



آینده‌نگری و بررسی فرصت‌ها و چالش‌های صنعت کفش در نشست کارشناسی جامعه صنعت کفش ایران:

بازارهای آینده و وداع با سنت‌ها



پنج ابروند که صنعت را دگرگون می‌کنند

محمود اولیایی، رئیس فدراسیون مدیریت و مشاوران کسب‌وکار، در این جلسه درباره ابروندها و تاثیر آنها در عملکرد بنگاه‌های اقتصادی سخنرانی کرد.

چرا ابروندها، در ۱۵ سال گذشته این اندازه مهم شده‌اند؟

اتحادیه اروپا، مدلی برای معرفی سالانه شرکت‌های برتر اروپا شکل داده که به آن "ای‌اف‌کی‌وام" می‌گویند. این مدل براساس تجربیات شرکت‌های مهم اروپایی شکل گرفته است، نه براساس کتاب‌های دانشگاهی. اتحادیه اروپا به شرکت‌ها توصیه کرد مدل ای‌اف‌کی‌وام را اجرا کنند تا به جایگاه شرکت‌های موفق برسند. امروز ۶۰ کشور، از جمله کشورهای عربی، این مدل را به عنوان مدل توسعه‌ای شرکت‌های خود انتخاب کرده‌اند.

در سال ۲۰۱۸ اتحادیه اروپا به این نتیجه رسید که این مدل، دیگر برای بنگاه‌های اقتصادی اروپا کارایی ندارد. آنها پس از ۵ سال دوباره روی مدل ای‌اف‌کی‌وام کار کردند و به این نتیجه رسیدند که کل مدل اداره بنگاه‌های اقتصادی باید تغییر کند که یکی از علت‌های اصلی آن تاثیر ابروندها بر روش فعالیت بنگاه‌هاست.

تا پیش از ۲۰۱۰، اثرات برخی از این ابروندها، بسیار تدریجی بود و ما همان‌زمان به این ابروندها توجه نکرده بودیم، چون وضعیت بنگاه‌های اقتصادی دنیا خوب بود و همه خوش و خرم زندگی می‌کردند، اما از سال ۲۰۱۰، برخی از اثرات ابروندها به‌طور جدی خود را نشان دادند و سرعت اثرگذاری بخشی دیگر از آنها به‌خاطر اتفاقاتی که پیش از ۲۰۱۰ در ابروندها اتفاق افتاد، بیشتر شد.

بازارهای آینده و وداع با سنت‌ها

نمایه اقتصادی ایران در ۱۴۰۳ با نگاه آینده‌نگرانه و بررسی فرصت‌ها و تهدیدها با حضور کارشناسان و مدیران اقتصاد، مدیریت و صنعت در نخستین نشست هم‌اندیشی هیأت‌مدیره ادوار با هیأت‌مدیره دوره دهم جامعه مدیران و متخصصان صنعت کفش ایران بررسی شد.

نخستین نشست هم‌اندیشی هیأت‌مدیره ادوار با هیأت‌مدیره دوره دهم جامعه صنعت کفش ایران، دوشنبه ۲۴ اردیبهشت‌ماه با حضور اعضای هیأت‌مدیره فعلی و ادوار گذشته این تشکل و کارشناسان و مدیران اقتصاد، مدیریت و صنعت با هدف تبیین نگاه آینده‌نگرانه و مدیریت صنعت و بازار کفش در ساختمان امور تشکل‌های اتاق بازرگانی تهران برگزار شد.

محمود نجفی‌عرب، رئیس اتاق بازرگانی تهران با توجه به جایگاه جامعه صنعت کفش ایران و اهتمام این تشکل به گسترش نگاه توسعه‌ای در صنعت کفش ایران در این جلسه حضور یافت و ضمن اعلام حمایت اتاق بازرگانی، خواستار تشکیل فدراسیون کفش و چرم شد.

سعید ترکمان رئیس انجمن ملی صنایع پلیمر ایران، غلامرضا ملکی مدیر امور مجلس اتاق بازرگانی تهران، امیررضا بیدگلی مدیر امور تشکل‌های اتاق بازرگانی تهران، مصطفی درویشی مدیر روابط عمومی اتاق بازرگانی تهران، رسول شجری رئیس هیأت‌مدیره اتحادیه کفاشان دست‌دوز تهران، جهانگیر مجیدی دبیر انجمن صنایع چرم ایران، مصطفی طالقانی رئیس هیأت‌مدیره دوره نهم و همچنین محمدرضا داورپناه و خیرالله شریفی اعضای ادوار جامعه صنعت کفش ایران در این نشست حضور داشتند.

ناصر حاج‌هاشمی، حاج‌عباس کاشفی، حاج‌محمد حسنجانی از پیشکسوتان بازار کفش ماشینی تهران، غلام نادری بازرگانه دوره اول جامعه و پیشکسوت صنعت کفش، سیدحسین موسوی، محمود زندکریمی و رضا بصیر از دبیران ادوار جامعه نیز در این جلسه حاضر بودند.

خرداد ۱۴۰۳ ♦ شماره ۳۰۴

کفش ۳۳

نلدنکر

ابروندها چه هستند؟

اگر ساختار جمعیتی ۵ سال گذشته را مورد بررسی قرار دهیم و بگوییم یک جمعیت جوان ۱۵ ساله داریم که تا پنج سال آینده، به جمعیت بزرگسال می‌پیوندند؛ بنابراین می‌توانیم تا دوازده سال دیگر در صنعت کفش، یک بازار بزرگ کفش بزرگسالان داشته باشیم. اینها روندهایی هستند که می‌توانیم در بازه‌های زمانی پنج تا ده ساله بررسی کنیم.

گرم شدن زمین و افول شرایط محیط زیست می‌تواند از جمله ابروندها باشد. همین موضوع روی صنعت چرم مصنوعی و کفش به شدت تاثیر خواهد گذاشت. در سال ۲۰۲۱ حدود ۲۰ میلیارد جفت کفش در جهان تولید شده است. اگر به صنعت نساجی و کفش توجه نشود، از آلوده‌کننده‌ترین صنایع هستند. مصرف‌کننده به دنبال خرید کفشی است که از مواد دوستدار محیط زیست درست شده باشد. پس گرم شدن زمین یکی از ابروندهاست. یکی از ابروندهای مطرح یکپارچه شدن و اتصال جهان به هم است. جالب است بدانید ممکن است چیزهایی را از دست بدهیم که البته چیزهایی را هم به دست بیاوریم. بگذریم که کشور ما اکنون به شیوه‌ای اداره می‌شود که ارتباطش با شرایط جهانی دچار اختلال است، اما پیش‌بینی‌ها می‌گویند که این اتصال چنان گسترده می‌شود که دیگر تقریباً شرکت‌ها، بنگاه‌های اقتصادی و جوامع کاملاً در هم آمیخته خواهند شد. اکنون در بستر فعالیت‌های اطلاعاتی و سامانه‌های توسعه یافته حمل و نقل، این ارتباط و یکپارچگی پیش می‌رود و شاید در آینده شاهد گستردگی بسیار بیشتری باشیم. سپتامبر (شهریور) ۲۰۲۰، سازمان ملل همایشی با همین محور برگزار و به کشورهای و بنگاه‌های اقتصادی تاکید کرد اگر حواس‌شان به این پنج روند نباشد از دنیا عقب می‌مانند.

البته ظهور و بروز این ابروندها لزوماً منفی نیست، برخی از آنها ممکن است برای شما فرصت باشند و برخی نیز ممکن است تهدید باشند. نکته کلیدی و تفاوتی که میان ابروندها و روندها وجود دارد این است که ابروندها برگشت‌پذیر نیستند؛ یعنی هنگامی که گوشی همراه که آمد، دیگر به تلفن همدلی و روند گذشته مخابرات بر نمی‌گردیم. شرکت‌ها نیز هیچ‌گونه تاثیری روی ابروندها نمی‌توانند بگذارند اما شرکت‌ها می‌توانند از فرصت‌های موجود در ابروندها بهره ببرند و راهکارهایی برای مقابله با تهدیدهای ناشی از ابروندها به کار گیرند. اگر بسیاری از شرکت‌ها در سطح جهان به این موضوع توجه کرده بودند، از بین نمی‌رفتند. آژانس‌های تاکسی تلفنی تا همین چند سال پیش کار می‌کردند اما فناوری تازه‌ای آمد که بر بستر فناوری اطلاعات و با شکل جدید، کار را آسان کرد. وقتی آژانس‌داران تغییرات جدید را نپذیرند و با آنها بجنگند، محکوم به فنا می‌شوند. ابروندها این‌گونه تاثیر می‌گذارند.



ابروندهایی که سازمان ملل معرفی می‌کند

سازمان ملل پنج ابروند معرفی می‌کند که در آنها برای صنعت کفش هم فرصت وجود دارد و هم تهدید. نکته کلیدی این است که این ابروندها در راهبردهای شرکت‌های ایران مدنظر قرار نمی‌گیرد. ما در SWOT در تحلیل نقاط ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی، حداکثر پنج سال گذشته و پنج سال آینده را می‌بینیم.

این ابروندها کدامند؟

تغییرات جمعیت‌شناختی و سالخورده شدن جمعیت

دموگرافی جمعیت در حال تغییر است و نژادهای مختلف با سلايق گوناگون وارد کشورها می‌شود. ترکیب زن و مرد در جوامع در حال تغییر است. ترکیب‌های نژادی و مذهبی و مانند این‌ها روی فعالیت صنایع گوناگون اثر می‌گذارد. سالخوردگی جمعیت که یک موضوع جهانی است باید در برخی جاها به عنوان فرصت و برخی جاها به عنوان تهدید دیده شود. از یک سو، نیروی کار جوان کم می‌شود و از سوی دیگر، ممکن است فرصت تولید کالاهایی مناسب قشر سالخورده ایجاد شود. باید این ابروندها را بررسی کرد و دید حضور آنها چه تاثیری روی صنعت کفش ما می‌گذارد.



ظهور فناوری‌های دیجیتال

برخی به صورت مشخص به فناوری‌های دیجیتال، فناوری‌های مخرب می‌گویند. چرا؟! چون بسیاری از فناوری‌های موجود را به طور کلی از میان می‌برد. امروز بحث قالب سازی و موضوعاتی از این دست در صنعت کفش بسیار مهم است، اما اگر اکنون چاپگرهای سه بعدی توسعه یافته و با مواد بسیار مقاوم‌تر، می‌توانند کفشی تولید کنند که خریدار مدل مدنظرش را از خانه انتخاب کند و براساس ساختار پای خود، مدل دلخواهش را سفارش بدهد که به نشانی او بفرستند، گمان می‌کنید دستیابی به این موقعیت خیلی دور باشد؟ چاپگرهای سه بعدی در حال رشد و توسعه هستند و دیگر نیازی به کارگر و خط تولید نیست.

حواستان باشد فناوری‌های تولید و فناوری‌هایی که در تولید مواد کفش می‌آید و از سوی دیگر، نگاه به فناوری‌های دوستدار محیط زیست، کم‌کم رویکرد و شیوه تولید را تغییر می‌دهند، چون ابرروند بعدی، تغییرات آب و هوایی است.

تغییرات آب و هوایی

اگر مردم بفهمند شما کالایی تولید می‌کنید که در پایداری محیط زیست اختلال ایجاد می‌کند و شرکت رقیب شما کالای دوستدار محیط زیست تولید می‌کند، مطمئن باشید جوان‌های دهه هشتاد و نسل جدید از رقیب شما خرید می‌کنند، چون موضوع گرمایش زمین، موضوع کوچکی نیست و امروز در جهان درباره آن حساسیت ایجاد شده است. امروز مردم اثرات گرمایش زمین را می‌بینند و این موضوع برای نسل‌های آینده، واقعا خطرات جدی به همراه دارد.

بنابراین شرکتی مانند تیم‌برلند روی اقتصاد چرخشی هزینه کرده و کفش‌هایش را در مدل اقتصاد چرخشی تولید می‌کند. شرکت نایکی تعهد می‌کند همه کالاهایش تا سال ۲۰۳۵ دوستدار محیط زیست باشند و همه در چرخه اقتصاد چرخشی تولید شوند. این اثراتی است که ابرروندها تحمیل کرده‌اند و ما به این‌ها در صنعت‌مان توجه نمی‌کنیم.

فناوری مدام عوض می‌شود. آیا می‌شود آن گونه که می‌گویند پا بسیاری از اختلالات بدن را نشان می‌دهد، کفش شما به گونه‌ای باشد که اختلالاتی مانند بالا و پایین رفتن فشار خون یا قند بدن را نشان بدهد؟ این تصور چندان دور نیست و با پیشرفتی که در فناوری داریم این‌ها شکل‌های کسب و کار جدید هستند. این موضوعاتی است که باید به آنها توجه کرده و بیشتر درباره آنها گفت و گو کنیم.

توسعه شهرنشینی یکی دیگر از ابرروندهاست

این ابرروند چگونه بازار شما را تغییر می‌دهد و چه فرصت‌ها و تهدیدی برای بازار کفش در خود دارد؟ نابرابری‌ها یکی دیگر از ابرروندهاست. سازمان ملل یکی از ابرروندهای شکل گرفته را نابرابری فناورانه می‌داند و تاکید دارد که این نوع از نابرابری از نابرابری اجتماعی و اقتصادی خطرناک‌تر است. شکاف طبقاتی فناورمحور میان کشورهایی است که از لحاظ فناوری از کشورهای دارای فناوری‌های به روز و جدید، عقب می‌افتند و فاصله‌شان دور و دورتر می‌شود. همین باعث می‌شود کشورهای دارای فناوری، بازار کشورهای بدون فناوری را از دست بدهند. سازمان ملل به کشورهای دارای فناوری تاکید می‌کند که شکاف فناورانه میان کشورها را برطرف کنند.



اتفاقی که می‌افتد این است که کشورهایی مانند ایران، به شدت عقب خواهند افتاد. آقای تافلر ۵۰ سال پیش، که تجربه جهان دیجیتال را نداشت و فقط با جهان کامپیوتر آشنا بود، پیش‌بینی کرد اگر با موج سوم همراه نشویم، کشورهایی ممکن است برده بمانند. آقای تافلر در آن دوره فکرش به جهان دیجیتال نرسیده بود. دانشمندان امروز هم پنج سال پیش فکر نمی‌کردند تغییراتی که امروز شاهد آن هستیم، رخ بدهد. مسئله اصلی این است که سرعت تغییرات بالاست و اگر امروز نتوانیم با تغییرات همراه شویم و شکاف‌های فناورانه را پر کنیم، ممکن است دیگر فرصتی باقی نماند. همان‌طور که بسیاری از شرکت‌ها در ده سال گذشته ورشکسته شدند، ممکن است کشورها هم ورشکسته شوند.

سرعت تولید مهم می‌شود و خریداران در بازار آن چنان تنوع طلب می‌شوند و نیازهای مشتریان چنان با سرعت تغییر می‌کند که اگر نتوانید خودتان را با نیازهای نسل جدید و نیازهایی که به سرعت تغییر می‌کند، تطبیق دهید، دیگر جایی در بازار نمی‌توانید داشته باشید؛ بنابراین شرکت‌های شما باید قدرت تغییر سریع داشته باشند. این موضوعی است که در مدیریت جدید به آن چابکی سازمانی می‌گوییم. بخشی از این چابکی، نیروی انسانی توانمند است و بخشی از آن فرایندهای سازمان.

شکل‌گیری قبیله‌های جدید، یکی دیگر از ابرروندهاست. این قبیله‌ها دیگر مانند قبیله‌های قومی و نژادی نیست، قبیله‌های جدید ممکن است از قومیت‌ها و نژادهای مختلف براساس یک نگرش واحد شکل بگیرند و این قبیله‌ها ممکن است جلو شما بایستند یا فرصت‌هایی برای شما باشند و نیازهایی داشته باشند.

جهانی‌شدن و افراطی‌گری از دیگر ابرروندهایی است که دیکسون به آنها اشاره می‌کند. افراطی‌گری را در بسیاری از جاهای جهان به شکل‌های گوناگون می‌بینیم. مبحث دیگر، موضوعات اخلاقی و تغییر شیوه‌های نگرش به اخلاق نسبت به گذشته است.

خرداد ۱۴۰۳ ♦ شماره ۳۰۴

کافکا ۲۵

ناتنکر

شرکت‌های رو به زوال، خود خواهانه عمل می‌کنند، آن‌ها به جای این که از پنجره به بیرون نگاه کنند، در آینه به تصویر خود خیره می‌شوند

بحث نوآوری‌های دگراندیشانه را جدی بگیرید یعنی در شرکت‌های تان واحدهای پژوهش و توسعه را نه به شکل گذشته، در صنعت خودتان ببینید و شاید شما نخستین کسی باشید که آن فناوری نو در حوزه کاری تان را بیرون می‌دهید. متأسفانه در ایران با وجود این همه شرکت دانش بنیان، از این فناوری‌های نو چندان نداریم.

اتحادیه اروپا درباره الگوهای کاربردی می‌گوید، یکی از آن الگوها که به کمک آن می‌توانید به نوآوری‌های دگراندیشانه برسید، نوآوری‌های باز است؛ یعنی به جای اینکه یکجا بنشینید و تعدادی مهندس استخدام کنید که در یک فضای بسته برای شرکت کار کنند، با شرکت‌های دانش بنیان تعامل کنید و جوان‌ها را به کار بگیرید. هشت کشور خودروساز دنیا در تشکیل این گروه مشارکت کردند و امروز این گروه، استانداردهای صنعت خودرو را توسعه می‌دهد. گفتند ما رقیب هستیم، اما شریک هم هستیم و شراکت در عین رقابت داریم. این چیزی است که در کشور ما نیست. انجمن‌ها و اتحادیه‌ها می‌توانند روی این موضوعات کار کنند.

نوآوری باز یعنی اگر بتوانیم به یک فناوری در ایران برسیم، این فناوری به درد همه می‌خورد. جوان‌های مستعد را جذب کنیم، ایده‌هایی که به نظر مسخره و خنده‌دار می‌آید را بیاوریم و نوآوری باز و خلاقانه را رشد دهیم. اقتصاد اشتراکی، یکی از الگوهایی است که می‌گوید هم دوستدار محیط زیست است، هم با توجه به محدودیت منابع، می‌توانید به توسعه پایدار فکر کنید و هم از لحاظ هزینه، قیمت تمام شده را به شدت پایین بیاورید. نمونه آن مدلی است که اکنون در اسنپ داریم و همان طور که می‌بینید خودرو از خودش نیست و دارد از سرمایه دیگران استفاده می‌کند. یا امکاناتی که بسیاری از شرکت‌ها دارند که خالی است و این ظرفیت‌ها را با هم به اشتراک می‌گذارند.

بحث اقتصاد چرخشی، یکی دیگر از الگوهایی است که مخصوصاً در صنعت کفش مورد توجه قرار گرفته است. شرکت تیم برلند با شرکت بریجستون قرار می‌گذارد و از ضایعات آن شرکت در تولید کفش استفاده می‌کند. این شرکت لاستیک‌های دست اول را داخل کفش و لاستیک‌های دست دوم را در زیره کفش استفاده می‌کند. به این روند، اقتصاد دورانی می‌گویند. می‌گوید منابع محدود است و ضایعات را دور نریزید.

جنبش بزرگی در صنعت کفش راه افتاده که کفش‌ها را با اقتصاد دورانی، دوباره به چرخه تولید برگردانند. یکی از کارهایی که صنعت کفش می‌تواند انجام دهد این است که مسئولیت محصول را پس از مصرف به عهده بگیرد و آن را جمع‌آوری کند و اگر می‌شود از آن در تولید دوباره استفاده کند یا برای بهره‌برداری در اختیار صنایع دیگر بگذارد.

هم‌آفرینی یکی دیگر از الگوهای رهبری نوین است که بسیار هم رایج شده است. این الگو می‌گوید یک شرکت تحقیق و توسعه با یک شرکت تولید کفش با هم تفاهم می‌کنند که یکی ایده را تولید کرده و دیگری ایده را تبدیل به کالای تولیدی کند و در بازار بفروشد و سود آن را با یکدیگر تقسیم کنند.

ممکن است آن شرکت تحقیق و توسعه یا شرکت تولید کفش در ایران هم نباشد. دو شرکت در دو نقطه گوناگون جهان، تفاهم و هم‌آفرینی کنند. این هم‌آفرینی در جهان بسیار جدی شده است. ممکن است به خاطر توسعه و تغییرات جدیدی که در جهان شکل می‌گیرد، الگوهای مدیریتی جدیدتری در جهان باب شود.

آینده اقتصاد ایران امیدوارکننده است

عرفان ترکمان، رئیس هیأت مدیره برند آرز نیز در این جلسه درباره چالش‌های خرده‌فروشی در سال پیش‌رو سخنرانی کرد.

نسل جوان در دنیا اعتقادی به دولت و اینکه نهادی مسلط بر همه امور اجتماعی و اقتصادی وجود داشته باشد که بخواهد مشکلات اقتصادی را رفع کند، ندارد. شاید این نوع ادبیات نسل جوان با تفکر نسل پیشین و ماموریتی که برای تشکلهای تعریف شده، همخوانی نداشته باشد. قطعاً جامعه صنعت کفش پیرو وظایفش، از دولت مطالبه‌گری خواهد کرد.

اگر دوری در بنگاه‌های اقتصادی بزنید، متوجه خواهید شد که مادر همه چالش‌هایی که در کشور وجود دارد در کلمه «رکود» گنجانده شده است. همه توافق دارند که بازار همزمان با اینکه با چالش‌های جدی مانند کمبود نیروی انسانی ماهر روبه‌رو است، با رکود دست و پنجه نرم می‌کند. چند وقت پیش مقاله‌ای از مکنزی خواندم که رکود را در دوره‌ای خاص پس از پایان کرونا در آمریکا بررسی کرده بود. رکود پس از کرونا در جهان به‌ویژه اروپا و آمریکا زمانی بروز کرد که فروش‌ها افت کرد و مردم خرید نمی‌کردند. مکنزی در بررسی این دوران به نتایج خوبی رسیده که شاید در این دوران رکود به کار ما بیاید؛ دوران رکودی که با کاهش قدرت خرید مردم، کاهش نقدینگی، افزایش هزینه‌ها و رشد تورم همراه است.



نمی‌دهد چون نمی‌شود آینده دور را پیش‌بینی کرد شاید راهش این باشد که خودمان را برای هر سناریویی برای آینده آماده و راهبردهای هشت‌پایی را انتخاب کنیم؛ یعنی شما آماده باشید تا در آینده با توجه به شرایط به جهت‌هایی بروید که اتفاق‌های جدیدی رخ می‌دهد. این راهبرد نیازمند تاب‌آوری سازمانی است و باید سازمان‌هایمان را تاب‌آور کنیم و برای هر چالش و آینده‌ای که پیش‌روی آنهاست، آماده کنیم.



راه‌حل دوم در کنار تاب‌آوری، سرعت است. سازمان‌ها باید چابک شوند، سریع تصمیم بگیرند، سریع تغییر ریل بدهند و حتی سریع راهبردهای خودشان را تغییر دهند. قطعاً برای رفتن از یک نقطه به نقطه‌ای دیگر، باید راهبردها روشن باشد اما اینکه مسیر رسیدن به آن نقطه چگونه باشد، مشخص نیست و باید دید در آینده چه اتفاقی رخ می‌دهد و متناسب با آن اتفاق حرکت کرد.



۹۵ درصد واحدهای تولید کفش، واحدهای خرد و کوچک هستند و فقط ۵ درصد صنعتی است. کشوری که فقط ۵ درصد واحدهای تولید کفش آن صنعتی است، چگونه می‌خواهد با کشوری مانند چین و ترکیه رقابت کند. ما در ایران در همه بخش‌ها، مشکل مقیاس داریم. در حوزه صادرات باید تنوع‌بخشی داشته باشیم و اگر به دو کشور تاکنون کفش صادر می‌کرده‌ایم باید تبدیل به ۵ کشور شود. اگر ۱۰۰ جفت در روز تولید می‌کرده‌ایم باید تبدیل به ۱۰۰۰ جفت شود. تولید در مقیاس، راه برون‌رفت از این رکود است، چراکه مقیاس، می‌تواند قیمت را کنترل کند و آن را به قدرت خرید مردم برساند.

آمار این مقاله مربوط به دوران پساکروناست که براساس آنها مکنزی در بررسی‌های خود به ۱۶.۵ درصد کاهش خرده‌فروشی رسیده است. عجیب‌تر اینکه ۴۰ درصد مصرف‌کننده‌ها در آن دوره، برندها و خرده‌فروش‌هایی را که از آنها خریده می‌کردند، تغییر داده‌اند. این دو آمار را که کنار هم می‌گذارد به یک نتیجه می‌رسد؛ رکودی که ما مفهوم آن را در بازار به صورت کاهش خرید و کاهش تقاضا می‌بینیم، اغلب ناشی از تغییر ذائقه خریدار است؛ یعنی براساس این نتیجه‌گیری باید این پرسش را در بررسی علل رکود مطرح کنیم که چه بخشی از رکود واقعاً به مشکلات اقتصادی مانند افزایش هزینه‌ها و رشد قاچاق کالا برمی‌گردد که و چه بخشی از این رکود به اتفاقات و تغییراتی برمی‌گردد که ما آنها درک نکرده و نمی‌بینیم.

مکنزی در این مقاله، بازتعریف خرده‌فروشی را پیش می‌کشد و می‌گوید ما پس از کرونا به مفهومی رسیده‌ایم که دیگر هیچ‌چیز در آینده مانند پیش از کرونا نیست و همه‌چیز در روند تغییر قرار گرفته و چون شرکت‌ها نتوانسته‌اند با این تغییرات همراه شوند و خودشان را جلو بیندازند، به این نتیجه رسیده‌اند که بازار خراب است و مردم به خاطر کرونا خرید نمی‌کنند.

بازطراحی خرده‌فروشی

بازتعریف یا بازطراحی خرده‌فروشی که مکنزی از آن نام می‌برد، نشان می‌دهد هر آنچه در گذشته بوده، دستخوش تغییر شده و مفاهیم پایه‌ای خرده‌فروشی و فروشگاه‌داری تغییر می‌کند. اگر به بیشتر فروشگاه‌های بزرگ خرده‌فروشی بروید، یک مفهوم پایه به نام صندوق می‌بینید که برای آن صندوق برنامه‌ها و طرح‌های بسیاری نوشته و روش‌های مدیریت صندوق و انبارگردانی تعریف شده است، اما امروز به دوره‌ای رسیده‌ایم که در فروشگاه‌ها دیگر صندوق وجود نداشته باشد. فروش بدون صندوق پیش‌تر یک ایده بود، اما امروز در برندهای بزرگی مانند آمازون در حال اجراست و از خرید مردم سهم می‌گیرد. شما به فروشگاه می‌روید، کالای دلخواه و موردنیازتان را برمی‌دارید و بدون آنکه پول آن را پرداخت کنید، از فروشگاه بیرون می‌آیید. بدون اینکه صندوقی باشد یا فاکتوری صادر شود. مفهوم دیگری که امروزه دستخوش تغییر شده، مفهوم مجموعه یا کالکشن در برندهای بزرگ صنعت کفش است. ما در صنعت کفش معمولاً یا مجموعه تولیدات زنانه داریم یا مجموعه تولیدات مردانه. امروز در فروشگاه‌های بزرگ دنیا، دیگر این جداسازی بین کالاهای مردانه و زنانه وجود ندارد و ذات مجموعه بازتعریف شده است.

به نظر می‌آید باید خودمان را با این بازتعریف‌ها همخوان کرده و سعی کنیم به این تغییرات و بازطراحی‌ها توجه کنیم. جالب اینکه در حال حاضر بسیاری از فروشگاه‌های فیزیکی به سمت فروشگاه‌های آنلاین می‌روند، اما فروشگاه‌های آنلاینی مانند آمازون به سمت فروشگاه‌های فیزیکی می‌آیند. در ایران نیز فروشگاه آنلاین دیجی‌کالا به دنبال راه‌اندازی فروشگاه فیزیکی است. البته هر دو کار درست است. در شرایط رکود امروز ما به دو راه‌حل رسیده‌ایم؛ نخستین راهکار این است که در حوزه کسب‌وکار مخصوصاً خرده‌فروشی و فروشگاه‌داری، سیاست‌گذاری‌های بلندمدت دیگر پاسخ

خرداد ۱۴۰۳ ♦ شماره ۳۰۴

کانون

ناتنکر

بای دارا به من آموخت که

چگونه به اداره سیستم و رهبری انسان‌ها - نه اداره انسان - بپردازم

جنگ، روایت هاست



چه راهبردهایی داشته باشیم؟

بنگاه‌ها امسال به جای حفظ سهم بازار باید به سمت حفظ سهم جایگاه ذهنی خودشان باشند. امسال به دلیل اینکه مصرف خریدار نهایی کاهش پیدا می‌کند، وقتی رکود داریم و مصرف‌کننده خرید نمی‌کند، همیشه دچار حسرت است، چراکه همواره ناچار است از خرید نیازهای خودش امتناع کند. بر همین اساس، حداقل سیاست‌های بنگاه‌ها باید در راستای حفظ جایگاه ذهنی، موقعیت و توسعه موقعیت بازار باشد. کار دیگری که بنگاه‌ها باید انجام بدهند، حفاظت و صیانت از برندشان است، چون کاهش فروش و کاهش مراجعه در بازار دارید، این موضوع مهمی است که راهبردهای آن متفاوت است. بنگاه‌ها امسال باید سهم توجهشان را افزایش بدهند. همچنین باید سهم آوایشان در فضای وب و شبکه‌های اجتماعی به شدت بالا ببرند. رفتاری که امروز در تولیدکنندگان می‌بینم این است که به دنبال خرید تجهیزات، بهسازی خطوط تولید و کاهش هزینه در این بخش هستند. به گمان من هزینه‌کرد در دیجیتالی‌کردن بنگاه‌های متوسط و بزرگ، کاری بسیار اساسی است که باید انجام دهند.

بنگاه‌ها باید تماس با مشتریان قدیم و جدید داشته باشند، ضمانت کالاها تداوم داشته باشد و سامانه ارتباط با مشتریان داشته باشند. اگر این سامانه را ندارند، اصلاً به تبلیغات در فضای دیجیتال و مجازی ورود نکنند، چون باید داده‌های مشتریان را دائماً تحلیل کنید. مدیریت داده در بنگاه‌ها موضوع مهمی بوده و امسال دستمزد کارکنان این بخش در بنگاه‌ها افزایش پیدا کرده است. اگر شما پایگاه داده نداشته باشید و به سمت داده‌کاوی نروید و تغییرات رفتار مشتری را نبینید که متأسفانه در صنعت کفش ندیده‌ام، کسی برای داده‌کاوی هزینه کرده باشد، مشکل پیدا خواهید کرد. باید پایگاه داده داشته باشید و به سمت بی‌آی بروید یعنی وضعیت خودتان را کاملاً به روز ببینید. بنگاه باید موجودی انبار، مطالبات، میزان فروش و آمار همه فعالیت‌هایش را به صورت لحظه‌ای بداند. کسی که بیش از ۲۰ میلیارد تومان فروش دارد باید به سمت این سامانه‌ها برود. بنگاه‌ها باید حوزه بازاریابی محتوایی را جدی بگیرند و محتوا تولید کنند. اگر محتوا تولید نکنند و در فضای وب نباشند و روایت نداشته باشند برای آنها روایت درست می‌کنند. امروز جنگ، جنگ روایت هاست.

صنعت کفش از گذشته بسیار روایت دارد. ما باید برای کالاهای خودمان روایت بسازیم، اگر روایت نسازیم نمی‌توانیم حوزه مصرف را هدایت کنیم. امروز جنگ روایت و داستان‌سرای است، باید برندگان داستان داشته باشد.

بودجه خانوار و راهبردهای بازاریابی و فروش، موضوعی بود که محسن ایلچی، مشاور ارتباطات و بازاریابی در سخنان خود به آن پرداخت. سبد مصرفی خانوار از دهه ۹۰ تاکنون دچار تغییرات اساسی شده است. در دولت یازدهم، تورم از ۳۹ تا ۵۵.۵ درصد را تجربه کرده‌ایم. این فشار و سرکوب‌کردن تقاضایی که در حوزه مصرف وجود دارد، رفتار مصرف‌کننده را به طور کلی تغییر می‌دهد. مصرف‌کننده، مصرفش را کم کرده، اقلام سبد مصرفی‌اش کاهش یافته و کیفیت کالای مصرفی‌شان تغییر کرده است. مصرف‌کننده‌ها خریدشان را پیش‌اندازی کرده و حتی جاهایی دست به احتکار خانگی زده‌اند. این‌ها مواردی است تا نشان دهم چرا واقعیت رفتار مصرف‌کننده تغییر کرده است. گرایش وزن هزینه به سمت کالاهای مصرفی رفته و چون تقاضای کالاهای مصرفی بیشتر می‌شود، تورم این بخش افزایش پیدا می‌کند. سیاست‌های جبرانی دولت بی‌تاثیر شده و پرداخت یارانه‌ها تاثیری در اقتصاد خانواده‌ها ندارد مردم امروزه کمتر تحرکات اجتماعی دارند که می‌تواند تاثیرات فراوانی در مصرف کفش داشته باشد.

چرا ما به این دوران می‌گوییم دوران رکود؟

سال گذشته تورم به روایت دولت و اعلام بانک مرکزی، ۴۰.۷ (حدود ۴۱ درصد) بود، اما نرخ هدفی که بانک مرکزی برای امسال اعلام کرده، ۲۰ درصد است. این ۲۰ درصد به معنای آن است که امسال، رکود مفرط و رکود همراه با تورم است. ما یک شرایط رکودتورمی داریم که تورم همچنان سرچایش است، اما رکود هم داریم. نیمه نخست سال، نیمه رکود است. رکود همیشه پر قدرت می‌آید و دولت مدعی می‌شود قیمت‌ها را کنترل می‌کند، اما از شهریورماه و نیمه دوم، شرایط تورمی را خواهیم داشت. آنجاست که شرکت‌ها می‌توانند برنامه‌های فروش را اجرا کنند، چون هزینه‌ها در نیمه اول قدری پایین است و شرکت‌ها می‌توانند تولید می‌کنند. سطح تقاضا در بخش مصرف به شدت تحت تاثیر قرار گرفته است. مقاومت‌هایی که بر سر سطح افزایش دستمزد شکل گرفته، بازنشستگی که ۱۰ میلیون تومان مستمری می‌گیرند، چندپیشه شده‌اند، مهاجرت به حاشیه‌های شهر بیشتر شده، قیمت ملک در حاشیه‌های شهر افزایش پیدا کرده، تک‌فرزندی رایج شده، نرخ فرزندآوری به شرایط بحرانی رسیده، سن ازدواج بالا رفته است؛ همه این‌ها شرایط حوزه مصرف را نشان می‌دهد. در نهایت سرانه مصرف کفش هم کاهش پیدا کرده است.

چه اتفاقاتی برای بنگاه‌ها افتاده است؟

در شرایط فعلی، کاهش مشتری و کاهش وفاداری مشتریان را داریم؛ بنابراین تمام راهبردهایی که امسال می‌خواهیم در پیش بگیریم باید مرتبط با این مسئله باشد. آیا کاهش نرخ تورم در نیم سال اول یا دوم منجر به افزایش فروش می‌شود؟ در پاسخ باید بگویم نه. چون رکودتورمی حاکم است؛ یعنی اگر تورم کاهش پیدا کند، سهم وزنی تورم در انتخاب مصرف‌کننده به شدت تحت تاثیر قرار می‌گیرد.

امسال، سال ساختن برند شخصی است. آنچه در دو سه سال گذشته اجازه نداد با وجود تنگناها به ویژه رکود شدید سال ۹۹ و کمبود نقدینگی، بازار افت کند، اعتبار بود. بنگاه‌ها باید به شدت به سمت توسعه برند شخصی‌شان بروند. این چیزی که با وجود سخت‌گیری‌هایی که درباره چک می‌کنند، بازار را می‌گرداند، اعتبار است. باید تقویم رویداد داشته باشید. اگر فروش کاهش دارد، کارت‌های اعتباری بزنید. ما کارت اعتباری داریم، اما این کارت‌های اعتباری، بیشتر کارت‌های بدهی هستند. باید کارتی داشته باشید که بنگاه بتواند فروش را پیش‌اندازی کنند.

بنگاه‌ها امسال سود اسمی دارند و سود واقعی ندارند. امسال بنگاه سود نمی‌کند و همین‌که راهبرد بقا و ماندگاری و شرکت در بازار وجود داشته باشد، کار بزرگی انجام داده است. باید سامانه آنلاین داشته باشید، وب‌سایت و سئو داشته باشید، تولید محتوای تصویری و متنی داشته باشید و ردپای دیجیتالی شما در فضای وب باید بیشتر باشد. در سامانه آنلاین باید مشترک داشته باشید. خود صنعت کفش یک سامانه اینترنتی مرجع باید داشته باشد و کالاهایش را معرفی کند. متاسفانه ما بازاریابی آموزشی نداریم. درباره کفش و پا اطلاعات نمی‌دهیم. بیماری‌های پا به شدت زیاد شده، چون نرخ استهلاک این کالای مصرفی بسیار بالا رفته است. مصرف‌کننده یک کفش را به دلایل مختلف، ده ماه مداوم می‌پوشد. باید یک نگاه جامع به برند و هویت خودتان داشته باشید. برنامه استفاده از تجربه مشتری داشته باشید. در پایان اینکه ترندهای فضای مجازی را بشناسید. وقتی موج یک ترند منفی می‌آید، شما نباید پویش تبلیغاتی راه بیندازید. در انتخاب سبد رسانه‌ای‌تان دقت کنید. وقتی فضای اجتماعی یا سیاسی آشوب‌ناک است پویش تبلیغاتی راه نیندازید. سبد کالایی داشته باشید که نه در زنجیره تولید شما، بلکه در سبد مصرف خانواده باشد، با یک برند پوشاک، برند مشترک راه بیندازید. هر اتفاقی که می‌تواند حضور شما را تقویت کند، دنبال کنید. بازتعریف برند امسال پرهزینه است. برخی ریسک می‌کنند و تغییر برند می‌دهند، اما تا برند جدید جا بیفتد زمان می‌برد. خود برند یک سرمایه است. وقتی شما برند جدید تعریف می‌کنید تا بخواهد در ذهن مخاطب بازخوانی بشود بسیار زمان‌بر و دشوار است. امسال سال آموزش است. مذاکره، مشتری‌مداری را به فروشندگان‌تان آموزش بدهید. در پایان، هدف‌گذاری‌های فروش‌تان را موردبازنگری قرار دهید.

تورم تا پایان سال پایین می‌آید

پیش‌بینی بازارها در ماه‌های آینده، موضوعی بود که محمدحسین بابالو، دبیر انجمن ملی صنایع پلیمر ایران و سردبیر صفحات بورس کالا در روزنامه دنیای اقتصاد به بررسی ابعاد مختلف آن پرداخت.

کشوری که امسال ۴۰ درصد تورم دارد و سال پیش هم ۴۰ درصد تورم را تجربه کرده، دلار ۶۰ هزارتومانی آن باید ۸۴ هزار تومان شود. سال پیش هم قرار بود دلار به ۷۵ تا ۹۰ هزار تومان برسد و احتمال درستی بود، اما چرا پیش‌بینی‌ها درباره قیمت دلار محقق نشد؟ دلار هربار که تکان خورده، قیمت آن سه برابر شده، از ۳ هزار تومان ناگهان به ۱۰ هزار تومان رسید، از ۱۰

هزار تومان به ۲۷ تا ۳۰ هزار تومان رسید، ۳۰ تومان قرار بود ۹۰ هزار تومان بشود، اما نشد. نخستین عقب‌نشینی دلار اینجا بود که سال پیش رقم خورد. درست است که سیاست انقباضی است، اما دلار گران نشده است. اگر بخواهم در این باره استدلال کنم؛ نخست باید ماهیت دلار را بشکافم. ماهیت دلار کاغذ و اسکناس نیست، ماهیت دلار تراز تجارت خارجی است. هر قدر تراز تجاری یک کشوری مثبت باشد، دلار در آن کشور نباید گران شود. تراز تجارت خارجی ایران سال گذشته ۳۰ تا ۴۰ میلیارد دلار مثبت بود، اما همه منتظر افزایش قیمت دلار هستند. دو سال گذشته هم همین بود. سال ۹۷، حجم تجارت خارجی ایران ۸۶ میلیارد دلار بود، سال ۱۴۰۲، به ۱۵۳ میلیارد دلار رسیده است. این عدد مهمی است، چراکه در اوج تحریم‌ها، عدد دلاری تجارت خارجی ایران حدوداً دو برابر شده است. در سال ۱۴۰۲، ۶۴ میلیارد دلار واردات و ۴۴.۹ میلیارد دلار صادرات بدون نفت بوده که نسبت به مدت مشابه گذشته، ۸.۹ درصد کاهش داشته است. صادرات نفت، ۳۵.۹ میلیارد دلار و جمعا صادرات ما ۸۵.۳ میلیارد دلار بود؛ یعنی تراز واقعی ما ۲۱ میلیارد دلار مثبت بوده است. همه آمارهایی که صحبت می‌کنیم تراز غیرنفتی است. آیا الزاما این عدد درست است؟ قطعاً خیر. چون ما در صادراتمان، کم‌اظهاری داریم و در وارداتمان بیش‌اظهاری.



دلار با این ۲۱ میلیارد دلار تراز مثبت، قاعدتاً نباید گران می‌شد، اما گران شد و تا یک قدمی ۷۰ هزار تومان هم رفت. چرا می‌گویم نباید گران می‌شد، چون در آغاز سال ۱۴۰۲ اگر با هم صحبت می‌کردیم، یک ابهام بزرگ داشتیم، اما اکنون سال ۱۴۰۲ پایان یافته است. حالا با توجه به این تراز و تورم ۴۰ درصدی، دلار باز باید گران می‌شد، اما گران نشد. گرانی‌اش در حد ۱۰ تا ۱۵ هزار تومان بود. در شرایط فعلی، با توجه به آماری که داریم، بدترین بازار که روند آن نزولی و در حال نابودی است، بازار بورس است. آمارها گواه است. شاخص هم‌وزن (متوسط عددی بورس) از ابتدای سال ۹۷ تاکنون، ۳۱ برابر و قیمت دلار از ۲۷ هزار تومان آغاز سال ۹۷ تا ۶۱ تومان امروز، ۱۳ برابر شده است. پایه پولی یعنی اصل پول و نه نقدینگی در همین بازه زمانی ۵.۱ برابر و نقدینگی تقریباً ۷.۵ برابر شده است.

تورم ۴۰ تا ۴۷ درصدی را که تجربه کرده و تمام رشد قیمتی که داشته‌ایم و تمام قیمت‌های نسبی را به هم ریخته، به خاطر رشد ۱۳ برابری قیمت دلار است، نه به خاطر فقط رشد نقدینگی. این حرف سنگینی است که می‌زنم چون بعضاً با داده‌های پولی ما جور در نمی‌آید.

ما امروز جایی هستیم که نمی‌دانیم کجاییم. قیمت‌های نسبی به هم ریخته است. قیمت نسبی یعنی چی؟ برای نمونه می‌گویید قیمت هر سه کیلوگرم مرغ باید اندازه قیمت یک کیلوگرم گوشت باشد. اکنون یک کارگر، با حقوق چندماهش می‌تواند یک گوشی متوسط بخرد.

چرا نیروی انسانی ما از کشور می‌رود؟

اگر تا امروز، مواد اولیه، بازار مصرف، مالیات و بیمه، چهار ریسک اصلی صنعت ما بود، امسال دو ریسک تامین مالی و نیروی انسانی را هم به آن اضافه کنید. تامین مواد اولیه ریسک روزمره ما است و تزریق نشدن مواد اولیه جلورشد صنعت ما را گرفته است. نیروی انسانی، ریسک بزرگ امسال است. کمبود نیروی انسانی تنها مربوط به مهاجرت نیست. مهاجرت داخلی و میان‌رشته‌ای هم داریم. ما سه دسته نیروی کار داریم؛ نیروی کار ضعیف و معمولی که همان کارگر است و درباره همان هم مشکل داریم.

دسته دوم نیروی کار ماهر است، برای حفظ این نیرو چه کار می‌خواهید بکنید؟ یک اتفاق بدتری می‌افتد مراقب باشید این کار را انجام ندهید، چراکه در نهایت همه با هم صدمه‌اش را می‌بینیم. آن هم رقابت برای جذب نیروی کار است. بر سر پرداخت حقوق بالاتر، میان خودمان رقابت منفی ایجاد می‌شود و نمی‌توانیم نیروی کار را نگه‌داریم و همه‌مان زیان می‌کنیم، چون باعث هزینه بالا در صنعت می‌شود و از طرفی نیروی کار دو جا بچرخد، سرخورده می‌شود و دیگر نمی‌تواند به صنعت خودش برگردد. ترجیح می‌دهد از ایران برود. راهش این است که نیروی کارتان را فقط به صورت مالی حفظ نکنید. بدهکارش کنید. مثلاً یک ماشین برایش بخرید، تضمینش را شما بدهید، قسطش را او بدهد. می‌داند اگر بخواهد برود باید یک پول بزرگی به شما بدهد و برود. در جهان به این کار می‌گویند دستبند طلایی و پایبند طلایی. اما نیروی کار جوان جدید، نامش را نسل زد یا هرچه دوست دارید بگذارید. این نیروی کار را باید جور دیگر اقناع کرد. این نسل دنبال پژوهش و نوآوری است. با نسلی روبه‌رو هستیم که ادبیات سنتی ما را اصلاً قبول ندارد. این دگردیسی در ماهیت نیروی انسانی در کشور ایجاد شده است. نسل پیشین را به هر راهی شده باید نگه‌دارید و نسل نورا به هر راهی شده باید جذب کنید، چون راه دیگری نداریم.

چرا درباره دیجیتال شدن صنایع صحبت می‌کنیم، چون در صنعت دیجیتال دیگر نیاز نیست تجربه از نسل قبل به بعد منتقل شود، تجربه در ماشین نوشته شده و در هوش مصنوعی نهادینه می‌شود. این کارکمتان می‌کند و هزینه‌هایتان را پایین می‌آورد.

دورنمای بازارها چگونه خواهد شد؟

آمارها نشان می‌دهد سرعت تغییرات فناوری مخصوصاً پس از کرونا کند شده است. ما هنوز به حداقل‌های پیش از کرونا هم نرسیده‌ایم. دوسال دنیا خواب بود و دولت پول می‌داد مردم در خانه بمانند. حالا دولت‌ها دارند تورمش را جمع می‌کنند. هنوز نرخ بهره در آمریکا پایین نیامده است. تا این مسائل حل نشود، آن رشد صنعتی که انتظار داریم، محقق نمی‌شود. رشد طراحی و رشد فناوری را داریم، اما هنوز به ماهیت تغییر سریعی که همه درباره‌اش صحبت می‌کردند، دست پیدا نکرده‌ایم. این

یعنی ادبیات فعلی ما در بازار ادامه پیدا خواهد کرد. اما تغییرات فناورانه را با توجه به مدلینگ، برندینگ داریم. اصطلاح از مدافتاگی احتمالاً رایج خواهد شد، اما دعوای اصلی سر قیمت تمام‌شده است. قیمت تمام‌شده در جهان نه تنها پایین نیامده، بلکه بالا هم رفته است. چیزی که انتظار نداشتیم. اکنون جهان به تنگنای فناورانه رسیده و افزایش فناوری همین اندازه یا ۵ درصد بیشتر می‌تواند افزایش راندمان بیاورد. مگر اینکه یک تغییر ماهوی صورت بگیرد که البته در آغاز این تغییر بزرگ هستیم، اما هنوز به دلایلی محقق نشده است. اقتصاد ایران در سال ۱۴۰۳ می‌تواند دو فاز متفاوت داشته باشد. فاز اول را در همین نیمه اول سال داریم می‌بینیم و شرایط همین است و خیلی تغییر نمی‌کند، اما نیمه دوم سال یک چیز دیگر است. اگر مجموعه حرف‌هایی که زدم، درست باشد تورم به چه عددی می‌رسد؟ پایان سال ۱۴۰۲ رشد پایه پولی ما ۲۸ درصد و رشد نقدینگی ۲۴.۳ درصد بوده است. اگر رشد اقتصادی ۴.۹ درصدی سال پیش را هم بپذیریم و فرض کنیم امسال هم رشد اقتصادی به دلیل فروش نفت و گاز ۳ تا ۴ درصد اضافه می‌شود، تورم کاهش شدیدی خواهد داشت.



چرا نرخ دلار ۶۰ تومانی است؟

عدد بخواهیم بدهیم نرخ دلار نباید به ۳۵ هزار تومان هم برسد. گیر کجاست؟ وضعیت تراز بازرگانی خوب است، تورم را هم اجازه نمی‌دهند بالا برود، به بازار هم ارز تزریق می‌کنند که قیمت را نگه‌دارند، پس چرا دلار بالا می‌رود و پایین نمی‌آید؟ چون راه خریدار به فروشنده بسته است. این راه باز شود تازه معلوم می‌شود قیمت واقعی دلار چند است. سوئیفت و نقل و انتقالی در کار نیست. این دلار باید ده دست بچرخد تا به ایران برسد. آمریکا تنها یک کار دارد با اقتصاد ما می‌کند. دارد چرخش دلار را مختل می‌کند. هر کاری می‌کنید یک پیوست ژئوپلیتیک هم داشته باشید، چون بازارهایی برایتان کشف می‌شود که انتظارش را نداشته‌اید. ممکن است تولیدکننده‌هایی از مسیر حذف شوند که انتظارش را نداشته باشید.

اکنون زمان، زمان شجاع‌ترین‌هاست. زمان تحلیل و پیش‌بینی نیست. زمان عملکرد بر پایه دانش و شجاعت است. اما عمل کردن به چه قیمتی؟ هیچ‌کس بهتر از شما، بازار شما را نمی‌شناسد. امسال سال خاصی است و مراقب باشید. اکنون نرخ تامین سرمایه در بازار زیر ۴۰ درصد و در بانک‌ها هم زیر ۳۶ درصد نیست. بدون تعارف پول نیست. حالا که پول نیست چه راه جدیدی برای حفظ نقدینگی دارید؟ اهرم مالی و نقدینگی ما چگونه است؟

ارزش صادرات کفش بیشتر از پتروشیمی هاست

علی لشگری، عضو هیئت رئیسه و رئیس کمیسیون آمار و مطالعات راهبردی جامعه صنعت کفش ایران در این نشست آمار کوتاهی درباره صنعت کفش ارائه کرد. موقعیت صنعت کفش ایران در تامین مواد اولیه نسبت به ده سال گذشته کاملا تغییر کرده است. با همه چالش‌هایی که وجود دارد روزانه یک میلیون جفت کفش توسط ۵۰۰ هزار نیروی کار در حدود ۹۰۰۰ واحد صنفی و صنعتی تولید می‌شود که کار بزرگی است. صنعت کفش ما سالانه تقریباً یک صدمیلیون دلار صادرات در خاورمیانه دارد و به لحاظ تولید و مصرف در رده اول قرار داریم و هدف‌گذاری ما این است که قطب صنعت کفش در منطقه غرب آسیا بشویم.

هر تن صادرات غیرنفتی کشور در پایان سال مالی گذشته، ۳۶۱ دلار ارزآوری برای کشور داشته است، هر تن محصولات پتروشیمی که آقای مهدوی، دبیر انجمن کارفرمایی پتروشیمی مدعی ارزآوری آن هستند، ۳۹۷ دلار ارزآوری داشته است. هر تن محصولات پتروشیمی و پلیمری، ۱۱۷۱ دلار ارزآوری داشته است. صنعت کفش ما ۲۰۶۱ دلار برای هر تن صادرات ارزآوری داشته است. این اطلاعات نشان‌دهنده این است که کیفیت صادرات و فروش ما با وجود همه موانع و چالش‌ها بسیار بسیار بالا بوده است. همان‌طور که می‌دانید قیمت تمام‌شده کالا با دلار ۶۰ هزار تومان است. مشکل رفع تعهد ارزی که می‌گویند ارز صادرات را ۴۲ هزار تومان به سامانه نیما بفروشید، مانع بزرگی برای صادرات است. صنعت کفش ما در سال ۱۳۹۰، ۱۵۰ میلیون دلار صادرات کفش داشته که سال گذشته ۹۳ میلیون دلار بوده؛ یعنی ۶۲ درصد کاهش صادرات ارزی داشته‌ایم. صنعت کفش به لحاظ وزنی، ۱۸ هزار تن سال ۱۳۹۰ به ۴۵ هزار تن در سال گذشته رسیده که تقریباً ۲.۵ برابر افزایش داشته است. این در حالی است که نرخ ارز نسبت به سال ۶۲، ۹۹ درصد افزایش داشته است. این یعنی موانعی در مسیر صادرات وجود دارد.

نگاه دولتی، صنایع خصوصی را نابود کرد

محمود نجفی‌عرب، رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران که مهمان ویژه این نشست بود، درباره نگاه دولتی و نابودی صنایع خصوصی سخن گفت. بعد از پیروزی انقلاب، براساس قانون حفاظت و توسعه صنایع ایران که مصوبه شورای عالی انقلاب بود، تشکیلاتی در کشور به نام سازمان صنایع ملی ایران ایجاد شد و اموال صنعتی ۵۲ نفر از صاحبان صنعت در کشور به نفع این سازمان مصادره شد و عمده این افراد هم از کشور رفتند. یک گروه صنایع هم مربوط به شرکت‌های چندملیتی خارجی بود که دولت آنها را نیز مصادره کرد و در چارچوب بیانیه الجزایر و در دادگاه لاهه، مسائل آن را با خارجی‌ها رتق و فتق کردند و سهام آنها خریداری شد. من از همان آغاز، وارد سازمان صنایع ملی ایران شدم. حدود ۴۶۰ شرکت از این شرکت‌ها که به سازمان منتقل شده بود و تحت گروه‌های تخصصی اداره می‌شد. لایحه دیگری نیز به نام لایحه تعیین مدیر تدوین شد که براساس آن وزارت صنعت برای شرکت‌هایی که صاحبان‌شان به‌نحوی از ایران رفته بودند و کارخانجات آنها بدون صاحب مانده بود، مدیر تعیین می‌کرد که اجرای آن نیز به سازمان صنایع ملی واگذار شد.

من در آن دوره مسئولیت گروه دارویی سازمان صنایع ملی ایران را داشتم. یکی از گروه‌های تخصصی موجود در صنایع ملی، گروه کفش و چرم بود. آن دوره به‌خاطر فعالیت کفش ملی و کفش وین و مانند این‌ها، بنیه تولید کفش ما بسیار بالا بود و کفش ایران صادرات بسیار خوبی به کشورهای مختلف جهان حتی ایتالیا داشت و اگر یادتان باشد، کفش ملی، کفش کیکرز را تحت لیسانس گاتای ایتالیا تولید می‌کرد. بسیاری از صنایع به دلیل ملی‌شدن‌شان دست دولت افتاد و دولت هم بالاخره توان و بحث‌های خاصی در حوزه مدیریت داشت و بسیاری از این صنایع از میان رفتند. خبرنگاری در یک مصاحبه درباره موضوعی از من پرسشی کرد که در پاسخ ناچار شدم به این موضوع بپردازم که حاکمیت و دولت دائم حرف از تقویت بخش خصوصی می‌زنند، اما در عمل هیچ اتفاق می‌مونی در جهت توسعه بخش خصوصی نمی‌افتد و دولت در عمل بخش خصوصی را برنمی‌تابد. ایراد من به این بود و من در پاسخ این داستان را مطرح کردم و حتی به بحث اصل ۴۴ قانون اساسی پرداختم. پس از تدوین اصل ۴۴ قرار بر این بود تا سال ۱۳۹۳، دولت تمام شرکت‌های دولتی را به بخش خصوصی واگذار کند. سپس تشکیلاتی درست شد به نام بخش خصولتی که مغایر قانون بود. در قانون اساسی سه نوع بنگاه اقتصادی تعریف شده که بخش دولتی، بخش خصوصی و تعاونی‌هاست و چیزی به نام خصولتی نداریم. متأسفانه به جای اینکه واگذاری‌ها به بخش خصوصی باشد متأسفانه به بخش خصولتی رفت و دولت شرکت‌هایش را بابت بدهی‌هایش، به سازمان‌های بیمه و بازنشستگی کشوری و آستان قدس رضوی واگذار کرد. یک نمونه از این صنایع را نشان دهید که با نگاه دولتی به سرانجام رسیده باشد. نمونه آن کفش ملی است که روزی صاحب تعداد بسیاری کارخانه بود و امروز شرکت سایپا یک بخش از محل قدیم کارخانه ملی را خریده و به انبار قطعات یدکی تبدیل کرده و یک بخش آن هم شده است لانه کبوتر. من واقعا نزدیک یک سال پیش رفته و دیده‌ام. از کفش ملی فقط فروشگاه‌هایش مانده است و یک جفت از کفش‌هایی هم که می‌فروشد، خودش تولید نمی‌کند. لایحه بودجه دولت را که به تصویب مجلس رسیده، ببینید، دوسوم بودجه دولت مربوط به شرکت‌های دولتی است که بسیاری از آنها ناکارآمدند و بارها مقام معظم رهبری گفته‌اند این شرکت‌ها را واگذار کنید، اما این‌ها گوش شنوا ندارند و به سمت آن نمی‌روند. حاکمیت به این اصل رسیده که بخش خصوصی تقویت شود و شعار امسال مقام معظم رهبری هم که بر مشارکت مردمی تأکید کرده‌اند، بی‌دلیل نیست. فکر می‌کنم در صنعت کفش باید بیشتر در حوزه صادرات کار کنیم. ما چیزی از ویتنام کم نداریم. منتها دولت‌مان و رفتارهای سیاسی‌اش در تجارت جهانی ما موثر است، اما این توانمندی وجود دارد که ایران قطب صادرکننده کفش در کل منطقه باشد. حتماً لازم است برخی رفتارهای سیاسی‌مان را اصلاح کنیم.

خرداد ۱۴۰۳ ♦ شماره ۳۰۴

کافکا ۳۱

نقدگر