

«راهکار پیشنهادی» برای خروج از مهمترین چالش صنعت کفش ایران

علی لشکری

lashgari-ali@yahoo.com

اقتصاد ایران و ضعف در بسترهای لازم در کشور و عدم هماهنگی واحدهای دولتی مرتبط با صادرات می‌توان نام برد.

صنعت کفش ایران که در سالهای گذشته در ادامه «استراتژی تلاش برای بقاء» در قبال هجوم واردات کفش‌های قاچاق؛ «مذاکرات و مکاتبات

مستمر و زمان بر» با دولت و

مسئولین صنعتی و بازرگانی و

اقتصادی را برای یاری گرفتن از

آنها در جهت «حفظ و نگهداشت

حریم بازار داخلی» و «کاهش و

تعدیل فشارهای محیطی» در

کنار «اطلاع‌رسانی و فرهنگ

سازی مصرف‌کنندگان داخلی»

از طریق رسانه‌های مختلف دنبال

می‌کرد؛ امروز با توجه به بحران

«کاهش تقاضا» و «سقوط آزاد»

اقتصاد جهان که سبب افزایش

شمار بیکاران در کشورهای دنیا

به خصوص کشورهای صنعتی و

توسعه یافته گردیده و در اقتصاد

ایران نیز کاهش درآمدهای ارزی را که به دلیل

کاهش قیمت جهانی نفت موجب گردیده است از

یکطرف و چالش‌هایی که صنعت کفش کشورمان

در حال حاضر بطور سنتی با آنها روبروست و در صدر

همین مقاله به عامل «ضعف و پایین بودن فروش»

به عنوان تعیین کننده‌ترین چالش درونی این صنعت

همراه با لیستی از دلایل آن اشاراتی داشته‌ایم از

سوی دیگر؛ ضرورت تجدید نظر در «سیاست‌های

کسب و کار» در این صنعت همراه با ادامه «سیاست

مذاکره با مسئولین» را به شدت احساس می‌کند.

نگارنده این سطور در «سخن دوم» آذرماه سال

گذشته در «تشریح صنعت کفش» به آسیب‌شناسی

«فروش مدت‌دار» به عنوان یکی از مشکلات

درونی این صنعت پرداخت و در آن مقاله اشاره

نمود که «تولیدکنندگان کفش در کشور بدون در

نظر گرفتن اثرات ناشی از گستردگی و تنوع شبکه

شده از انبار واحدهای تولیدی به آنها

– نبود ضمانت‌های قانونی محکم برای وصول

مطالبات از مشتریان بد حساب.

– عدم تمکین برخی نهادهای دولتی و ارگان‌ها

در رعایت اجرای قانون مالیات بر ارزش افزوده و

تحمیل این هزینه به تولیدکننده کفش.



– گرایش به مصرف کفش‌های وارداتی به دلیل

بی‌اعتمادی مصرف‌کنندگان ایرانی از پایین بودن

کیفیت تولید برخی از واحدهای غیر شناسنامه

دار داخلی که مبادرت به استفاده از مواد اولیه غیر

استاندارد می‌کنند.

– عدم آگاهی مصرف‌کنندگان داخلی از

چگونگی استفاده درست از کفش برای مصارف

گوناگون مانند کفش کار یا ورزشی و یا کوه‌نوردی

– علاقمندی مصرف‌کنندگان داخلی به

خصوص جوانان به استفاده از برندهای معروف

خارجی به دلیل عدم توجه تولیدکنندگان کفش

داخلی به ایجاد و معرفی «برندهای داخلی» در بازار

کفش ایران.

– در مورد صادرات می‌توان به مشکلات بانکی

و گران بودن هزینه حمل و نقل و سایر هزینه‌های

مرتبط با واردات و مسائل سیاسی و تورم دورقمی در

بررسی‌های میدانی نگارنده از دست‌اندرکاران

صنعت کفش در خصوص مهمترین چالش‌های این

صنعت حاکی از آنست که «ضعف فروش» داخلی

و صادراتی تولیدکنندگان کفش و پایین بودن آن به

دلایلی که در ذیل این مقاله بدان اشاره خواهد شد

در راس لیست چالش‌های این صنعت قرار دارد:

– واردات بی‌رویه بخصوص

قاچاق کفش‌های ارزان و بی

کیفیت و یا کیفیت پایین

– پایین بودن سرانه مصرف

کفش در کشور به دلیل نبود قدرت

خرید

– کاهش سهم کفش در

سبد هزینه خانوار و الویت آنها به

مصرف کالاهای با اهمیت بالاتر

به دلیل تورم دورقمی

– ضعف در پاسخگویی به

نیاز روز مشتریان به خصوص زنان

و جوانان و حتی کودکان به دلیل

ساختار تولید کفش در کشور که در

بیست سال گذشته بدلیل فراوان

شکل گرفته است. (بالا بودن سهم تولیدات با تزریق

مستقیم در مقایسه با سهم تولیدات زیره چسبان)

– عدم دسترسی به موقع تولیدکنندگان کفش

به اطلاعات خرده فروشی و کندی سرعت گردش

اطلاعات بین تولیدکنندگان و شبکه پراکنده و غیر

متمرکز توزیع کفش در کشور.

– عدم توجه و علاقه مندی تولیدکنندگان

کفش داخلی به ایجاد " شبکه توزیع و فروش "

مستقل با هدف فراهم ساختن فضای رقابت

برندهای داخلی که می‌تواند به گسترش اندازه بازار

کفش داخلی کمک موثری نماید.

– بالا رفتن ضریب ریسک سوخت پول به دلیل

رقابت‌های غیر منطقی برخی از تولیدکنندگان با

یکدیگر ناشی از عرضه بیشتر در مقابل تقاضا و در

نتیجه جا افتادن روش سنتی «فروش مدت‌دار» و

طولانی بودن زمان برگشت پول کفش‌های خارج

توزیع کفش در سراسر کشور و خارج بودن آنها از حیطه رقابت و کنترل بین واحدهای تولیدی و باور به بالا بودن اعتبار آنها متقبل ریسک‌های حساب نشده‌ای می‌شوند که در شرایط کاهش قیمت‌ها در بازار همانند شرایط امروز می‌تواند اصل تداوم فعالیت واحد تولیدی را با مشکل روبرو نماید.

در بیست سال گذشته سرمایه‌گذاری‌های زیادی بتدریج در زمینه خرید قالب‌های جدید تزریق مستقیم و ماشین‌آلات مدرن تولیدی و تغییر و تکمیل خطوط تولیدی توسط تولیدکنندگان کفش در کشور انجام گرفته است به طوری که این اقدامات کمک زیادی به افزایش تیراژ تولید انواع گروه‌های کفشی همراه با افزایش جمعیت در کشور و تقویت پیمان سپاری در این صنعت از طریق سپردن تولید رویه به عنوان ظریف‌ترین و پیچیده‌ترین مرحله در ساخت کفش به پیمانکاران خارج از واحد مربوطه نمود و این امکان را فراهم ساخت که سرجمع عرضه و تولید کفش جلوتر از سرجمع تقاضای کل باشد؛ از این نکته نباید غافل بود که سهم سرمایه‌گذاری خرید قالب و ماشین تزریق مستقیم در مقایسه با روش زیره چسبان به چند برابر رسیده است و در چند سال اخیر برخی از واحدهای تولید کفش در تبریز که سالها تجربه تولید به روش زیر چسبان را دنبال می‌کردند به خرید ماشین تزریق مستقیم روی آورده اند. این رویکرد اگر چه مشکلات نیروی کار را برای برخی از واحدهای تولیدی مدیریت نمود ولی چنان فاصله‌ای بین «تیراژ رویه رشد مصرف کنندگان کشور» به خصوص «جوانان و زنان» که کفش را نه فقط به عنوان یک نیاز اولیه بلکه به عنوان راهی برای نشان دادن شخصیت و شیوه زندگی می‌بینند با «تولیدکنندگان داخلی» بوجود آورد که از اثرات منفی آن می‌توان به «واگذاری این بخش از بازار کفش ایران به واردکنندگان قانونی و غیر قانونی» و محلی برای «ورود و نفوذ تولیدکنندگان خارجی» در این بخش از بازار کفش ایران اشاره کرد.

در کنار این موضوع به مشکل فروش این تیراژ تولید و نیز انتظارات سود سرمایه‌گذاری سنگین نیز باید پرداخت. تولیدی که ارتباط مستقیم با مد و تقاضای رو به رشد مشتریان بالقوه ندارد و فقط نیازهای مشتریان سنتی را پاسخ می‌دهد و با توجه به حجم سرمایه‌گذاری سنگینی که در زمینه خرید ماشین و قالب انجام گرفته و بابت آن هزینه تامین

پول را نیز باید به آن اضافه نمود؛ فقط تولید با تیراژ بالا می‌تواند جواب هزینه استهلاک آنها را بدهد و از طرفی این حجم تولید تیراژی «سرمایه در گردش» زیادی را طلب می‌نماید و داستان از این جا وارد مرحله جدی تری می‌شود و آن زمان برگشت پول «کالای خارج شده» از انبار تولیدکننده است! که به نام فروش در دفاتر تولیدکننده با سرفصل «اسناد و یا حساب دریافتی» جا به جا می‌شود.

شیوه فروش مدت دار باعث می‌شود که در اثر ایجاد فاصله بوجود آمده بین پایین بودن «ارزش موجودی کفش تولیدکننده» نزد «شبکه فروش سنتی» با «مانده حساب سررسید نشده اسناد» و یا حساب دریافتی شبکه توزیع به تولیدکننده کفش؛ «شبکه توزیع سنتی» امکان دسترسی آسان تری به تسهیلات اعتباری از طریق واحدهای تولیدی معادل این تفاوت زمانی پیدا نماید؛ و فرصتی را که تولیدکنندگان کفش می‌توانستند از نقدینگی حاصل از فروش نقدی محصولات خود در شبکه خرده فروشی استفاده نمایند؛ با تداوم این شیوه در اختیار شبکه توزیع قرار می‌گیرد.

به نظر نگارنده ریشه خیلی از مشکلات درون سازمانی صنعت کفش کشور همین رویکرد با محوریت «تولید-فروش» بوده که اگر به رویکرد «فروش-تولید» تغییر یابد ضمن آنکه «فروش‌های واقعی» جایگزین «فروش‌های مجازی» می‌شود؛ فواید جریان «گردش نقدینگی» نیز همراه با جریان «گردش اطلاعات» بازار مصرف با سرعتی مطمئن در اختیار تولیدکننده کفش قرار می‌گیرد و تولیدکننده را در مسیری هدایت می‌کند که به «سود گردش اطلاعات» اهمیتی بیشتر از «سود گردش عملیات» شرکت خواهد داد و جای رقابت بر سر قیمت و شرایط فروش که معمولا به افزایش مدت و یا کاهش حاشیه سود می‌انجامد به «فکر بازاریابی» در کنار «طراحی» و «تولید» و «عمرمفید» در «چرخه عمر محصول» خود باشد.

اگر در سالهای گذشته «تولیدکنندگان کفش» همراه با سرمایه‌گذاری‌های سنگینی که در زمینه خرید قالب و ماشین‌آلات انجام می‌دادند فقط در صدی از آن‌را در «توسعه شبکه خرده‌فروشی» صرف می‌کردند؛ امروز به موازات افزایش جمعیت جوان و توسعه جغرافیای مصرف شاهد حضور فعال و پر شور «تعداد زیادی تولیدکننده کفش»

با «برندهای مختلف» در «بازار خرده‌فروشی» می‌بودیم که به جای «رقابت‌های محدود و غیرحرفه‌ای» فعلی در زمینه «تولید و توزیع» در یک «بازار داخلی از جنس سبک کوچک» که خیلی به توسعه و تحول دراز مدت صنعت کفش کشور کمک نمی‌کند؛ موجبات جایگزینی بازار جدیدی به نام بازار «رقابت برندها» بوجود می‌آورد که در کنار «رقابت محصول و مدل‌ها» می‌تواند به «بزرگ شدن حجم بازار کفش» کشور نیز در داخل کمک کند و مقدمه‌ای باشد برای سرمایه‌گذاری‌های مشترک با برندهای معروف و شناسنامه دار کفش جهان برای ورود به بازارهای پر جمعیت منطقه و کشورهای همسایه ایران.

«اصلاح ساختار توزیع» کفش در کشور از طریق افزایش تدریجی سهم «شبکه‌های خرده‌فروشی» با رویکرد «رقابت برندها توسط تولیدکنندگان واقعی» در مقایسه با کاهش سهم و یا تثبیت «شبکه‌های سنتی فعلی» در کنار «اصلاح ساختار تولید» از طریق کاهش سهم «روش تزریق مستقیم فعلی» در ترکیب کل تولید کفش کشور و افزایش تدریجی «سهم تولید به روش زیره چسبان» می‌تواند در «شرایط فعلی» باعث تحرک و چابکی و تحول و انعطاف پذیری و توسعه بازار کفش ایران گردد و به عنوان یک میثاق مشترک و یک سند راهبردی در دستور کار اکثریت تولیدکنندگان کفش ایران در سراسر کشور قرار گیرد تا در یک برنامه زمان بندی شده فشارهای جدیدی را که صنعت کفش کشور از طریق عرضه برندهای معروف خارجی در شبکه‌های خرده فروشی که اخیرا جایگزین روش‌های سنتی عرضه کفش‌های قاچاق و غیرشناسنامه دار خارجی از طریق توزیع در شبکه سنتی گردیده را پاسخ دهد و در این صورت است که می‌توان امید وار بود که ادامه سیاست مذاکره با مسئولین صنعتی و اقتصادی و بازرگانی کشور به منظور حمایت و یاری گرفتن از آنها در جهت «حفظ و نگهداشت حریم بازار داخلی» و «کاهش فشارهای محیطی» به این صنعت و سیاست آگاهی مصرف کنندگان داخلی از واقعیت‌های کفش ایران با استفاده از رسانه‌های مختلف اثر بخشی و کار آمدی بهتری خواهد داشت. انشا...!

جمعه ۲۵ اردیبهشت ۸۸