

یادگاری‌کشی ای کردانده دلها و دیدگان  
یادگاری‌کشی ای تغییردهنده سال و حالات بندگان

## مدیریت فروشگاه‌های زنجیره‌ای کفشن و چالش‌های پیش رو

» علی لشکری

پس از تغییر مدیریت کلان در گروه صنعتی ملی به بهانه ضرورت استفاده بهینه از کلیه امکانات و منابع شرکت‌های صندوق بازنیستگی کشوری، رویکرد جدیدی مبتنی بر بهینه‌سازی دارایی‌ها در دستور کار مدیریت گروه قرار گرفت و از این بابت نگرانی‌هایی را در بین صاحبان صنایع کفشن به وجود آورد که مدیریت جدید با اتخاذ سیاست‌ها و خطاوشی‌های نو از جمله برگزاری جلسات با اعضای هیئت مدیره «جامعه صنعت کفشن» و بازدید از واحدهای تولیدی طرف قرارداد با کفشن ملی، همایش کنترل کیفیت، جلسه با مدیران مناطق و نواحی سراسر کشور، جشن قرعه‌کشی خریداران کفشن ملی و جلسه دوم آذرماه سال جاری با تولیدکنندگان طرف قرارداد و عقد قرارداد برای اجرای مدل تعالی سازمان EFQM، طراحی و به کارگیری شبکه مدنر و هوشمند در زنجیره فروشگاه‌های کفشن ملی، مشارکت با تولیدکنندگان به منظور بالابردن کیفیت تولیدات داخلی و دسترسی به بازارهای صادراتی، فضای آرام و مطمئنی را به وجود آورد که در صورت بهره‌برداری درست از فرست ایجاد شده، شاهد تداوم سیاست توسعه در کفشن ملی با تأکید بر عملگرایی مثبت و هوشمندانه همراه با استفاده از استراتژی ایجاد شده، شاهد یادداشت زیر پرداختن به این موضوع از نگاهی دیگر است:

۱- در حال حاضر طیف تولیدکنندگان کفشن ماشینی در کشور از کارگاه‌هایی با بافت خانوادگی چندنفره و با استفاده از امکانات سنتی و تجهیزات بسیار ساده کارگاهی و تولیدات فصلی روزانه کمتر از صد جفت در روز با سرمایه‌گذاری بسیار کم تا کارخانجات با تعداد ۵۰۰ نفر به بالا و استفاده از آخرین تکنولوژی‌ها و ماشین‌آلات روز دنیا با تولیدات متنوع با بیش از ۵۰ هزار زوج به بالا و حجم سرمایه‌گذاری‌های ارزی - ریالی سنگینی تشکیل شده است.

۲- این تولیدکنندگان محصولات خود را یا به صورت مستقیم به مصرفکنندگان نهایی مانند کارخانجات، ارتش و سپاه،

ادارات و نهادها عرضه می‌نمایند و یا از طریق بنکدارها و عمدۀ فروش‌های بازارهای مناطق مختلف کشور به خصوص بازار تهران و یا به صورت مستقیم به بیش از ۲۲ هزار واحد صنفی کفشن در سراسر کشور عرضه می‌نمایند.

حدوده درصد کل تولیدات این واحدها در قالب صادرات انواع کفشن به کشورهای مختلف دنیا صادر می‌گردد.

۳- کمتر از ۵۰۰ فروشگاه زنجیره‌ای کفشن متعلق به نهادهای عمومی به صورت تخصصی در اکثر مناطق و شهرهای ایران عهددار توزیع انواع کفشن‌های ماشینی که متعلق به تعدادی از این واحدهای تولیدی است، می‌باشد.

۴- پیش‌بینی می‌شود که مجموع فروش این دو شرکت در سال ۱۳۸۵ به حدود ۴۰ میلیارد تومان برسد که این شاید کمتر از نیمی از ظرفیت فروش واقعی آن‌هاست. با این حساب این دو شرکت سهمی معادل ۶ درصد کل فروش کفشن را بر عهده دارند.

۵- از مهم‌ترین ویژگی‌های فروشگاه‌های تخصصی زنجیره‌ای کفشن در کشور: برگشت سریع اطلاعات فروش به خصوص موضوعاتی که به ایرادات نهفته تولید بر می‌گردد، فروش مستقیم به مصرفکنندگان نهایی، برگشت نقدی کفشن‌های فروش رفته، امكان تجزیه و تحلیل آمارهای فروش و گردش موجودی کالا با توجه به تنوع جغرافیایی مصرف کفشن در کشور، امكان تبادل کالاهای کم فروش و راکد بین فروشگاه‌ها، امكان توزیع هم زمان محصولات مختلف در گروههای گوناگون کشی، امكان



رفع مشکلات پیش‌بینی شده برای کفش‌های خریداری شده توسط مشتریان به دلیل وجود گارانتی کیفیت در فروش، یکنواخت بودن قیمت فروش در کلیه فروشگاه‌های سراسر کشور، احساس اطمینان و امنیت خاطر به مصرف‌کنندگان به خصوص در اکثر شهرستان‌های کشور به دلیل برند شناخته شده این فروشگاه‌ها، تاثیرگذاری موثر این فروشگاه‌ها در کنترل قیمت کفش در سراسر کشور (به طوری که یکی از عوامل اصلی استحکام و آرامش قیمت کفش وجود این فروشگاه‌هاست)، امکان برنامه‌ریزی به واحدهای تولیدی برای پرکردن ظرفیت‌های بلا استفاده خود به خصوص در ماههای غیرفعال.

۶- در حال حاضر این دو شرکت بزرگ توزیع کفش به صورت امنی کفش‌های تعداد زیادی از تولیدکنندگان صاحب نام و غیرمعروف را در فروشگاه‌های خود توزیع می‌کنند.

۷- با توجه به افزایش شدید نرخ سرقالقی این فروشگاه‌ها در سال‌های جاری و رشد ارزش دارایی‌های این دو شرکت، صاحبان حقوقی این فروشگاه‌ها نگران غیراقتصادی بودن تداوم فعالیت توزیع کفش در این فروشگاه‌ها هستند، به طوری که آن‌ها رضایتی از نسبت روند سودآوری واحدهای خود با در نظر گرفتن ارزش دارایی‌های فعلی آن‌ها ندارند و از سوی دیگر تولیدکنندگان کفش چه به لحاظ نقش این فروشگاه‌ها در ثبات اشتغال در صنعت کفش و یا سایر مزایایی که بر شمردیم، نگرانی‌های خود را نیز از تغییر کاربری این فروشگاه‌ها و یا غیراقتصادی بودن فعالیت آن‌ها پنهان نمی‌دارند.

۸- لذا می‌طلبد که مدیریت فروشگاه‌های زنجیره‌ای تخصصی کفش بنا به مسئولیت اجتماعی، قانونی، حرفة‌ای خود این شرót ملی را به گونه‌ای مدیریت نمایند که ضمن ایجاد رضایت برای صاحبان حقوقی آن‌ها از جهت اقتصادی بودن تداوم فعالیت، تولیدکنندگان صنعت کفش را به گونه‌ای ترغیب نماید تا با پرکردن ظرفیت بلااستفاده تولید آن‌ها، ضمن رشد اشتغال پایدار در واحدهای تولیدی و صنایع مرتبط با کفش در افزایش ظرفیت فروش فروشگاه‌های زنجیره‌ای کفش کمک موثری نماید.

به طوری که حاصل این تعامل بهبود رشد تولید و اشتغال در صنعت کفش و افزایش سهم فروش فروشگاه‌های زنجیره‌ای کفش و از سویی آشتبی، خانواده‌های ایرانی با فروشگاه‌های ملی و بلا از سویی دیگر خواهد شد. در نهایت کلیه ذی‌نفعان شامل سهامداران، تامین‌کنندگان، مشتریان، کارکنان دولت و جامعه از سود به وجود آمده بهره‌برداری خواهند نمود.

ابیدوارم نتیجه رویکرد جدید در مدیریت گروه صنعتی کفش ملی منجر به ارتقاء بهبود توسعه صنعت کفش کشور در زمینه‌های مختلف تولیدی، طراحی و مدل‌سازی، مدیریتی، فنی، اجتماعی، مالی، صادراتی و تبلیغاتی گردد.

انشاء الله

که می‌گویند ملاحان سرودی  
به سالی دجله گردد خشکرودی  
(سعدي)

چو دخلت نیست خرج آهسته کن  
اگر باران به کوهستان نبارد