پیل و باتری، ساخت لامپ‌های الکتریکی و تجهیزات روشنایی، ساخت سایر تجهیزات الکتریکی طبقه‌بندی نشده در جای دیگر، ساخت فرستنده‌های تلویزیونی و رادیویی و دستگاه‌های ارتباط تلفنی، ساخت تجهیزات پزشکی (جراحی و وسایل ارتوپدی)، ابزارها و وسایل ویژه اندازه‌گیری بازمینی آزمایش دریاوردی و مقاصد و ساخت ابزارهای اپتیکی و تجهیزات عکاسی» اشاره کرد.

۸- گروه «نساجی و پوشاک» نیز دارای ۵ زیر گروه «آماده‌سازی و ریسندگی الیاف نساجی بافندگی و منسوجات، عملیات تکمیلی منسوجات رنگرزی، چاپ و تکمیل، تولید انواع پارچه و کالاهای کشفاف و قلاب باف، تولید پوشاک (به استثنای پوشاک از پوست خردار) و ساخت انواع کفش» به عنوان زیر گروه‌های اولویت دار است.

۹- برای گروه «کاغذ و محصولات کاغذی» نیز ۱ زیر گروه «ساخت خمیر کاغذ و مقوا» در زمره صنایع پیشران و اولویت دار در نظر گرفته شده است.

۴- راهکار های سیاستی

با توجه به فضای پرنوسان فعالیت های اقتصادی و صنعتی در کشور و چالش های متعدد در حوزه های مختلف کسب و کار، فضای فعالیت برای صنایع اشباع بسیار پرریسک تر از آن چیزی است که به نظر می رسد و هر گونه شوک اقتصادی می تواند منجر به تعطیلی و رکود این واحدها شود. از این رو مدیریت صنایع اشباع اهمیت و ضرورت دو چندان می یابد که از دو مسیر موازی لازم است پیگیری شود.

الف) جلوگیری از تاسیس واحدهای جدید در صنایع اشباع: این مهم از طریق وزارت صنعت، معدن و تجارت با همکاری سایر ارگان ها و نهاد ها در حال پیگیری است و مهمترین ابزار آن انتشار فهرست صنایع اشباع و کاهش مزیت ها و تسهیلات اعطایی به آن هاست. با این وجود همان گونه که شرح داده شد، بواسطه محدودیت های قانونی، هیچ نهادی نمی تواند مانع ورود سرمایه گذار به این رشته فعالیت ها شود و اقدامات وزارت صمت به طور مشخص جنبه توصیه ای دارد.

ب) مدیریت واحدهای اشباع: راهکار موازی دیگری که لازم است پیگیری شود، مدیریت واحدهای دارای ظرفیت اشباع است. از آن جا که کلمه «مدیریت» معنی عام می دهد، لازم است جزئیات بیشتری از این راهکار ارائه گردد. در راستای مدیریت این واحدها می توان دو برش اساسی در نظر گرفت. نخست عدم اصلاح ساختار بنگاهی و مالکیت و دوم حرکت به سمت اصلاح ساختار بنگاهی و مالکیت است.

• عدم اصلاح ساختار بنگاهی و مالکیت:

در این مسیر چنانچه هدف ادامه فعالیت بنگاه باشد (چراکه ممکن است در شرایطی تعطیلی بنگاه اجتناب ناپذیر باشد)، مسیر ادامه فعالیت بنگاه باید به سمت تنوع محصولی و تولید محصولات هم خانواده جهت بهبود توان رقابتی آن باشد. در کنار این موضوع ارتقای بهره وری و افزایش توان رقابت پذیری هزینه ای بنگاه از یک سو و ارتقای قابلیت های بازاریابی و فروش بنگاه در سطح بازارهای منطقه ای و بین المللی نیز لازم است در راس فعالیت های اصلاحی قرار گیرد که نیازمند مجموعه ای از برنامه های اقدام در محیط کسب و کار و محیط درون بنگاهی است.

• اصلاح ساختار بنگاهی و مالکیت:

راهکار دیگری که در این مسیر می تواند پیگیری شود، اصلاح ساختار بنگاهی و مالکیت این واحدها با ابزارهای نظیر «ادغام و تملک» است که متاسفانه چالش های متعدد عملیاتی، حقوقی و .. باعث شده که این مهم مورد توجه واحدهای تولیدکننده قرار نگیرد. «ادغام و تملک» واحدهای دارای ظرفیت اشباع ضمن ایجاد فضای فعالیت در صفره های مقیاس (و در نتیجه کاهش بهای تمام شده تولید) توان رقابت پذیری هزینه ای بنگاه جدید را افزایش می دهد و همچنین امکان تمرکز بر سایر شاخص های رقابت پذیری نظیر عامل کیفیت^۲ و عامل تحویل^۳ را میسّر می سازد که بدون شک نیازمند سرمایه گذاری در خدمات متصل به تولید نظیر تحقیق و توسعه، طراحی، بازاریابی، فروش و توزیع و خدمات پس از فروش است.

² Quality

³ Delivery