



این پروژه طبق قرارداد شماره الف ت / ۷۱۷۹/۹۳ انجام شده است.

شناسنامه پروژه

کارفرما: جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران، علی لشکری (مدیر مسئول ماهنامه تخصصی صنعت کفش و عضو هیأت مدیره جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران)

ناظر پروژه: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران، دکتر سید محمود حسینی (ریاست مرکز مطالعات و بررسی‌های اقتصادی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران)

مدیر پروژه: محمدمبین قلم‌بر

اعضای تیم پروژه: یاسر حمزه نژادی، رضادلیرسولا، محمد افشار، مهدی احمدیان، فرشید عزیزخانی، مصطفی حسینی گلکار، مرضیه نصیری

مجری: شرکت مشاوره مدیریت و مهندسی آرا

طراحی و چاپ: تیم تبلیغات آرا

تاریخ انتشار: اسفند ۱۳۹۳



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران



مشاوره مدیریت و مهندسی آرا



جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران

۵۶	صنایع پایین دستی.....	۱۱	سیاس و قدردانی.....
۵۶	بنکداران و عمده فروشان.....	۱۲	لیست خبرگان، متخصصین و مشاوران طرح.....
۵۹	خرده فروشان (تک فروشان).....	۱۷	مقدمه.....
۶۰	ریسک های خاص موفقیت فروشگاه کفش.....		
۶۱	سوگیری های رفتاری در صنعت کفش.....		
۶۲	سوگیری فرااعتمادی.....	۲۷	اهداف فصل.....
۶۳	سوگیری توان پنداری.....	۲۹	مقدمه.....
۶۴	زنجیره ارزش.....	۳۰	شناخت تاریخچه و پیشینه صنعت کفش ایران.....
۶۶	متوسط دوره اعتبار در صنعت کفش.....	۳۳	بررسی اسناد بالادستی صنعت کفش ایران.....
۶۷	دوره گردش موجودی کالا و دوره عملیاتی خریدار.....	۴۱	مهم ترین اسناد راهبردی صنعت کفش ایران.....
۷۱	تقاضای خریدار.....	۴۴	چشم انداز صنعت کفش ایران در سال ۱۴۰۴.....
۷۱	آسانی فروش.....	۴۵	بیانیه رسالت صنعت کفش ایران.....
۷۱	شناخته شده بودن کالا.....	۴۵	اولویت های راهبردی صنعت کفش ایران.....
۷۱	هزینه، سود آوری، استاندارد بودن.....	۴۵	الزامات تحقق اهداف راهبردی پیشنهادی.....
۷۱	رقابت (فزونی عرضه بر تقاضا).....	۴۶	مهم ترین منابع موجود در صنعت کفش.....
۷۲	جمع بندی مدت دوره اعتبار.....	۴۸	جمع بندی.....
۷۴	همگرایی تشکلهای چرم، کیف و کفش و صنایع وابسته.....		
۷۴	منشور اخلاقی کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران.....		
۷۸	تفاوت نامه صنعت کفش و چرم و صنایع وابسته.....		
۷۹	جمع بندی.....		
	فصل سوم: شناسایی فاکتورهای آینده ساز صنعت کفش ایران		
۸۱	اهداف فصل.....	۴۹	اهداف فصل.....
۸۳	مقدمه.....	۵۱	مقدمه.....
۸۴	روندهای گذشته صنعت کفش ایران.....		توجیه همبستگی روندهای تغییر در طبقه بندی کفش های مردانه، زنانه و بچه گانه.....
۸۴	تولید و مصرف کفش ایران.....	۵۲	
۸۴	واردات کفش ایران.....	۵۳	زنجیره تامین صنعت کفش.....
۸۵	صادرات کفش ایران.....	۵۵	صنایع بالا دستی.....
۸۵	تراز تجاری کفش ایران.....	۵۵	صنعت تولید چرم طبیعی.....
۸۶	روند قیمت دلار.....	۵۵	صنایع تولیدی چرم مصنوعی.....
		۵۶	صنایع تولید زیره کفش.....
		۵۶	صنایع نساجی.....
		۵۶	صنایع شیمیایی.....
		۵۶	صنعت قدک سازی و فنر سازی و یراق آلات و منگنه.....

۱۱۶	سهولت پرداخت مالیات	۸۷	شناسایی و جمع آوری فاکتورهای محیط خرد
۱۱۷	تجارت فرامرزی	۸۸	عوامل تعیین کننده ساختاری شدت رقابت
۱۱۷	اجرای قراردادهای	۸۹	شدت رقابت بین رقبای موجود
۱۱۷	پرداخت دیون	۹۲	کالای جانشین
۱۱۸	توانمندسازی تجاری و وضعیت ایران	۹۲	توان چانه زنی خریداران
۱۲۳	ریسک سیاسی ایران	۹۴	توان چانه زنی تامین کنندگان مواد اولیه
۱۲۴	بررسی وضعیت ساختار جمعیت در ایران	۹۶	رقبای بالقوه (تهدید تازه وارد)
۱۲۴	ساختار جنسی و سنی جمعیت ایران	۱۰۰	جمع بندی بخش تحلیل محیط خرد
۱۲۶	شهرنشینی و روستا نشینی	۱۰۱	تحلیل محیط کلان
۱۲۶	میزان شهرنشینی به تفکیک استان	۱۰۱	تحلیل اقتصاد ایران
۱۲۶	ساختار سنی و باروری	۱۰۱	صادرات بالاتر از واردات
۱۲۷	پیری در کمین جمعیت ایران	۱۰۲	فرصت ها و تهدیدهای اقتصاد ایران
۱۲۷	پیش بینی جمعیت آینده	۱۰۲	نقاط ضعف و قوت فضای کسب و کار
۱۲۸	وضعیت آینده بخش جمعیت و بازار کار	۱۰۳	عملکرد سیستم حمل و نقل ایران
۱۲۸	فناوری های صنعت کفش	۱۰۴	عملکرد سیستم بانکی ایران
۱۲۸	ضریب نفوذ اینترنت در ایران	۱۰۷	نرخ تورم ایران
۱۲۹	مطالعات الگوبرداری	۱۰۸	تولید ناخالص داخلی ایران
۱۲۹	بررسی کلی وضعیت صنعت کفش در جهان	۱۰۸	نرخ بیکاری ایران
۱۲۹	تولید	۱۰۹	صادرات ایران
۱۳۰	مصرف	۱۱۰	واردات ایران
۱۳۰	روند قیمت ها	۱۱۰	تراز تجاری ایران
۱۳۰	ترکیب محصول	۱۱۱	هزینه های مصرف کننده ایران
۱۳۱	بازیگران بزرگ	۱۱۲	تغییر پیش بینی موسسات بین المللی از وضعیت اقتصادی ایران
۱۳۱	رقبای جهانی		مقایسه شاخص کل سهولت کسب و کار ایران و
۱۳۱	چین	۱۱۲	کشورهای منتخب در سال ۲۰۱۴
۱۳۳	هندوستان	۱۱۳	شروع کسب و کار
۱۳۴	برزیل	۱۱۵	شرایط و مقررات اخذ مجوز
۱۳۵	ویتنام	۱۱۵	دسترسی به برق
۱۳۶	روسیه	۱۱۵	ثبت مالکیت
۱۳۷	بنگلادش	۱۱۶	اخذ اعتبارات
۱۳۸	تولید کفش در کشورهای همسایه ایران	۱۱۶	حمایت از سرمایه گذاران

کویت	۱۳۸	متغیرهای ریسک	۱۶۴
امارات متحده عربی	۱۳۹	متغیرهای هدف	۱۶۴
سوریه	۱۴۰	متغیرهای تاثیرپذیر	۱۶۴
ونزوئلا	۱۴۱	متغیرهای مستقل	۱۶۴
ترکیه	۱۴۱	متغیرهای تنظیمی	۱۶۵
عراق	۱۴۴	عوامل موثر بر صنعت کفش ایران	۱۶۵
افغانستان	۱۴۵	انتخاب پیشران‌های کلیدی	۱۶۵
جمع بندی مطالعات الگوبرداری	۱۴۶	تحلیل تاثیرات غیرمستقیم متغیرها در همدیگر	۱۶۸
جمع بندی	۱۴۸	جمع بندی	۱۷۲
فصل چهارم: طبقه بندی فاکتورهای کلیدی موثر بر		فصل پنجم: سناریوی صنعت کفش ایران	
صنعت کفش ایران		اهداف فصل	
اهداف فصل	۱۴۹	مقدمه	۱۷۳
مقدمه	۱۵۱	روایت مختصر سناریوها	۱۷۵
روش ماتریس اثرات متقابل	۱۵۲	سناریوی فیل‌های پرنده	۱۷۷
روش شناسی میک مک	۱۵۳	سناریوی گیوه بابا نوئل	۱۷۹
بصری سازی متغیرها با توجه به میزان تاثیر آنها	۱۵۳	سناریوی آل استار کدخدا	۱۷۹
تفسیر تاثیرگذاری و تاثیرپذیری متغیرها	۱۵۵	سناریوی عصر دایناسورها	۱۸۰
متغیرهای تعیین کننده یا تاثیرگذار	۱۵۵	ساختار سناریوهای صنعت کفش	۱۸۰
متغیرهای دوجهی	۱۵۵	ساختار سناریوی فیل‌های پرنده	۱۸۱
متغیرهای ریسک	۱۵۶	چرایی سناریوی فیل‌های پرنده	۱۸۳
متغیرهای هدف	۱۵۷	شاخص‌های راهنمای سناریوی فیل‌های پرنده	۱۸۳
متغیرهای مستقل یل مستثنی	۱۵۷	پیشران‌های تغییر و امکان خروج از فضای سناریوی	
متغیرهای گسسته	۱۵۸	فیل‌های پرنده	۱۸۴
متغیرهای اهرمی ثانویه	۱۵۹	ساختار سناریوی گیوه بابانوئل	۱۸۵
انتخاب عوامل کلیدی موثر بر صنعت کفش ایران	۱۶۰	چرایی سناریوی گیوه بابانوئل	۱۸۵
تحلیل محیط سیستم صنعت کفش ایران	۱۶۳	شاخص‌های راهنمای سناریوی گیوه بابانوئل	۱۸۵
ارزیابی تاثیرپذیری و تاثیرگذاری متغیرها	۱۶۳	پیشران‌های تغییر و امکان خروج از فضای گیوه بابانوئل	
وضعیت کلی سیستم	۱۶۳	ساختار سناریوی آل استار کدخدا	۱۸۶
تاثیرات مستقیم متغیرها بر همدیگر	۱۶۴	چرایی سناریوی آل استار کدخدا	۱۸۷
متغیرهای تعیین کننده یا تاثیرگذار	۱۶۴	شاخص‌های راهنمای سناریوی آل استار کدخدا	
متغیرهای دو وجهی	۱۶۴	پیشران‌های تغییر و امکان خروج از فضای سناریوی	

۱۸۸	آل استار کدخدا.....
۱۸۹	ساختار سناریوی عصر دایناسورها.....
۱۸۹	چرایی سناریوی عصر دایناسورها.....
۱۸۹	شاخص‌های راهنمای سناریوی عصر دایناسورها.....
	پیشران‌های تغییر و امکان خروج از فضای سناریوی
۱۹۰	عصر دایناسورها.....
۱۹۱	روایت مشروح سناریوها.....
۱۹۴	سناریوی فیل‌های پرنده.....
۱۹۴	توصیفی از فضای پیشرو.....
۱۹۴	چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد
۱۹۵	آینده صنعت کفش در این فضا متاثر از چه عواملی خواهد بود
۱۹۵	ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی فیل‌های پرنده
۱۹۶	سناریوی گیوه بابانوئل.....
۱۹۶	توصیفی از فضای پیشرو.....
۱۹۶	چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد... ..
۱۹۶	آینده صنعت کفش در این فضا متاثر از چه عواملی خواهد بود
۱۹۷	ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی گیوه بابانوئل
۱۹۸	سناریوی آل استار کدخدا.....
۱۹۸	توصیفی از فضای پیشرو.....
۱۹۸	چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد
۱۹۹	آینده صنعت کفش در این فضا متاثر از چه عواملی خواهد بود
۱۹۹	ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی آل استار کد خدا
۲۰۰	سناریوی عصر دایناسورها.....
۲۰۰	توصیفی از فضای پیشرو.....
۲۰۰	چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد
۲۰۱	آینده صنعت کفش در این فضا متاثر از چه عواملی خواهد بود
۲۰۱	ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی عصر دایناسورها
۲۰۲	جمع بندی.....
۲۰۷	آلبوم تصاویر.....
۲۱۲	منابع.....

فهرست جدول‌ها

۳۴	جدول ۱-۱ نکات کلیدی در چشم اندازهای ترسیم شده جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش
۴۲	جدول ۱-۲ اسناد بالادستی صنعت کفش ایران
۷۳	جدول ۲-۱ دوره اعتبار اعطایی توسط اعضای زنجیره تامین
۸۸	جدول ۳-۱ رتبه اثرگذاری نیروهای رقابتی در صنعت کفش ایران
۹۰	جدول ۳-۲ موانع ورود و خروج صنعت
۹۱	جدول ۳-۳ رتبه شاخص‌های رقابت در بین رقبای موجود صنعت کفش ایران
۹۴	جدول ۳-۴ رتبه شاخص‌های قدرت چانه زنی خریداران صنعت کفش ایران
۹۶	جدول ۳-۵ رتبه شاخص‌های قدرت چانه زنی تامین کنندگان صنعت کفش ایران
۹۹	جدول ۳-۶ رتبه شاخص‌های ورود رقبای تازه وارد صنعت کفش ایران
۱۰۳	جدول ۳-۷ رتبه ریسک حمل و نقل ایران
۱۰۴	جدول ۳-۸ پیش بینی شاخص‌های کلان اقتصادی ایران (۲۰۱۳-۲۰۱۶)
۱۰۵	جدول ۳-۹ رتبه ریسک بازار کار ایران
۱۰۵	جدول ۳-۱۰ رتبه ریسک عملیاتی ایران
۱۰۶	جدول ۳-۱۱ رتبه ریسک تجارت و سرمایه گذاری ایران
۱۰۸	جدول ۳-۱۲ پیش بینی نرخ تورم ایران تا سال ۲۰۵۰
۱۰۸	جدول ۳-۱۳ پیش بینی تولید ناخالص داخلی ایران تا سال ۲۰۵۰
۱۰۹	جدول ۳-۱۴ پیش بینی نرخ بیکاری ایران تا سال ۲۰۵۰
۱۱۰	جدول ۳-۱۵ پیش بینی صادرات ایران تا سال ۲۰۵۰
۱۱۰	جدول ۳-۱۶ پیش بینی واردات ایران تا سال ۲۰۵۰
۱۱۱	جدول ۳-۱۷ پیش بینی تراز تجاری ایران تا سال ۲۰۵۰
۱۱۲	جدول ۳-۱۸ پیش بینی هزینه‌های مصرف کننده ایران تا سال ۲۰۵۰
۱۱۳	جدول ۳-۱۹ مقایسه شاخص کل سهولت کسب و کار ایران و کشورهای منتخب در سال ۲۰۱۴
۱۱۴	جدول ۳-۲۰ جزئیات شاخص کل سهولت کسب و کار ایران در سال ۲۰۱۴
۱۱۹	جدول ۳-۲۱ چارچوب شاخص توانمندسازی تجاری
۱۲۰	جدول ۳-۲۲ پیش بینی منافع حاصل از تجاری سازی کشورهای جهان در دو بعد تولید ناخالص داخلی و بهبود صادرات تا سال ۲۰۲۰
۱۲۱	جدول ۳-۲۳ رتبه ایران در شاخص توانمندسازی تجاری
۱۶۰	جدول ۴-۱ لیست متغیرهای شناسایی شده در فصل‌های قبلی
۱۶۱	جدول ۴-۲ لیست متغیرهای کلیدی
۱۶۵	جدول ۴-۳ وضعیت ماتریس تحلیل اثرات متقابل
۱۶۸	جدول ۴-۴ رتبه جابه‌جایی متغیرها بر اساس اثرگذاری مستقیم و غیر مستقیم
۱۷۱	جدول ۴-۵ رتبه و شدت اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش

جدول ۵-۱	ویژگی‌های بنگاه‌های بزرگ و کوچک در سناریوها	۱۹۳
----------	---------------------------------------------	-----

فهرست شکل‌ها

شکل ۱-۱	نکات کلیدی در چشم اندازهای متخصصین صنعت کفش	۴۰
شکل ۱-۲	روند تدوین اسناد راهبردی صنعت کفش	۴۴
شکل ۲-۱	مراحل انتقال سنی جمعیت تا سال ۱۴۲۵	۵۳
شکل ۲-۲	ساختار زنجیره تامین صنعت کفش	۵۳
شکل ۲-۳	زنجیره تامین صنعت کفش	۵۴
شکل ۲-۴	زنجیره ارزش صنعت کفش	۶۵
شکل ۵-۲	خط زمانی جریان‌های نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در یک بنگاه اقتصادی	۶۸
شکل ۶-۲	خط زمانی جریان‌های نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در تولید چرم	۶۸
شکل ۷-۲	خط زمانی جریان‌های نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در یک تولیدی کفش	۶۹
شکل ۸-۲	خط زمانی جریان‌های نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در یک عمده فروشی کفش	۷۰
شکل ۹-۲	خط زمانی جریان‌های نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در یک تک فروشی کفش	۷۰
شکل ۱۰-۲	رابطه قیمت کالا و استاندارد بودن با متوسط مدت دوره اعتبار	۷۲
شکل ۱-۳	روند واردات کفش در طی سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲ (بر حسب هزار دلار)	۸۴
شکل ۲-۳	روند صادرات کفش در طی سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲ (بر حسب هزار دلار)	۸۵
شکل ۳-۳	روند تغییرات تراز تجاری کفش طی سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲ (بر حسب هزار دلار)	۸۵
شکل ۴-۳	روند تغییرات قیمت دلار بین سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲	۸۶
شکل ۵-۳	۵ نیروی رقابتی پورتر	۸۷
شکل ۶-۳	روند تغییرات نرخ تورم ایران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۶۳	۱۰۷
شکل ۷-۳	روند تغییرات تولید ناخالص داخلی ایران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۶۳	۱۰۸
شکل ۸-۳	روند تغییرات نرخ بیکاری ایران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۸۹	۱۰۹
شکل ۹-۳	روند تغییرات صادرات ایران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۶۳	۱۰۹
شکل ۱۰-۳	روند تغییرات واردات ایران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۶۳	۱۱۰
شکل ۱۱-۳	روند تغییرات تراز تجاری ایران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۶۳	۱۱۱
شکل ۱۲-۳	روند تغییرات هزینه‌های مصرف کننده ایران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۶۳	۱۱۱
شکل ۱۳-۳	مقایسه رتبه ایران در شاخص توانمندسازی تجاری با خاورمیانه، آفریقای شمالی و پاکستان	۱۲۱
شکل ۱۴-۳	مقایسه رتبه ایران در شاخص توانمندسازی تجاری با ۱۲۸ کشور جهان	۱۲۲
شکل ۱۵-۳	اولویت مشکلات اصلی صادرات ایران از نگاه فعالین اقتصادی	۱۲۲
شکل ۱۶-۳	اولویت مشکلات اصلی واردات ایران از نگاه فعالین اقتصادی	۱۲۲
شکل ۱۷-۳	توزیع نسبی جمعیت به تفکیک استان	۱۲۴

۱۲۵ شکل ۳-۱۸ نسبت جنسی به تفکیک استان
۱۲۶ شکل ۳-۱۹ میزان شهرنشینی به تفکیک استان
۱۲۸ شکل ۳-۲۰ ضریب نفوذ اینترنت در ایران
۱۲۹ شکل ۳-۲۱ سهم قاره‌ها در تولید کفش در جهان (سال ۲۰۱۲)
۱۳۰ شکل ۳-۲۲ سهم قاره‌ها در مصرف کفش در جهان (سال ۲۰۱۲)
۱۵۳ شکل ۴-۱ شماتیک روابط بین متغیرها
۱۵۴ شکل ۴-۲ تاثیرگذاری- تاثیرپذیری متغیرها
۱۵۴ شکل ۴-۳ پایداری یا ناپایداری سیستم
۱۵۵ شکل ۴-۴ وضعیت و موقعیت متغیرهای تاثیرگذار در تحلیل میک مک
۱۵۶ شکل ۴-۵ وضعیت و موقعیت متغیرهای دو وجهی در تحلیل میک مک
۱۵۶ شکل ۴-۶ وضعیت و موقعیت متغیرهای ریسک در تحلیل میک مک
۱۵۷ شکل ۴-۷ وضعیت و موقعیت متغیرهای هدف در تحلیل میک مک
۱۵۸ شکل ۴-۸ وضعیت و موقعیت متغیرهای تاثیرپذیر در تحلیل میک مک
۱۵۸ شکل ۴-۹ وضعیت و موقعیت متغیرهای مستقل در تحلیل میک مک
۱۵۹ شکل ۴-۱۰ وضعیت و موقعیت متغیرهای تنظیمی در تحلیل میک مک
۱۶۲ شکل ۴-۱۱ نحوه پراکندگی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اهمیت و عدم قطعیت
۱۶۶ شکل ۴-۱۲ نحوه پراکندگی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم
۱۶۶ شکل ۴-۱۳ اثرات مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی)
۱۶۷ شکل ۴-۱۴ اثرات مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا متوسط)
۱۶۷ شکل ۴-۱۵ اثرات مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا خیلی ضعیف)
۱۶۹ شکل ۴-۱۶ نحوه جابه جایی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم
۱۶۹ شکل ۴-۱۷ نحوه پراکندگی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اثرگذاری و اثرپذیری غیر مستقیم
۱۷۰ شکل ۴-۱۸ اثرات غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی)
۱۷۰ شکل ۴-۱۹ اثرات غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا متوسط)
۱۷۱ شکل ۴-۲۰ اثرات غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا خیلی ضعیف)
۱۷۶ شکل ۵-۱ طیف امکان رخدادن فاکتورهای کلیدی
۱۷۶ شکل ۵-۲ ماتریس سناریوی‌های صنعت کفش
۱۸۳ شکل ۵-۳ ساختار سناریوی فیل های پرنده
۱۸۵ شکل ۵-۴ ساختار سناریوی گیوه بابانول
۱۸۷ شکل ۵-۵ ساختار سناریوی آل استار کدخدا
۱۸۹ شکل ۵-۶ ساختار سناریوی عصر دایناسورها

سپاس و قدردانی

الهی ای دانه هر چیز و سازنده هر کار و دانه هر کس، نه کس را با تو انبازی و نه کس را از تو بی نیازی، کار به حکمت می اندازی و به لطف می سازی، بار خدایانده رانه چون و چرا در کار تو دانشی و نه کسی را بر تو فریاشی، سزاوار و نوا به تو ساختی، نه کس به تو، نه از تو به کس، همه از تو به تو، همه تویی و بس، خلاق فانی و حق یکتا بخود باقیست.

مناجات نامه - خواجه عبدالله انصاری

سپاس از جناب آقای علی لشکری که با دید بلند مدت، تصمیمات راهبردی و حمایت هایشان تحقق این پژوهش را امکان پذیر نمودند

سپاس از جناب دکتر سید محمود حسینی برای راهنمایی های کلیدی ایشان
سپاس از سرکار خانم ها کریمیان و محمدی برای همکاری ها و تسریع امور پروژه
سپاس از اعضای محترم هیأت مدیره جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران
برای راهنمایی های ایشان

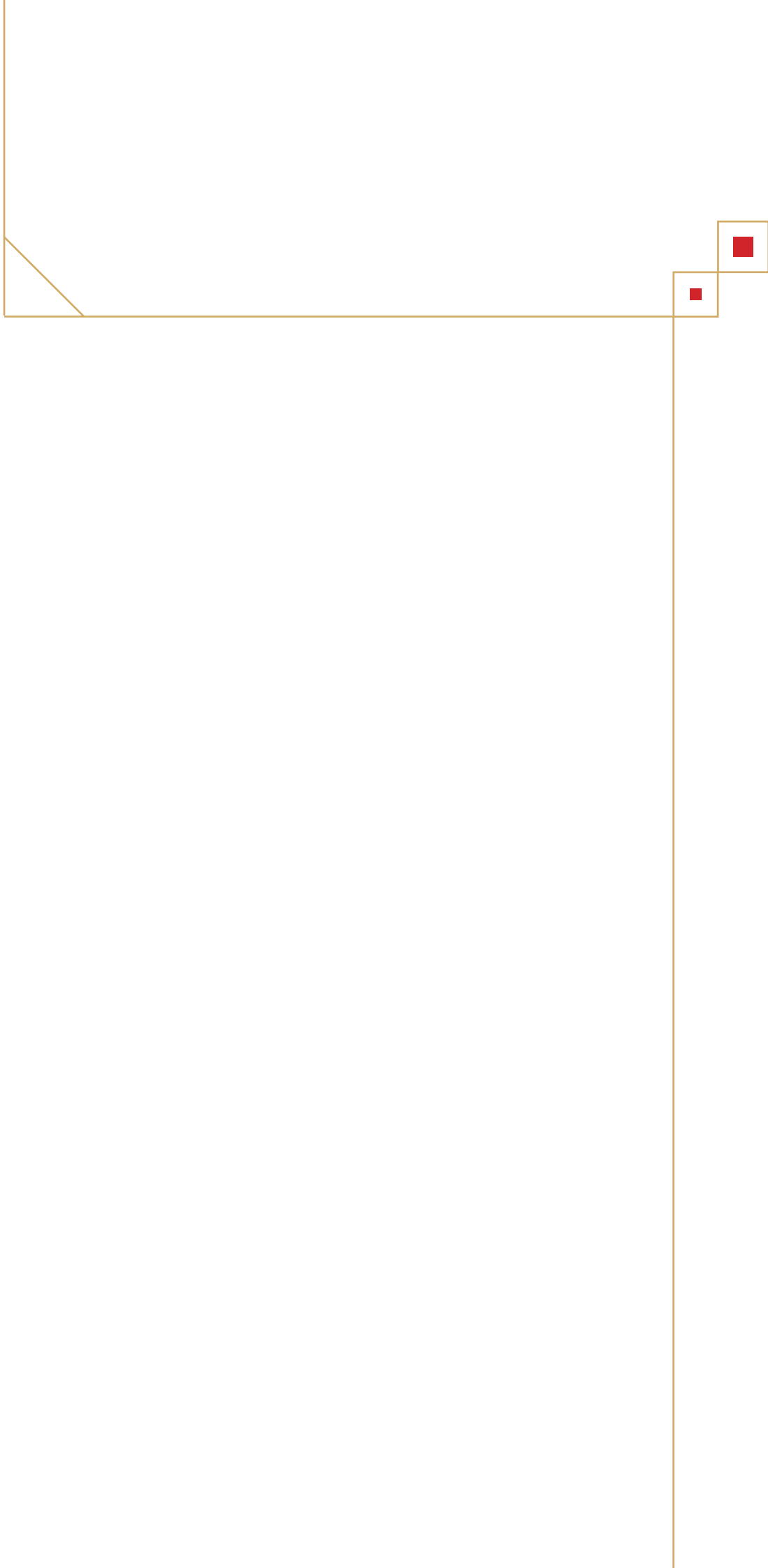
سپاس از تمامی فعالین صنعت کفش ایران برای نظرات ارزشمند ایشان

ردیف	نام	نام خانوادگی	نام شرکت	سمت
۱	علی	لشکری	جامعه صنعت کفش ایران	رئیس هیئت مدیره و دبیر کل جامعه
۲	محمد صادق	عرب	شرکت کفش شیما	مدیر عامل
۳	حمزه	زعفرانلو	شرکت نوین گام پوش	مدیر عامل
۴	مهدی	یوسفی فر	شرکت نوین چرم	مدیر عامل
۵	سیدمهدی	بهشتیان	شرکت کفش بهشتیان	مدیر عامل
۶	عباس	آذری	شرکت کفش البرز	مدیر کنترل کیفیت
۷	حبیب	آفاق	گروه صنعتی کفش آفاق	مدیر عامل
۸	جمیله	آفاقی	آزمایشگاه پژوهشکده شیمی و نساجی	ریاست آزمایشگاه
۹	احمد	اثنی عشری	شرکت لایی اصل	رئیس هیئت مدیره
۱۰	علی اکبر	اخوت	گروه صنعتی چرم و کفش پارس	مدیر عامل
۱۱	محمد	اسدی	ماشین سازی اسدی	مدیر عامل
۱۲	حمیدرضا	باوفا	موسسه مالی و حسابداری حسابرسا	مدیر عامل
۱۳	رضا	بصیر	گروه صنعتی کفش بهمن	مدیر عامل
۱۴	مختار	بهامن	تولیدی کفش آزاد گام	مدیریت
۱۵	اکبر	بیگلرپور	شرکت کفش شیما	مدیر بازرگانی
۱۶	حسن	بیگلرپور	شرکت کفش شیما	مدیر بازرگانی
۱۷	—	پوراصفهانی	پژوهشکده نساجی و چرم استاندارد	کارشناس
۱۸	تقی	پولایی	شرکت کفش پیام	مدیر فروش
۱۹	رضا	ترجانی	گروه صنعتی ترجان	مدیر عامل
۲۰	علیرضا	جعفری	گروه تولیدی کفش تچر	مدیر عامل
۲۱	ناصر	جلیلی سهی	شرکت کفش ملی	مدیر عامل
۲۲	ناصر	حاج هاشمی	اتحادیه کفش ماشینی تهران	عضو هیئت مدیره
۲۳	علی	حسن زاده دلیر	انجمن ملی صنایع چرم ایران	رئیس انجمن
۲۴	جعفر	حسن نژاد	شرکت کفش ساتر	مدیر برنامه ریزی

ردیف	نام	نام خانوادگی	نام شرکت	سمت
۲۵	حمید	حسن نژاد	شرکت کفش ساتر	مدیر برنامه ریزی
۲۶	یونس	حسین زاده خلیق	اتحادیه کفش ماشینی تهران	عضو هیئت مدیره
۲۷	ابراهیم	حسینی	شرکت قالب سازی کوشا	مدیر عامل
۲۸	مجید	حلاجی	تولیدی کفش کیاک	مدیریت
۲۹	حمیدرضا	حمیدی امین	گروه تولیدی کفش رزتی	مدیر عامل
۳۰	سیمین	خاشعی	وزارت صنعت معدن و تجارت	رییس اداره چرم و کفش
۳۱	حسین	ختایی	بازرگانی آریس	مدیر عامل
۳۲	محسن	خردمند	اتحادیه سراجان تهران	رئیس اتحادیه
۳۳	سعید	خزایی	دانشگاه تهران	استاد و عضو هیئت علمی
۳۴	محمد رضا	داورپناه	شرکت تهران دلتا	مدیر عامل
۳۵	ناصر	دزفولی	شرکت کفش صنعتی کلار	مدیر عامل
۳۶	مرضیه	دستیار	مجله صنعت چرم	سر دبیر
۳۷	محمدرامین	دلشاد	جامعه صنعت کفش ایران و دانشگاه کفش	عضو متخصص و استاد دانشگاه
۳۸	پوریا	دهقان	شرکت تیغه سازی آریا	مدیر بازرگانی
۳۹	علی	دهقان	شرکت تیغه سازی آریا	مدیر عامل
۴۰	عبدالحسین	رحمانیان	شرکت کفش نگهبان	مدیر عامل
۴۱	علی	رزاقی	جامعه صنعت کفش ایران	مدیر مالی و انفورماتیک
۴۲	حامد	رفیعی	شرکت نوین گام پوش	مدیر بازرگانی
۴۳	ایران	زارع	تولیدی ایران چرم	مدیریت
۴۴	صمد	سعیدی	گروه تولیدی کفش کورش	مدیر عامل
۴۵	قاسم	سعیدی نژاد	شرکت کفش البرز	مدیر عامل
۴۶	محمد نقی	سلیمی	شرکت پویا راه پژوه	مدیر عامل
۴۷	مریم	سمسارها	آزمایشگاه پژوهشکده شیمی و نساجی استاندارد	کارشناس ارشد
۴۸		سمنانی رهبر	پژوهشکده شیمی - نساجی پژوهشگاه استاندارد	ریاست پژوهشکده

ردیف	نام	نام خانوادگی	نام شرکت	سمت
۴۹	رسول	شجری	اتحادیه کفش دست دوز تهران	رئیس اتحادیه
۵۰	خیراله	شریفی	شرکت کفش الهام	رئیس هیئت مدیره
۵۱	رمضان	شریفی	شرکت کفش الهام	مدیر عامل
۵۲	فرخ	شریفی راد	تولیدی کفش لرد	مدیریت
۵۳	نوید	شکوربان	شرکت کفش البرز	مدیر فروش
۵۴	محمد رضا	شهاب لواسانی	تولیدی کیف لواسانی	مدیریت
۵۵	بهرام	صالحی	گروه تولیدی لمینت تکنیک	مدیر عامل
۵۶	عیسی	صفری	گروه تولیدی کفش سفری	مدیر عامل
۵۷	—	صمدی فرد	شرکت ایمن صنعتی کاوه	مدیر عامل
۵۸	مصطفی	طالقانی	شرکت کفش نهرین	مدیر عامل
۵۹	—	طهمورثی	وزارت تعاون ، کار و رفاه اجتماعی	کارشناس
۶۰	سیروس	عباس نژاد	شرکت کفش مترو	مدیر عامل
۶۱	مهدی	عبدالهی	اتحادیه کفش ماشینی تهران	عضو هیئت مدیره
۶۲	محمد رضا	فراهانی	شرکت کفش البرز	مدیر فروش
۶۳	ناصر	فرزین	گروه تولیدی کفش فرزین	مدیر عامل
۶۴	رمیک	قازاریانس	گروه صنعتی پاشنه رافیک	مدیر عامل
۶۵	سعید	کریم زاده	گروه تولیدی کفش بونتی	مدیر عامل
۶۶	ابوالفضل	کریمی	شرکت نگین چرم بی نظیر ایرانیان	مدیر فروش
۶۷	علی	کریمی	شرکت کفش پیام	مدیر فروش
۶۸	امیر	کریمی	شرکت کفش پیام	مدیر بازرگانی
۶۹	نبی اله	کنگرانی	تولیدی کفش W&R	مدیریت
۷۰	محمد علی	گلچین خرازی	اتحادیه کفش ماشینی تهران	عضو هیئت مدیره
۷۱	امیر رضا	گیوه چیان	گروه تولیدی زیره گیوه چیان	مدیر عامل
۷۲	علی اصغر	لطفی	شرکت نگین چرم بی نظیر ایرانیان	مدیر عامل

ردیف	نام	نام خانوادگی	نام شرکت	سمت
۷۳	علی	محقق	شرکت کفش هدف	مدیر عامل
۷۴	حسن	محقق	گروه تولیدی کفش هدف	مدیر بازرگانی
۷۵	حسین	محقق	گروه تولیدی کفش هدف	مدیر تولید
۷۶	سهیل	محمد علی	شرکت قالب سازی دانش	مدیر عامل
۷۷	—	مرتضوی	شرکت کفش ساتر	مدیر کنترل کیفیت
۷۸	محمد	ملاآقاجانی	شرکت کفش شهر ممتاز	مدیر عامل
۷۹	سیدحسین	موسوی	جامعه صنعت کفش ایران	بازرس هیئت مدیره
۸۰	مهدی	مهربان منش	اتحادیه کفش ماشینی تهران	عضو هیئت مدیره
۸۱	خلیل	مینایی	گروه صنعتی ملی	مدیر عامل گروه
۸۲	شهاب	میهن دوست	انجمن ملی صنایع چرم ایران	عضو هیئت مدیره
۸۳	حمید	نجاززاده	اتحادیه لوازم چرم و کفش تهران	عضو هیئت مدیره
۸۴	گلنار	نصراللهی	وزارت صنعت معدن و تجارت	مدیر کل دفتر نساجی و پوشاک
۸۵	امین	نوراللهی	تولیدی کفش امین	مدیریت
۸۶	میرمسعود	واعظی علایی	تولیدی کفش FOP	مدیریت
۸۷	امیر هوشنگ	وطن دوست	مجله بازار چرم و کفش	مدیر مسئول
۸۸	—	همایونفر	اداره نظارت بر اجرای استاندارد نساجی و چرم	مدیریت
۸۹	ابراهیم	یزدانی	مجله سراج	مدیر مسئول
۹۰	—	دکتر توفیقی	سازمان توسعه تجارت ایران	مشاور



مقدمه

غافلگیر شدن در محیط‌های کسب و کار ایران اگر نگوییم در اکثر فعالان در بیشتر آن‌ها امری طبیعی شده است. برخوردهای واکنشی بر اساس رویدادها و رخداد‌های محیط اقتصادی، سیاسی، فناوری، اجتماعی و ... رفتاری تقریباً رایج و درست قلمداد می‌گردد، ولی آیا به راستی راهکاری برای بهبود تصمیم‌ها در شرایط پیچیده و با سرعت تغییرات بالا وجود ندارد؟

با کمی تحقیق متوجه خواهیم شد که موفقیت، سودآوری و پیشرو شدن فعالین، بنگاه‌ها و کشورهای موفق شانس نیست، بلکه بر پایه روش‌هایی علمی و کاربردی است. روش‌ها و راهکارهایی که زمزمه‌هایی از آن در کشور ما نیز در حال شکل‌گیری است. علم و هنر آینده پژوهی، دانش و مهارتی است برای بهبود تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت و ناپایداری، راهکاری برای افزایش زمان مواجهه با رویدادهای گسسته و کاهش غافلگیری‌ها. فعالین هر صنعتی به خصوص صنعت کفش در فضای حاکم بر اقتصاد و سیاست امروز کشورمان ایران نیازمند مجهز شدن به ابزارها و روش‌های نوین تصمیم‌گیری هستند تا بتوانند با رقبای بین‌المللی خود رقابت نمایند. در دهه‌های اخیر این سوال به دفعات تکرار شده است که چرا صنعت کفش ایران در دهه‌های گذشته بسیار موفق بوده ولی در سالیان اخیر منزوی و ناتوان از رقابت گسترده با رقبای جهانی خود شده است، سوالی که پاسخ به آن به تحقیقی ژرف نیازمند است ولی در پاسخ اولیه می‌توان علاوه بر چالش‌هایی که گریبان‌گیر تمامی فعالین اقتصادی ایران شده است، چالش‌هایی همانند تحریم‌های بین‌المللی، تغییرات نرخ ارز، عدم حمایت‌های دولتی، ضعف منابع انسانی کارآمد به عدم توجه و رصد تغییر نحوه مدیریت بنگاه‌های موفق اشاره نمود. آیا بنگاه‌های سایر کشورها با تغییرات محیط، پیچیدگی‌های گسترده و ابهام مواجه نیستند؟ مطمئناً پاسخ به این سوال مثبت است و مطمئناً درجه و شدت آن برای بنگاه‌ها و در کشورهای متفاوت، مختلف خواهد بود ولی راز موفقیت آن‌ها چیست؟ رصد رازهای موفقیت آن‌ها و به کارگیری علم و هنر نوین آینده پژوهی هدف اصلی این پژوهش می‌باشد، تا بتواند با کشف آینده‌های بدیل صنعت کفش ایران در گام بعد خط مشی و استراتژی‌هایی بر پایه سناریوهای اکتشافی داده و مسیر موفقیت بنگاه‌ها را در این صنعت نمایان سازد. آنچه در ادامه مقدمه خواهید خواند مروری است بر آینده پژوهی، ضرورت بکارگیری آن و تفاوت‌های آن با پیش‌بینی و در انتها چهارچوب پژوهش به همراه ساختار و نحوه ارتباط بین فصول تبیین شده است. اشتیاق بشر برای دانستن درباره آینده از عهد باستان وجود داشته است پیشگویان و کاهن‌ها نمونه‌هایی از کسانی

هستند که در گذشته تلاش داشتند به نحوی به این اشتیاق در نزد خاص و عام پاسخ دهند. اولین نشانه‌های جدی‌تر توجه بشر به آینده در عصر روشنگری دیده می‌شود، عصری که بشر باور داشت که علوم برای هر چیزی راه حلی خواهند یافت. قوانین نیوتن در مورد حرکت، درک و تحلیل بسیاری از پدیده‌ها را ممکن ساخته بود. در اثر رشد شتابان علوم در این دوره، متفکرین عصر روشنگری واقعاً به این نتیجه رسیده بودند که تنها زمان می‌خواهد تا همه قوانین و قواعد جامعه و محیط پیرامون بشر معلوم و آشکار شود.

در همین دوران، بر خلاف گذشته که بیشتر متفکرین، افق‌های کاملاً روشنی از آینده (مدینه فاضله)، تصویر می‌کردند، تجسم‌های تیره‌تری از آینده نیز ترویج یافت. آثار متفکرینی چون اچ جی ول، جورج اورول و آلدوس هاکسلی از زمره چنین اندیشه‌هایی محسوب می‌شود و با چنین نمونه‌هایی است که کلاً آینده‌پژوهی راه خود را به ادبیات باز می‌کند. موفقیت عظیم رمانهای ژول ورن و پا گرفتن سبک علمی تخیلی در ادبیات، در ادامه همین راه رخ می‌دهد.

برگزاری نمایشگاهی در سال ۱۸۹۳ که در آن اختراعات و ابداعات شگفت‌انگیزی نظیر تلفن، لامپ برق و کینتوسکوپ (اولین دوربین فیلمبرداری) معرفی شد، باعث هیجان عمومی گردید. در همان روزها یک نشریه مطرح، فراخوانی از ۷۴ شخصیت برجسته آن روزگار اعلام می‌کند و از آنان می‌خواهد که در مورد قرن بعدی پیش‌بینی‌هایی بعمل آورند. بعدها معلوم شد که پیش‌بینی‌های آنان تا حد زیادی خوشبینانه بوده و در ضمن، تقریباً هیچ‌یک از رخداد‌های مهم قرن بیستم نظیر اختراع اتومبیل، رادیو و تلویزیون، بروز دو جنگ جهانی، کشف انرژی اتمی، پرواز به فضا و البته ظهور کامپیوتر در فهرست آینده‌نگری آنان یافت نمی‌شد.

اولین فعالیت آینده‌پژوهی در قالب یک تحلیل علمی در سال‌های ۱۹۳۰ تا ۱۹۳۳ توسط یک گروه محققین و با سرپرستی ویلیام اف آگبرن در زمینه جامعه‌شناسی که علم نوپایی شناخته می‌شد، در آمریکا انجام شد. این گروه برای اولین بار متدولوژی‌های علمی نظیر برون‌یابی و بررسی‌های علمی را در مورد روندهای اجتماعی روز آمریکا به انجام رسانده و ضمن انتشار اولین کاتالوگ روندها در آن کشور، موفق به آینده‌بینی‌های مهمی از جمله افزایش نرخ مهاجرت و ازدیاد طلاق شد. همچنین بلافاصله پس از جنگ جهانی دوم، و به دنبال تجزیه و تحلیل تکنولوژی‌های مورد استفاده در آلمان و ژاپن، متدهای نوینی برای آینده‌پژوهی ابداع شد و در نتیجه آن دستاوردهای تکنولوژی مهم دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ شامل رادار، موشک‌های بالستیک قاره‌پیما و حمل و نقل هوایی از قبل پیش‌بینی شد.

در دوران جنگ سرد و مسابقه تسلیحات هسته‌ای، دغدغه مهم دست‌اندرکاران نظامی، پیش‌بینی زنجیره رخداد‌هایی بود که پس از یک رویارویی احتمالی هسته‌ای می‌توانست اتفاق بیفتد. از همین رو، اولین بازی‌های جنگی به‌وجود آمد. این‌ها مدل‌هایی از یک رویارویی هسته‌ای بودند که احتمالات مختلف را بررسی و تحلیل می‌کردند. شکل کامل‌تر این مدل‌ها، موجب بوجود آمدن سناریو شدند که امروزه یکی از مهم‌ترین ابزارهای آینده‌پژوهی محسوب می‌شود. با کمک این سناریوها، سلسله رویدادهای متصور در یک زمان بسیار کوتاه پس از شروع یک جنگ هسته‌ای، قابل تصور و مدل کردن بوده و در نتیجه می‌توان عکس‌العمل‌ها و نحوه آمادگی‌های لازم برای روبرو شدن با چنین جنگی را تدوین نمود. این مشابه همان نقشی است که سناریو بعنوان یک ابزار در آینده‌پژوهی فعلی بازی می‌کند.

عامل دیگری که باعث رشد آینده‌پژوهی شد، تحول در طراحی و ساخت تسلیحات نظامی بود. در سال‌های جنگ دوم جهانی، تانک‌ها، هواپیماها و کشتی‌ها در مدت زمان نسبتاً کوتاهی طراحی، تکمیل و ساخته می‌شدند. اما بعدها با پیچیده‌تر شدن انواع تسلیحات (موشک‌های قاره‌پیما، زیردریایی‌های هسته‌ای و...)، کار برنامه‌ریزان صنایع نظامی دشوار شد بدین معنی که مدت زیادی مثلاً ده سال از شروع طراحی تا ساخته شدن نخستین نمونه محصول به‌طول

می‌انجامید. در نتیجه تکنولوژی بکارگرفته شده در ابتدای طراحی، در طول پیشرفت پروژه دچار تغییرات اساسی شده و اغلب در برهه ساخت نمونه نخستین، از رده خارج محسوب می‌شد. در سال ۱۹۶۴ نیاز به پیش‌بینی تکنولوژی، منجر به انجام یکی از مشهورترین ارزیابی‌ها با استفاده از روش دلفی گردید. در چهارچوب حمایت‌های موسسه رند، خبرگان فناوری‌های مختلف طی یک پروژه مشترک مامور شدند که تکنولوژی‌های نوظهور در یکصد سال آینده را پیش‌بینی نمایند. بررسی آنان شش مقوله «تحولات مهم علمی»، «کنترل جمعیت»، «اتوماسیون»، «پیشرفت در زمینه علوم فضایی»، «جلوگیری از جنگ» و «سیستم‌های تسلیحاتی» را شامل می‌شد. این تکنیک از افراد می‌خواست که ضمن ارائه ارزیابی خود، پراکندگی پاسخ‌های سایر خبرگان را نیز در نظر گرفته و پس از بحث در مورد تفاوت‌ها، نهایتاً ارزیابی‌های تجدید نظر شده خود را ارائه کنند. نتایج این تکنیک به‌طرز عجیبی در پیش‌بینی ظهور تکنولوژی‌های دهه‌های بعدی، دقیق بود.

آینده‌پژوهی به‌مثابه یک فعالیت عمومی از دهه شصت آغاز شد. برتراند دوزوئیل اولین مطالعه نظری در مورد آینده را به‌نام «هنر گمان» را نوشت. او در این زمینه با اشاره به این که «هیچ واقعیتی در مورد آینده وجود ندارد»، نتیجه گرفت که یافتن مدارک و استنتاجات برای آینده، نیازمند روش‌هایی غیر متداول می‌باشد.

هوشیاری نسبت به زمینه‌های آینده‌پژوهی از همین زمان آغاز شد. هاریسون براون در کتاب خود بنام «چالش پیشروی آینده بشر» در سال ۱۹۵۴ بسیاری از مسایل بوم‌شناسی و مسایل مربوط به توسعه را که انسان در حال حاضر با آن روبروست، پیش‌بینی کرد. راشل کارسون با نوشتن کتاب «بهار ساکت» که در سال ۱۹۶۲ منتشر شد، با تصویرکردن دنیایی بدون سینه سرخ (نوعی پرنده)، آغازگر جنبش زیست محیطی بود. تحلیل مسایل مربوط به آینده در کتاب «بمب جمعیت» اثر پاول ارلیش و نیز کتاب محدودیتهای رشد به نقطه اوج می‌رسد. انتشار این آثار و پیش‌بینی فروپاشی جامعه صنعتی، دنیای آن زمان را دچار شوک روحی نمود. بعدها، رویدادهایی نظیر ترور برادران کندی و مارتین لوتر کینگ، جنگ ویتنام، بحران نفتی و رسوایی واتر گیت نشان داد که آینده‌پژوهان در پیش‌بینی این موضوع درست عمل کرده‌اند.

آینده‌پژوهان مثبت‌اندیش نیز در دهه ۶۰ به‌سختی مشغول فعالیت بودند. دانیل بل جامعه‌شناس برای اولین بار اصطلاح «جامعه فرا صنعتی» را در کتابی به همین نام به‌کار برد. بل سرآغاز تعداد زیادی از آینده‌پژوهان نظیر مارشال مک‌لوان، آلوی تافلر و جان نیسبیت بود که آینده‌مورد پیش‌بینی آنها گرچه کمی دیر محقق شد ولی دنیا شاهد تحولات اساسی در زمینه ارتباطات و کسب و کار از طریق ظهور کامپیوترهای شخصی در دهه ۸۰ و ظهور اینترنت در دهه ۹۰ بود. آینده و آن هم از نوع دیجیتال وارد شده بود.

باز این دهه ۶۰ بود که در آن آینده‌پژوهی به عنوان یکی از رشته‌های جدید علوم پایه‌ریزی شد. اولین دوره آموزشی آینده‌پژوهی در سال ۱۹۶۳ توسط جیم دیتور در انستیتو پلی تکنیک ویرجینیا تدریس شد. کوتاه مدتی پس از آن وندل بل سری دوره‌های آموزشی خود در دانشگاه ییل شروع کرد. پس از انتقال دیتور به دپارتمان علوم سیاسی دانشگاه هاوایی، وی دوره‌های آینده‌پژوهی متمرکزی در آن دانشگاه برای دانشجویان دوره‌های فوق لیسانس و دکترا ایجاد نمود. در سال ۱۹۷۴ اولین دوره تخصصی فوق لیسانس برای آینده‌پژوهی در دانشگاه هوستون توسط جیب فاوولز و کریس دید برپا شد. بعدها مشابه این دوره در دانشگاه‌های ماساچوست، آکرون، مینه‌سوتا، یواسی و دانشگاه ایالتی پورتلند نیز دایر شد.

در حال حاضر آینده‌پژوهی از پهنه وسیع‌تری نسبت به دوران طلایی ۱۹۶۰ و اوایل ۱۹۷۰ برخوردار است. دنیای امروز

نسبت به آن سال‌ها آمادگی و صراحت بیشتری برای ملحوظ کردن آینده دارد. بر خلاف آن دوران، آینده‌پژوهی تنها به عده معدودی از نویسندگان و استادان محدود نمی‌شود بلکه دنیای کسب و کار، دولت‌مردان و فرهیختگان همگی در حال بیداری و درک این واقعیت هستند که برای اینکه آینده موفقی داشته باشیم باید بر روی آن تمرکز کنیم. بدین ترتیب است که برنامه ریزی استراتژیک بر مبنای چشم اندازها و متکی بر سناریوها، امکان‌پذیر خواهد بود. [۴۶]

آینده‌پژوهی چیست؟

آینده‌پژوهی مشتمل بر مجموعه تلاش‌هایی است که با استفاده از تجزیه و تحلیل منابع، الگوها و عوامل تغییر و یا ثبات، به تجسم آینده‌های بالقوه و برنامه‌ریزی برای آنها می‌پردازد. آینده‌پژوهی منعکس می‌کند که چگونه از دل تغییرات (یا تغییر نکردن) «امروز»، واقعیت «فردا» تولد می‌یابد. آینده‌پژوهی معادل لغت لاتین «Futures Studies» است. کلمه جمع Futures به این دلیل استفاده شده است که با بهره‌گیری از طیف وسیعی از متدولوژی‌ها و به‌جای تصور «فقط یک آینده»، به گمانه زنی‌های سیستماتیک و خرد ورزانه، در مورد نه فقط «یک آینده» بلکه «چندین آینده متصور» مبادرت می‌ورزد. موضوعات آینده‌پژوهی دربرگیرنده گونه‌های «ممکن»، «محتمل» و «مطلوب» برای دگرگونی از حال به آینده می‌باشند.

اهمیت آینده‌پژوهی

سرعت تغییرات آنچنان سرسام‌آور است که دیگر نمی‌توان با روش‌های سنتی با آنها کنار آمد. اگر با تغییرات همگام نشوید، زیر چرخ عظیم تغییر خرد خواهید شد. اما آیا امکانی برای اطلاع یافتن از آینده برای ما وجود دارد؟ قطعاً در مورد آینده هیچ چیز یقینی وجود ندارد و این از اصول اولیه آینده‌شناسی است. اما اصل دیگری هم وجود دارد که انسان می‌تواند در سرنوشت آینده تاثیرگذار باشد. در این میانه دانشی زاده می‌شود که سعی می‌کند با پیش‌بینی عوامل موثر در تغییرات آینده به صورتی دوگانه، هم مهار تغییرات را در دست گیرد و هم جامعه را برای این تغییرات آماده کند. آینده‌پژوهی فراتر از پیش‌بینی است و ادعای پیش‌گویی هم ندارد. آینده‌پژوهی هنر شکل دادن به آینده است، به آن شکل که آینده را می‌خواهیم. آینده اساساً قرین به عدم قطعیت است. با این همه، آثار و رگه‌هایی از اطلاعات و واقعیات که ریشه در گذشته و حال دارند، می‌توانند رهنمون ما به آینده باشند. ادامه تصمیم‌گیری صرفاً بر پایه تجارب گذشته، غفلت از رصد تغییرات آتی را در پی خواهد داشت و ممکن است ما را با تلخ‌کامی‌های جبران‌ناپذیر روبرو کند. عدم قطعیت نهفته در آینده برای بعضی، توجیه‌کننده عدم دور اندیشی آنان است و برای عده ای دیگر منبعی گرانبها از فرصت‌ها.

تفاوت آینده‌پژوهی و آینده‌نگری

واژه «Futures Studies» یا آینده‌پژوهی به انواع مطالعات مربوط به آینده اطلاق می‌شود. این مطالعه، پیچیده و در عین حال عمومی است و گستره آینده را در خصوص مطالعه آینده ممکن دربرمی‌گیرد. بر خلاف آینده‌نگری (Foresight)، بطور کلی وظیفه آینده پژوه شناخت همه جانبه آینده است ولی لزوماً اقدام گرا، اکتشافی یا مبتنی بر مشارکت نیست. آینده‌پژوهی مجموعه فعالیت‌هایی است که با استفاده از تجزیه و تحلیل منابع، الگوها، و عوامل تغییر یا ثبات، به تجسم آینده‌های بالقوه و برنامه ریزی آنها می‌پردازد. آینده‌پژوهی بیان می‌کند که چگونه از واقعیت‌های

متغیر امروز، فردا ایجاد خواهد شد به عبارتی وظیفه او شناخت فردا است مستقل از آنکه چگونه از آن بهره برداری شود. آینده نگری روشی نظام مند، مشارکتی، هوشمندانه، مبتنی بر مطالعات بلند مدت با فرآیندی برای ساخت چشم انداز است که باعث توانمندسازی تصمیم گیری امروز برای تعیین اقداماتی پویا و پیوسته برای آینده می شود. [۱۱]

تعریف آینده نگری

به نظر می رسد ارائه تعریف مشخص و دقیق از آینده نگری به دو دلیل مشکل باشد. اولاً تفاوت دیدگاه های افراد مختلف که آینده نگری را از حوزه مورد علاقه خود و یا احیاناً از حوزه دانش خود می نگرند، باعث می شود تا آنان تعریفی بر اساس دیدگاه موجود در آن حوزه یا دانش ارائه دهند. ثانیاً عمر کوتاه و سر تجربیات گوناگون از این دانش باعث گردیده است که مفهوم آینده نگری مرتباً تغییر یابد. جهت روشن شدن ابعاد مختلف آینده نگری برخی از تعاریف مطرح شده در متون علمی را از منظر اندیشمندان این حوزه بیان کرده و در نهایت مورد مقایسه قرار می دهیم.

بن مارتین:

بن مارتین به عنوان یکی از منتقدین و پیشروان بحث آینده نگری، اولین تعریف از آینده نگری را که مورد پذیرش عمومی قرار گرفت، ارائه داد. وی در سال ۱۹۹۵ آینده نگری را به صورت ذیل تعریف نمود: [۲۷]

«آینده نگری، فرآیند سامان مند برای نگاه به آینده بلندمدت علم، تکنولوژی، محیط زیست، اقتصاد و اجتماع می باشد که با هدف شناسایی تکنولوژی های عام نوظهور و تقویت حوزه های تحقیقات استراتژیکی صورت می گیرد که احتمالاً بیشترین منافع اقتصادی و اجتماعی را به همراه دارند.»

لوک جورجیو :

به نظر وی «آینده نگری ابزاری سیستماتیک برای ارزیابی آن دسته از توسعه های علمی و تکنولوژیکی است که می توانند تاثیرات بسیار شدیدی بر رقابت صنعتی، خلق ثروت و کیفیت زندگی داشته باشند.» [۲۷]

هورتون :

«آینده نگری فرآیند توسعه گسترده ای از دیدگاه ها در مورد راه های امکان پذیر برای توسعه آینده است که ایجاد درکی کافی در خصوص این دیدگاه ها منجر به تصمیم گیری هایی می شود که بهترین فردای ممکن را خلق می کند.» [۲۷]

گویگان :

آینده نگری «فرآیندی سیستماتیک، مشارکتی و گردآورنده ادراکات آینده است که چشم اندازی میان مدت تا بلندمدت را با هدف اتخاذ تصمیمات روزآمد و بسیج اقدامات مشترک بنا می سازد.» [۲۷]

وبستر :

«آینده نگری فرآیند سازماندهی شده و هدفمندی است که انتظارات بازیگران مختلف در مورد تکنولوژی را با هم جمع کرده و چشم اندازهای استراتژیک در مورد آینده را تدوین می کند تا حامی و مصدق توسعه اقتصادی و اجتماعی گسترده گردد.» [۲۷]

لاوریدج:

دنيس لاوریديج واژه آینده نگری را این طور تعریف می کند:

«آینده نگری توصیف مجموعه ای از رهیافت ها برای بهبود شیوه های تصمیم گیری و تصمیم سازی شامل تحلیل عوامل کلیدی موثر بر تغییرات جهت توسعه چشم انداز استراتژیک و پیش بینی هوشمند است.» [۲۷]

اسلاتر :

ریچارد اسلاتر در دانش واژه آینده‌پژوهی، آینده‌نگری را یک ظرفیت عام جهت توانمندسازی بشر برای تفکر در خصوص آینده می‌داند.

«آینده‌نگری یک ظرفیت عام است که فرد را قادر می‌سازد تا در باب آینده بیندشید و احتمالات آینده را بررسی، مدل‌سازی و خلق کرده و در مقابله نشان دهد. این توانایی بر پایه توانایی‌های نظام ذهنی عصبی مغز انسان بنا شده است که از پیوندهای رشته‌های عصبی به منظور انجام روشهای پیچیده ادراک که کارکرد تسهیل کننده و حمایت کننده دارند بهره می‌برد» [۱]

کمیسیون اتحادیه اروپایی (فورن):

کمیسیون اتحادیه اروپایی توسعه منطقه ای (فورن) آینده‌نگری را چنین توصیف کرده است:

«آینده‌نگری فرآیند مشارکت سیستماتیک، اجتماع هوشمندانه و ساختن چشم‌انداز میان مدت و بلند مدت آینده

است که با هدف شکل‌دهی تصمیمات جهت معماری فعالیت‌های آینده صورت می‌پذیرد.» [۵۰]

در جدول ذیل تعاریف مطرح از طرف اندیشمندان با یکدیگر مقایسه شده است تا نکات اشتراک و افتراق این تعاریف از نظر اشاره به هشت وجه مختلف، مشخص شود.

جدول - مقایسه تعاریف آینده نگری

پیش بینی هوشمندانه	اتخاذ تصمیمات	گردآوری ادراکات	بسیج اقدامات	آینده بلند مدت	ساخت چشم انداز	مشارکتی	سازمان‌مندی و سیستماتیک بودن	فرآیند	سال (میلادی)	نظریه پردازان
			✓	✓	✓	✓	✓	✓	۲۰۰۴	وبستر
				✓	✓	✓	✓	✓	۱۹۹۹	مارتین
				✓	✓	✓	✓		۲۰۰۶	لوک جورجیو
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	۱۹۹۹	هورتون
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	۲۰۰۱	گویگان
✓	✓	✓		✓	✓		✓		۲۰۰۶	ریچارد اسلاتر
✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	۲۰۰۹	لاوریج
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	۲۰۰۲	فورن

جمع بندی تعاریف و دیدگاه‌های مختلف از آینده‌نگری بیانگر گستردگی حوزه دید کارشناسان خبره در خصوص علم آینده‌نگری است با این وجود بر اساس شاخص‌هایی که در جدول آمده می‌توان گفت سازمان‌مندی و سیستماتیک

بودن، ساخت چشم انداز و آینده بلندمدت نقطه اشتراک این تعاریف است که بعضاً برخی اندیشمندان به فرآیند بودن این کار نیز تاکید کرده اند.

آینده‌نگری و پیش‌بینی^۱

شاید در بسیاری از موارد آینده‌نگری و پیش‌بینی را دارای تشابهات ماهیتی فراوان دانسته و تفاوتی بین آن‌ها قائل نباشیم. اگرچه گاهی آینده‌نگری و پیش‌بینی دو اصطلاح مشابه در عرصه برنامه‌ریزی هستند ولی دارای تفاوت‌های اساسی با هم هستند. به منظور تشریح تفاوت آینده‌نگری و پیش‌بینی ضروری است تا دو پارادایم مختلف برنامه‌ریزی برای آینده مرور شوند.

در پارادایم اول که پارادایم سنتی یا اکتشافی نامیده می‌شود، آینده نتیجه‌ای علی و معلولی از وضعیت حال می‌باشد و آینده، آینده‌های محتوم، صلب و ثابت است. بدین ترتیب تاریخ مطابق با قوانین خود حال را به آینده تبدیل می‌نماید. در این پارادایم آدمی ناظری بیرونی است که تنها می‌تواند به اکتشاف آن آینده محتوم بپردازد و پیش‌بینی تنها نیم نگاهی است به پلانهای باقیمانده از فیلمی که در حال پخش است. سوالاتی که در این پارادایم طرح و پاسخ داده می‌شود در مورد این است که آینده دارای چه وضعیتی است؟ و ما چگونه خود را با آن آینده وفق می‌دهیم؟ [۷]

پارادایم دوم که پارادایم خاستگاه مفهوم آینده‌نگری می‌باشد با یک رویکرد کاملاً متفاوت نسبت به پارادایم قبلی مطرح می‌گردد. در این پارادایم آدمی با علم به توانایی‌های خود در ساخت و تغییر جهان، خود را بازیگری توانمند در دنیا می‌بیند که داعیه تغییر تاریخ و جهان را دارد. در این الگو، آینده نتیجه‌ای از اعمال حال و آینده ماست، به عبارتی دیگر آینده ساخته می‌شود و قابل ساختن است. آدمی جایگاه و منظر بیرونی خود را رها کرده به عنوان بازیگر، نقش ایفا می‌نماید. آینده محتوم نبوده و آینده‌های متفاوتی امکان پذیر می‌گردد. [۷]

در پارادایم اول، که بر پیش‌بینی تمرکز دارد، مساله اصلی در خصوص پیشگویی تمرکز دارد، مساله اصلی در خصوص پیش گویی دقیق آینده است در مقابل آینده‌نگری بدنبال پیشگویی نیست بلکه فرآیندی است که بدنبال ایجاد بینش‌های مشترک از آینده می‌باشد بینش‌هایی که ذینفعان به‌وسیله اقدامات کنونی خود، حمایت خود را از آنها اعلام می‌کنند. با وجود اینکه امروزه پیش‌بینی همچنان یکی از حوزه‌های مهم و کلیدی آینده‌پژوهی است اما از دهه ۷۰ میلادی آینده‌نگری به سنت حاکم بر آینده‌پژوهی تبدیل شده است. در واقع آینده‌نگری از پیش‌بینی محض فراتر می‌رود و به طراحی و معماری آینده مطلوب معطوف می‌شود. [۴۶]

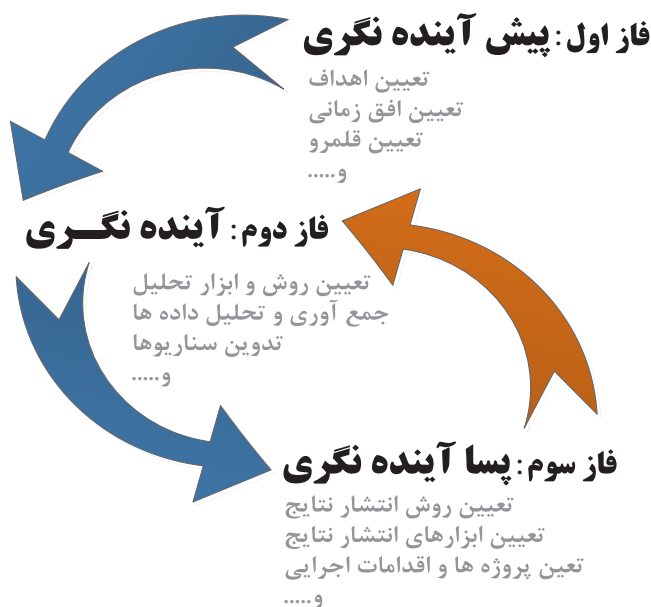
در بسیاری از موارد آینده‌نگری با سایر فعالیت‌های مشابه مانند پیش‌بینی و برنامه‌ریزی راهبردی اشتباه گرفته می‌شود. آینده‌نگری نباید با پیش‌بینی که دارای پیش فرض‌های ثابت در مورد چگونگی شکل‌گیری آینده است اشتباه گرفته شود. آینده‌نگری به بدنبال پیشگویی نیست بلکه فرآیندی است که با تمرکز بر خلق آینده در پی خلق چشم‌اندازهای مشترک از آینده است.

جدول - مقایسه پیش‌بینی و آینده‌نگری از ابعاد مختلف [۷]

پیش‌بینی	آینده‌نگری
با حضور چند خبره	با مشارکت گسترده و سطوح مختلف مردم
متمرکز بر حوزه‌های خاص	متمرکز بر حوزه‌های عام و کلان
فقط تحلیل آینده	تحلیل و طراحی آینده
عدم تعیین آینده مطلوب	راهکارهای تعیین آینده مطلوب
عدم توجه به ساخت آینده	راهکارهای ساخت آینده
عدم وجود انگیزه برای شکل‌دهی به آینده	باور عمومی و مشارکت جمعی برای تحقق چشم انداز

چهارچوب پژوهش

چهارچوب تدوین شده پژوهش حاضر از سه فاز اصلی آینده‌نگری مارتین شامل پیش آینده‌نگری، آینده‌نگری و پسا آینده‌نگری تشکیل شده است و بر آن اساس برخی از گام‌هایی که وی برای اجرای یک مطالعه آینده‌نگری ارائه نموده و مناسب اجرای فعالیت آینده‌نگری مطالعه حاضر بوده و در تجربیات کشورها و صنایع مختلف استفاده شده است، به عنوان فعالیت‌های اصلی آینده‌نگری به کار گرفته شده است. مارتین عناصر اصلی آینده‌نگری را در سه مرحله نشان می‌دهد: پیش آینده‌نگری (کارهایی که قبل از آینده نگری باید انجام داد)؛ آینده‌نگری (فرآیند اصلی آینده‌نگری) و پسا آینده نگری (فرآیند پیاده‌سازی نتایج آینده نگری).



شکل - چهارچوب آینده‌نگری صنعت کفش

الف) مرحله پیش آینده‌نگری

در این مرحله ابتدا در خصوص آغاز آینده‌نگری تصمیم‌گیری می‌شود: با توجه به آن که انجام آینده‌نگری به منابع قابل توجهی نیازمند است لذا اولین مرحله باید تصمیم‌گیری سطوح بالا نسبت به انجام فرآیند آینده‌نگری باشد. در کشورها، صنایع و سازمان‌هایی که قبلاً آینده‌نگری به خوبی مورد توجه قرار نگرفته است مدیران ارشد یا یک تیم مشاوره تخصصی باید رهبری آینده‌نگری را بر عهده گیرد تا تعهد لازم برای انجام آن بوجود آید. سپس فعالیت‌های آماده‌کننده و تدارک‌کننده صورت می‌گیرد. بعید است پروژه آینده‌نگری بدون تدارک نیازهای اولیه‌اش و بدست آوردن اتفاق نظر در اجرا و اهداف آن؛ موفقیت آمیز باشد. لذا لازم است در ابتدا نیاز به اولویت‌بندی و اتخاذ سیاست‌های بلند مدت مورد پذیرش قرار گیرد. در آغاز کار لازم است تعهد لازم در این زمینه با جلسات مباحثه بین فعالان یا کمیته مشورتی؛ کارگاه‌ها و سایر فرصت‌های بحث و تبادل نظر ایجاد شود. در این مرحله، طراحی فرآیند آینده‌نگری نیز انجام می‌شود. طراحی فرآیند آینده‌نگری بسیار حیاتی است زیرا باید این فرآیند باعث تحقق اهداف شده و گزینه‌ها و راه‌حل‌های مناسبی برای مشتریان تولید کند. هدف‌گذاری، تعیین افق زمانی با توجه به دغدغه فعالین صنعت کفش ایران نسبت ساختار صنعت، نوع تولیدات، قاچاق و توانایی‌های مدیریتی، نرخ ارز و ...، تعیین قلمرو، امکانات، محدودیت‌های مالی و زمانی و تعیین مخاطبین تحقیق تعیین گردید.

ب) مرحله اصلی آینده‌نگری

یکی از کارهای اصلی که در این مرحله انجام می‌شود، تحلیل وضعیت صنعت مورد مطالعه است. در این بخش هدف ارزیابی گزینه‌های مختلف در تحقیقات اعم از فعالان؛ تخصیص منابع و هزینه فرصت‌ها (مانند اثرات اجتماعی اقتصادی) است. در انتهای این مرحله نتایج فرآیند آینده‌نگری منتشر می‌شوند. بسیاری از فعالیت‌های آینده‌نگری در انتشار تجاربشان شکست خورده‌اند. مهم آن است که مخاطبان هدف انتخاب شوند و بهترین ابزار انتشار نتایج نیز تعیین شود. تحویل نتایج و اجرای فرآیند پیگیری از حصول نیز باید انجام شود. یکی از نتایجی که می‌توان گرفت این است که نتایج باید برای مشتریان و نیازهایشان مناسب باشد بطوریکه نه شرایطی باشد که همه آنها تا سطح جزئیات درگیر شوند و نه این‌طور باشد که بطور کلی نادیده گرفته شوند. ثانیاً، سیاست‌گذاران باید در فرآیند درگیر شده و همیشه اطلاعاتشان به روز باشد نه اینکه در انتهای کار از نتیجه مطلع شوند. ثالثاً، داشتن کمیته مشورتی سطح بالا می‌تواند به عنوان یک عامل انتشار عقاید عمل کند و پیشنهادات را مطرح نماید تا شانس دریافت نتیجه قابل پیاده‌سازی بیشتر شود. آخرین مورد اینکه ارائه نتایج حیاتی است. وقتی تصمیم‌گیران مخاطبین این نتایج باشند؛ نتایج آینده‌نگری باید در حد امکان شفاف باشد تا به عنوان پایه تصمیم‌گیری بکار رود. برای یک مخاطب عام و غیر متخصص لازم است فواید کار به‌صورت اخبار و خلاصه‌ای از نحوه آماده‌سازی نتایج بیان شود. در این مرحله از روش تحلیل اثر روند برای تدوین سناریوها استفاده گردید و خروجی‌های تحقیق از طریق گزارشات، مقالات و به صورت مکتوب و آنلاین در اختیار ذینفعان تحقیق قرار گرفت.

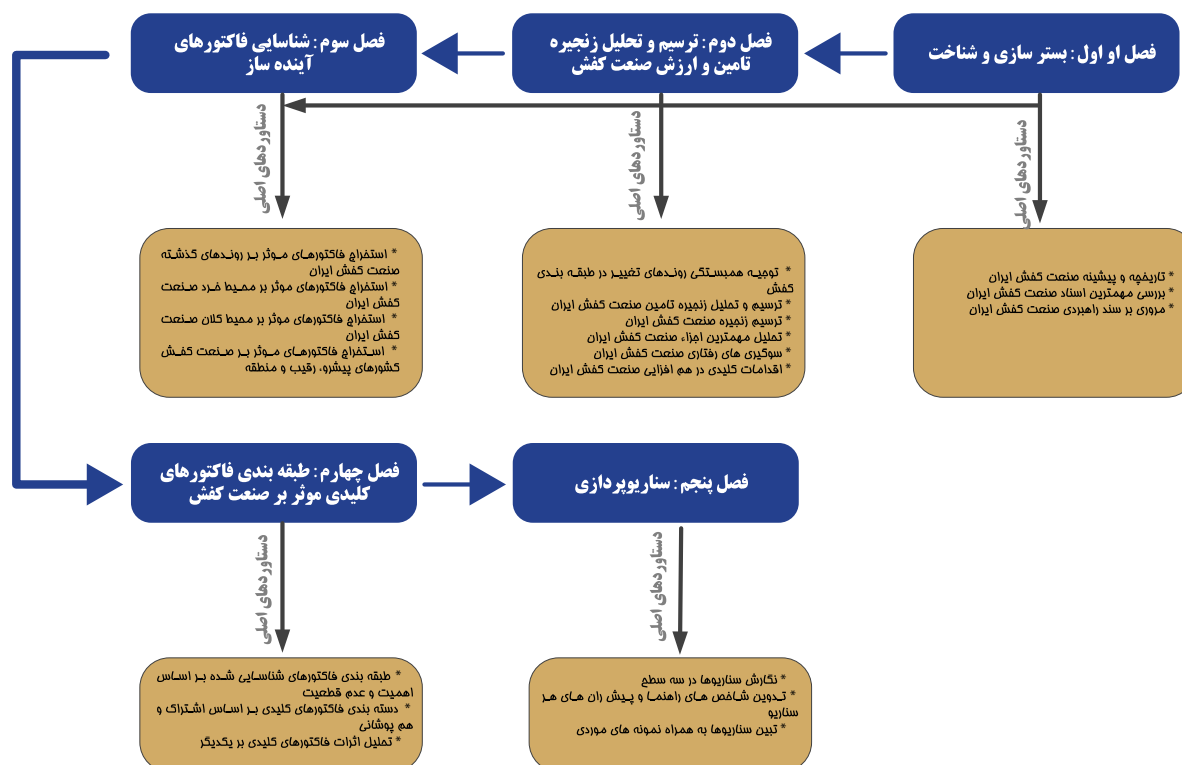
ج) مرحله پسا آینده‌نگری

در این مرحله سیاست‌هایی برای آغاز یک برنامه عملیاتی اتخاذ می‌شود. اولین قدم؛ تصمیم‌گیری در زمینه برنامه‌ریزی برای انجام تحقیق یا اجرای پروژه‌ها است. این امر ممکن است نتیجه مستقیم آینده‌نگری باشد یا بطور غیرمستقیم

از عوامل سیاسی و مدیریتی منتج شده باشد. پس از آن برنامه و جهت‌دهی مجدد رهبری تعریف می‌شود. یکی از کارهایی که در این بخش باید انجام شود ایجاد یک سلسله مراتب از اهداف برای برنامه‌ریزی و سپس اتخاذ راهبرد برای دستیابی به این اهداف و ایجاد یک سیستم مدیریتی موثر است. یک عنصر کلیدی در تعیین سیستم مدیریتی موثر؛ ارزیابی متناوب و در صورت نیاز تغییر مجدد استراتژی کلی است. در این بخش باید کاربران بالقوه که از برنامه‌های بخش‌های قبل منتفع می‌شوند تعیین شده و بهترین رویکرد برای انتشار نتایج و تعیین متولی انتشار نتایج و پیگیری فرآیند پیاده‌سازی ارائه و تصمیم‌گیری شود.

دستاوردها و نحوه ارتباط فصل‌ها

تحقیق حاضر در ۵ فصل تدوین گشته است. فصل اول به بررسی مهم‌ترین سندهای بالادستی و راهبردی صنعت کفش می‌پردازد، فصل دوم به ترسیم و تحلیل زنجیره تامین و صنعت پرداخته، فصل سوم به گردآوری متغیرهای شکل‌دهنده آینده‌های بدیل صنعت متمرکز شده، در فصل چهارم متغیرهای شناسایی شده تحلیل و پایه‌های اصلی برای فصل پنجم یعنی نگارش سناریوها را آماده ساخته و در نهایت در فصل پنجم سناریوهای صنعت کفش ایران نگارش یافته است. نحوه ارتباط بین فصل‌ها و دستاوردهای هر فصل به صورت نمودار ذیل می‌باشد.



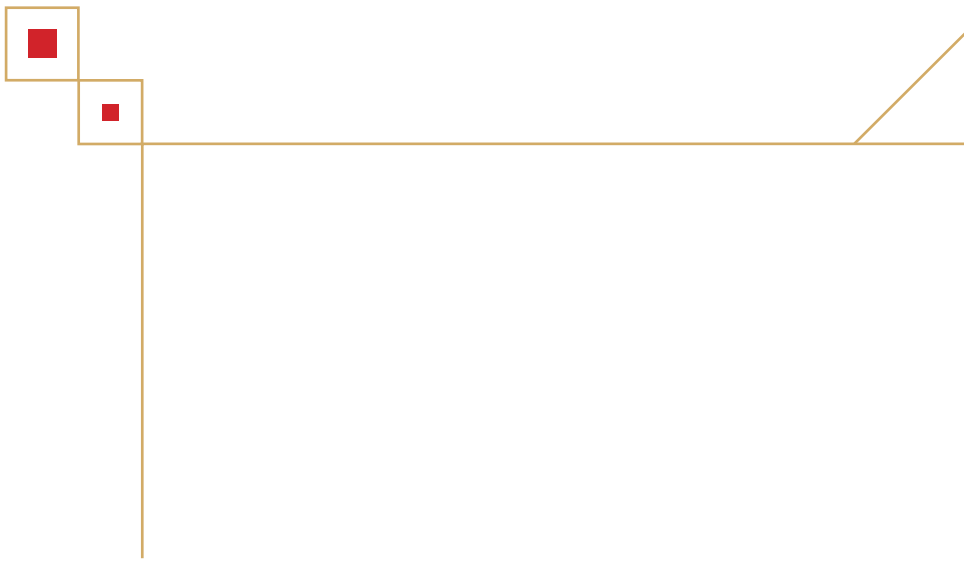
شکل - دستاوردها و ساختار ارتباط فصل‌ها

اهداف فصل

فصل اول تحقیق مشتمل بر دو بخش است، بخش اول به بررسی و ارائه تاریخچه و پیشینه‌ای از صنعت کفش می‌پردازد و بخش دوم ضمن شناسایی مهم‌ترین اسناد صنعت کفش ایران با بررسی سیر تاریخی نگارش آن‌ها مهم‌ترین فاکتورهای بررسی شده در هر سند را استخراج خواهد نمود. هدف از این بررسی‌ها شناسایی فاکتورهای کلیدی است که توسط صاحب نظران، فعالان صنعت و تصمیم‌گیرندگان کلان کشور در دهه‌های اخیر مورد اشاره قرار گرفته و پایه‌ای برای تصمیمات بوده است، تصمیماتی که رشد، ثبات و افول صنعت را شکل داده‌اند. فاکتورهای شناسایی شده مبنایی برای بررسی و تحلیل‌های فصل‌های آتی خواهد بود.

فصل اول

بستر سازی و شناخت صنعت کفش ایران



مقدمه

پایپوش، کالایی که از بدو تولد خود به عنوان یکی از اقلام ضروری مردم تبدیل شده است در گذر زمان و جوامع متفاوت کارکردهای متفاوتی را به خود گرفته است. رفاه، سطح درآمدی و رشد فناوری به عنوان نمونه‌هایی از عوامل کلیدی، منجر به تفاوت رویکردهای تولید و خرید در این صنعت شده است، تفاوت‌هایی که پایپوش را برای گروهی از مصرف کنندگان از کالایی صرفاً مصرفی و ضروری به کالایی پرستیژی و لوکس تبدیل ساخته است. در این فصل ضمن بررسی مستندات ماهنامه تخصصی صنعت کفش که شامل نظرات و تحلیل خبرگان و فعالان صنعت است به بررسی اسناد مهمی که توسط بخش‌های مختلف بالادستی تدوین شده اند می‌پردازیم.

شناخت تاریخچه و پیشینه صنعت کفش ایران

یکی از مهم‌ترین اعضای بدن، پای آدمی است که صدمات وارده به آنها انسان را در وضعیت نابهنجاری قرار می‌دهد و بدین جهت بود که بشر اولیه به لحاظ جلوگیری از صدمات وارده بر پاهای خود که برهنگی یکی از عوامل اصلی آن بود اندیشه کرد که برای خود پایپوش تهیه نماید. با پیدایش تمدن‌های بشری این تفکر تقویت گردید و پایپوش به عنوان یکی از ضروریات افراد جوامع آن روزی مد نظر قرار گرفت. بررسی‌های بعمل آمده از نوشته‌ها و کتیبه‌های آثار باستانی مبین آن است که مصریان و ایرانیان باستان (آریایی‌ها) و در مراحل بعدی رومیان، اولین تمدن‌هایی بودند که در ساخت کفش نقش داشته‌اند. اولین تجربه این تمدن‌ها تولید کفش از الیاف گیاهی به نام پایپروس بوده که مواد دیگری همچون تکه‌ای چوب و پوست حیوانات نیز در ساخت آنها به کار برده می‌شد. با گذشت زمان تزیینات متعددی بر کفش افزوده شد که در واقع تزیین کفش، محیطی که کفش در آن پوشیده می‌شد و سلاهی مردم آن زمان را نشان می‌داد.

پوشاک مردمان این سرزمین بخشی از فرهنگ چند وجهی پارسی به‌شمار می‌رود که در گذار از هزاره‌هایی بس طولانی و در تعامل با سایر فرهنگ‌ها شکل گرفته است. گرچه بنابر تحقیق پژوهشگران دانشگاه میشیگان که بر مطالعات مردم‌شناسی و انسان‌شناسی مبتنی است، انسان نخستین از ۴۰ هزار سال پیش به دانش ساخت نوعی پای افزار بسیار ابتدایی دست یافته بود، اما تا یافته شدن شواهد معتبر ما ناچاریم به شواهد زنده و در دسترس تری در خصوص زمان تقریبی دستیابی انسان به پای افزار استناد کنیم. بر این اساس بنظر می‌رسد می‌بایست سابقه آشنایی آنان با پای افزار را به هزاره دهم پیش از میلاد مقارن با گذار انسان از زندگی کشاورزی و رام کردن حیوانات مرتبط دانست. از این هنگام تا هزاره پنجم شیوه زندگی مردمان ساکن در دشت‌های شمالی فلات ایران چندان دستخوش تغییر نگردید. جز آنکه به‌نظر می‌رسد آشنایی با شیوه دباغی پوست، انقلابی را در حوزه مورد بحث ایجاد نمود. بویژه آنکه سردوک‌های نخ ریزی یافت شده در دشت قزوین متعلق به هزاره پنجم و چهارم ق. م می‌توانست در فرآیند ساخت این پای افزار نقشی در خور داشته باشد. [۲۶]

نخستین شواهد تصویری روشن از وجود پای افزار به دشت قزوین باز می‌گردد. تصویر مرد شکارچی با پای افزاری نوک برگشته منقوش بر کوزه ای سفالین متعلق به هزاره چهارم ق.م.

این تصویر منقوش بر سفالینه در کنار شواهد دیگر از جمله: نقش مردی در تعقیب گاو نر بدست آمده از شوش - هزاره سوم ق م، تصویر جنگجویان عیلامی در دوره عیلام میانه - نیمه دوم هزاره دوم ق م، نقش مرد شکارچی بر روی صخره واقع در همیان جنوبی - لرستان، پای افزاهایی به صورت ریتون - ساغر - در منطقه قفقاز جنوبی و تپه حسنلو در آذربایجان مربوط به نیمه دوم هزاره دوم ق م، هزاره اول ق م، تصویر نبرد مرد ساکن در سیلک با مبارزه بیگانه - نیمه اول هزاره اول ق م گنجینه معروف زیویه در لرستان - نیمه اول هزاره اول ق م و ریتون‌های سفالی به شکل انسانی با چکمه‌های نوک برگشته در لرستان - بابا جان - سده ۸۰ و ۷ ق م همگی حاکی از تداوم سنت ساخت پای افزار در مراکز مختلف تمدنی این سرزمین در طول هزاره‌های منتهی به هزاره اول ق م بوده است.

با آغاز هزاره ق م و شکل گیری دولت‌های مادی و هخامنشی بجای دولت - شهرهای پراکنده پوشاک مردمان این سرزمین وارد عصر تازه ای گردید، که مهم‌ترین ویژگی آن شکل گیری کارگاه‌های رسمی تولید پوشاک و پای افزار نظیر شوش و پاسارگاد تحت نظارت مستقیم دربار هخامنشی بود. مناسبات موجود در این کارگاه‌های شاهی بر روی

الواحی که به تازگی از تخت جمشید به دست آمده و پروفیسورهایده ماری کخ، ایران شناس ایرانی آلمانی در نوشته خویش به شرح آن پرداخته، به روشنی نشان می‌دهد که در این دوره هخامنشیان این حرفه بومی را تعالی بخشیده و به تاسیس نوعی صنعت پوشاک نائل شده بودند. تا آنجا که از قضا نقاط امپراطوری مواد اولیه در قالب مالیات به این کارگاه‌ها حمل و سپس به منسوجات مورد نظر تبدیل می‌شد.

با تهاجم اسکندر مقدونی یکپارچگی از امپراطوری رخت بر بست. این تهاجم و سپس سقوط سلسله هخامنشی که با از هم گسیختگی امور و به تبع آن عدم تامین مواد اولیه این کارگاه‌ها توأم بود بی شک به اضمحلال کارگاه‌های شاهی انجامید. اگر چه در این بین به سبب آنکه تهاجم اسکندر از مسیر شهرهای بزرگ صورت گرفت، کارگاه‌های محلی کوچک به حیات خود ادامه دهند.

با این همه فرهنگ زاینده ایرانی بسان ققنوسی از دل این آتش دیگر بار سر برآورد تا آنجا که به نوشته «ترتولیان مورخ یونانی» اسکندر ایرانی‌ها را شکست داد و از لباس آنها شکست خورد»

بررسی تاریخ پوشاک در دوره ساسانی بی عنایت به شاهنامه حکیم طوس کوششی ناتمام محسوب می‌شود. در آن دوره برغم آنکه کفشگران در پایین ترین طبقه جامعه طبقاتی ساسانی قرار دارند اما با این همه از موقعیت اجتماعی خوبی بهره‌مند هستند. داستان وام‌خواهی انوشیروان از کفشگر برای تامین هزینه سپاه خود نشانه این واقعیت است. جای‌جای شاهنامه بویژه از داستان فریدون و ضحاک مار بر دوش تا فتح ایران بدست اعراب مسلمان مملو از ابیاتی است که فردوسی در آن با استفاده از عباراتی چون زرینه کفش، زرین کلاه، زرین کمر، زرین زر و زرینه تاج خواننده را با اصنافی آشنا می‌نماید که در تاریخ اجتماعی ما حائز اهمیت فراوانی هستند. و حال آنکه پوشاک ساسانیان از نظر تنوع در زمره متنوع ترین البسه مردمان روزگار خویش بود. آنان کفش‌هایی با دو نوع کوتاه و بلند به پای می‌کردند که در نوع اول یعنی کفش‌های ساده و کوتاه که تا قوزک پا می‌رسید، از جلوی دهانه تا سر پنجه نواری از چرم بدان دوخته می‌شد و کمی از جلوی دهانه کفش به پایین نوار دیگری از راست به چپ از زیر نوار اولی رد می‌شد و به صورت صلیبی در می‌آمد، نوع دیگر کفش‌های ساق بلند بود که همچون چکمه تا زانوان را می‌پوشاند و گاهی جلوی ساق آن نقش‌هایی کار می‌شد. با این همه ساده زیستی مسلمانان که ملهم از سیره پیامبر اکرم (ص) بود چندان دوام نیاورد و با وفات ایشان بتدریج رنگ دنیای جدید یافت. از این هنگام پوشاک اسامی از نظر جنس و رنگ نسبت به دوره پیشین با تغییرات اساسی رو به رو گردید. فرم پوشاک همانند دوره پیشین بود اما لباس ساده خلفای راشدین جای خود را به لباس‌های تجملی، رنگارنگ، گلدار و پر نقش و نگار داد. چکمه‌های کوتاه و بلند چرمی نیز که عموماً در بصره و یا مصر ساخته می‌شد جایگزین نعلین و خف گردید.

نکته حائز اهمیت این است که دقت در تاریخ خلافت اموی بویژه عباسی و تدابیر اتخاذ شده توسط نظام دیوانی خلفا در رابطه با اصناف که ماحصل تلاش دیوان سالاران کار آزموده ایرانی بود، می‌تواند راه‌گشای موانع موجود بر سر راه امروز صنعت کفش این سرزمین باشد. ویژگی غالب تاریخ این دوره رواج روز افزون پوشاک ایرانیان در پهنه خلافت عباسی به سبب نقش بی‌بدیل خراسانیان در قدرت یابی عباسیان و تحکیم پایه‌های قدرت خلفای عباسی بود. رواج فزاینده جنبه‌های مختلف فرهنگی ایرانی در جامعه اسلامی و مانای آن، محصول تدوین قوانین موثر و سپس نظارت دقیق بر اجرای آن توسط دیوانیان فهیمی به شمار می‌رفت که نسل در نسل فنون اداره جامعه را از پدران خویش آزموده و دستاوردهای خود را در زمان به محک تجربه گذاشت.

همچنین ژاپنی‌ها تاریخچه ای طولانی در پوشیدن صندل چوبی دارند. خانواده‌های سلطنتی، بازرگانان و حتی

بازیگران هر کدام صندل خاصی می‌پوشیدند، در حالیکه یونانیان بر طراحی و زیبایی تاکید داشتند، رومی‌ها نوعی صندل نظامی طراحی کردند که در طول جنگ می‌پوشیدند.

در گذشته «موکازپن» کفش مورد استفاده در کشورهای سرد سیری بود که اولین اسکیموها آن را اختراع کردند. تا نیمه اول سال ۱۸۰۰ بیشتر کفش‌ها روی قالب‌های تخت ساخته می‌شد و تفاوتی میان لنگه چپ و راست نبود. در این سال‌ها تمام کفش‌ها با همان ابزاری که در مصر اوایل قرن چهاردهم قبل از میلاد استفاده می‌شد تهیه می‌گردید. قدیمی‌ترین پایپوش مورد مصرف در ایران مربوط به ۴۵۰۰ سال قبل می‌باشد که «غوشنگ» نام داشته که بعدها نوع تکامل یافته‌تر آن به نام «چاروق» در میان اقوام ایرانی رواج داشته است که در نقوش باستانی نقش رستم و تخت جمشید آثار پایپوش ایرانی نمایان می‌باشد.

بعد از آن سال‌ها، تلاش برای ماشینی شدن تولید کفش آغاز شد. آمریکا اولین کشوری بود که اولین خط تولید کفش ماشینی را با موفقیت آغاز کرد و در سال ۱۸۴۵، اولین جایگاه دائمی خود را در صنعت کفش باز نمود و سپس در سال ۱۸۴۶ ماشین دوخت و در سال ۱۸۷۵ ماشین تولید انواع مختلف کفش تهیه شد.

تولید کفش در ایران به روش صنعتی و با اتکا به تکنولوژی روز از سال‌های ۱۳۳۰ تا ۱۳۳۵ پایه‌گذاری گردید که در این راستا اولین کارخانه کفش ماشینی به نام کفش مهشید و سپس واحد سه ستاره افتتاح گردید که در ادامه این راه واحدهای کفش ملی، بلا و وین بزرگترین مجموعه‌های تولیدی بودند که گام به عرصه صنعت کشور نهاده و توسعه یافتند.

در سال ۱۳۴۰ کفش ملی با سرمایه‌گذاری‌های مشترک با برخی از تولیدکنندگان اروپایی و ژاپنی به بزرگترین تولیدکننده کفش ماشینی ایران و خاورمیانه تبدیل گردید. رشد و توسعه این صنعت از سال ۱۳۵۰ به بعد با سرمایه‌گذاری‌های هنگفتی که در آن صورت پذیرفت از شتاب فزاینده‌ای برخوردار گردید. [۲۶]

بررسی اسناد بالادستی صنعت کفش ایران

بررسی گزارشات، مقالات و تحلیل‌های صورت گرفته در دهه‌های گذشته صنعت کفش ایران با نگاهی آینده پژوهانه ۲ طیف از تحلیل‌ها را نمایان ساخت:

۱. طیفی از تحلیل‌ها که توسط متخصصان صنعت به صورت گاه شمار در زمان‌های متفاوت نگارش یافته اند؛
 ۲. تحلیل‌های منسجم و پیوسته منتشر شده در ماهنامه تخصصی صنعت کفش (توسط مهندس علی لشکری، مدیر مسئول و عضو هیأت مدیره جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران)
- از آنجایی که تحلیل‌های طیف دوم تقریباً یک دهه گذشته را پوشش داده و به صورتی پیوسته، منسجم و ساختارمند و با رویکردی آینده پژوهانه به عنوان چشم اندازهای صنعت کفش ایران در ابتدای هر سال منتشر شده است و در عین حال با نگاهی کل گرایانه به صورتی جامع تحلیل‌های طیف اول را نیز در بر گرفته اند در ذیل مهم‌ترین نکات چشم اندازهای هر سال استخراج گشته اند تا در فصل‌های آتی به عنوان یکی از مهم‌ترین سندهای صنعت کفش برای تدوین سناریوهای مورد استفاده قرار گیرند.

جدول ۱-۱ نکات کلیدی در چشم اندازهای ترسیم شده جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش [۳۵، ۳۶]

ردیف	سال	نکات کلیدی چشم انداز
۱	۱۳۸۵	<ul style="list-style-type: none"> ۲۰ چالش صنعت در سال ۱۳۸۵ بررسی شاخص‌های اقتصادی صنعت کفش (نرخ شاخص بهای کفش مصرفی، نرخ بهای تولیدکننده کفش و ...) پیش بینی رشد دو رقمی صنعت کفش از منظر تقاضای کل (با دو پیش فرض: ۱- مدیریت چالش‌های صنعت و اقتصاد ایران ۲- تحقق برنامه‌های دولت برای حمایت از تولید)
۲	۱۳۸۶	<ul style="list-style-type: none"> ۲ سناریوی قیمت صنعت کفش و راهبردهای هر کدام سناریوی اول: روند رشد تورم کفش نسبت به سال ۱۳۸۵ رو به افزایش رود سناریوی دوم: روند رشد تورم کفش همانند سال ۱۳۸۵ یا ثابت بماند و یا روند رشد رو به کاهش رود
۳	۱۳۸۷	<ul style="list-style-type: none"> ۱۹ تحول سال گذشته (۱۳۸۶) تهدید کاهش واحدهای تولیدی اثرات تورم دو رقمی (که در سال‌های اخیر باعث عوض شدن ذائقه برخی فروشندگان شبکه توزیع به تغییر فروش از کفش‌های شناسنامه دار با حاشیه سود کم به فروش کفش‌های غیر شناسنامه دار و خارجی و گران با حاشیه سود بالا گردیده است)
۴	۱۳۸۸	<ul style="list-style-type: none"> ۴۱ اتفاق مهم سال ۱۳۸۷ و اثرگذار بر سال ۱۳۸۸ اتفاق اول: کاهش سرعت رشد صادرات کفش به دلیل شرایط اقتصاد جهانی اتفاق دوم: همراهی آهنگ رشد خرده فروشی کفش با تورم کل در بازار داخلی اتفاق سوم: تقدم نرخ رشد شاخص بهای تولیدکننده کفش در مقایسه با نرخ رشد شاخص خرده فروشی اتفاق چهارم: تداوم کاهش سهم هزینه کفش مصرفی در سبد هزینه خانوارهای شهری است پیش بینی‌های سال ۸۸ پیش بینی اول: با توجه به رویکرد «رکود همراه با کاهش قیمت» در اقتصاد ایران شاهد پایین آمدن سرعت رشد قیمت مواد اولیه و بهای خرده فروشی کفش و شاخص تولیدکننده در مقایسه با مصرف کننده و صادرات انواع کفش باشیم. و با توجه به ادامه سیاست‌های انقباضی-انطباطی بانکها ناشی از عدم نظارت به موقع بر تسهیلات پرداختی سال‌های گذشته که هزینه آن را امروز صنعت باید پرداخت نماید؛ به همراه کاهش درآمدهای دولت ناشی از کاهش درآمدهای نفتی و ادامه فشار کسری نقدینگی به واحدهای تولید پیش بینی دوم: رویکرد تداوم فروش با روش‌های رایج و مدت‌های طولانی به شدت مورد تردید واحدهای تولیدی در این صنعت قرار گیرد و در صورت پایداری تولیدکنندگان و تحمل زمان تحقق این رویکرد؛ شبکه توزیع را وادار به تجدید نظر در مورد شیوه‌های ادامه همکاری تجاری با تولیدکنندگان خواهد نمود و تولیدکنندگانی که وادار می‌شدند برای جبران عقب ماندن از نوآوری و پرداخت نکردن هزینه‌های تحقیق و توسعه؛ سیاست فروش با مدت‌های بالاتر شبکه توزیع را قبول نمایند آمادگی بیشتری برای سرمایه گذاری و هزینه کردن در جهت اصلاح ساختار تولید و توزیع و فروش و سرعت بخشیدن به امر نوآوری محصول و بهبود کیفیت و تغییر رویکرد مدیریتی تحول گرا پیدا خواهند نمود؛ تا امکان بقاء و قدرت پاسخگویی بیشتر به نیاز مصرف کنندگان به خصوص جوانان و زنان را فراهم سازند پیش بینی سوم: گرایش به فروش مستقیم به شبکه خرده فروشی و ایجاد شبکه‌های توزیع و فروش مستقل با برندهای جدید؛ به تدریج در این صنعت بیشتر خواهد شد. این اقدام موجبات برگشت سریع تر نقدینگی و اطلاعات از مصرف کنندگان نهایی به واحدهای تولیدی؛ کاهش هزینه‌های مبادلاتی؛ افزایش سرعت گردش موجودی؛ جبران بخشی از هزینه‌های نوآوری و تحقیق و توسعه و جابه جایی محصول و کاهش اثرات منفی تورم دو رقمی در افزایش هزینه‌های تولید را خواهد نمود و در نهایت به کاهش زمان تبدیل سرمایه به مواد و تبدیل محصول به سرمایه خواهد نمود. به نظر نگارنده (مهندس لشکری) شرایط اقتصادی جدید در جهان و ایران؛ این فرصت را در اختیار تولیدکننده کفش ما نخواهد گذاشت تا ضمن پنهان شدن در پشت روش‌هایی مثل فروش امانی و مدت‌های بالا و رقابت‌های کور و غیرمنصفانه و نابرابر با یکدیگر از یک طرف هزینه عقب ماندن از تحولات روز در این صنعت را جبران نمایند و از سوی دیگر به یک منبع تامین نقدینگی ریسک پذیر برای شبکه توزیع کفش تبدیل شوند.

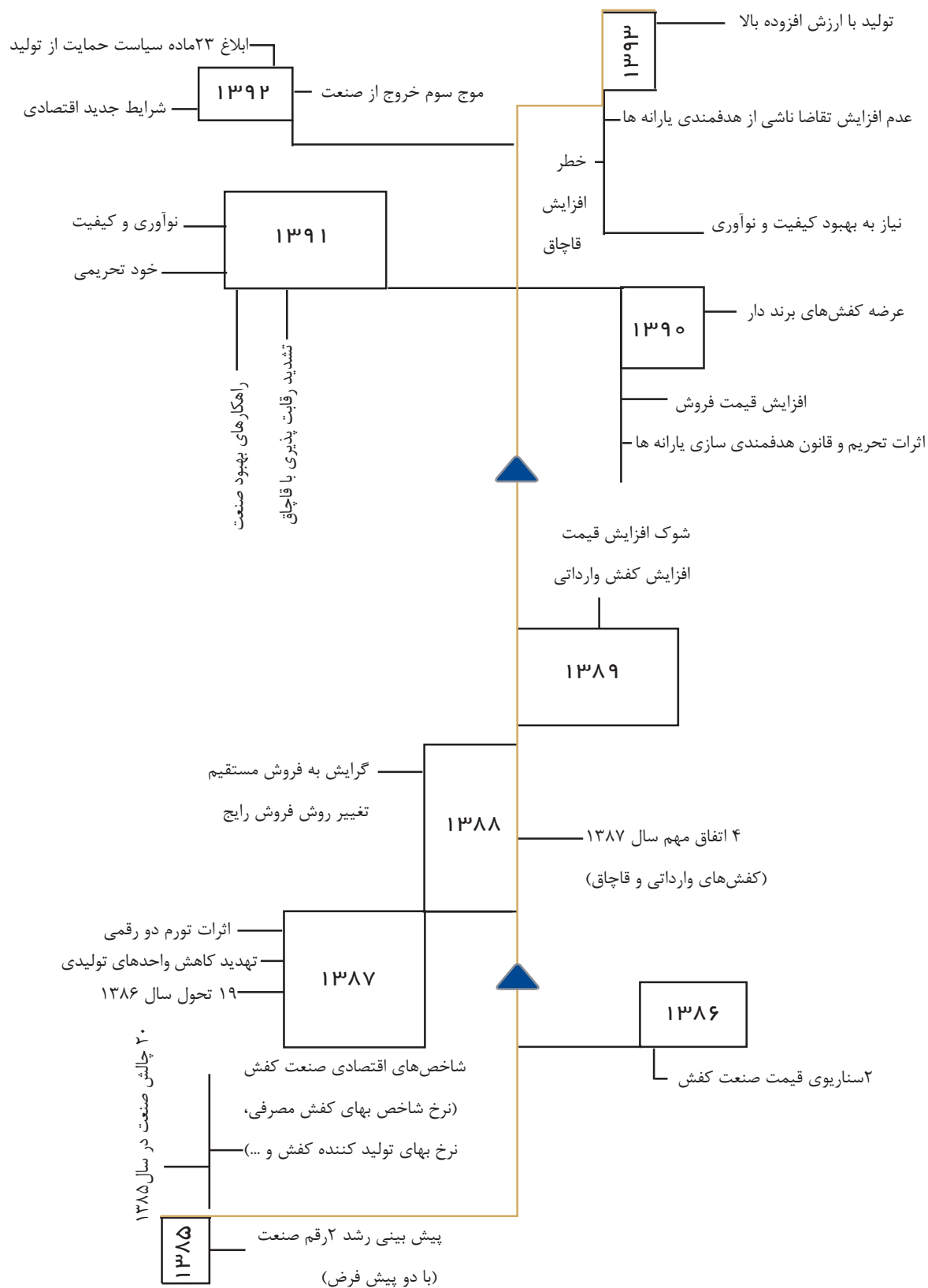
ردیف	سال	نکات کلیدی چشم انداز
۵	۱۳۸۹	<p>■ پیش بینی سال ۸۹:</p> <p>■ سال ۸۹ برخلاف سال ۸۸ رشد قیمت‌های خرده فروشی کفش با سرعت بیشتری در مقایسه با سال گذشته ادامه یافته و شرایط نزدیک به سال ۸۷ خواهد بود و هرگونه اقدامی برای افزایش فشار هزینه‌های تولید به مصرف کنندگان بدون اقدامات عملی برای بهبود بهره وری و انجام جراحی‌های مورد اشاره در داخل بنگاه‌های تولیدی، فقط و فقط به تداوم رکود کمک خواهد نمود. ضمن آنکه در سال ۸۹ علی رغم اعتقاد بانک مرکزی به کاهش سرعت رشد قیمت‌های خرده فروشی، نباید از اثرات واقعی و روانی اجرای قانون هدفمند کردن یارانه ها در افزایش هزینه‌های تولید یاد نکرد. این اتفاق بزرگ در اقتصاد ایران فرصتی برای تولیدکنندگان واقعی فراهم خواهد ساخت تا با مجموعه سیاست‌های اجرایی در سطح بنگاه، بتوانند الزامات حضور در جهت توسعه فروش و صادرات را بدست آورند. و عاملی می‌شود که تولیدکنندگانی که تاکنون با استفاده از اقتصاد رانتی به حیات خود ادامه می‌دادند، دیگر نتوانند با شرایط جدید ادامه فعالیت دهند.</p> <p>■ به عبارت دیگر پیش بینی می‌شود در سال ۸۹ و بعد از اجرای این قانون و شوک اولیه افزایش قیمت، مصرف کنندگان ایرانی با سلیقه‌های مختلف حاضر نباشند هزینه پائین بودن بهره وری واحدهای تولید کفش را از جیب خود بپردازند.</p> <p>■ به نظر می‌رسد همین غفلت تولیدکنندگان، باعث تقویت حضور فعال تر کفش‌های وارداتی با برندهای معروف که اخیراً طریق فروشگاه‌های زنجیره ای با قیمت‌های بالا در بازار مصرف کفش ایران ارائه می‌گردد، باشد.</p>
۶	۱۳۹۰	<p>■ شرایط کار برای تولیدکنندگان کفش در سال ۹۰ بسیار حساس است و جنس مشکلات تولید در سال ۹۰ با سال‌های قبل فرق دارد. آن‌ها با افزایش قیمت مواد اولیه داخلی و خارجی به اضافه اثرات تحریم و اجرای قانون هدفمندسازی یارانه ها و محدودیت‌های افزایش قیمت فروش روبرو خواهند بود؛ ما در سال ۹۰ وقتی با افزایش قیمت مواد اولیه روبرو می‌شویم؛ تولیدکننده مثل سابق آنقدر نقدینگی ندارد که بتواند انبارهای مواد اولیه و کالای ساخته شده خود را برای سه ماه ذخیره داشته باشد. مجبور است به اندازه نیاز هفته و حداکثر یک ماه ذخیره کند، به نظر نویسنده (مهندس لشکری) موضوع اصلی صنعت کفش در حال حاضر سازمان حمایت نیست؛ چرا که این صنعت به دلیل رقابت پذیری فشرده با تولیدات داخلی و وارداتی و قاچاق پذیری؛ و تعادل نسبی تولید با مصرف بطور اتوماتیک قیمت را خودش کنترل می‌کند؛ بدانیم که مصرف کننده ایرانی امتحان خودش را داده و از تولیدات خوب و صاحب برند و با کیفیت ایرانی استقبال خواهد نمود. باید مراقبت نمود انتقال افزایش هزینه‌های تولید و مواد اولیه به مصرف کننده؛ بدون توجه به عکس العمل مصرف کننده ایرانی به اجرا در نیاید؛ در غیر اینصورت شرایطی مانند سال ۸۸ باعث می‌شود که بازار مصرف کفش کشور به سمت مصرف کفش‌های قاچاق و واردات رسمی میل نماید.</p> <p>■ دولت بین مردم و تولیدکننده؛ منافع مصرف کننده را انتخاب خواهد کرد. پس قصه را به سمت دولت نبریم. به نظر نگارنده (مهندس لشکری)؛ باید این افزایش قیمت مواد اولیه به شبکه توزیع کفش به شکلی انتقال یابد تا هر دو بخش با حاشیه سود کمتر نسبت به گذشته و با حداقل صدمات از این پیچ عبور نمایند. شبکه توزیع کفش کشور امروز باید به میدان بیاید و با همکاری با تولیدکنندگان کفش همانند گذشته؛ فروشگاه‌های خود را تبدیل به محل عرضه تولیدات داخلی با کیفیت بالا نماید و سود تولیدات داخلی را با سود کفش خارجی مقایسه نکنند. تولیدکننده کفش نمی‌تواند در شرایط جدید افزایش قیمت رو به رشد مواد اولیه داخلی و خارجی؛ فروش‌های مدت دار بلند را ادامه دهد. همه باید فشار بیاورید مدت‌های زیاد؛ کاهش یابد، با توجه به اثرات اجرای قانون هدفمندسازی یارانه ها و نزدیک شدن قیمت‌های مواد اولیه به نرخ‌های جهانی در آینده نزدیک؛ دوران مزیت تولید کفش با ارزش افزوده پائین در حال اتمام است و در سال ۹۰ تولیدکنندگان کفش ایرانی بهترین فرصت را برای تولید کفش با کیفیت و برند دار و قیمت مناسب و ارزش افزوده بالا در اختیار خواهند داشت.</p> <p>■ پیش بینی می‌شود که در سال ۹۰ علیرغم همه مشکلات و گرفتاری‌هایی که در بخش تولید با آن دست بگیربان هستیم؛ شبکه متعهد توزیع کفش کشور برای عرضه کفش‌های داخلی برند دار با کیفیت و قیمت مناسب؛ به میدان خواهد آمد. و انتظار می‌رود که در این آزمونی که در پیش دارند؛ همانند گذشته سربلند بیرون آیند. اقدام در جهت تبدیل مدت‌های بلند به کوتاه و گرایش به سمت خریدهای نقدی توسط آنها و هوشمندسازی شبکه توزیع کفش به منظور برگشت سریع اطلاعات بازار مصرف به تولید و در نهایت هدایت تولیدکنندگان در مسیر تولید کفش خود و با کیفیت و برند دارد و با گردش بالا؛ می‌تواند در دستور کار این عزیزان قرار گیرد.</p>

ردیف	سال	نکات کلیدی چشم انداز
۷	۱۳۹۱	<p>■ تحلیل آمارهای سال ۹۰ نشان می‌دهد که تولیدکنندگان کفش علی‌رغم افزایش شدید قیمت‌ها در بخش مواد اولیه و انرژی و حمل و نقل و هزینه تامین منابع مالی؛ با توجه به تشدید رقابت پذیری با کفش‌های قاچاق؛ با واقع گرایی بیشتری در مقایسه با سال‌های گذشته با بازار مصرف داخلی روبرو شدند. به این معنی که فقط بخشی از افزایش قیمت مواد اولیه را؛ آن‌هم به یاری گرفتن نوآوری و افزایش کیفیت و تبلیغات در زمینه معرفی برند و تغییر بازارهای هدف به مصرف کننده منتقل کردند و بخشی دیگر را بدیل حفظ سهم بازار در برابر کفش‌های قاچاق و وارداتی و رقابت پذیری با رقابت تجاری داخلی از سرمایه خود هزینه نمودند. سرمایه‌ای که در سه ماه آخر سال با توجه به افزایش شدید قیمت‌های مواد اولیه وارداتی ناشی از فشار تحریم‌های بین المللی و خود تحریم‌های داخلی و افزایش شدید نرخ ارز و کمبود مواد اولیه وارداتی به بیشتر از نصف ارزش پیدا کرد. و به همین دلیل در ماه‌های پایانی سال ۹۰ شاهد تغییر اساسی در روش فروش شرکت‌های تولیدی کفش از مدت‌های بسیار بلند به مدت‌های کوتاه‌تر و در برخی واحدها با فروش نقدی که کاهش قیمت را نیز بدنبال داشت؛ روبرو شدیم.</p> <p>■ به نظر می‌رسد که آثار ناشی از گران شدن نرخ ارز و در نتیجه گران شدن کفش‌های وارداتی و قاچاق و پیدا شدن مزیت تولیدات داخلی در برابر کفش‌های وارداتی از هر نوع آن‌را باید در شرایط فعلی برای صنعت کفش یک فرصت طلایی برای سرعت گرفتن تداوم اصلاحات ساختاری، مدیریتی تلقی نمود تا با فرض همه فشارهای محیطی و غیرقابل پیش بینی و آثار روانی ناشی از انتظارات تورمی در اقتصاد کشور و بد اخلاقی‌های اقتصادی و خود تحریمی‌های داخلی و چالش‌های سنتی و جدید در صنعت کفش؛ از دست‌آورد بوجود آمده بیشترین بهره‌گیری را برای احیاء تولیدات با ارزش افزوده بالاتر و افزایش سهم تولیدات داخلی از تغییرات جغرافیایی مصرف در بازارهای هدف جدید در سبد مصرف خانوارهای ایرانی از یک‌طرف و افزایش رو به رشد صادرات به کشورهای همسایه به عنوان یک مزیت رقابتی استفاده برد.</p> <p>■ در سال ۹۱ پیش بینی می‌شود:</p> <p>■ با توجه به تغییر شرایط عقب نشینی تولیدات داخلی به نفع تولیدات وارداتی و قاچاق به نفع تولیدات ملی و داخلی در اقتصاد ایران و صنعت کفش؛ شاهد سرعت گرفتن تداوم اصلاحات ساختاری، مدیریتی در بنگاه‌های کفشی به شرح زیر خواهیم بود:</p> <p>■ توجه بیشتر به آموزش نیروی انسانی و مدیریت یادگیری</p> <p>■ اهمیت یافتن مدیریت گردش نقدینگی و کاهش برگشت سرمایه</p> <p>■ تغییر سیاست فروش مدت دار به فروش نقدی در مورد کفش‌های با ارزش افزوده بالاتر</p> <p>■ گرایش به تولیدات با ارزش افزوده بیشتر و با استاندارد و با کیفیت و کاهش سهم تولیدات غیراقتصادی در تولیدات شرکت‌ها</p> <p>■ ارتقاء جایگاه برند در رشد فروش</p> <p>■ ایجاد تدریجی فروشگاه‌های زنجیره ای توسط برخی از واحدهای صاحب برند</p> <p>■ تغییر روش پرداخت در شرکت‌های بزرگ بخشی</p> <p>■ گرایش فروش به نقدی و مدت‌های کوتاه تر</p> <p>■ توجه بیشتر اصحاب صنعت به تشکل گرایی و هم گرایی بین تشکل ها</p> <p>■ سرعت گرفتن نوآوری و بهبود تکنولوژی ساخت</p> <p>■ تغییر بازارهای هدف از وضع فعلی به تولیدات کفش‌های مورد نیاز جوانان و زنان</p> <p>■ تغییر نگرش تولید-فروش به فروش-تولید</p> <p>■ بالا بردن آگاهی مصرف کنندگان از چگونگی استفاده درست از کفش برای مصارف گوناگون مانند کار، ورزشی، کوه نوردی</p> <p>■ توجه عملی به ۷ اولویت راهبردی برای توسعه صنعت کفش کشور</p> <p>■ اجرای سیاست سود شناور با در نظر گرفتن گردش موجودی هر کالا در شرکت‌های بخش کفش</p> <p>■ اصلاح ساختار توزیع کفش در کشور با هدف برگشت جریان اطلاعات سریع از بازار مصرف به تولید</p> <p>■ رشد بازارهای جدیدی به نام رقابت برندها، جایگزین رقابت محصول و مدل</p> <p>■ افزایش روند رو به رشد صادرات انواع پایپوش به کشورهای همسایه</p>

ردیف	سال	نکات کلیدی چشم انداز
۷	۱۳۹۱	<p>■ افزایش سهم واردات قانونی در مقایسه با قاچاق انواع کفش</p> <p>■ رشد قیمت کفش‌های قاچاق</p> <p>■ افزایش روند رو به رشد مصرف داخلی</p> <p>■ تشدید فشار کسری نقدینگی</p> <p>■ افزایش سهم هزینه تامین منابع مالی و سهم دستمزد در قیمت تمام شده</p> <p>■ کم رنگ شدن فروش‌های امانی و افزایش سهم فروش‌های قطعی در شرکت‌های بزرگ پخشی</p> <p>■ کاهش سرعت افزایش قیمت‌های خرده فروشی برای کفش‌های متعارف در مقایسه با سال قبل</p> <p>■ کاهش قیمت مواد اولیه وارداتی در صورت موفقیت دولت در تخصیص ارز دولتی به واحدهای تولیدی</p> <p>■ بدیهی است با فرض مدیریت فشارهای محیطی توسط دولت و مسئولین صنعتی-بازرگانی و اقتصادی دولت؛ پیش بینی می‌شود در سال ۹۱ بنگاه‌های تولیدی و توزیعی و خدماتی کفش کشور برای جبران ضرر و زیان‌های دهه هشتاد و حفظ شرایط جدید یعنی عقب نشینی تولیدات وارداتی و قاچاق به نفع تولیدات ملی و داخلی تداوم سیاست‌های اصلاحی فوق را در راهبردهای کسب و کار بنگاه‌های اقتصادی خود قرار دهند.</p>
۸	۱۳۹۲	<p>■ ابلاغ ۲۳ ماده سیاست‌های کلی حمایت از کار و سرمایه ایرانی توسط مقام معظم رهبری به قوای سه گانه و مجمع تشخیص مصلحت نظام در اواخر سال ۹۱ در تداوم سیاست‌های حمایت از حوزه اقتصاد</p> <p>■ اشاره به شرایط جدید اقتصاد در سال ۹۱ با شاخص‌های عبور نرخ ارز از مرز ۲۰۰۰ تومان به بالا، تشدید فشارهای بین المللی ناشی از تحریم‌های مالی، بانکی، تجاری، نفتی و حمل و نقل، شرایطی که می‌توان پیش بینی نمود در آینده نزدیک اقتصاد ایران با عبور از پیچ تند اقتصاد دستوری قیمت‌ها به مرحله واقعی شدن قیمت‌ها خواهد رفت و اقتصاد ایران وارد مرحله ای خواهد شد که نزدیک شدن نرخ‌های داخلی به نرخ‌های بین المللی و واقعی شدن قیمت‌ها در خیلی از گروه‌های کالائی را می‌توان از مشخصات شرایط جدید نام برد.</p> <p>■ در سال ۹۱ پیش بینی گردید که شرایط جدید اقتصادی یا همان واقعی شدن قیمت‌ها در کوتاه مدت صنعت کفش را با موج جدیدی از افزایش قیمت مواد اولیه داخلی، وارداتی، افزایش قیمت تمام شده تولید، موج جدیدی از افزایش قیمت فروش، کاهش سود، تشدید رکود، کاهش تولید، و ریزش نیروی انسانی شاغل در آن، حتی توقیف تولید در برخی از واحدها و یا حتی انتقال خطوط برخی تولیدات سنتی غیرسود ده از واحدهای بزرگ به واحدهای متوسط و کوچک و برخی ریزش‌ها و رویش‌ها شامل: جدا شدن سهامداران و برخی ادغام‌های افقی و عمودی (مالکیتی و مدیریتی) در خطوط تولید روبرو خواهد ساخت.</p> <p>■ همچنین پیش بینی گردید به تدریج شرایط به نفع آن بخشی از واحدهای تولیدی کفش تغییر خواهد کرد که توانسته باشند ضمن آنکه در سال‌های اخیر اصلاحات ساختاری خود را در تولید و فروش با سرعت بیشتری شروع کرده باشند، سریعاً خود را با تغییر تقاضا در بازار جدید سازگار نمایند و راهبردهای خود را متمرکز بر تولیدات صادراتی و جایگزین نمودن فروش تولیدات برنمدار به جای تولیدات بدون برند و ارتقاء تولیدات با کیفیت و با ارزش افزوده بالاتر قرار دهند و با اتخاذ سیاست بازاریابی تهاجمی، تغییر مسیر نظام مدیریتی بنگاه خود را در جهت ارتقاء بهره وری مدیریتی و تقویت مدیریت یادگیری و مهارت استفاده از مدیریت فن آوری هوشمند و اقتصاد دانش محور طراحی نمایند. در غیر اینصورت در شرایط جدید اقتصادی، متأسفانه ما شاهد موج سوم پیاده شدن خیلی از واحدهای ناسازگار با شرایط جدید از قطار توسعه صنعت کفش کشور بعد از نیمه اول دهه‌های هفتاد و هشتاد خواهیم بود.</p> <p>■ افزایش صادرات فرصتی برای صنعت کفش است زیرا:</p> <p>■ ایجاد تحرک در واحدهای تولیدی</p> <p>■ افزایش تولید و اشتغال و بهبود مهارت‌ها</p> <p>■ افزایش تولیدات با ارزش افزوده بالاتر</p> <p>■ بهبود کیفیت تولیدات کفش داخلی</p> <p>■ بهبود مدیریت اقتصادی واحدها</p> <p>■ رشد واحدهای کوچک و متوسط در بازار مصرف داخلی</p>

ردیف	سال	نکات کلیدی چشم انداز
۸	۱۳۹۲	<p>■ کمک به تنظیم بازار داخل و بزرگ شدن اندازه و عمق بازار کفش</p> <p>■ بهبود مثبت تراز تجاری خارجی کفش کشور</p> <p>■ جبران ارز مورد نیاز صنعت از محل صادرات خود صنعت و در نتیجه کاهش وابستگی ارزی صنعت به منابع ارزش اتاق مبادله‌ای</p> <p>■ افزایش جایگاه و سهم بازار صنعت کفش کشور در سطح بین المللی و بهبود تعادل سهم نسبی کشور از جمعیت جهان و سهم نسبی آن از تجارت جهانی کفش (ضمن کم کردن تاثیر تحریم‌ها)</p> <p>■ افزایش قدرت چانه زنی صنعت در برابر دولت</p> <p>■ تقویت تولیدات برند دار</p> <p>■ افزایش سرعت سرمایه در گردش واحدهای تولیدی و کاهش خواب سرمایه در گردش</p> <p>■ پیش بینی سال ۹۲</p> <p>■ تولیدکنندگان کفش برای جبران هزینه‌های جاری و سرمایه ای خود، راه کار دیگری به جز افزایش تعداد تولید با ارزش افزوده بالا و تنوع آن و کنترل رشد قیمت خرده فروشی در مقایسه با سال ۹۱ ندارند.</p> <p>■ به عبارت دیگر اگر در سال ۹۱ برای جبران نقدینگی مورد نیاز برای تداوم فعالیت، سمت گیری نرخ فروش بر مبنای ارز مرجع در طول سال به نرخ‌های ارز مبادلاتی و آزاد نزدیک شد، و واحدهای تولیدی توانستند با افزایش قیمت فروش و کاهش مقداری تولید، افزایش هزینه‌های سرسام آور خود را جبران نمایند، در سال ۹۲ این فرصت را نخواهند داشت که از حربه افزایش قیمت مبادرت به جبران هزینه‌های رو به رشد خود نمایند و به نظر می‌رسد که می‌بایست با اتخاذ سیاست افزایش مقداری تولید در مقایسه با سال ۹۱، نگرانی‌های خود را برای جبران هزینه ها رفع نمایند</p>
۹	۱۳۹۳	<p>■ بررسی نتایج حاصل از اجرای مرحله اول قانون هدفمند سازی یارانه ها نشان می‌دهد که: افزایش تقاضای اجابت نشده در اثر اجرای قانون هدفمند کردن یارانه ها در مرحله اول در دهک‌های درآمدی متوسط به پائین خانوارهای شهری و روستائی اگر چه باعث بهبود نسبی سهم کفش در سبد هزینه خانوارهای ایرانی گردید؛ ولی به افزایش مصرف سرانه کفش در کشور منجر نگردید. و چون کفش به عنوان کالای مصرفی و کم دوام و دارای کشش پذیری درآمدی کمتر از یک و در نتیجه ضروری و به دلیل قاچاق پذیر بودن آن به شدت آسیب پذیر است در گروه کالائی قرار دارد که افزایش و یا کاهش درآمد خانوارها؛ تغییر کمتری در مقایسه با کالای لوکس در میزان مصرف آن بوجود می‌آورد و بیشترین سهم بازار آن با وجود کوتاه بودن منحنی عمر مصرفش؛ متعلق به گروه سنی ۱۵ تا ۲۵ سال است که در ایستگاه اول منحنی توزیع درآمد کشور قرار دارند و انتظارات آنها از کفش بر خلاف نسل پیشین؛ فقط کفش ارزان و بادوام و برای پوشش و حفاظت پا نیست؛ بلکه کفش را مظهر شان و منزلت اجتماعی می‌پندارند و قادرند با تبلیغات دهان به دهان مصرف کفش کشور را تحت تاثیر جدی قرار دهند. این جا به جایی درآمدی از دهک‌های متوسط به پائین در حوزه کفش در صورتی نصیب تولید کنندگان کفش داخلی می‌شود که آنها با تغییر نگرش خود در جهت بهبود مستمر کیفیت تولیدات و نوآوری و اصلاحات ساختاری - مدیریتی در بنگاه‌های کفش و چرم کشور؛ بتوانند پاسخ گوی نیازهای نسل جدید که اتفاقاً از سرانه مصرف بالاتری نیز برخوردار می‌باشند؛ گردد و گر نه این افزایش تقاضا طعمه ای در دسترس و کم هزینه برای کفش‌های قاچاق و شبه قاچاق خارجی خواهد بود.</p> <p>■ پیش بینی می‌شود که در اثر اجرای قانون هدفمند کردن یارانه ها در مرحله دوم که از اردیبهشت ۹۳ آغاز گردیده و آثار آن با شیب کمتر از مرحله اول گریبان گیر تولید را خواهد گرفت؛ مصرف کنندگان ایرانی حاضر نباشند هزینه پائین بودن بهره وری واحدهای تولید کفش را از جیب خود بپردازند و هر گونه اقدامی برای افزایش فشار هزینه‌های تولید به مصرف کنندگان بدون اقدامات عملی برای بهبود بهره وری در کلیه سطوح سازمانی و کیفیت تولیدات و اصلاح ساختار توانمند تولید و توزیع در داخل بنگاه‌های تولیدی و اقتصادی فقط و فقط به تداوم رکود کمک خواهد کرد. و با توجه به نزدیک شدن قیمت‌های داخلی با نرخ‌های مشابه وارداتی و کاهش تدریجی مزیت قیمتی کفش‌های تولید چرمی داخل با مشابه خارجی ضمن از دست دادن مزیت رقابتی و کاهش صادرات و تولید در سطح کلان؛ شاهد سوق پیدا کردن تعداد بیشتری از مصرف کنندگان داخلی به سمت خرید کفش‌های وارداتی و قاچاق در این گروه از کالا باشیم.</p>

ردیف	سال	نکات کلیدی چشم انداز
۹	۱۳۹۳	<p>■ پیش بینی می‌شود که در سال ۹۳؛ تولیدکنندگان کفش به خصوص تولید کنندگان کفش‌های با متوسط قیمت بالاتر روزهای سختی را در پیش دارند و برای مقابله با افزایش قیمت‌های ناشی از اجرای مرحله دوم هدفمند سازی یارانه ها و جبران هزینه‌های جاری و سرمایه ای خود راه کار دیگری به جز افزایش تعداد تولیدات باکیفیت و با ارزش افزوده بالا و تنوع آن و کنترل رشد قیمت خرده فروشی با شیب بسیار آرام در مقایسه با سال ۹۲ ندارند. در غیر اینصورت تحولات قیمتی دو سال گذشته در صنعت کفش ایران که می‌بایست باعث تداوم اقبال مردم به مصرف کفش ایرانی و رشد تولید و صادرات و ایجاد تحول در صنعت کفش کشور می‌گردید به دلیل تشدید فشارهای ناشی از تحریم‌های ناجوانمردانه بین المللی و خود تحریمی‌های داخلی همراه با تاخیر در اصلاحات ساختاری در بنگاه‌های اقتصادی صنعت و کاهش تدریجی مزیت قیمتی با مشابه خارجی؛ نه تنها باعث عقب نشینی اجباری واردات خارجی و قاچاق به نفع افزایش سهم تولیدات داخلی نخواهد شد؛ بلکه به عاملی تبدیل خواهد گردید که تولیدات مشابه وارداتی و یا قاچاق با روشی کاملاً متفاوت و با بهره گیری از روش‌های جدید و آرایش منظم تر و رسمی تر و با تابلو و شناسنامه برای فتح الباقی بازارهای داخلی که در دهه هشتاد با اولویت فتح بازار مصرف سنین ۱۵ تا ۲۹ سال باعث زمین گیر شدن تولیدات داخلی گردیدند ؛ بتوانند با تمرکز بر فتح بازارهای مصرف سنین بین ۳۰ تا ۴۰ سال نیز برنامه ریزی عملیاتی خود را اجرا نمایند</p>



شکل ۱-۱ نکات کلیدی در چشم اندازهای متخصصین صنعت کفش

مهم‌ترین اسناد راهبردی صنعت کفش ایران

اسناد بالادستی به عنوان راهبردی کلان مسیر و شاخص‌های ارزیابی هر صنعتی را ارائه می‌نماید. در بررسی اسناد بالادستی صنعت کفش ایران گزارشات و سندهایی گردآوری شده است که از سال ۱۳۸۶ نشان دهنده تلاش صنعت برای تدوین چنین راهبردهای کلانی بوده است. بررسی تمامی اسناد موجود نشان از اشتراک‌ها و تفاوت‌هایی بین آن‌ها دارد، اشتراک‌ها و تفاوت‌هایی که می‌توان ناشی از ساختار و دیدگاه تحلیل‌گران دانست. در ادامه این بخش سعی گردیده تا مهم‌ترین اسناد موجود در صنعت کفش ایران به صورت جدولی مقایسه‌ای استخراج گردد تا در فصل‌های آتی گزارش شاخص‌های کلیدی آن‌ها به صورت تفصیلی استخراج و مورد نقد و بررسی قرار گیرد.

مهم‌ترین سندهایی که می‌توان به عنوان اسناد راهبردی صنعت کفش ایران از آن‌ها نام برد به شرح ذیل می‌باشند:

۱. گزارش صنعت کفش - تاریخ نگارش: تابستان ۱۳۸۶
۲. گزارش صنعت کفش ایران، چالش‌ها و فرصت‌ها - تاریخ نگارش: دی ۱۳۸۷
۳. گزارش سند راهبردی توسعه صنعت کفش ایران - تاریخ نگارش: اسفند ۱۳۸۹
۴. گزارش رهنگاشت (نسخه پیش نویس) - تاریخ نگارش: بهار ۱۳۹۱
۵. گزارش پیش نویس طراحی برنامه راهبردی و عملیاتی صنایع نساجی، پوشاک، چرم و کیف و کفش (غیرمصوب) - تاریخ نگارش: مهر ۱۳۹۱
۶. گزارش مطالعه شناختی چرم و صنایع مرتبط - تاریخ نگارش: بهمن ۱۳۹۱

جدول ۱-۲ اسناد بالادستی صنعت کفش ایران

ردیف	نام سند	تهیه کننده	کارفرما	تاریخ نگارش	مسائل اصلی مورد بررسی
۱	صنعت کفش	مهندس جلیل دهقانی- رئیس گروه صنایع کفش و چرم	وزارت صنایع و معادن دفتر صنایع نساجی	تابستان ۱۳۸۶	<ul style="list-style-type: none"> گردآوری آمارهای تولید، واردات، صادرات از سال ۱۳۷۴ تا ۱۳۸۵ بررسی و تبیین ساختارهای تولید، فناوری، مالی، منابع انسانی صنعت کفش ایران و تطابق با برخی کشورها
		مهندس سیمین دخت خاشعی- کارشناس صنایع کفش و چرم			<ul style="list-style-type: none"> بررسی شاخص‌های اقتصاد کفش با برخی شاخص‌های اقتصاد کلان تبیین فرصت‌ها و چالش‌های صنعت پیشنهادهای و راهکارهایی برای بهبود وضعیت حال و آینده صنعت
۲	صنعت کفش ایران، چالش‌ها و فرصت‌ها	جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش		دی ۱۳۸۷	<ul style="list-style-type: none"> رزیابی صنعت کفش جهان بررسی تطبیقی صنعت کفش در برخی کشورهای جهان (کشورهای پاکستان، ترکیه، ویتنام، هندوستان و چین) بررسی صنعت کفش ایران (وضعیت تولید، منابع انسانی، شاخص‌های اقتصاد کفش و مقایسه با سایر شاخص‌های اقتصادی) فرصت‌ها و چالش‌های صنعت کفش ایران (فرصت‌های اقتصاد ایران، تهدیدهای اقتصاد ایران و جهان به همراه فرصت‌های و تهدیدهای صنعت کفش)
۳	سند راهبردی توسعه صنعت کفش ایران	کارگروه صنعت کفش کمیته تدوین سند ملی راهبردی صنعت نساجی، کفش، چرم و کیف مشاور: دکتر محمدعلی احمدوند	ستاد مبارزه با قاچاق کالا و ارز	اسفند ۱۳۸۹	<ul style="list-style-type: none"> تبیین چشم انداز صنعت کفش ایران تبیین بیانیه رسالت صنعت کفش ایران تجزیه و تحلیل شناخت راهبردی صنعت کفش تبیین اولویت‌های راهبردی صنعت کفش ایران تبیین راهبردها و اهداف مرتبط تبیین الزامات تحقق اهداف راهبردهای پیشنهادی

ردیف	نام سند	تهیه کننده	کارفرما	تاریخ نگارش	مسائل اصلی مورد بررسی
۴	رهنگاشت (نسخه پیش نویس)	معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری کانون هماهنگی دانش و صنعت چرم و پوست و صنایع وابسته		بهار ۱۳۹۱	<ul style="list-style-type: none"> وضعیت دام در جهان و ایران وضعیت پوست در جهان و ایران وضعیت تولید، صادرات و واردات چرم در جهان و ایران <ul style="list-style-type: none"> وضعیت کفش چرمی (آمار از سال ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۰ صادرات، واردات ایران و جهان) وضعیت صنعت چرم ایران (تمامی زنجیره تولید، به همراه آمار تعداد واحدهای فعال تولید انواع کفش چرمی در سال ۱۳۹۰، به همراه تحلیل ساختار تولید، مالی، منابع انسانی، زنجیره ارزش و ... صنعت چرم ایران و تدوین استراتژی بر پایه ماتریس SWOT)
۵	پیش نویس طراحی برنامه راهبردی و عملیاتی صنایع نساجی، پوشاک، چرم و کفش (غیر مصوب)	وزارت صنعت، معدن و تجارت دبیرخانه ستاد تدوین استراتژی صنایع نساجی کشور		مهر ۱۳۹۱	<ul style="list-style-type: none"> تحلیل اسناد بالادستی تحلیل وضعیت صنایع نساجی، پوشاک، کیف و کفش، چرم و کفپوش (ساختارهای تولید، مالی، منابع انسانی، محیط اجتماعی فرهنگی، قوانین و مقررات، بازار و زنجیره تامین) جایگاه صادرات صنایع نساجی (در اسناد بالادستی، ضرورت صادرات، تحلیل های آماری، چشم انداز، اهداف کمی) تحلیل مدیریت زنجیره تامین در صنایع نساجی (فازهای مدیریت زنجیره، معیارهای عملکرد، مزایا، منافع و مشکلات زنجیره، وضعیت لجستیک در ایران و صنعت)
۶	مطالعه شناختی چرم و صنایع مرتبط	دکتر جهانگیر مجیدی، دکتر محسن علیخانی و همکاران	انجمن صنایع چرم ایران	بهمن ۱۳۹۱	<ul style="list-style-type: none"> وضعیت دام در ایران و جهان وضعیت پوست در ایران و جهان وضعیت چرم در ایران و جهان وضعیت کفش چرمی در ایران و جهان (آمارهای ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۰) وضعیت پوشاک چرمی در ایران و جهان مطالعات تطبیقی اجمالی و تحلیل فاصله صنعت چرم با کشورهای پیشرفته بررسی صنعت چرم ایران به همراه چشم انداز صنعت، زنجیره ارزش اجزاء، ساختار صنعت، مشکلات و فرصت ها



شکل ۱-۲ روند تدوین اسناد راهبردی صنعت کفش

چشم انداز صنعت کفش ایران در سال ۱۴۰۴

یه یاری از خداوند سبحان صنعت کفش ایران در افق ۱۴۰۴ صنعتی است ریشه دار و برگرفته از هویت ایرانی و اسلامی، تامین کننده نود درصد نیاز داخلی کشور با جایگاهی برتر در منطقه، برخوردار از توان فن و هنر و همگام با فناوری روز دنیا، با هدف ارز آوری و کار آفرینی در اقتصاد ایران.

در بین گزارشات مورد بررسی سند راهبردی توسعه صنعت کفش ایران که در اسفند ۱۳۸۹ نگارش یافته است حاوی اطلاعاتی کاربردی تر در این بخش از گزارش می باشد زیرا ارکان اصلی راهبردهای صنعت کفش را در افق ۱۴۰۴ که هم راستا با زمانبندی مطالعه حاضر است دارا می باشد، هدف از بررسی این ارکان شناسایی و استخراج پیش ران های آینده ساز صنعت کفش می باشد که به صورت مشروح در فصل های آتی به آن خواهیم پرداخت. در ذیل مهم ترین دستاوردهای سند راهبردی مورد اشاره گردآوری گشته است.

بیانیه رسالت صنعت کفش ایران

صنعت کفش ایران با برخورداری از قدمت چند هزار ساله و با تکیه بر فرهنگ غنی ایرانی و اسلامی به عنوان متولی تولید انواع پایپوش، شناسایی و تامین نیازهای کلیه آحاد جامعه را وظیفه خود می‌داند و بدین منظور با اتکا به مزیت نسبی، و ایجاد مزیت رقابتی؛ وجود مواد اولیه مناسب، بازار موجود و قابل ملاحظه و گسترش شبکه توزیع داخلی و حجم سرمایه گذاری‌های انجام شده در این صنعت، با استفاده از نیروی دلسوز و با تجربه و متخصص در این بخش در راستای افزایش توان‌مندی تولید، ایجاد تعادل در عرضه و تقاضای کفش در کشور، افزایش سهم بازار ایران از صادرات کفش جهان، متنوع ساختن تقاضا در داخل کشور، ایجاد برندهای رقابتی و مدرن سازی و توسعه شبکه خرده فروشی با رعایت اصل رشد خلاقیت و نوآوری، بهبود کیفیت و بهره‌وری و اعتماد زایی و کار آفرینی گام بر می‌دارد. ما اعتقاد داریم با تامین نیازهای مادی و معنوی ذی‌نفعان این صنعت انتظارات آنان را برآورده ساخته و روحیه مشارکت را در جهت رونق، رشد و توسعه پایدار این صنعت و هم‌افزایی توان‌های موجود برای مانایی و ارتقا برانگیزیم.

اولویت‌های راهبردهای صنعت کفش ایران

- ۱- سرمایه گذاری مشترک خارجی در جهت حفظ و توسعه سهم بازار داخلی
- ۲- مد و برند سازی و ایجاد شبکه‌های توزیع پیشرفته
- ۳- تقویت خوشه‌های صنعتی
- ۴- توسعه صادرات
- ۵- اطلاع رسانی و تبلیغات هوشمندانه در جهت فرهنگ سازی و تشویق مردم به استفاده از تولیدات داخلی
- ۶- ایجاد زیر ساخت‌های انسانی، سازمانی، تحقیقاتی و فناوری توانمند در صنعت کفش
- ۷- بهره‌وری و کاهش هزینه‌های تولید و مدت باز پرداخت فروش

الزامات تحقق اهداف راهبردهای پیشنهادی

- ۱- ایجاد رشته چرم و کفش در سطح کارشناسی در یکی از دانشگاه‌های دولتی
- ۲- ایجاد دوره‌های کاردانی در جهت تربیت مدیران میانی و تکنسین در مراکز فنی و حرفه‌ای و یا دانشگاه‌های جامع علمی و کاربردی در چهار شهر تهران - تبریز - مشهد و اصفهان
- ۳- مساعدت‌های مالی توسط سازمان ذی‌ربط در وزارت صنایع و معادن و یا دیگر نهادهای مسئول جهت ایجاد آزمایشگاه چرم و کفش در دانشگاه صنایع.
- ۴- تداوم و توسعه همکاری‌های آموزشی فی‌مابین ایران و ایتالیا در چهارچوب توافق نامه بین دو کشور که چند سالی است کمرنگ گردیده است.
- ۵- ایجاد دفتر مستقل صنایع چرم و کفش و محصولات چرمی در وزارت صنایع و معادن
- ۶- جلوگیری از تغییر کاربری فروشگاه‌های زنجیره‌ای - تخصصی کفش
- ۷- واگذاری فروشگاه‌های زنجیره‌ای، تخصصی کفش به صاحبان صنعت در بخش خصوصی با ارائه تسهیلات ویژه

- ۸- کمک به فراهم نمودن سرمایه‌گذاری‌های خارجی
- ۹- اتخاذ سیاست‌های قاطع جهت برخورد با ورود غیر عادلانه کفش‌های قاچاق وارداتی که با هدف ایجاد فرصت شغلی برای جوانان خارجی و بیکاری برای جوانان ایرانی از یک طرف و تغییر الگوی مصرف کفش کشور به نفع کفش‌های خارجی انجام می‌پذیرد.
- ۱۰- فرهنگ‌سازی گسترده از طریق رسانه‌ها (صدا و سیما) در خصوص عدم استفاده از کالاهای خارجی و استفاده از تولیدات داخلی و ارائه تسهیلات و تخفیفات قابل توجه جهت تبلیغات کالاهای داخلی.
- ۱۱- انجام سرشماری سراسری از واحدهای تولیدی توزیعی در این صنعت با استفاده از امکانات مرکز آمار ایران و دست‌اندرکاران این صنعت به منظور ایجاد بانک اطلاعاتی در این رشته صنعتی.
- ۱۲- ارائه تمهیدات لازم از طریق گمرک ایران به منظور جلوگیری از کم‌اظهاری واردات انواع پاپوش با همکاری جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش کشور.
- ۱۳- نگاه ویژه و حمایتی مسئولین اقتصادی، صنعتی و بانکی کشور به صنعت پاپوش به‌عنوان یک صنعت اشتغال‌زا و در عین حال بحرانی.
- ۱۴- ارائه تسهیلات لازم به تولیدکنندگان این صنعت به منظور احیا و نوسازی ماشین‌آلات.
- ۱۵- اعمال معافیت‌ها و تخفیفات مناسب مالیاتی به واحدهای تولیدی کفش در جهت ثبات اشتغال موجود و ارتقا آن با هدف تداوم فعالیت به منظور افزایش توان رقابتی تولیدکنندگان داخلی کفش با کالاهای قاچاق و شبه قاچاق وارداتی.
- ۱۶- ایجاد و تقویت گروه‌های کاری ایران و سایر کشورهای صنعتی در زمینه توسعه صنعت کفش همانند گروه کاری ایران و ایتالیا و اتصال به مراکز تولید تکنولوژی کفش جهان به منظور افزایش توان نرم‌افزاری لازم در جهت ارتقا سطح کمی و کیفی پاپوش کشور.
- ۱۷- رایزنی‌های لازم با وابستگان اقتصادی و بازرگانی کشور مستقر در سفارت‌خانه‌های جمهوری اسلامی ایران در خارج از کشور به منظور رفع موانع صدور انواع پاپوش ایرانی به کشورهای مذکور.
- ۱۸- کمک به ایجاد شرکت‌های بازرگانی مشترک و خوشه‌های صنعتی.

مهم‌ترین منابع موجود در صنعت کفش

الف) منابع شهودی

- ۱) نیروی انسانی با تجربه و متخصص در بنگاه‌های تولیدی، مراکز علمی و اداره استاندارد و تحقیقات صنعتی
- ۲) حمایت‌های ویژه از سوی دولت
- ۳) وجود تشکلهای خصوصی و تخصصی در این صنعت
- ۴) وجود نشریات تخصصی کفش
- ۵) وجود سایت تخصصی صنعت کفش
- ۶) بازار مصرف بزرگ داخلی (مصارف انواع پاپوش به‌دلیل تنوع آب و هوایی و جغرافیای ایران)
- ۷) سرمایه‌گذاری‌های انجام شده توسط بخش خصوصی
- ۸) وجود مرکز آموزش کوتاه در این صنعت

ب) منابع غیر شهودی

- ۱) مجموع توانمندی ها، داده ها، اطلاعات و دانش منسجم و نامنسجم علمی و عملی در این صنعت
- ۲) وحدت رویه برای دستیابی به هدف و رسالت مشترک
- ۳) تفکر ارتقا کیفیت در تولید و مصرف
- ۴) ایجاد رشته تولید کفش در دانشگاه جامع علمی- کاربردی
- ۵) تقویت گروه کاری ایران در راستای ارتقای منابع علمی برای این صنعت
- ۶) اثرات مثبت وجود سایت تخصصی صنعت کفش در به روز شدن اطلاعات مدیران و ذی نفعان

جمع بندی

در فصل اول سعی بر آن شد تا مروری بر پیشینه صنعت کفش ایران به همراه بررسی مهمترین اسناد این صنعت داشته باشیم، در این راستا اسناد موجود در دو طبقه تحلیل‌های متخصصان صنعت که به صورت گاه شمار نگاشته شده‌اند و تحلیل‌های منسجم و پیوسته منتشر شده در ماهنامه تخصصی صنعت کفش بررسی و تحلیل گشتند. بررسی و تحلیل چشم اندازهای تدوین شده طی سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۳ در ماهنامه تخصصی صنعت کفش (به نگارش علی لشکری عضو هیات مدیره جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران) نشان داد که همواره ساختار صنعت و عوامل موثر بر آن طی این سال‌ها با ادبیات متفاوت، بررسی و تحلیل گشته‌اند بطوریکه رصد تغییر روند شاخص‌های اقتصادی صنعت، اثرات تورم، بحث پیرامون نوآوری، کیفیت و برند در این نوشتارها اشاره و در سال‌های اخیر نیز بحث پیرامون قاچاق، شرایط جدید اقتصادی، خود تحریمی و راهکارهای بهبود وضعیت صنعت به صورت مشروح تبیین گشته‌اند.

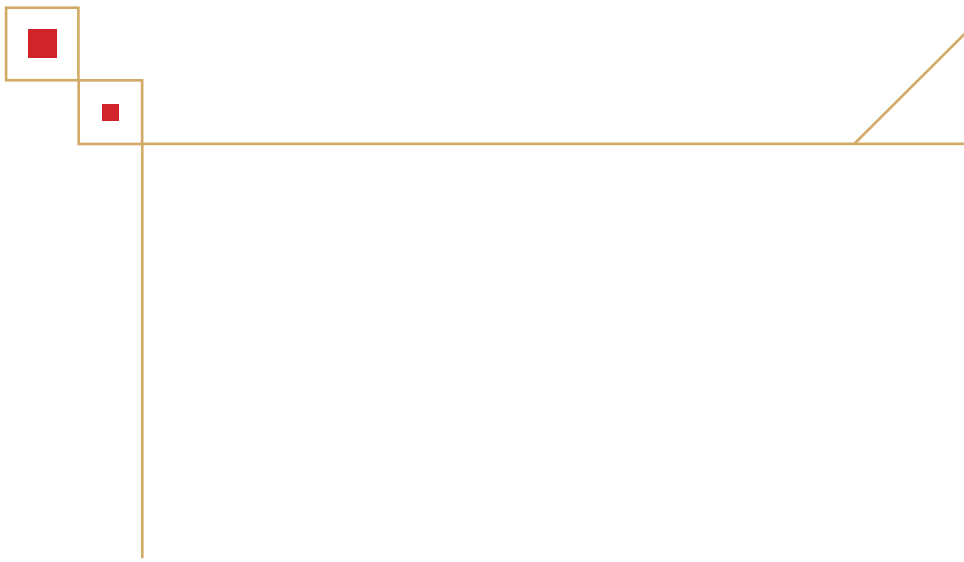
همچنین بررسی سایر اسناد کلیدی صنعت کفش شامل گزارش صنعت کفش (تابستان ۱۳۸۶)، گزارش صنعت کفش ایران، چالش‌ها و فرصت‌ها (دی ۱۳۸۷)، گزارش سند راهبردی توسعه صنعت کفش ایران (اسفند ۱۳۸۹)، گزارش رهنماشت (بهار ۱۳۹۱)، گزارش پیش نویس طراحی برنامه راهبردی و عملیاتی صنایع نساجی، پوشاک، چرم و کیف و کفش (مهر ۱۳۹۱)، گزارش مطالعه شناختی چرم و صنایع مرتبط (بهمن ۱۳۹۱) نشان داد، مهمترین مسائل مورد بررسی در این اسناد شامل مسائل آماری، شاخص‌های اقتصادی صنعت، ارزیابی صنعت کفش در جهان، تبیین فرصت‌ها و چالش‌ها، ساختارهای تولید، فناوری، مالی، منابع انسانی، تبیین چشم انداز و راهبردهای صنعت کفش بوده است. شناسایی فاکتورهای مذکور که روندهای تولید، مصرف، صادرات و واردات صنعت کفش ایران را شکل داده‌اند پایه ای برای شناسایی فاکتورهای آینده ساز صنعت در فصل‌های آتی خواهد بود.

اهداف فصل

فصل دوم تحقیق به دنبال ترسیم زنجیره تامین و زنجیره ارزش صنعت کفش ایران است. شناسایی اجزاء زنجیره و نحوه ارتباطات آن‌ها علاوه بر امکان نگاهی کلان به صنعت در شناسایی ساختار و رفتار بنگاه‌های فعال در زنجیره موثر خواهد بود. زنجیره تامین با نمایش کسب و کارها و نهادهای اثرگذار و اثرپذیر از صنعت کفش نمایانگر نحوه تغییرات یک جزء و اثر آن بر اجزاء دیگر خواهد بود، همچنین زنجیره ارزش با ترسیم مهم‌ترین ارکان ارزش آفرین در تولید کفش می‌تواند به عنوان ابزاری راهبردی برای بهبود ارزش ایجاد شده بکار گرفته شود.

فصل دوم

ترسیم و تحلیل زنجیره تامین و زنجیره ارزش صنعت کفش ایران



مقدمه

در دنیای رقابتی امروز با توجه به ویژگی‌های محیط‌های جدید تولیدی و طبیعت مشتریان، دیگر شیوه‌های مدیریت تولید گذشته که دارای یکپارچگی کمتری در فرآیندها می‌باشد، کارایی خود را از دست داده است و امروزه شرکت‌ها نیازمندند تا یکپارچگی را در تمام فرآیندهای تولید-از مواد خام گرفته تا مصرف کننده نهایی- داشته باشند. امروزه، زنجیره تامین به عنوان یک اصل مهم مورد توجه مدیران شرکت‌ها قرار گرفته است و مدیران علاوه بر تمرکز بر فعالیت‌های داخلی شرکت خود، در پی برقراری روابط بلند مدت و مبتنی بر تعهد و اعتماد با تامین کنندگان و مشتریان خود هستند.

از طرفی تبیین فرآیند تولید ثروت از دانش، در قالب مدل‌های مختلفی، توصیف و بررسی شده است. یکی از مهم ترین مدل ها، مدل زنجیره ارزش پورتر می‌باشد. این مدل کمک می‌کند تا تحلیل دقیق تری از سازمان‌ها و شرکت‌هایی که توان ایجاد ارزش و مزیت رقابتی را دارند داشت. زنجیره ارزش مجموعه‌ای از عملیات‌هایی است که در یک صنعت به صورت زنجیرگونه انجام می‌پذیرد تا به خلق ارزش منجر شود. محصولات از میان حلقه‌های این زنجیره عبور می‌کنند و در هر حلقه ارزشی به محصول نهایی افزوده می‌گردد. در این فصل ابتدا زنجیره تامین صنعت به منظور ترسیم نمای کلی و تعیین فرآیند تولید از ابتدای زنجیره تا مشتری نهایی طراحی خواهد شد تا بتوان از آن در شناسایی وضعیت صنعت، بازیگران کلیدی و عوامل کلیدی موفقیت بهره جست. در ادامه زنجیره ارزش و ارزش افزوده هر مرحله از فرآیند تولید استخراج می‌گردد و در پایان مبحث گردش مالی صنعت مورد بررسی قرار می‌گیرد و مشکلات آن بیان می‌شود.

توجیه همبستگی روندهای تغییر در طبقه بندی‌های کفش‌های مردانه، زنانه و بچه گانه (و بیان فاکتورهایی که ایجاد تمایز می‌کند مانند هرم سنی)

بازار شامل خریداران است و خریداران از بسیاری از جهات با هم فرق می‌کنند. بازارها را می‌توان به چندین روش بخش بندی کرد. یک بخش بازار از یک گروه بزرگ قابل تشخیص در یک بازار تشکیل شده است. بازار کفش نیز به عنوان یک بازار کالای مصرفی از این امر مستثنی نمی‌باشد. یکی از بارزترین معیارهای بخش بندی در این صنعت، مبنای مردانه، زنانه، بچه گانه می‌باشد که در بازار نیز پذیرفته شده است و اغلب تولید کنندگان و توزیع کنندگان فعالیت خود را بر این مبنا، سازماندهی نموده اند که به طور خلاصه به بررسی این بخش ها می‌پردازیم.

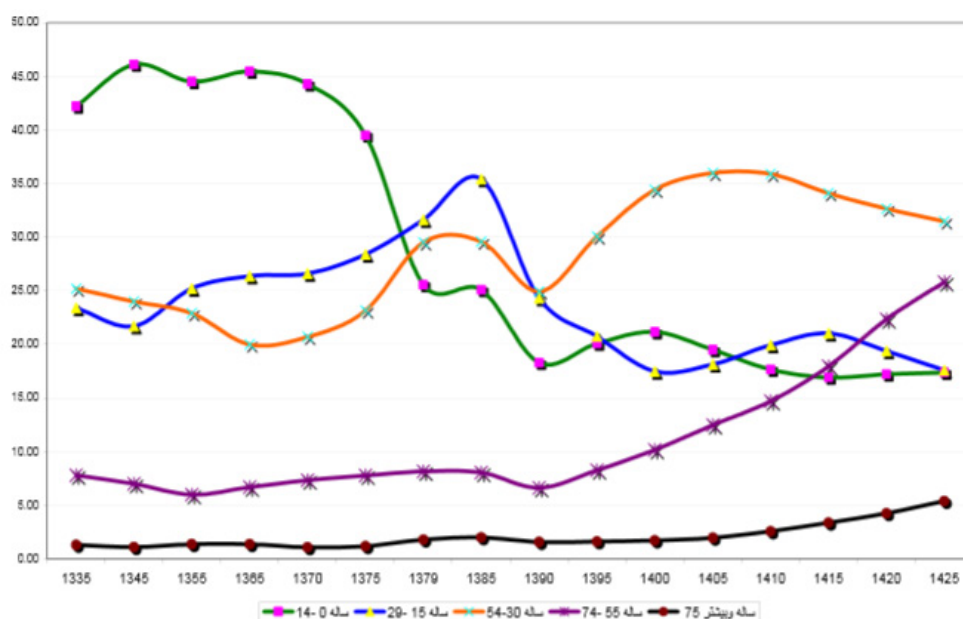
بخش مردانه: این بخش شامل محصولات مردانه با سایز ۴۰ تا ۴۴ می‌باشد و طیف سنی بسیار گسترده ای را در بر می‌گیرد. با توجه به اینکه رشد قدی استخوان‌ها از حدود ۲۵ سالگی متوقف می‌شود سایز کفش نیز از این سن به بعد ثابت می‌ماند. با توجه به موارد ذکر شده طیف سنی ۱۷ تا ۸۰ سال در آقاییان می‌تواند به عنوان بازار هدف این بخش بازار قرار گیرد.

بخش زنانه: این بخش شامل محصولات زنانه با سایز ۳۶ تا ۴۱ می‌باشد. مشابه با موارد ذکر شده برای بخش مردانه، بخش زنانه نیز می‌تواند طیف سنی ۱۷ تا ۸۰ سال را در بر گیرد.

بخش بچه گانه: عموماً فروشگاه‌هایی که به فروش کفش بچه گانه مبادرت می‌ورزند، از سایز ۱۵ تا ۳۹ برای جنس مذکر و ۱۵ تا ۳۵ برای جنس مونث را پوشش می‌دهند. که می‌توان طیف سنی ۰ تا حدود ۱۶ سال پسر و دختر را برای این بخش بازار در نظر گرفت. قابل ذکر است که می‌توان با انجام یک تحقیق پیمایشی بازار هدف فعلی هر کدام از بخش‌های بالا را با دقت بالا اندازه گیری کرد و برای یک افق ۱۰ ساله با در نظر گرفتن تغییرات هرم سنی و با تکنیک‌های اقتصاد سنجی تخمین زد.

البته هدف ما از این بررسی تعیین اندازه بازار برای هر کدام از بخش‌های فوق الذکر نیست بلکه به دنبال تاثیر متغیرهای کلان اقتصادی بر روی هر کدام از این بخش ها می‌باشیم. با توجه به اینکه میزان تقاضا برای کفش به عنوان یک کالای مصرفی از متغیرهای کلان اقتصادی نظیر سطح درآمد و تاثیر می‌پذیرد و این متغیرها تاثیر یکسانی بر روی هر سه بخش ذکر شده می‌گذارند به نظر می‌رسد میزان تغییرات تقاضا برای هر سه بخش از همبستگی بالایی برخوردار باشد. تنها عاملی که می‌تواند موجب حرکات نامنظم برای یک بخش بازار در مقایسه با سایر بخش ها باشد، عامل جمعیت و به طور دقیق تر عامل هرم سنی می‌باشد.

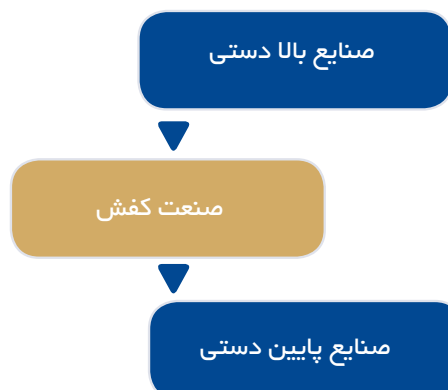
با توجه به ثبات نسبی درصد جمعیت افراد ۱۴ سال تا سال ۱۴۰۵ (شکل شماره ۱-۲)، ما تاثیر این عامل بر هر سه بخش بازار را نیز یکسان فرض می‌نماییم.



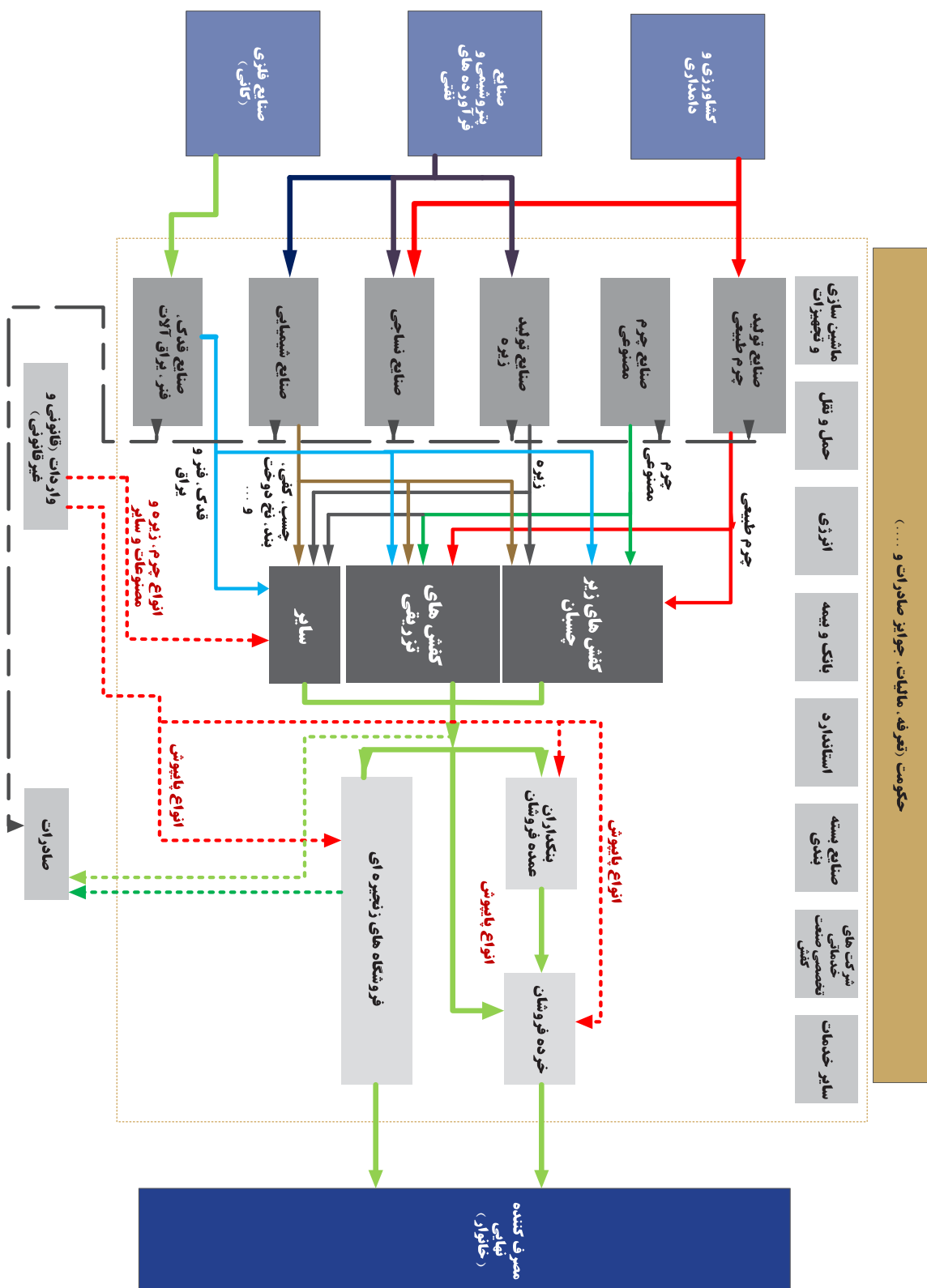
شکل ۲-۱ مراحل انتقال سنی جمعیت تا سال ۱۴۲۵ [۲۰]

زنجیره تامین صنعت کفش

زنجیره تامین شامل تمام فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و خدمات، از مرحله ماده خام اولیه تا محصول نهایی قابل مصرف توسط مشتری است. این نقل و انتقال‌ها علاوه بر جریان مواد، شامل جریان اطلاعات و مباحث مالی نیز می‌شود. همان‌طور که از تعریف ارائه شده مشخص می‌شود، زنجیره تامین، علاوه بر جریان کالا و خدمات، در برگیرنده جریان اطلاعات میان عناصر مختلف است. به عبارت دیگر، یکی از اساسی‌ترین مباحث در زنجیره تامین، توجه به پویایی اطلاعات میان شرکت تولیدکننده با تامین‌کنندگان و مشتریان شرکت است. در نتیجه، زنجیره تامین به عنوان یک اصل مهم مورد توجه مدیران شرکت‌ها قرار گرفته است و مدیران عالی علاوه بر تمرکز بر فعالیت‌های داخلی شرکت خود، به ارتباط‌ها و تعامل‌های مناسب و به‌هنگام با تامین‌کنندگان و مشتریان خود توجه خاصی مبذول می‌نمایند.



شکل ۲-۲ ساختار زنجیره تامین صنعت کفش



شکل ۳-۲ زنجیره تامین صنعت کفش

۱- صنایع بالا دستی صنعت تولید چرم طبیعی

از نظر آماری، کشور ایران ۵۵٪ درصد کل پوست گوساله و گاوی، ۵ درصد پوست گوسفندی و ۳,۳ درصد پوست بز دنیا را در اختیار دارد. به این ترتیب باید گفت حدود ۲,۶ درصد جمعیت دامی جهان در ایران است و حدود ۲,۵ درصد پوست جهان در ایران تولید می‌شود. در صورتی که جمعیت ایران حدود یک درصد جمعیت جهان است و این خود نشان از آن است که صنایع چرم از جمله صناعی است که ارزش سرمایه گذاری دارد.

آمار واحدهای تولیدی بیانگر این است که هم اکنون ۳۷۵ واحد دارای پروانه فعالیت است که از این تعداد حدود ۱۶۰ واحد فعال، ۱۲۰ واحد نیمه فعال و ۹۵ واحد متوقف است. بر همین اساس ظرفیت اسمی چرم سبک ما ۱۴۶ میلیون فوت مربع است که در شرایط کنونی ۶۰ میلیون فوت مربع تولید می‌شود، ظرفیت اسمی چرم سنگین ۱۰۰ میلیون فوت مربع است که ۴۸ میلیون فوت مربع تولید می‌شود.

تولید پوست گوسفندی ۲۰ میلیون جلد معادل ۱۴۰ میلیون فوت مربع است. که حدود ۸۰ درصد آن به صورت سالامبور صادر و حدود ۱۲ درصد آن تبدیل به چرم می‌شود و مصرف داخلی دارد. تولید پوست بز هم سالیانه ۸ میلیون جلد معادل ۴۰ میلیون فوت مربع است که بیشتر مصرف داخلی دارد و تولید پوست گاوی نیز سالیانه ۲ میلیون و ۳۰۰ هزار جلد است که معادل ۶۹ میلیون فوت مربع است که آن هم بیشتر مصرف داخلی دارد.

مهم‌ترین چالش‌هایی که صنعت چرم با آن روبرو است و صنعت کفش را متاثر می‌سازد عبارتند از :

- مستهلک بودن ماشین آلات در صنعت چرم
 - عدم حضور شرکت‌های شیمیایی بزرگ جهان و تکنیک‌های آنها در ایران
 - عدم دسترسی به مواد شیمیایی با کیفیت
 - کمبود نیروی انسانی متخصص
 - دوره وصول مطالبات بسیار بالا (حدود ۱۱ ماه)
 - عدم استفاده از تمام ظرفیت اسمی که منجر به افزایش هزینه‌های ثابت هر فوت مربع چرم می‌شود. ظرفیت فعلی تولید صنعت چرم حدود ۴۰ درصد ظرفیت اسمی است.
 - بهره وری پایین نیروی انسانی
- موارد ذکر شده در نهایت منجر به افزایش قیمت چرم و کاهش کیفیت آن می‌شود که صنایع پایین دستی را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

صنایع تولیدی چرم مصنوعی

چرم مصنوعی پی وی سی و پلی اورتان ترکیبی از یک لایه روکش به نام skin و یک لایه اسفنج از جنس PVC یا Pu که بر روی پارچه پوشش داده شده است می‌باشد. محصول بدست آمده از این طریق همان ظاهر و احساس چرم طبیعی را دارد و از طرفی چرم مصنوعی ارزانتر و مزیت خاص خود را دارد.

چرم مصنوعی تنوع بسیار بالایی دارد. از عوامل آن می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- **طرح چرم مصنوعی:** طرح چرم در واقع به طرح کاغذ رلیز که در خط تولید مورد استفاده قرار می‌گیرد بستگی دارد و با تغییر کاغذ در خط تولید می‌توان چرمی با طرح جدید تولید کرد
- **رنگ چرم مصنوعی:** رنگ چرم از جمله بزرگترین فاکتورهای تنوع بوده که در همان برخورد اولیه به چشم دیده می‌شود.

■ **ضخامت چرم مصنوعی:** تنوع ضخامت چرم مصنوعی می‌تواند از ۰.۵ میلی‌متر تا ۵ میلی‌متر متغیر باشد و این خود طیف وسیعی از تنوع را بوجود می‌آورد.

■ **نوع پارچه:** نوع پارچه که در پشت چرم مصنوعی لمینت (چسبیده) می‌شود نیز دارای تنوع بسیار زیادی است.

■ **کیفیت:** این فاکتور نیز می‌تواند از جمله مهم‌ترین عوامل ایجاد تنوع محسوب شود، چرا که عواملی مانند خشکی و نرمی چرم و همچنین عوامل مختلف کابردی متغیر است.

تنوع بسیار بالای چرم مصنوعی موجب شده است تا زمینه‌های کاربری زیادی برای این محصول ایجاد شود تا جایی که می‌توان صنعت تولید چرم مصنوعی را به عنوان یک صنعت مادر محسوب نمود. صنایعی همچون صنعت کفشی، سراجی، مبل سازی، خودرو سازی و سایر به این صنعت وابسته می‌باشند. [۶۵]

صنایع تولید زیره کفش

صنایع نساجی

صنایع شیمیایی (چسب‌های صنعتی و پیو، کفی کفش، بند کفش، تکسون، نخ دوخت).

صنعت قدک سازی و فنر سازی و یراق آلات و منگنه

قدک یکی از مواد اولیه صنعت کفش می‌باشد که به عنوان لایه تقویتی در تولید کیف و کفش به کار می‌رود. فنر یک محصول فلزی است که در کفش‌های زنانه مجلسی پاشنه دار به منظور استحکام کفش مورد استفاده قرار می‌گیرد. در صورتی که از فنر استفاده نشود، پاشنه کفش تحمل وزن شخص را نخواهد داشت. یراق در صنعت کفش استفاده تزئینی دارد و نقش مهمی در طراحی کفش ایفا می‌کند. با توجه به اینکه سهم یراق در بهای تمام شده انواع مختلف کفش، متفاوت است، باید سهم آن را در بهای تمام شده انواع مختلف کفش مورد ملاحظه قرار داد.

در مجموع فنر، قدک و یراق سهم متغیری در بهای تمام شده انواع مختلف کفش دارند. به طور مثال یراق و فنر در کفش‌های زنانه مجلسی سهم بیشتری از بهای تمام شده را به خود اختصاص می‌دهند.

۲- صنایع پایین دستی

اکثر تولید کنندگان برای رساندن کالاهای خود به بازار با واسطه‌های بازاریابی همکاری دارند. واسطه‌های بازاریابی کانال بازاریابی را تشکیل می‌دهند. کانال بازاریابی مجموعه‌ای از سازمان‌های وابسته به یکدیگر می‌باشند که کارشان تدارک کالا یا خدمت برای استفاده یا مصرف است. واسطه‌ها جریان کالا و خدمات را روان می‌کنند. این رویه برای پر کردن اختلاف موجود میان ترکیب کالا و خدمات تولید شده توسط تولید کننده و ترکیب تقاضا شده توسط مصرف کننده لازم است. اختلاف از آنجا ناشی می‌شود که تولید کنندگان از معدودی انواع کالا، مقادیر زیادی تولید می‌کنند در صورتی که مصرف کنندگان به طور معمول خواهان مقادیر کمی از این انواع مختلف کالا هستند [۳۰] در این قسمت به معرفی مختصر واسطه‌های توزیع در صنعت کفش ایران می‌پردازیم.

بنکداران و عمده فروشان

عمده فروشی شامل تمام فعالیت‌های است که برای فروش کالا یا خدمات به کسانی که این کالا یا خدمات را برای فروش مجدد یا مصارف تجاری می‌خرند، صورت می‌پذیرد.

عمده فروشان از جهاتی با خرده فروشان فرق می‌کنند. اول اینکه عمده فروشان به فعالیت‌های پیشبردی، فضای پیرامون و مکان توجه کمتری دارند، زیرا مشتریان آنها را بیشتر بازرگانان (بخش تجاری) و نه مشتریان نهایی تشکیل می‌دهند. دوم، معاملات عمده فروشی معمولاً حجیم تر و بزرگ تر از معاملات خرده فروشی هستند و عمده فروشان به طور معمول نسبت به خرده فروشان منطقه جغرافیایی وسیع تری را پوشش می‌دهند. پرسشی که مطرح می‌شود این است که چرا اصولاً از عمده فروشان استفاده می‌شود؟ آیا تولید کنندگان می‌توانند با حذف عمده فروش ها خود کالا را به طور مستقیم در اختیار خرده فروشان یا مصرف کنندگان نهایی قرار دهند؟ به طور کلی، عمده فروشان زمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند که در انجام یکی از وظایف زیر از کارایی بالاتر و بهتری برخوردار باشند.

■ فروش و انجام فعالیت‌های پیشبردی

عمده فروشان به تولید کنندگان کمک می‌کنند تا با هزینه کمتری به تعداد بیشتری از مشتریان دست پیدا کنند.

■ خرید و فراهم سازی یک ترکیب جور از کالا

عمده فروشان قادر به انتخاب کالا و ترکیب جوری از آن هستند که مورد نیاز مشتریان است. بنابراین از حجم کاری که مشتریان باید انجام دهند کاسته می‌شود. با توجه به پراکندگی بسیار زیاد تولید کنندگان در نقاط مختلف تهران و سایر استان ها از قبیل تبریز، مشهد، اصفهان و ... همچنین با توجه به فعالیت بدون جواز بخشی از تولید کنندگان، عملاً دستیابی به آنها یا امکان پذیر نیست یا از بعد زمانی و مالی به صرفه نیست.

■ حمل و نقل

عمده فروشان معمولاً امکان تحویل کالا را به خریداران آن سریعتر فراهم می‌کنند، چرا که آنان نسبت به تولید کنندگان به خریداران نزدیک ترند.

■ انبار داری

عمده فروشان موجودی کالای آماده به فروش زیادی نگاه می‌دارند و بدین ترتیب هزینه‌های موجودی کالا و همچنین مخاطرات فروشندگان کالا و مشتریان خود را کاهش می‌دهند.

■ خرد کردن انبوه کالا

عمده فروشان از طریق خرید انبوه و سپس سرشکن کردن آن به مقادیر کوچک تر برای مشتریان خود صرفه جویی را موجب می‌شوند. در صنعت کفش به علت وجود سبایز بندی امکان سرشکن کردن محصول، محدود تر است. اما به علت اینکه کفش کالایی است که از مد پیروی کرده و بعد از مدتی دمه می‌شود، سرشکن کردن موجب کاهش ریسک اهرمی زیان شده و سیاستی است که حتماً باید به طور عملی در بازار اجرا شود. عمده فروشان می‌توانند محصولات را در سری‌های ۱۲ و ۱۰ جفتی خریداری نموده و به صورت نیم سری (۶ جفتی و ۵ جفتی) به فروش برسانند و به یکی از وظایف ذاتی خود به عنوان یکی از اعضای کانال توزیع عمل کنند. فروش به صورت نیم سری می‌تواند مزایای زیر را در بر داشته باشد:

■ کاهش ریسک اهرمی زیان

■ افزایش میزان تنوع برای خرده فروشان

■ افزایش قدرت نقدینگی خرده فروشان و به طبع آن کاهش ریسک نکول برای عمده فروشان

■ افزایش موفقیت و رشد کسب و کار

■ تامین مالی

عمده فروشان با اعطای اعتبار (نسیه فروشی) مشتریان خود را تامین مالی می‌کنند. آنها همچنین با سفارش کالا به فروشندگان و پرداخت به موقع صورت حساب‌های خود فروشندگان کالا را نیز از نظر مالی تامین می‌کنند. در حال حاضر یکی از مهم‌ترین مشکلات صنعت، بالا بودن دوره وصول مطالبات و درصد بالای چک برگشتی می‌باشد.

دلائل بالا بردن دوره وصول مطالبات

■ مخاطره پذیری

عمده فروشان با قبول مالکیت کالا و بر عهده گرفتن هزینه‌های مربوط به سرقت کالا، آسیب پذیری، فاسد شدن و از رواج افتادن آن بخشی از مخاطرات مربوطه را می‌پذیرند.

■ خدمات مدیریتی و مشاوره

به دلیل پراکندگی جغرافیایی تولید کنندگان، بنکداران و عمده فروشان نقش مهمی در کانال توزیع ایفا می‌کنند. فروش غیر نقدی و دوره وصول مطالبات طولانی از مشکلات این بخش صنعت می‌باشد.

■ فروشگاه‌های زنجیره ای

یک فروشگاه زنجیره ای از چندین فروشگاه خرده فروشی تحت مالکیت مشترک و متمرکز تشکیل می‌شود. وظایف و کارکردهای عمده یک فروشگاه زنجیره ای (خرید، تبلیغات و اجاره و سایر) توسط یک واحد فرماندهی مرکزی یا یک مدیریت مرکزی کنترل می‌شود. مهم‌ترین مزیت‌های فروشگاه‌های زنجیره ای عبارتند از:

■ هدایت و حمایت برای تولید اقلام مهم

■ حذف واسطه‌های غیر ضروری میان تولید کننده و مصرف کننده

■ جلوگیری از فروش کالاهای غیر استاندارد

■ تثبیت قیمت کالا در مناطق مختلف

■ کاهش زمان بین تولید تا توزیع و توزیع تا مصرف

■ هدایت، برنامه ریزی و نظارت بهتر و آسان‌تر دولت بر توزیع و اقتصاد

در مقایسه با واحدهای توزیع سنتی و خرد مزیت‌های فروشگاه‌های زنجیره ای عبارتند از:

■ قیمت پایین تر به علت حجم و مقیاس بالای خرید

■ واحدهای زنجیره ای نظر به وسعت عمل و قدرت مالی شان می‌توانند از کامپیوترهای پیشرفته برای ثبت و هدف‌های دیگر استفاده کنند. این واحدها برای کنترل موجودی، سفارشات مشتری، پیش بینی فروش، تجزیه و تحلیل اطلاعات از بهترین تکنیک‌ها و تجهیزات استفاده می‌کنند. در دسترس بودن اطلاعات جدید و به روز بودن از طریق کامپیوتر، به آنها این امکان را می‌دهد که به سرعت تصمیمات تعیین کننده و بحرانی اتخاذ نمایند.

■ این واحدها دریافته اند که از شکست در تطابق با شرایط جدید باید عبرت گرفت. به همین منظور آنها دارای بخش‌های برنامه ریزی هستند که در این بخش‌ها، کارشناسان مربوطه، سرگرم تجزیه و تحلیل حوادث اقتصادی، عادات مردم، سلیقه‌ها و الگوهای متغیر زندگی هستند. واحدهای زنجیره ای به طبع برنامه ریزی درازمدت شان، در تامین نیازها و حوائج آینده نسبت به اکثر خرده فروشی‌ها، در وضعیت و آمادگی بهتری قرار دارند.

■ حجم بسیار بالای خرید، این واحدها را قادر می‌سازد که از یک موضع قدرت، با تولید کنندگان و عمده فروشی‌ها

معامله کنند.

- واحدهای زنجیره ای به واسطه حجم فروش بالایی که دارند، با سرعت و سهولت بیشتری می‌توانند از بانک ها و سایر موسسات اعتبار دهنده تقاضای وام کنند.
- وقتی که اجناس و کالاهای مختلف و متعدد در زیر یک سقف کنار هم قرار گرفته باشند، به فروش یکدیگر کمک می‌کنند، یعنی فروش برنامه ریزی نشده و ناگهانی پیش می‌آید که حجم زیادی از فروش فروشگاه‌ها را تشکیل می‌دهد.
- فروشگاه‌های زنجیره ای به علت قدرت اقتصادی و سازماندهی متمرکزشان، در تبلیغات برای محصولاتشان، مزیت منحصر به فردی دارند در حالیکه یک واحد خرده فروش مستقل، در این خصوص انتخاب‌های بسیار کمتری دارد.
- علیرغم مزیت‌های ذکر شده، تمایل تعدادی از فروشگاه‌های زنجیره ای تخصصی کفش به تغییر کاربری در سال‌های اخیر به بهانه غیراقتصادی بودن آنها، موجب تضعیف شبکه توزیع صنعت کفش گردیده است. بعد از پیروزی انقلاب اسلامی و طی سال‌های اخیر شرکت‌های مطرح و توانمند صنعت کفش به دو گروه تولیدکننده و توزیع کننده تقسیم گردیده و در حال حاضر امکانات تولید در اختیار بخش خصوصی و امکانات توزیع و فروش شبکه ای متعلق به شرکت‌های دولتی و یا شبه دولتی می باشد که با توجه به تفاوت دیدگاه ها و نظامات حاکم بر نحوه اداره شرکت ها در بخش خصوصی و دولتی زمینه استفاده مطلوب از امکانات همدیگر فراهم نبوده و سرمایه بالفعل فراوانی از دو طرف در حال هدر رفت است. فروشگاه‌های زنجیره ای اصلی صنعت محدود به ملی، بلا و وین می‌باشند که متأسفانه با مشکلات و محدودیتهای زیادی روبرو هستند. ساختار دولتی و کند، عدم توانایی سازگاری بموقع با تغییرات و کمبود نیروی انسانی کارآمد باعث شده است تا این فروشگاه ها نتوانند به وظیفه خود در کانال توزیع به درستی عمل نمایند.

خرده فروشان (تک فروشان)

- خرده فروشی شامل تمام فعالیت‌هایی است که صرف فروش کالا یا خدمات به طور مستقیم به مصرف کنندگان نهایی برای استفاده شخصی و غیر تجاری ایشان می‌شود. یک خرده فروش یا یک فروشگاه خرده فروشی به هر واحد واحد اقتصادی اطلاق می‌شود که حجم فروش او تحت تاثیر ناحیه خرده فروشی او قرار دارد.
- در صنعت کفش منظور ما از خرده فروشان واسطه‌هایی هستند که کفش را از تولید کنندگان یا عمده فروشان خریداری نموده، مالک محصول شده و آن را به مصرف کننده نهایی می‌فروشند (B to C).
- در تمامی جوامع سرمایه گذاران در جستجوی فرصت‌های مناسبی برای سرمایه گذاری هستند، به طوری که این فرصت‌ها در وهله اول سرمایه آنان را حفظ کند و در وهله دوم بازدهی مناسبی نیز در پی داشته باشد. بر اساس یک تقسیم بندی کلی، انواع کسب وکار به سه دسته تولیدی، توزیعی و خدماتی تقسیم می‌شود.
- در فعالیت‌های تولیدی مواد اولیه طی فرآیند تولید به یک محصول تبدیل می‌شود.
 - در فعالیت‌های توزیعی محصولات توسط واسطه‌های توزیع خریداری شده و به سایر واسطه ها یا مصرف کنندگان نهایی فروخته می‌شود. توزیع کنندگان ممکن است مالک محصول گردند یا آنها را به طور امانی بخرند. در صورتی که مالک محصول گردند با ریسک عدم فروش آن مواجه هستند.
 - در فعالیت‌های خدماتی معمولاً حق العمل یا مبلغی بابت کاری که انجام می‌شود و خدمتی که ارائه می‌شود دریافت می‌گردد.
- پژوهش‌هایی که به تازگی صورت پذیرفته، نشان می‌دهد که میزان ورشکستگی کسب و کارهای کوچک در طول هشت سال اول هجده درصد است. به دلایلی که در ذیل می‌آید نگارنده معتقد است میزان موفقیت فروشگاه‌های

کفش در ایران به طور قابل توجهی از میانگین سایر کسب و کارها پایین تر است. در این مقاله ابتدا فرصت‌ها و تهدیدهای راه اندازی فروشگاه کفش بررسی و پیشنهادهایی برای پوشش آنها ارائه شود. لازم به ذکر است در سیستم توزیع کفش ایران، فقط فروشگاه‌های زنجیره ای ملی، بلا و.... از خرید امانی استفاده می‌کنند و فروشگاه‌های تک فروشی مالک محصول می‌شوند و امکان مرجوع ندارند.

ریسک‌های خاص موفقیت فروشگاه کفش

به دلایل زیر می‌توان گفت که کفش و پوشاک در بین صنوف توزیعی، جزو پرریسک ترین صنوف می‌باشند.

۱- نامتجانس بودن: کفش و پوشاک جزو کالاهای نامتجانس دسته بندی می‌شوند. یعنی کالایی که برای خرید آن وقت صرف می‌شود و سلیقه مشتری در تصمیم خرید، نقش زیادی دارد. کالاهایی که بر طبق سلیقه مشتری خریداری می‌شوند و از مد پیروی می‌کنند، در معرض ریسک بالای دمه شدن قرار دارند.

دمه شدن، یکی از بزرگترین ریسک‌هایی است که اگر به درستی پوشش داده نشود، می‌تواند براحتی هر تازه واردی را با مشکلات جدی مواجه کند. رسوب شدن کالا در فروشگاه‌ها باعث ریسک نقدینگی می‌شود.

به احتمال ناتوانی شرکت در ایفای تعهدات مالی کوتاه مدت ریسک نقدینگی گفته می‌شود. این ریسک ناشی از سه عامل عدم توانایی اجرای تعهدات مالی کوتاه مدت، عدم توانایی تامین مالی کوتاه مدت در هنگام نیاز و نیز عدم توانایی تامین مالی کوتاه مدت با هزینه‌های مقرون به صرفه می‌باشد. در ارتباط با بحث ما، ریسک نقدینگی عبارت است از ریسکی که فروشنده قادر به فروش محصولات خود به دلیل دمه شدن نیست. از این رو نقدینگی کافی برای پرداخت تعهدات مالی خود و همچنین خرید محصولات جدید ندارد. از طرفی کمبود نقدینگی قدرت مانور فروشگاه را برای خرید مدل‌های موفق و مناسب کاهش می‌دهد. ریسک نقدینگی یکی از مهم‌ترین و قابل توجه ترین ریسک‌ها برای فروشگاه‌های کفش می‌باشد که حتی ممکن است سبب ورشکستگی در شرایط نامناسب اقتصادی گردد. متأسفانه سایر ویژگی کفش از جمله رنگ، سایزبندی و خاصیت اهرمی زیان، باعث تشدید این ریسک می‌شوند. مهم‌ترین روش‌های مدیریت این ریسک عبارتند از:

- دقت و محافظه کاری زیاد در هنگام خرید محصول
- توافق با فروشندگان برای مرجوع کردن مدل‌های ناموفق احتمالی
- قراردادن مقداری وجه نقد در حسابی مسدود به منظور پشتیبانی کسب و کار در مواقع بحرانی
- کسب خطوط اعتباری کوتاه مدت برای مواقع بحرانی
- توسعه همکاری و ارتباطات با بانک‌ها

۲- سایز بندی: یکی از ویژگی کفش، سایز بندی بودن آن است. ممکن است یک مدل کفش مورد پسند مشتری باشد اما دقیقاً همان شماره مد نظر مشتری، موجود نباشد. با ذکر یک مثال، مسئله را روشن تر می‌کنیم. اگر ۱۰ مشتری برای خرید نوباه کوکاکولا وارد یک سوپر مارکت شوند و فروشنده فقط ۱۰ نوباه کوکاکولا داشته باشد، ۱۰ نوباه کوکاکولا فروخته می‌شود. اما اگر همان ۱۰ مشتری برای خرید کفش بهشتیان مدل x وارد یک فروشگاه کفش شوند و فروشنده ۱۰ جفت کفش بهشتیان مدل x داشته باشد، شاید فقط ۷ جفت کفش فروخته شود چون سایز کفش مشتریان متفاوت است. به عبارتی برای اینکه بتوانیم ۱۰ جفت از یک مدل مشخص کفش را بفروشیم، به

تعدادی بیشتر از ۱۰ مشتری نیاز داریم. این را با نوشابه مقایسه کنید.

۳- خاصیت اهرمی زیان: در صنعت کفش (سری‌های ۱۰ تایی و ۱۲ تایی): هنگامی که می‌خواهید یک مدل را برای فروشگاه خود خریداری نمایید توجه کنید که شما ۱۲ جفت آن مدل را خریداری می‌کنید. اگر شما در انتخاب یک مدل اشتباه کنید با ریسک عدم فروش ۱۲ جفت مواجه هستید. این نکته به ظاهر ساده تاثیر بسیار زیادی بر کسب و کار شما دارد و مانند یک اهرم، زیان شما را چندین برابر می‌کند. با در نظر گرفتن حاشیه سود پایین در این صنعت (حدود ۳۰ درصد)، عدم فروش هر جفت کفش می‌تواند سود فروش ۳ جفت کفش را از بین ببرد و این یک خطر بزرگ برای هر کسب و کار است. یکی از وظایف بنکداران و عمده فروشان به عنوان یکی از اعضای اصلی کانال توزیع، خرید در حجم زیاد و تقسیم به مقادیر کوچک است. عمده فروش‌ها می‌توانند محصولات را در سری‌های ۱۲ و ۱۰ جفتی خریداری نموده و به صورت نیم سری (۶ جفتی و ۵ جفتی) به فروش برسانند و به یکی از وظایف ذاتی خود به عنوان یکی از اعضای کانال توزیع عمل کنند.

۴- تغییر فصول: این ریسک فعالیت‌های تمام صنوف را تحت تاثیر می‌گذارد، اما حساسیت آن در صنف کفش و پوشاک به دلیل همراه شده آن با ریسک تغییر مد است. اگر شما نتوانید یک بوت زمستانی را در فصل زمستان بفروش برسانید، احتمال فروش آن زمستان سال بعد کاهش می‌یابد.

۵- رنگ بندی: رنگ‌های تیره نسبت به رنگ‌ها روشن ریسک کمتری برای فروش دارند. اگر نسبت به موفق بودن یک مدل شک دارید، تحت هیچ شرایطی رنگ‌های روشن آن را خریداری نکنید، بهتر است ابتدا رنگ‌های تیره آن را خریداری و در صورت پرفروش بودن و تقاضای مشتری رنگ‌های روشن و شاد را اضافه نمایید. نکته قابل توجه این است که هر کدام از این ریسک‌ها به تنهایی زیان‌آور هستند اما ترکیب آنها ویرانگر است. پوشاک نیز مانند کفش کالایی نامتجانس است که سلیقه مشتری در تصمیم خرید نقش دارد. سایر ریسک‌های ذکر شده هم به نوعی در پوشاک وجود دارد. با توجه به اینکه پوشاک را می‌توان به صورت نیم سری یا تعدادی خریداری نمود، خاصیت اهرمی‌زیان در آن کمتر از کفش است.

با توجه به ریسک‌های ذکر شده، برای سرمایه‌گذاری در فروشگاه کفش علاوه بر زیر ساخت‌ها و برنامه‌های مناسب که برای شروع هر کسب و کار لازم است، باید تمهیدات لازم برای مواجهه با هر کدام از ریسک‌های فوق‌اندیشیده شود. از آنجایی که یک خرید موفق زمینه‌ساز یک فروش موفق است، باید وقت و انرژی کافی در زمان خرید گذاشته شود تا هزینه مراحل بعدی کاهش یابد. شواهد نشان می‌دهد میزان موفقیت فروشگاه‌های کفش از متوسط میزان موفقیت سایر صنوف پایین‌تر است که می‌تواند در تحقیق جداگانه مورد بررسی قرار گیرد. در پایان تاکید می‌کنیم درست است که وجود ریسک‌های ذکر شده، موفقیت و رشد فروشگاه‌های کفش را دچار مشکل می‌کند، اما اگر بتوان این ریسک‌ها را کنترل کرد، می‌توان به فرصت‌های رشد قابل توجهی دست یافت.

سوگیری‌های رفتاری در صنعت کفش

بخش عمده‌ای از تئوری‌های اقتصادی و رفتاری بر این مفهوم استوار است که افراد عقلایی رفتار می‌کنند و در فرآیند تصمیم‌گیری، همه اطلاعات را در نظر می‌گیرند. در تئوری اقتصاد، تصمیم‌گیرنده عقلایی فردی است که انتخاب خود را بعد از بررسی انتخاب‌های مختلف و با توجه به موارد زیر انجام می‌دهد:

■ چه مواردی ممکن است؟

■ چه مواردی مطلوب است؟

■ بر طبق مطلوبیت و محدودیت موجود چه انتخابی صورت پذیرد؟

وقتی انسان‌ها عقلایی هستند، توانایی استدلال کافی دارند و قضاوت‌هایشان بر اساس فایده مندی است. اما عقلانیت، تنها محرکه رفتار انسان نیست. همان‌گونه که روانشناسان معتقدند، قوه درک انسان تابع احساسات او نیز می‌باشد. به بیانی دیگر آنها بر این باورند که رفتار انسان بیش از آنکه محصول منطق و استدلال باشد، از محرکه‌های احساسی و شناختی تاثیر می‌پذیرد. محققین دانشگاهی به شواهد فراوانی دست یافته‌اند که نشان دهنده رفتار غیر عقلایی و تکرار خطا در ارزیابی و قضاوت انسان است.

رفتار خرید در خریداران سازمانی کفش چگونه است؟ آیا آنها در خرید کفش عقلایی رفتار می‌کنند یا تحت تاثیر احساسات و سوگیری‌های رفتاری قرار می‌گیرند؟ چگونه می‌توان احساسات و تمایلات شخصی را در تصمیم خرید کنترل نمود؟ مگر نباید توجه به نیاز و سلايق مشتریان سرلوحه هر کسب و کاری قرار گیرد؟ شواهد نشان می‌دهد خرده فروشان صنعت هنگام انتخاب و اقدام به خرید، عقلایی رفتار نمی‌کنند و احساسات و سلايق رفتاری خود را در انتخاب مدل دخیل می‌نمایند. اهمیت این موضوع در صنعت کفش به سه دلیل قابل توجه است. نخست اینکه خرده فروشان صنعت با خرید یک مدل مالک آن محسوب شده و امکان مرجوع ندارند. دوم اینکه کفش کالایی است که از مد پیروی می‌کند و احتمال عدم فروش و رسوب بالایی دارد. سوم اینکه فعالیت در کسب و کار کفش (بویژه خرده فروشی) دارای ریسک‌های منحصر بفردی است که می‌تواند عواقب یک انتخاب نامناسب را تشدید کند. ابتدا سوگیری‌های رفتاری که خرده فروشان صنعت هنگام خرید محصول در معرض آن قرار دارند را معرفی می‌نماییم.

سوگیری فرا اعتمادی

فرا اعتمادی یا اعتماد بیش از حد به خود در بیان کلی می‌تواند به عنوان یک اعتقاد بی اساس در مورد توانایی‌های شناختی، قضاوت‌ها و استدلال‌های شهودی فرد خلاصه شود. مفهوم فرااعتمادی در مجموعه وسیعی از تحقیقات و آزمایشات روانشناسانه از نوع شناختی بررسی شده است که نشان می‌دهد افراد هم در مورد توانایی‌های خود در پیش‌بینی و هم در مورد دقت اطلاعاتی که در اختیار قرار می‌گیرد، برآوردی بیش از اندازه دارند. همچنین در تخمین احتمالات، عملکردی ضعیف دارند و رویدادهایی را که حتمی می‌دانند، غالباً دارای احتمال وقوع بسیار کمتر از صد درصد است. [۸]

عموم مردم در موقعیت‌های مختلف زندگی روزمره خود، اعتماد بیش از حد به قطعیت نشان می‌دهند، اصولاً افراد تمایل دارند که اعتماد زیادی به صحت و دقت قضاوت‌های خود داشته باشند. زمانی که افراد اطلاعات بیشتری در مورد یک واقعیت بدست می‌آورند، صحت و دقت قضاوت‌هایشان احتمالاً افزایش نمی‌یابد، بلکه فرااعتمادی آنها به طور نادرستی - وقتی که (اهمیت) کمیت اطلاعات را با کیفیت آن یکسان می‌گیرند - بالا می‌رود. در یک مطالعه، "فیوشوف و همکارانش" از یک گروه مورد آزمایش آزمون اطلاعات عمومی گرفتند و سپس آنها را در مورد درجه اطمینان نسبت به پاسخ‌های داده شده، مورد پرسش قرار دادند. پاسخ اغلب افراد این بود که صد در صد مطمئن هستند، در حالیکه واقعاً ۷۰ تا ۸۰ درصد سوالات را پاسخ داده بودند. [۱۴]

استفاده احساسی (بدون تجزیه و تحلیل) از جملات زیر نشان دهنده سوگیری فرا اعتمادی در هنگام خرید است:

"این مدل فروش خواهد رفت"

"رنگ‌های شاد این مدل فروخته خواهد شد"

"من مطمئنم که از این مدل ۵۰ جفت به فروش خواهد رسید"

سوگیری توان پنداری

سوگیری توان پنداری، گرایشی را در انسان توصیف می‌کند که موجب می‌شود افراد تصور کنند که می‌توانند پیامد ها را کنترل کرده یا حداقل بر آنها تاثیر بگذارند، در حالیکه واقعا اینگونه نیست. دکتر "الن لانگر" عضو دپارتمان روانشناسی دانشگاه هاروارد، سوگیری توان پنداری را اینگونه تعریف می‌کند: انتظار یک موفقیت شخصی که احتمال وقوع آن به طور نامتناسبی بالاتر از احتمال عینی و موجه آن است. هنگامی که افراد در معرض سوگیری توان پنداری قرار می‌گیرند، احساس می‌کنند که می‌توانند بیش از آنچه واقعیت دارد بر محیط خود کنترل داشته باشند. [۸]

استفاده از جملاتی مانند "من این مدل را می‌فروشم" یا "من رنگ شاد این مدل را می‌فروشم" نمونه بارز سوگیری توان پنداری در تصمیم خرید افراد در صنعت کفش می‌باشد.

پیشنهادهای

آنچه در ادامه می‌آید توصیه‌هایی است که اگر خرده فروشان آنها را بکار گیرند، می‌توانند مانع بروز اثرات مالی زیان آور توان پنداری شوند.

۱- توجه کنید که دنیای مد، یک دنیای پیچیده است. نخستین قدم در مسیر کشف سوگیری توان پنداری این است که یک گام به عقب رفته و پیچیدگی دنیای مد و سلیقه مشتریان را درک کنید. حتی خردمند ترین تاجران هم نمی‌توانند کنترل مطلق پیامدهای انتخاب خود را در دست گیرند.

۲- شرایطی که قابلیت بروز سوگیری توان پنداری را موجب می‌شود را شناسایی و از آن پرهیز کنید. به طور مثال در انتخاب مدل‌های زنانه احتمال سوگیری توان پنداری بیشتر از مدل‌های مردانه است.

۳- در جستجوی دیدگاه‌های مخالف باشید. زمانی که در مورد یک انتخاب یک مدل فکر می‌کنید، مدتی را به سبک سنگین کردن و ملاحظات اختصاص دهید که ممکن است در انجام معامله اهمیت داشته باشد.

از خودتان بپرسید چرا این مدل را انتخاب می‌کنم؟

آیا تمامی موارد مربوط به چک لیست را در نظر گرفته‌ام؟

چه چیزی ممکن است درست از آب درنیاید؟

چگونه می‌توان تاثیر احساسات و سوگیری‌های رفتاری را در هنگام خرید کنترل نمود و یا به حداقل رساند؟ با توجه به اینکه انسان ها دارای تیپ‌های شخصیتی گوناگونی می‌باشند و از زوایای مختلفی به یک موضوع واحد نگاه می‌کنند، می‌توان عمل خرید را با بیش از یک نفر و حتی یک تیم خرید انجام داد. در اینصورت تاثیر احساسات در تصمیم خرید تا حد زیادی کنترل خواهد شد. همچنین می‌توان از یک چک لیست برای کمک به انتخاب مدل استفاده نمود. در این چک لیست می‌توان باید ها و نباید ها را مشخص نمود و در هنگام خرید از آنها تبعیت نمود.

به هر حال از آنجایی که یک خرید موفق زمینه ساز یک فروش موفق است، باید وقت و انرژی کافی در زمان خرید گذاشته شود تا هزینه مراحل بعدی کاهش یابد.

زنجیره ارزش

بسیاری از بنگاه‌ها، فعالیت‌های خود در جهت بهبود را بدون در نظر گرفتن لزوم ایجاد طرح و برنامه ای جامع و کلی آغاز می‌کنند. این موضوع سبب می‌شود تا تلاش‌های بهبود آنها به طور یکپارچه و کامل انجام نشده و منجر به نتایج کامل و مطلوب نشود. یکی از ابزارهای مطرح شده برای آغاز فعالیت‌های بهبود و پشتیبانی از اجرای فلسفه ناب، نقشه برداری جریان (زنجیره) ارزش است. زنجیره ارزش مجموعه فعالیت‌های ارزش افزا و غیر ارزش افزای مورد نیاز برای رساندن محصول یا گروهی از محصولات به مشتری است که در طول جریانات اصلی فرآیند، منابعی مشابه را مصرف می‌کنند. به عبارتی دیگر زنجیره ارزش مجموعه‌ای از عملیات‌هایی است که در یک صنعت به صورت زنجیرگونه انجام می‌پذیرد تا به خلق ارزش منجر شود. محصولات از حلقه‌های این زنجیره عبور می‌کنند و در هر حلقه، ارزشی به محصول نهایی افزوده می‌گردد.

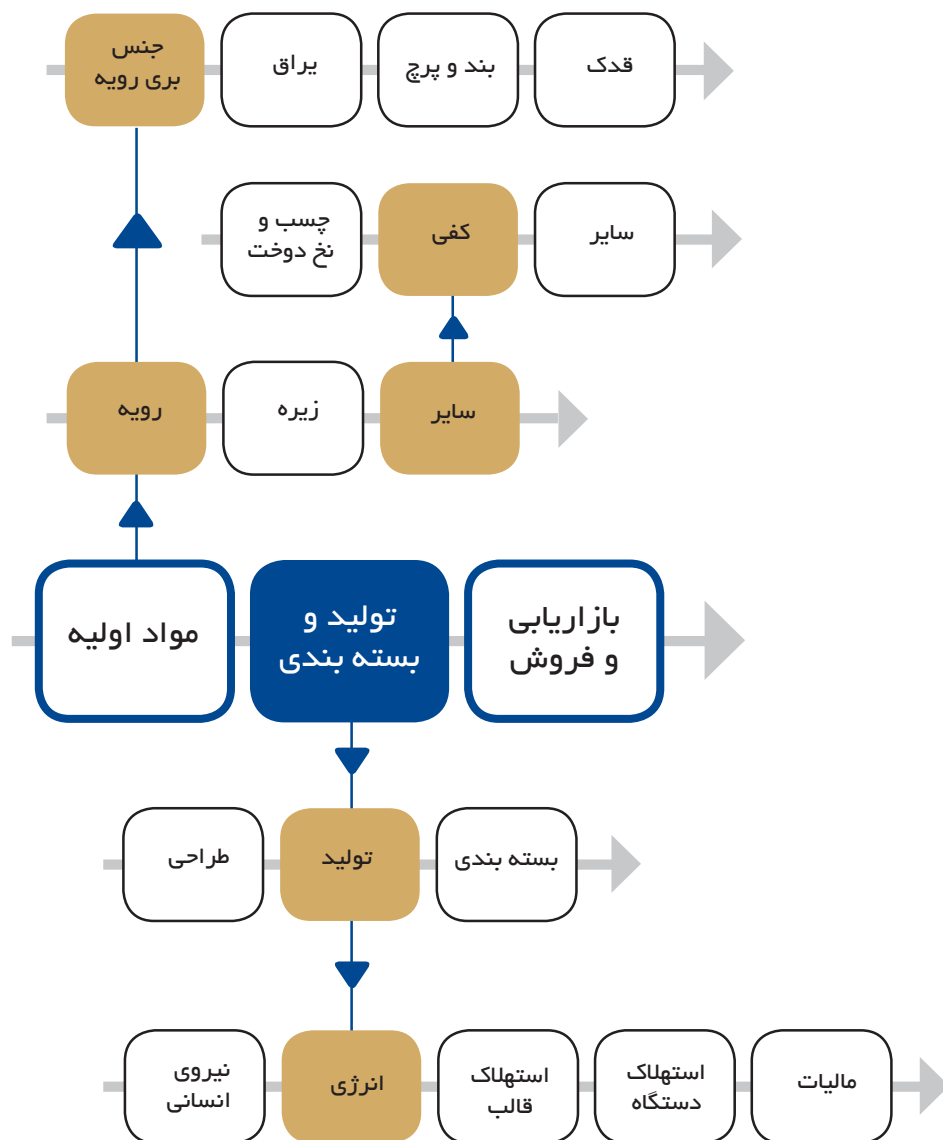
این مجموعه، کلیه فعالیت‌ها، از زمانی که محصول به شکل ماده خام است تا زمانی که محصول نهایی به دست مشتری می‌رسد را در بر دارد. نقشه برداری زنجیره ارزش ابزاری جهت بهبود تشکیلات اقتصادی به حساب می‌آید که موجب به نمایش درآمدن فرآیند کامل تولید می‌شود. هدف در این روش شناسایی تمامی اتلافات موجود در جریان ارزش و برداشتن گام‌هایی جهت حذف آنهاست. زنجیره ارزش همچنین به عنوان ابزاری ارزشمند جهت برنامه ریزی راهبردی مطرح شده که به شناسایی نقاط قوت و ضعف فرآیند و جریان تولید کمک کرده است.

مجموعه حوزه‌های کاری تشکیل‌دهنده زنجیره ارزش در بنگاه‌های مختلف تأثیرات متفاوتی بر ارزش و توان رقابتی و اجرایی ایجاد شده به جا می‌گذارند. بکارگیری مفهوم زنجیره ارزش منجر به شکل‌گیری نگاه یکپارچه به فعالیت‌ها و وظایف مختلف و به تبع آن منابع صنعت می‌گردد. این امر کمک می‌نماید که منابع صنعت در جهت مزیت‌های صنعت مورد توجه و ارزیابی قرار گیرند. از آنجایی که زنجیره ارزش برای بنگاه‌های مختلف متفاوت است لذا اگر بنگاهی بتواند در شناسایی و تحلیل فعالیت‌های ارزش زای تولیدی بدرستی عمل کند و آن را مدیریت کند، در این صورت می‌تواند میزان تأثیر هر فعالیت در فازهای تولید را محاسبه و جهت حذف یا توسعه فعالیت‌های خاص با آگاهی کامل از وضعیت موجود و نتیجه آتی اقدام نماید. معمولاً زنجیره ی ارزش یک صنعت به زنجیره ی ارزش صنعت‌های دیگر متصل می‌شود و خود عضوی از زنجیره ای بزرگتر است. عده ای معتقد هستند استفاده از واژه‌ی شبکه به‌جای زنجیره بهتر است.

رویکرد زنجیره ارزش در تحلیل فعالیت‌های درون بنگاهی ابزاری موثر در شناخت نقاط ضعف و قوت و تصمیم‌گیری درمورد هریک از این فعالیت‌هاست. با در دست داشتن کلیه فعالیت‌های مرتبط با تولید و میزان هزینه‌های آنها و میزان هزینه کل و در نتیجه ارزش افزوده نهایی که از هر واحد محصول خواهیم داشت می‌توان میزان ارزش افزایی هر فعالیت را محاسبه کرد. از این طرق می‌توانیم درصد سود دهی هر فعالیت را بدست آوریم.

در صنعت کفش ابتدا مواد اولیه وارد زنجیره تولید شده و پس از طی فرآیند تولید و تبدیل به محصول کفش، از طریق کانال توزیع به مصرف‌کننده نهایی فروخته می‌شود. این ارزشی که توسط هر یک از عوامل تولید و توزیع به محصول افزوده می‌شود، در محاسبه GDP کشور وارد می‌شود. هر قدر یک محصول بیشتر در طول زنجیره حرکت نماید و فرآوری بیشتری روی آن صورت پذیرد، ارزش افزوده ناشی از آن بیشتر می‌شود و میزان تأثیر آن در GDP بیشتر

خواهد بود. لذا ساختار صنعت کفش باید به گونه ای اصلاح شود که حرکت به سمت خلق ارزش بیشتر در آنها فراهم شود و محصولاتی تولید شوند که درجه فراوری آنها بیشتر و در نتیجه ارزش افزوده بالاتری دارند. در زنجیره ارزش ترسیم شده صنعت کفش سعی بر آن بوده ساختار اصلی و کلان زنجیره ارزش برای این صنعت شناسایی گردد تا ضمن ایجاد دیدی جامع بستری، نقاط کلیدی زنجیره در فصل های آتی به عنوان فاکتورهای اثرگذار استخراج گردند. همچنین زنجیره ارزش ترسیم شده می تواند مبنایی برای ترسیم زنجیره ارزش های جزئی تر برای هر نوع کفش خاص و بنگاه های متفاوت قرار گیرد.



شکل ۲-۴ زنجیره ارزش صنعت کفش

متوسط دوره اعتبار در صنعت کفش

دوره اعتبار مدت زمانی است که به مشتریان اجازه داده می‌شود تا وجه نقد کالای خریداری شده را در آینده پرداخت نمایند. دوره اعتبار از یک صنعت به صنعت دیگر تفاوت بسیاری دارد ولی در کشور کانادا تقریباً همواره بین ۳۰ تا ۱۲۰ روز است. متوسط دوره اعتبار در صنعت کفش ایران حدود ۶ ماه می‌باشد که در مقایسه با سایر صنایع از جایگاه مطلوبی برخوردار نمی‌باشد.

همچنین متوسط دوره وصول مطالبات، برابر متوسط زمانی است که طول می‌کشد تا وجه حاصل از فروش کالا یا خدمات دریافت شود (همان منبع). گاهی دیده می‌شود واژه متوسط دوره وصول مطالبات و متوسط دوره اعتبار به جای یکدیگر بکار برده می‌شوند، در حالیکه این دو دارای مفهوم یکسانی نیستند. در صورتی که یک شرکت نتواند مطالبات خود را در موعد مقرر وصول نماید، متوسط دوره مطالبات، طولانی‌تر از متوسط دوره اعتبار می‌شود. اما در صورتی که مطالبات در موعد مقرر خود وصول شوند، می‌توان متوسط دوره وصول مطالبات را با متوسط دوره اعتبار یکسان در نظر گرفت. در این تحقیق به منظور سهولت بررسی، دوره وصول مطالبات با متوسط دوره اعتبار یکسان در نظر گرفته شده است.

لازم به ذکر است که بالا بودن متوسط دوره وصول مطالبات یک بنگاه به تنهایی نمی‌تواند نشانه ناکارآمدی آن بنگاه باشد، چرا که ممکن است بالا بودن این دوره ناشی از سیاست‌های اعتباری آن بنگاه برای افزایش فروش باشد. برای نتیجه‌گیری بهتر باید دوره وصول مطالبات یک بنگاه را با میانگین صنعت مقایسه نمود.

ما در اینجا به دنبال بررسی سیاست‌های اعتباری بنگاه‌ها نیستیم، کما اینکه در صنعت کفش بنگاه‌هایی چه در حوزه تولید و چه در حوزه توزیع وجود دارند که از سیستم نقدی برای انجام معاملات خود استفاده می‌کنند. اما اصولاً اعطای اعتبار بسیار رایج است. شواهد نشان می‌دهد در اغلب موارد دوره اعتبار تابع رویه‌های صنعت است. بنگاه‌ها معمولاً از هنجارهای رایج در صنعت خود سرپیچی نمی‌کنند (همان منبع). از این‌رو سطح مورد بررسی ما در این تحقیق سطح صنعت می‌باشد.

در ابتدا چند تعریف را ارائه می‌کنیم.

دوره گردش موجودی کالا

دوره گردش موجودی کالا مدت زمانی است که طول می‌کشد تا خریدار موجودی کالا را بخرد، آن را پردازش کرده و بفروشد.

دوره عملیاتی

به مدت زمان خرید موجودی کالا تا وصول وجه نقد ناشی از آن اطلاق می‌شود. به عبارت دیگر :

دوره عملیاتی = دوره گردش موجودی کالا + دوره وصول مطالبات

دوره حساب‌های پرداختنی

به مدت زمان خرید موجودی کالا تا پرداخت صورتحساب آن اطلاق می‌شود.

دوره گردش وجه نقد

دوره گردش وجه نقد مدت زمان بین پرداخت وجه خرید موجودی کالا و وصول مطالبات حاصل از فروش آن است.

یا به عبارتی:

گردش وجه نقد = دوره پرداخت حساب‌های پرداختنی - دوره عملیاتی

چرایی مدت دوره اعتبار

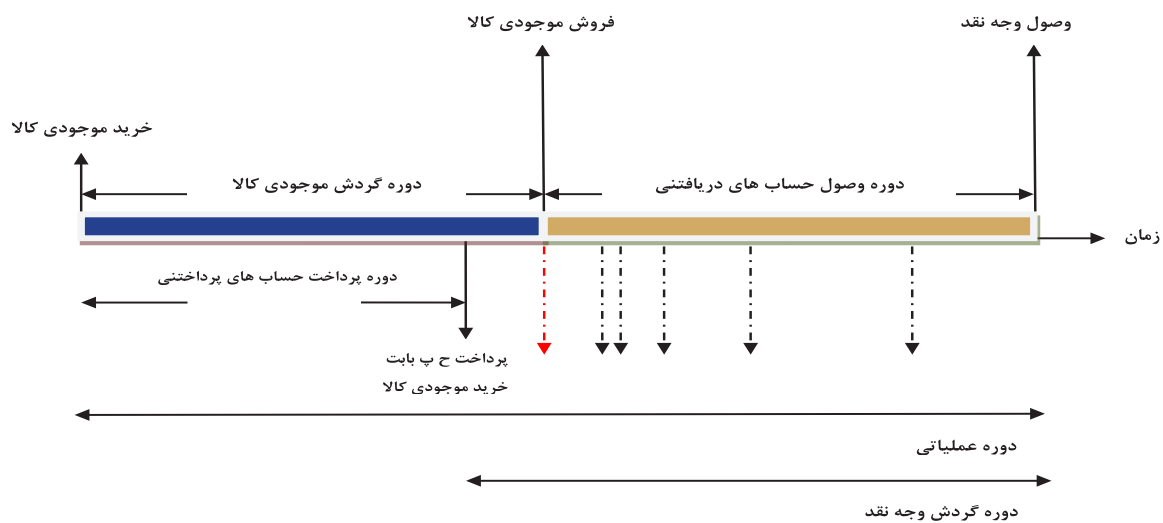
چندین عامل مدت زمان دوره اعتبار را تحت تاثیر قرار می‌دهند که به بررسی آنها می‌پردازیم.

۱- دوره گردش موجودی کالا و دوره عملیاتی خریدار

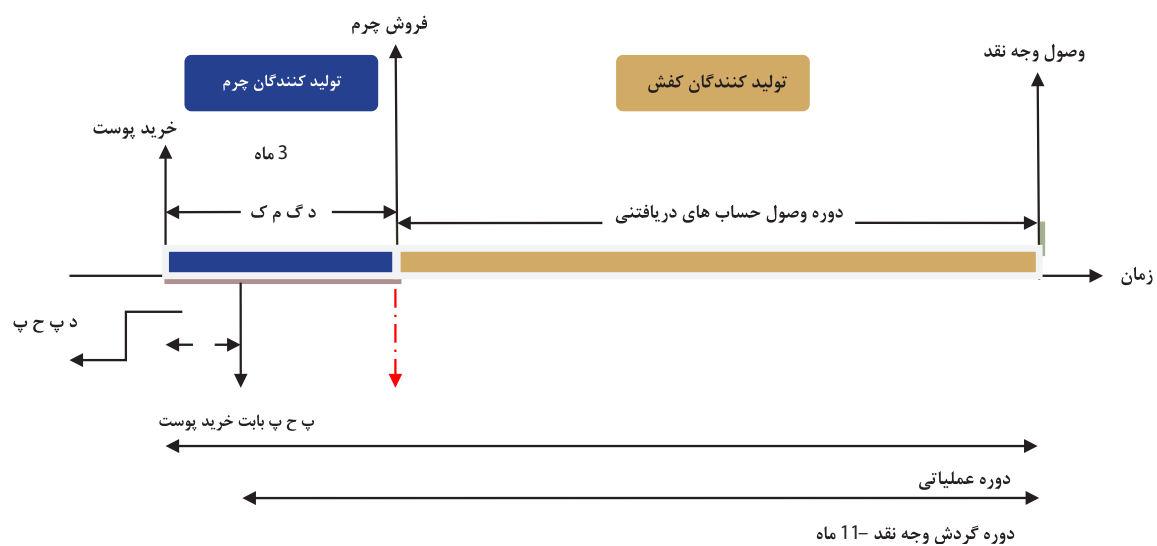
یکی از مهم‌ترین عواملی که مدت دوره اعتبار را تحت تاثیر قرار می‌دهد، دوره گردش موجودی کالا و دوره عملیاتی خریدار است. در شرایط مساوی، هر چه این دوره‌ها کوتاه‌تر باشد، دوره اعتبار هم کوتاه‌تر خواهد بود. شکل ۵-۲ فعالیت‌های عملیاتی و جریان‌ات نقدی کوتاه مدت یک بنگاه اقتصادی را با توجه به خط زمانی جریان‌ات نقدی آتی نشان می‌دهد. همانطور که مشاهده می‌کنید، خط زمانی جریان‌ات نقدی از دوره عملیاتی و گردش وجه نقد تشکیل می‌شود. در این شکل، فاصله بین جریان‌ات نقدی ورودی و خروجی، نیاز به مدیریت مالی کوتاه مدت را برجسته می‌کند. این فاصله مربوط به مدت زمان دوره عملیاتی و دوره پرداخت حساب‌های پرداختنی است. فاصله زمانی بین دریافت و پرداخت جریان‌ات نقدی کوتاه مدت را می‌توان با استقراض و یا نگهداری یک ذخیره نقدینگی به شکل وجه نقد یا اوراق بهادار قابل فروش پر کرد. همچنین با تغییر دوره‌های گردش موجودی کالا، وصول حساب‌های دریافتنی و پرداخت حساب‌های پرداختنی می‌توان این فاصله را کوتاه‌تر کرد. تمامی این موارد گزینه‌های مدیریتی هستند.

اگر شرکت فروشنده با دادن اعتبار، بخشی از دوره عملیاتی خریدار را تامین مالی کند، دوره گردش وجه نقد خریدار کوتاه‌تر می‌شود. وقتی دوره اعتبار طولانی‌تر از دوره گردش موجودی کالای خریدار باشد، فروشنده نه تنها خرید موجودی کالای خریدار بلکه بخشی از دوره وصول مطالبات وی را هم تامین مالی می‌کند. اکنون به بررسی دوره گردش موجودی کالا و دوره عملیاتی خریدار در سطح صنایع بالا دستی و صنعت کفش می‌پردازیم. در سطح صنایع بالا دستی (چرم)

همانطور که در شکل مشاهده می‌کنیم دوره گردش وجه نقد برای تولید کنندگان چرم بسیار بالا است. آنها نه تنها قبل از پایان یافتن دوره گردش موجودی کالای خود حساب‌های پرداختنی ناشی از خرید موجودی کالا (پوست) را پرداخت می‌کنند، بلکه برای وصول مطالبات خود باید تا پایان دوره عملیاتی خرده فروشان کفش منتظر بمانند. طولانی‌تر شدن دوره گردش وجه نقد می‌تواند دلیلی بر از مد افتادن موجودی محصول یا غیر قابل فروش بودن آن یا وجود مشکلاتی در زمینه وصول مطالبات صنعت باشد. صنعت چرم، نقش اصلی را در تامین مالی زنجیره تامین بر عهده می‌گیرد. اگر صنعت چرم نتواند دوره گردش وجه نقد خود را کاهش دهد، ممکن است با کمبود نقدینگی مواجه شده و به تامین مالی اضطراری نیاز پیدا کند. صادرات سالامبور می‌تواند راهکاری برای تامین نقدینگی تولید کنندگان چرم باشد.



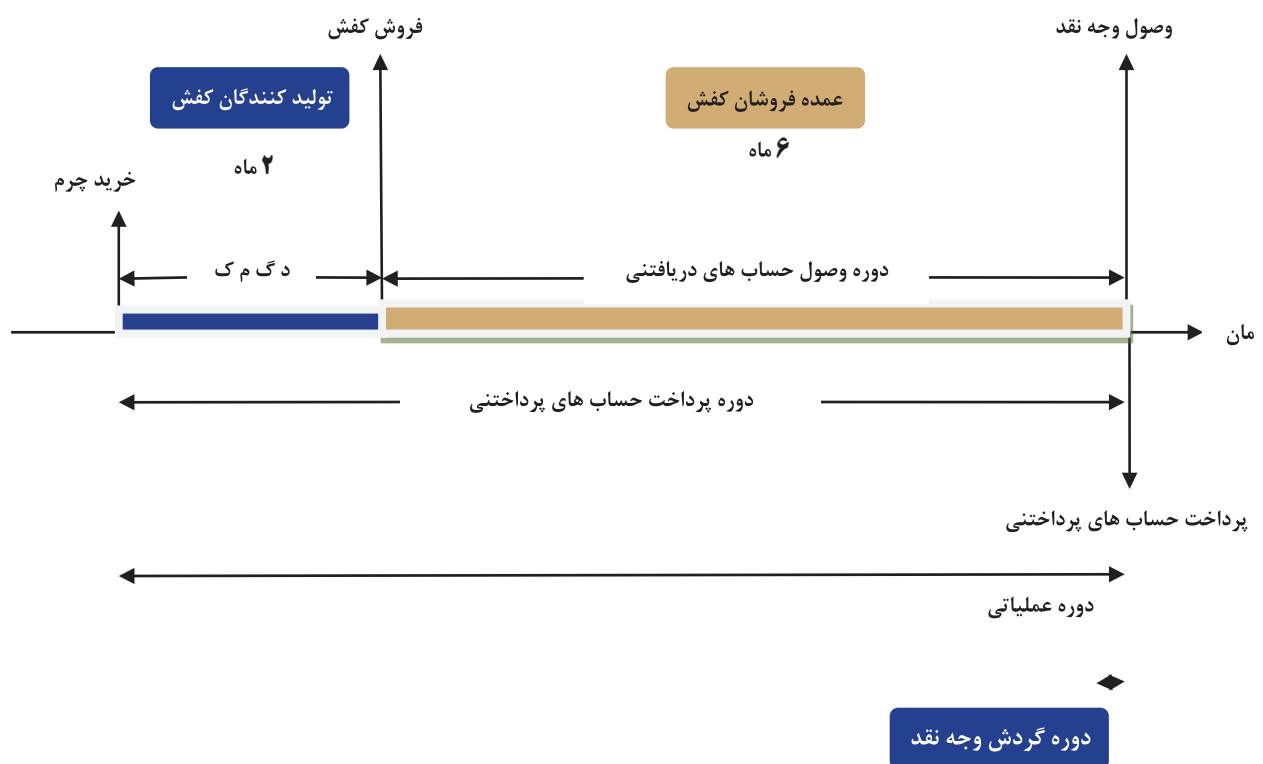
شکل ۲-۵ خط زمانی جریانهای نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در یک بنگاه اقتصادی



شکل ۲-۶ خط زمانی جریانهای نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در تولید چرم

الف) در سطح تولید

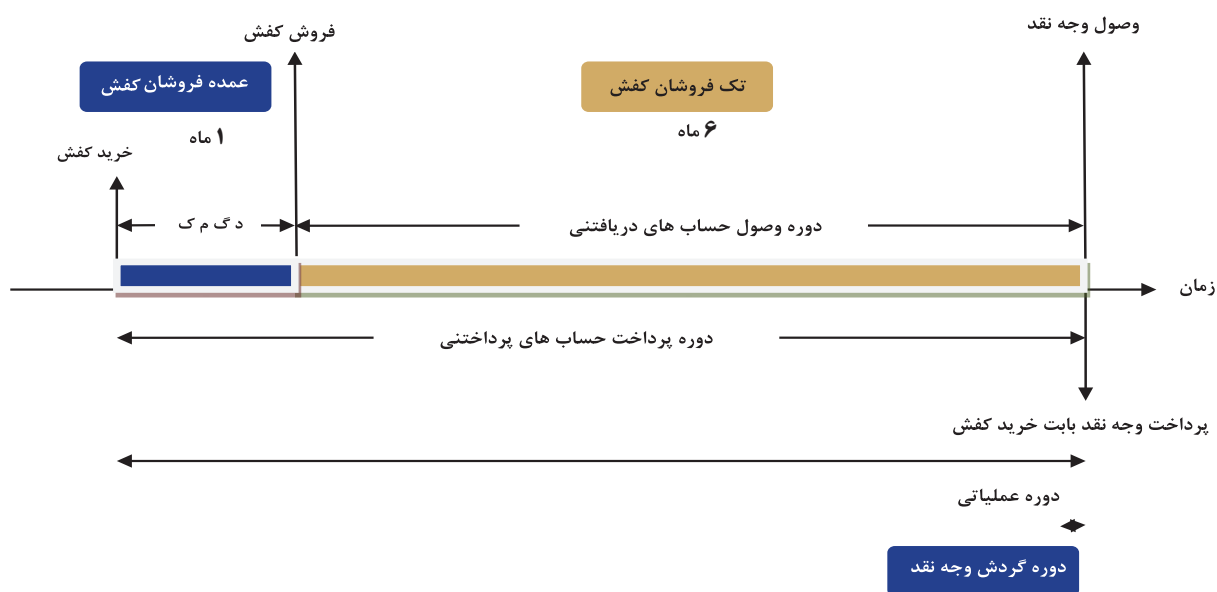
دوره گردش موجودی کالا برای یک تولید کننده کفش، مدت زمانی است که طول می کشد تا تولید کننده، چرم و سایر مواد اولیه را بخرد، کفش تولید کرده و آن را به عمده فروش بفروشد. با فرض اینکه این فرآیند ۲ ماه طول بکشد، تولید کننده پس از ۲ ماه گردش موجودی خود را انجام داده است. اما گردش مالی هنوز بوقوع نپیوسته است و ۶ ماه بعد با وصول حساب های دریافتی، دوره عملیات کامل می شود. پس واضح است که تولید کنندگان نقش قابل ملاحظه ای در بالا بودن متوسط دوره اعتبار صنعت از منظر این عامل ندارند.



شکل ۲-۷ خط زمانی جریانات نقدی و فعالیت های عملیاتی کوتاه مدت در یک تولیدی کفش

ب) در سطح عمده فروشی

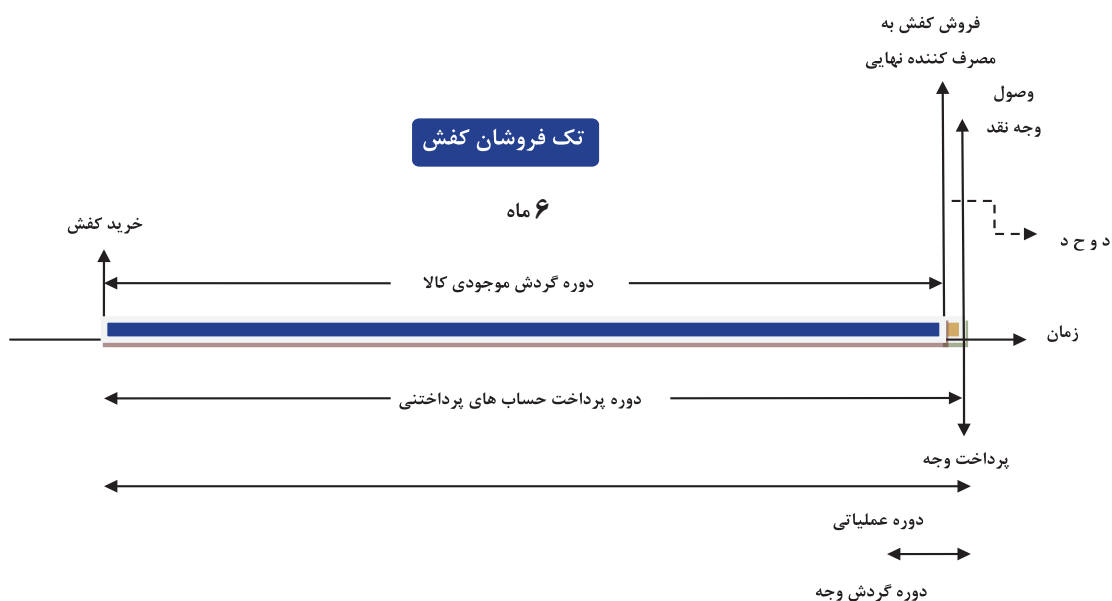
در صورتی که عمده فروشان نیز توان و تمایل تامین مالی نداشته باشند، با یک دوره گردش موجودی یک ماهه، محصول را به تک فروشان می فروشند. با مشاهده شکل در می یابیم که دوره گردش وجه نقد عمده فروشان نیز مشابه تولید کنندگان می باشد و آنها نیز نقشی در بالا بودن متوسط دوره اعتبار صنعت ندارند.



شکل ۲-۸ خط زمانی جریان نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در یک عمده فروشی کفش

ج) در سطح تک فروشی

متوسط دوره گردش موجودی کالا در سطح تک فروشی ۶ ماه می‌باشد که تمام دوره عملیات یک بنگاه را در بر می‌گیرد. (با توجه به دوره گردش ۶ ماهه در فروشگاه‌های زنجیره ای ملی و بلا، این نتایج قابل تایید است). (شکل شماره ۲-۹)



شکل ۲-۹ خط زمانی جریان نقدی و فعالیت‌های عملیاتی کوتاه مدت در یک تک فروشی کفش

۲- تقاضای خریدار

معمولا گردش کالاهای جا افتاده سریع تر است. دوره اعتبار محصولات جدیدتر یا کالاهایی که دچار رکود هستند، طولانی تر است، چون متقاعد کردن مشتری بالقوه برای خرید آنها، به مدت زمان بیشتری نیاز دارد. همچنین ممکن است فروشندگان دوره اعتبار طولانی تری را برای فروش در دوران کساد اراضی کنند. کساد می تواند ناشی از رکود حاکم بر کشور یا تغییرات فصلی تقاضا باشد.

۳- آسانی فروش

هر قدر یک محصول آسان تر فروخته شود، دوره اعتباری که فروشندگان برای آن در نظر می گیرند کمتر است. این اصل، جان کلام مفهوم دوره اعتبار می باشد. به طور مثال یک سکه طلا یا یک ماشین به آسانی فروخته می شود. فروختن یک مدل کفش مردانه از فروختن یک نوشابه مشکل تر است، پس دوره اعتبار کفش از دوره اعتبار نوشابه بیشتر است.

همچنین کالاهایی که از مد تبعیت می کنند مدت زمان مشخصی برای خرید و فروش دارند. اگر یک فروشگاه نتواند در مدت زمان مزبور محصول خود را بفروشد و محصول دمه شود، فروش آن دیگر آسان نخواهد بود.

۴- شناخته شده بودن کالا

یکی از دلایل بالا بودن متوسط دوره اعتبار عدم شکل گیری و رشد برندینگ می باشد. برند موجب می شود مشتریان به راحتی یک محصول را تایید نموده و آن را خریداری نمایند. برندهای قوی اعتلای تصویر ذهنی شرکت را در پی دارند و این سبب می شود که شرکت راحت تر برندهای جدید را عرضه کند و راحت هم این اقلام عرضه شده مورد پذیرش واسطه ها و مصرف کنندگان قرار گیرد. شواهدی در دست است که توزیع کنندگان به دنبال برندهای تولید کنندگان هستند. زیرا این برند ها اداره کالا را آسان تر می کند، تولید را در سطح استاندارد کیفی خاصی حفظ می کند، رجحان خرید تقویت می شود و شناسایی فروشندگان را آسان تر می سازد. مصرف کنندگان هم به این دلیل خواهان برند هستند که این امر سبب شناسایی تفاوت های کیفی می شود و خرید را برای آنها آسان تر و راحت تر می گرداند.

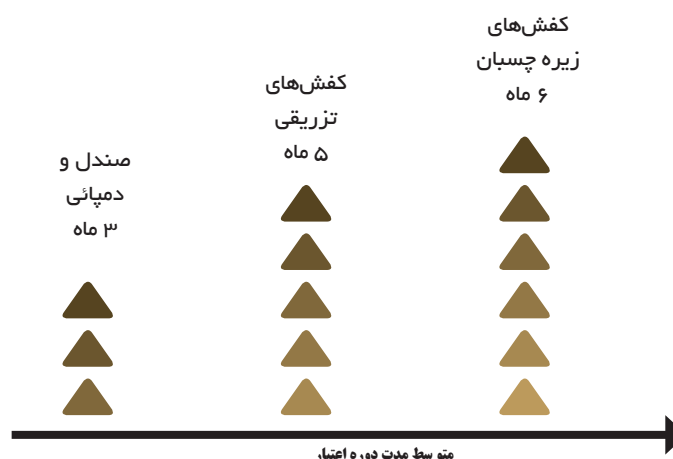
۵- هزینه، سود آوری، استاندارد بودن

کالاهای نسبتا ارزان، معمولا دوره اعتبار کوتاه تری دارند. همین موضوع در مورد کالاهای استاندارد نیز صادق است. این دو نوع کالا، معمولا افزایش قیمت کمتر و سرعت گردش بیشتری دارند و هر دو عامل منجر به کوتاه تر شدن دوره اعتبار می شوند. در صنعت کفش نیز دمپایی و صندل و همچنین کفش های تزئینی دوره وصول مطالبات کمتری نسبت به انواع کفش های زیره چسبان چرمی دارند.

۶- رقابت (فزونی عرضه بر تقاضا)

وقتی فروشندگان در یک بازار بسیار رقابتی فعالیت می کنند، ممکن است برای جذب مشتری بیشتر، دوره اعتبار را طولانی تر کنند و این به صنعت تسری یابد. سنتی بودن ساختار تولید و عدم کیفیت مناسب محصولات در صنعت

چرم و کفش باعث می‌شود تا تولید کنندگان قدرت چانه زنی پائینی در مقابل عمده فروشان و تک فروشان داشته باشند و ناگزیر شوند امتیازاتی به آنها بدهند. یکی از این امتیازات می‌تواند فروش اعتباری بلند مدت باشد. قابل توجه است که ۶ عامل ذکر شده با هم مرتبط هستند و بر یکدیگر تاثیر می‌گذارند.



شکل ۲-۱۰ رابطه قیمت کالا و استاندارد بودن با متوسط مدت دوره اعتبار

جمع بندی مدت دوره اعتبار

اعتبار تجاری یکی از شیوه‌های پذیرفته شده تامین مالی در بسیاری از کشورهاست. (بویژه در کشورهایی که موسسات مالی توانایی تامین مالی بنگاه‌ها را ندارند یا فرآیند وام دهی آنها دست و پا گیر است و هزینه بالایی دارد). بطور مثال در پژوهشی که توسط بک و کانت بر روی ۴۸ کشور صورت پذیرفت، مشخص گردید که ۱۹,۷ درصد از تامین مالی خارجی شرکتها، از محل صنعت (دریافت اعتبار) بوده است.

ما در مورد مدت دوره اعتبار در صنعت کفش ایران با سه مساله اساسی روبرو هستیم.

۱-نخست، بالا بودن دوره اعتبار در صنعت کفش در مقایسه با سایر صنایع داخلی و همچنین در مقایسه با صنعت کفش سایر کشورها. دوره اعتبار در اغلب کشورهای دنیا عموماً بین یک تا چهار ماه است [۶].

۲-اما مسئله مهمتر، میزان سهم صنعت در تامین مالی خارجی بنگاه‌هاست. متأسفانه تک فروشان ما بالغ بر ۶۰ درصد خرید خود را به صورت غیر نقدی انجام می‌دهند (تامین مالی از صنعت). در حالیکه همانطور که بیان کردیم این درصد در سایر کشورها ۱۹,۷ درصد می‌باشد. سیاست اعتباری سهم بسیار بالایی در گردش مالی صنعت کفش ایران دارد.

۳-مشاهدات میدانی نشان دهنده این است که عمده فروشان و تولید کنندگان نیز حجم بالایی از تامین مالی خود را از صنعت انجام می‌دهند. بدین صورت که چک‌هایی را که از تک فروشان دریافت نموده اند را به همان ترتیب به سمت انتهای زنجیره هدایت می‌کنند. این عمل موجب می‌شود تا متوسط دوره وصول مطالبات برای تولید کنندگان چرم تا میزان یکسال افزایش یابد.

جدول ۱-۲ دوره اعتبار اعطایی توسط اعضای زنجیره تامین

اعضای زنجیره تامین	مدت دوره اعتبار
بنکداران و عمده فروشان	۶ ماه
تولید کنندگان کفش	۸ ماه
تولید کنندگان چرم	۱۱ ماه

مسائلی که ذکر شد نشان دهنده این است که صنعت کفش از لحاظ گردش مالی معیوب و نا کارآمد است و باید تمهیداتی برای بهبود گردش مالی صنعت صورت پذیرد.

همچنین در بحث دوره وصول مطالبات همواره می بایست به نکات ذیل توجه نمود:

۱- مدت دوره اعتبار در یک صنعت، یک علت نیست که با کاهش آن وضعیت صنعت بهبود یابد، بلکه خود معلول علل دیگری است. در واقع مدت دوره اعتبار به عنوان یک وضعیت سنج نشان دهنده وضعیت یک صنعت می باشد. اگر در یک صنعت برندها توسعه نیافته باشند، تولید بی کیفیت و نا کارآمد باشد، کانال توزیع معیوب باشد دوره مدت اعتبار افزایش می یابد.

۲- همانطور که ملاحظه نمودیم بیشتر فشار تامین مالی صنعت به انتهای زنجیره منتقل شده و بر دوش تولید کنندگان چرم است. در واقع تولید کنندگان چرم برای تک فروشان تامین مالی می کنند. به عبارت دیگر مقصد نهایی اکثر چک های تک فروشان، گاو صندوق تولید کنندگان چرم است

همگرایی تشکلهای چرم، کیف و کفش و صنایع وابسته

تشکیل شورای مشورتی تشکلهای چرم، کیف و کفش و صنایع وابسته را شاید بتوان به‌عنوان یکی از پیشگامی‌های این حوزه از صنعت برشمرد، شورایی که در راستای چالش‌های بیان شده در زنجیره تامین و زنجیره ارزش صنعت که در بخش‌های قبلی به صورت مشروح به آن پرداخته شد تشکیل گردیده است. از جمله مهم‌ترین اهداف این شورا می‌توان به دوری جستن از ساختارهای سنتی، کاهش نقش کارکردی دولت در اقتصاد و تقویت اقتصاد تشکل گرا و مردم محور اشاره نمود. در این راستا شورای مذکور منشور اخلاقی و فتوت نامه ای را منتشر نموده است که در ادامه به آن‌ها اشاره خواهد شد.

منشور اخلاقی کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران

منشور اخلاقی در نگاه کلی و به دور از الزامات قانونی، رعایت شئون مطلوب و پسندیده‌ای است که موجب ایجاد نظم، وفاق، محبت و... در ارتباطات میان کارآفرینان و فعالان حوزه صنایع چرم و کفش با یکدیگر و ارائه خدمات شایسته به مردم می‌گردد. این منشور بر اساس مفاهیمی والا تدوین شده که مورد نظر شرع مقدس، عرف و هنجارهای اجتماعی و فرهنگی جامعه بوده است. منشور اخلاق حرفه‌ای با ضوابط و معیارهای لازم، موازین رفتار حرفه‌ای ملهم از تعالیم دینی و مقررات موضوعه، بشرح زیر ابلاغ می‌شود. هدف رعایت اصول کسب و کار منطبق بر تعالیم دینی و ارزشهای اخلاقی در چهارچوب ضوابط و معیارهای قانونی و استانداردهای لازم الرعایه بوده و اثربخشی و کیفیت کار مربوطه را ارتقاء دهد.

ارتباطات مردمی و مشتری مداری

■ کارآفرینان صنعت کفش و چرم ایران با توکل به خداوند متعال همواره خود را در محضر خداوند دیده و او را ناظر اعمال خویش بدانند و با اتکال به خداوند متعال و تحصیل رضای او به فعالیت خود در عرصه تولید و فروش می‌پردازند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با ایمان به اراده خالق هستی و درجهت حفظ منافع ملی به ارائه محصول و خدمات به مشتریان می‌پردازند و جلب رضایت آنان را سرلوحه امور خود می‌دانند. چون بر این باورند که مشتریان سرمایه‌های واقعی هستند و حضور آنان را در مجموعه خود مغتنم می‌شمارند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با رعایت نظم، آراستگی، وقت شناسی و مسئولیت پذیری آماده تولید و عرضه کالایی با کیفیت برای همگان در سراسر کشور می‌باشند. و به شیوه‌ای مناسب و نوین کالا و خدمات خود را در اختیار مشتریان قرار می‌دهند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران بر این باورند که با رعایت ادب، نزاکت عدالت و انصاف عزت، احترام و تکریم مراجعان به واحدهای این بخش از صنعت اعم از کارکنان و مشتریان، از مهمترین مسئولیت‌های آنان است و سعی خواهند نمود تا شخصیت وجایگاه کارکنان خود و مشتریان را در

فرآیند ارتباطات متقابل محفوظ دارند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران وظیفه دارند تا در حوزه کاری خود هرگونه اطلاعات مورد نیاز مشتریان را به سرعت و با توجه به مقررات برای آنان فراهم آورند. و بر این باورند که مبنای ارزیابی فعالیت های آنان نظرات و میزان رضایت مشتریان است. از این رو با ایجاد تمایلات مثبت به کار و متناسب با نوع فعالیت به تلاش مجدانه و صادقانه در صنعت خود می پردازند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران وظیفه دارند ضمن برقراری روابط شفاف با مشتری به گونه ای که امکان هیچ نوع سوءاستفاده نباشد، حفظ حریم خصوصی مشتریان؛ همکاران و رقبا را از مهم ترین مسئولیت های حرفه ای خود برمی شمارند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران مشاوره ای امین برای مشتری بوده و متعهد به ایجاد محیط امن برای کارکنان و مشتری و پذیرش شکایت مشتریان و نظارت مقامات مجاز می باشند. احترام به حقوق مالکیت مادی و معنوی رقیبان از مهم ترین تعهدات حرفه ای آنان است.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران دریافت هرگونه انتقاد نظر یا پیشنهاد از سوی مشتریان را ارج نهاده و از آن به عنوان زمینه ساز رشد و ارتقاء صنعت استقبال می کنند.

قانونمداری و پایبندی به تعهدات

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با پایبندی به مقررات و تعهدات ضمن احترام و توصیه به رعایت قانون و مقررات و عدم تلاش برای بی اثر کردن آنها، در فرآیند تولید، فروش و مدیریت منابع انسانی قانونمدار می باشند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با پرهیز از روشهای غیراخلاقی تولید، عرضه و ارتباط با مشتری برای کاستن هرگونه فساد در صنعت و صنف تلاش می نمایند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با پایبندی به قول و تعهد خود و وفاداری به عهد و توافقات و قراردادهای قانون بر آن ناظر باشد چه نباشد، چه آشکار باشد چه پنهان؛ ضمن رعایت و حمایت از رقابت آزاد و عادلانه و پیروی از اصول حرفه ای، به ویژه در تعیین نرخ و شرایط معاملات استفاده می نمایند.

عدالت و انصاف صداقت و راستی

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با عدالت و انصاف در تعیین دستمزد همکاران به صورت منصفانه در پرداخت ها طبق ضوابط و توافق عمل می نمایند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با رفتار منصفانه با مشتریان و طرف های تجاری در همه جوانب با پرهیز از به چنگ آوردن اطلاعات تجاری با ابزار غیراخلاقی و غیرصادقانه؛ تعیین نرخ سود بر پایه اصول فنی، معقول، منصفانه و در خور شرایط مصرف کننده بدون تخریب رقبا عمل می نمایند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با شفافیت و صداقت و راستی در مبادله اطلاعات عمل نموده و نیز از عرضه اطلاعات فریب دهنده، پنهان کاری در مورد کیفیت محصول خودداری می نمایند. توجیه کامل مشتریان نسبت به شرایط محصول و محدودیت های دریافت سفارش و اسناد فروش جزو تعهدات حرفه ای خود می دانند.

■ کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران از ارائه اطلاعات نادرست در تبلیغات و اطلاع رسانی خودداری می نمایند.

حفظ کرامت انسانی و منزلت اجتماعی

- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران صداقت و درستکاری را یکی از ارزشهای اساسی و محوری در رفتار و اخلاق حرفه‌ای و مبنای هر فعالیت سالمی می‌دانند.
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با حفظ کرامت انسانی می‌کوشند با ارائه هدیه و برگزاری برنامه‌های سرگرمی و تفریحی برای کارکنان و طرف‌های تجاری در حد عرف و شرع جایگاه صنعت خود را از منظر اجتماعی به ارتقاء رسانند.
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با انتخاب همکارانی که به اصول اخلاق حرفه‌ای متعهدند و از هر گونه آلودگی به فساد و مواد افیونی مبرا می‌باشند؛ به ارتقای وجه و منزلت اجتماعی صنف و صنعت خود می‌اندیشند.
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با رعایت حقوق اجتماعی ضمن احترام به منزلت و حقوق انسانی و شهروندی افراد و احترام به فرهنگ، آداب، رسوم و اعتقادات مشتریان از کینه‌توزی با منتقدانی که عملکردها را نقد می‌کنند پرهیز می‌نمایند.
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با پاسداری از طبیعت، محیط زیست و توسعه پایدار؛ ارتقای دانش و آگاهی خود همکاران به رشد صنعت و صنف خود می‌کوشند. و در این راه با سازمان‌های مردم نهاد (NGO) همکاری نموده و از آن دسته از تدابیر عمومی که سبب تقویت توسعه صنعت کفش و چرم می‌شود حمایت می‌نمایند.
- امانت و رازداری، اعتماد سازی
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران امانت و رازداری در باره همکاران خود در صنف و صنعت از اطلاعات در باره آنان به هیچ وجه در جهت منافع شخصی، گروهی و یا اضرار به غیر استفاده ننموده و از افشاء آن جز در مواردی که در قانون احصاء گردیده است، خودداری می‌نمایند. و بایبطرفی و صحت عمل در صورت بروز هر گونه اختلاف به دور از هرگونه تأثیرپذیری از گرایشات شخصی، گروهی یا سیاسی و سایر اشخاص صرفاً بر اساس شواهد به اظهار نظر می‌پردازند و هرگز از مدار بیطرفی خارج نشده و همواره به صحت عمل خود اطمینان دارند.
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با اعتماد سازی، عوامل مثبت و مفید را در امر ارتباطات درون صنفی و ارتباط با مشتری با رعایت موازین رفتار حرفه‌ای مدنظر قرار داده و ارتباطات خود را مبتنی بر صداقت، درستکاری، با ترجیح منافع عموم بر منافع شخصی با حفظ روابط مناسب با اشخاص در حد و مرزی که به روند توسعه کسب و کار لطمه نزنند، استوار می‌سازند.

توجه به آموزش

- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با در نظر گرفتن صلاحیتهای حرفه‌ای می‌کوشند به فنون تولید و فروش و مدیریت سازمان با دانش روز مسلط شده تا به فرآیند مدیریت اشراف داشته باشند و در جهت پیشرفت علمی و به هنگام نگهداشتن مهارت و شایستگی حرفه‌ای خود مستمراً اهتمام ورزند.
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با حسن تدبیر و شناخت از اهداف، وظایف و بر اساس داده‌های آماری و اطلاعات، مستند و امکانات موجود به برنامه ریزی پرداخته و با چاره اندیشی مناسب، مقتضی و به موقع، توانایی، لیاقت و کاردانی خود را در تولید و خدمت رسانی به مشتری اثبات رسانده و می‌کوشند در انجام وظیفه، مسئولانه و بنحو شایسته عمل نمایند. بطوریکه عملکردشان سبب پوشش

- نقاط ضعف برنامه ریزیها و کمبود امکانات یا سایر عوامل مؤثر بر روند انجام کار صنعت شود.
- کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با قانون گرایی پویااصل را بر تقدم قوانین و مقررات بر معیارهای شخصی قرار داده و با انطباق آنها با موضوعات و ایجاد هماهنگی منطقی بین آنها اقدام می‌نمایند و همواره آن به رفع نقص محصولات، افزایش کارایی، اثربخشی و صرفه اقتصادی، نوآوری آنها توجه داشته باشد و برای اصلاح و ارتقاء آنها پیشنهاد ارائه می‌دهند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران می‌دانند که همواره می‌بایست در خصوص خدمات و تولیدات خود پاسخگو باشند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران می‌دانند کپی برداری از روی مد لها و برندهای یکدیگر بی توجهی به سرمایه گذار یهایی است که در این زمینه از سوی همکاران صورت گرفته است. از کپی برداری غیر حرفه ای و غیر اخلاقی پرهیز می‌کنند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران می‌دانند نقد نسبه کردن برخی معاملات؛ و مرجوع نمودن کالاهای فروش نرفته در قبال حساب‌های دفتری در صورت عدم توافق اولیه رعایت نکردن حقوق طرف معامله است و ضمن پرهیز از آن به نتیجه و قاعده برد برد در همکاری‌های تجاری بی‌توجه نیستند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران خود را در قبال کالای امانی دیگران پاسخگو می‌دانند و از تولید محصولات بی کیفیت و غیر شناسنامه دار که دیگران در فروش و کاربرد آن دچار مشکلاتی می‌شوند دوری می‌کنند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با رعایت کردن قول و فعل در توافقه‌های تجاری فیمابین از بی‌تعهدی و به خطر افتادن طرف مقابل پرهیز نموده و عامل به تعهدات خود می‌باشند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با پرهیز از غرورهای کاذب در اثر برخی موفقیت‌های کوتاه مدت به تبادل اخلاق کاری و اخلاق فردی بین کارکنان تحت سرپرستی در زمینه های مختلف اهتمام می‌ورزند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران با اعتقاد داشتن به جانشی پروری و کارگروهی؛ رعایت کردن استانداردهای رفتاری در صنعت را اعتلا می‌بخشند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران آموزش را هزینه ندانسته و در نتیجه با اعتقاد داشتن به مدیریت یادگیری در واحد تحت سرپرستی به فراگیری فنون و علوم در صنعت اهتمام می‌ورزند.
 - کارآفرینان صنعت کفش و چرم ایران با توجه و اعتقاد به ادغامهای افقی و عمودی در جهت اثربخشی امکانات موجود در صنعت؛ در صدد رفع ضعف فرهنگ استفاده از تبادل امکانات بلااستفاده موجود در صنعت می‌باشند.
 - کارآفرینان صنعت کفش و چرم ایران با توجه به انسجام درونی و تفاهم و اعتماد متقابل بین آدمها به عنوان یک شاخص اخلاقی و انسانی؛ بر ارتقای توانایی ها و قابلیت های افراد خودی تأکید دارند و به جای تمرکز بر اشتباه های افراد به تشویق کارهای خوبشان توجه دارند.
 - کارآفرینان صنعت چرم و کفش ایران بدون اتکا به حمایت‌های دولتی و تعرفه ای با داشتن چشم انداز مشترک و ارزشهای مشترک سازمانی به عنوان گامی در جهت ایجاد سازمان پویا و منسجم در برابر سازمان سنتی و از هم گسیخته موجود تلاش در حمایت صنعت خود دارند.

فتوت نامه صنعت کفش و چرم و صنایع وابسته

فتوت نامه صنعت کفش و چرم و صنایع وابسته

بسم الله الرحمن الرحيم

در پیشگاه خداوند سبحان و در اعیاد مبارک شعبانیه و در سالروز میلاد باب الحوائج حضرت ابوالفضل العباس (ع)، و در روز همایش ملی تقدیر از بزرگان و پیشکسوتان و کار آفرینان جوان در چهارم تیر ماه سال ۱۳۹۱؛ سوگند یاد می کنیم که خود را موظف به اجرای منشور اخلاقی حرفه ای (فتوت نامه) با توجه به موارد ذیل بدانیم.

مشتریان

ما با اعتقاد به اصل مشتری مداری، توجه به پیشنهادات و پاسخگویی به شکایات را تا حصول نتیجه وظیفه خود دانسته و همواره مبنای ارزیابی عملکرد خود را میزان رضایت مشتری می دانیم.

ما در تولید و عرضه کالائی با کیفیت خود را متعهد به رعایت نظم، آراستگی، وقت شناسی و مسئولیت پذیری و استانداردهای موجود و پرهیز از تولید کالاهای فاقد هویت و غیر شناسنامه ای می دانیم.

ما ارائه اطلاعات لازم به مشتریان را به منظور شناخت ویژگی های محصول از تعهدات حرفه ای خود می دانیم؛ ما شفافیت و صداقت در ارائه تبلیغات را سر لوجه کارهایمان می دانیم.

کارکنان

ما آنچه را که بر خود نمی پسندیم، بر دیگران نیز نمی پسندیم و همواره می کوشیم تا رفتاری منصفانه و عادلانه با کارکنانمان داشته باشیم.

ما خود را متعهد می دانیم تا با ایجاد فضای مناسب؛ همکاران بتوانند دانش، تخصص و تجربه خود را تبادل و توسعه دهند.

ما اعتقاد داریم که شایسته گزینی؛ جانشین پروری و کار گروهی و توجه به آموزش لازمه بقا و توسعه صنعت ما می باشد.

ما با تمرکز بر تشویق عملکرد خوب کارکنان و پرهیز از بزرگنمایی اشتباهات، امکان رشد استعدادها و فرصت نوآوری را برای کارکنانمان را فراهم می سازیم.

ما با پرهیز از شایعه سازی، تهمت، غیبت و خبرچینی و هر رفتار غیر اخلاقی دیگر، بدنبال محیط کاری سرشار از صمیمیت و نشاط هستیم.

جامعه

ما در نگهداری و حفاظت از منابع طبیعی کوشا بوده و تلاش خواهیم کرد تا تأثیرات نا مطلوب فعالیتهای حرفه ای ما در محیط زیست به حداقل ممکن برسد.

ما رعایت قانون و مقررات، تعهدات و استانداردهای حرفه ای را وظیفه خود می دانیم و از روشهای غیر اخلاقی در تولید و عرضه محصول پرهیز می کنیم.

ما امانت داری و راز داری درباره همکاران در صنعت و صنف را از اصول اخلاقی حرفه ای می دانیم و جز در مواردی که در قانون مشخص شده، هیچگاه در جهت منافع شخصی و گروهی به افشاء آن نمی پردازیم.

سهامداران و سایر ذینفعان

ما سهامداران خود را، شایسته سودی پایدار و قابل قبول می دانیم و همواره در تلاش هستیم که با رویکردی اخلاقی بازده صنعت را در فضای رقابت سازنده ارتقا دهیم.

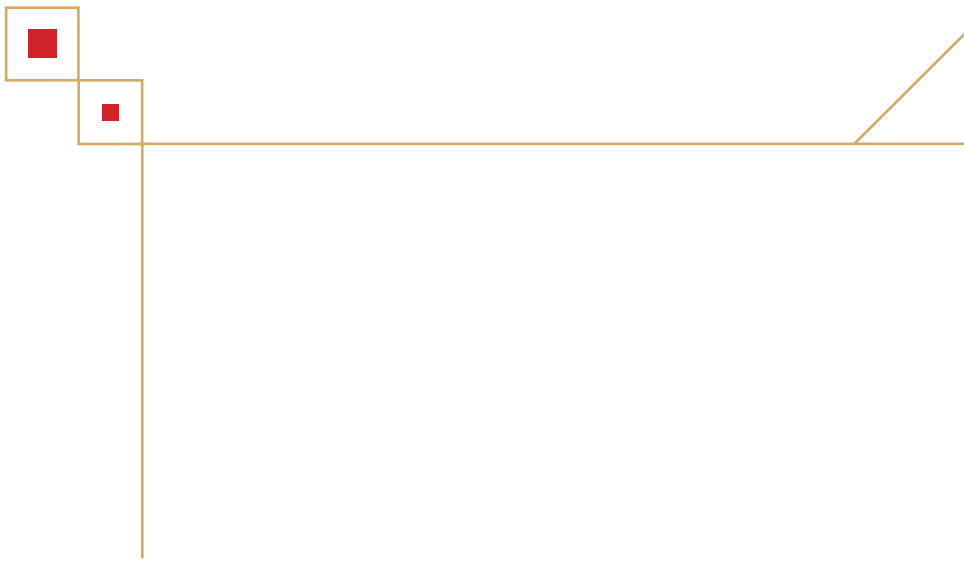
ما باور داریم که استفاده از ظرفیتهای موجود در صنعت با تاکید بر تقویت همکاری و هماهنگی بین مدیران و تشکلهای مرتبط با صنعت به منظور توسعه منافع ملی یک ضرورت اخلاقی حرفه ای است.

ما دستیابی به منافع سهامداران و سایر ذی نفعان را مقید به رعایت اصول اخلاقی حرفه ای می دانیم.

ما رعایت حفظ مالکیت معنوی و عدم کپی برداری از مدل های همکاران را در عمل وظیفه اخلاقی حرفه ای خود می دانیم و در جهت ارتقاء نوآوری و خلاقیت از هیچ کوششی دریغ نخواهیم کرد.

جمع بندی

در این فصل ابتدا سه بخش مهم صنعت کفش (مردانه، زنانه، بچه گانه) از منظر فاکتورهایی متمایز کننده، مورد بررسی قرار گرفت، بطور ویژه با پایش تغییرات جمعیتی تا سال ۱۴۰۵ و ثبات نسبی جمعیت ۰ تا ۱۴ سال، تاثیر این فاکتور بر هر سه بخش بازار یکسان ارزیابی شد و نتیجه نشان داد که سناریوهای صنعت در طبقه بندی مردانه، زنانه و بچه گانه نوسانی ایجاد نخواهد کرد. در ادامه فصل به منظور شناخت دقیق و جامع از کل صنعت، زنجیره تامین صنعت از مواد اولیه (صنایع بالا دستی شامل صنایع کشاورزی، دامداری، صنایع فراورده های نفتی و همراه با ساختار صنعت مشتمل بر صنایع تولید چرم، تولید چرم مصنوعی، صنایع نساجی تا انواع تولید کنندگان زیره چسبان و تزریقی، مصرف کننده نهایی و صنایع پشتیبان (صنایع حمل و نقل، بانک، بیمه و ...) ترسیم و به صورت مشروح مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند. همچنین زنجیره ارزش مشتمل بر اجزای مواد اولیه، تولید و بسته بندی همراه با بازاریابی و فروش به صورت کامل ترسیم و تشریح گردیدند. در پایان فصل نیز به دلیل اهمیت دوره وصول مطالبات مانند مشکلات و چالش های چک های برگشتی و کند بودن جریان نقدینگی در صنعت کفش این مسئله به صورتی کامل مورد تحلیل و ارزیابی قرار گرفت که نتیجه نشان داد، نخست، بالا بودن دوره اعتبار در صنعت کفش در مقایسه با سایر صنایع داخلی و همچنین در مقایسه با صنعت کفش سایر کشورها. دوره اعتبار در اغلب کشورهای دنیا عموماً بین یک تا چهار ماه است. دوم، مسئله مهمتر، میزان سهم صنعت در تامین مالی خارجی بنگاههاست. متأسفانه تک فروشان ما بالغ بر ۶۰ درصد خرید خود را به صورت غیر نقدی انجام میدهند (تامین مالی از صنعت). در حالیکه این درصد در سایر کشورها ۱۹,۷ درصد میباشد. سیاست اعتباری سهم بسیار بالایی در گردش مالی صنعت کفش ایران دارد. سوم، مشاهدات میدانی نشان دهنده این است که عمده فروشان و تولید کنندگان نیز حجم بالایی از تامین مالی خود را از صنعت انجام میدهند. بدین صورت که چکهایی را که از تک فروشان دریافت نموده اند را به همان ترتیب به سمت انتهای زنجیره هدایت میکنند. این عمل موجب میشود تا متوسط دوره وصول مطالبات برای تولید کنندگان چرم تا میزان یکسال افزایش یابد. در انتها بررسی ویژگیهای ذاتی کفش، نشان دهنده این است که وجود دوره اعتبار به عنوان یکی از روشهای مهم تامین مالی در صنعت کفش اجتناب ناپذیر است. همچنین نقش اصلی تامین مالی صنعت بر دوش تولید کنندگان چرم است که میتواند یکی از دلایل تمایل آنها به خام فروشی چرم باشد.

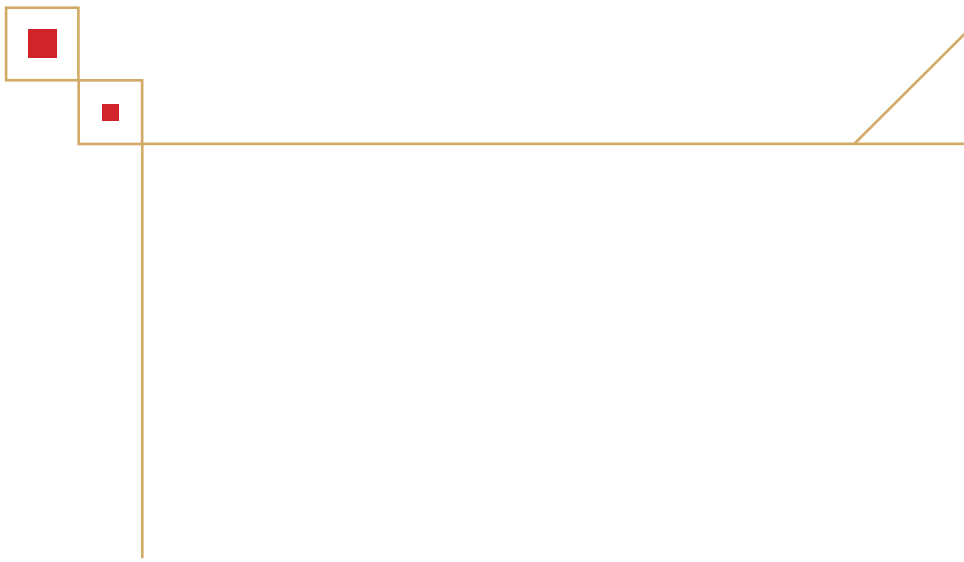


اهداف فصل

تحلیل عوامل موثر بر صنعت کفش ایران یکی از مهم‌ترین بخش‌های این گزارش است، تحلیلی که مشتمل بر روندهای گذشته صنعت، بررسی محیط خرد، محیط کلان و مطالعات الگوبرداری از کشورهای پیشرو، رقیب و منطقه می‌باشد. هدف اصلی این فصل، ضمن بررسی و تحلیل موارد مذکور شناسایی متغیرهایی است که در ایران و سایر کشورها سبب رشد، ثبات و افول صنعت کفش گردیده‌اند. در همین راستا به کمک مطالعات کتابخانه‌ای و نظرات خبرگان متغیرهای اصلی شناسایی گردیده‌اند.

فصل سوم

شناسایی فاکتورهای آینده ساز صنعت کفش ایران



مقدمه

ساختار سنتی و فعالیت مدیران با سابقه در این صنعت علاوه بر مزایایی که ایجاد نموده، منجر به تحمیل شرایطی خاص به صنعت کفش ایران شده است، سنتی بودن مدیران در برخی جنبه ها منجر به سختی ایجاد تفکرات جدید و تغییرات لازم بر مبنای پویایی های محیطی شده است، از این رو اثرگذاری بر عوامل در کنترل مدیران در نگاه اول توانایی تغییراتی کاربردی را در صنعت نمایان می سازد. در بخش بعدی این فصل عوامل خارج از کنترل صنعت بررسی خواهد شد، عواملی که ناشی از تصمیمات کلان و تفکر مدیران بیرون از صنعت بوده و بر فعالان صنعت اثر خواهد گذاشت. هر چند فعالان صنعت کفش نمی توانند به صورت مستقیم بر محیط کلان خود اثری داشته باشند اما به صورت غیرمستقیم (مانند پررنگ کردن نقش صنعت کفش در اشتغال زایی) می توانند تصمیمات محیط کلان را نیز به نفع خود تغییر دهند. همچنین بررسی و تحلیل بازیگران اصلی در حوزه تولید و صادرات کفش دنیا یکی دیگر از مسیرهای شناسایی آینده مطلوب صنعت کفش ایران خواهد بود، چرا که می توان با شناسایی مسیرهای پیموده شده توسط موفق های این صنعت در جهان و تطابق آن با شرایط خاص کشورمان بدیل هایی مطمئن تر برای دستیابی به جایگاهی مطلوب برای صنعت کفشمان ترسیم نمود.

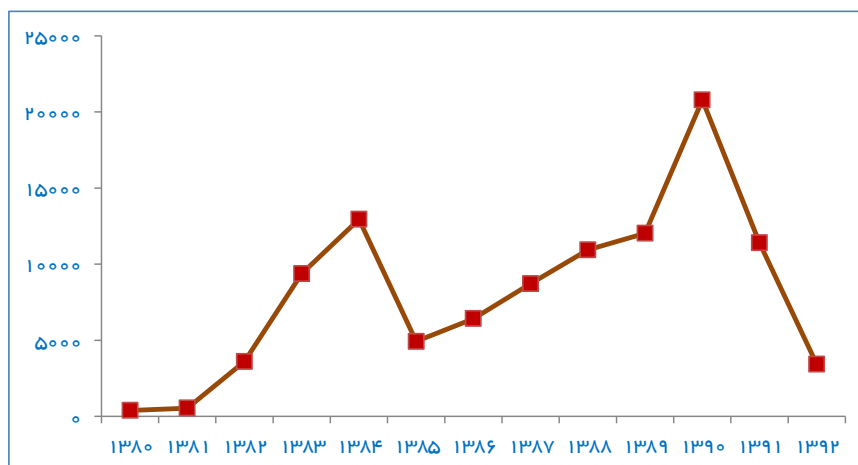
روندهای گذشته صنعت کفش ایران

تولید و مصرف کفش ایران

صنعت کفش ایران با چالش‌های متعددی در چند دهه گذشته مواجه بوده است. روند تغییرات نرخ ارز به خصوص دلار و همچنین وجود تحریم‌های بین‌المللی و افزایش واردات کفش به صورت غیرقانونی و وجود شرایط رکود در اقتصاد از جمله عوامل تاثیر گذار بر تولیدات این صنعت کفش در ایران بوده است. بررسی روندهای اصلی صنعت کفش طی سال‌های ۱۳۸۷ تا ۱۳۹۳ نشان می‌دهد تنها شاخص قیمت خرده‌فروشی از ۱۹٪ به ۴۸/۸٪ رشد داشته و سایر شاخص‌های سرانه مصرف (عدد) از ۲/۸ به ۲ و میزان مصرف (میلیون زوج) از ۲۰۰ به ۱۵۵ کاهش یافته‌اند. ساختار صنعت کفش ایران به واسطه سابقه تاریخی طولانی و سنتی اشتغال قابل توجهی برابر ۵۰۰ هزار نفر به صورت مستقیم و غیرمستقیم را به خود اختصاص داده است. تولید کفش داخلی به طور میانگین ۱۷۰ میلیون جفت کفش در سال ۱۳۹۲ بوده که با میزان مصرف ۱۵۵ میلیون جفت کفش در سال ۱۳۹۳ حدود ۳۲ درصد از سهم بازار مصرف کفش در بین کشورهای خاورمیانه را دارا می‌باشد [۴۳]. ظرفیت داخلی تولید کفش ۹۰٪ تقاضای بازار داخلی را پاسخ گو می‌باشد اما واردات بی رویه علی‌الخصوص واردات غیر قانونی موجب افت داخلی صنعت کفش ایران شده است.

واردات کفش ایران

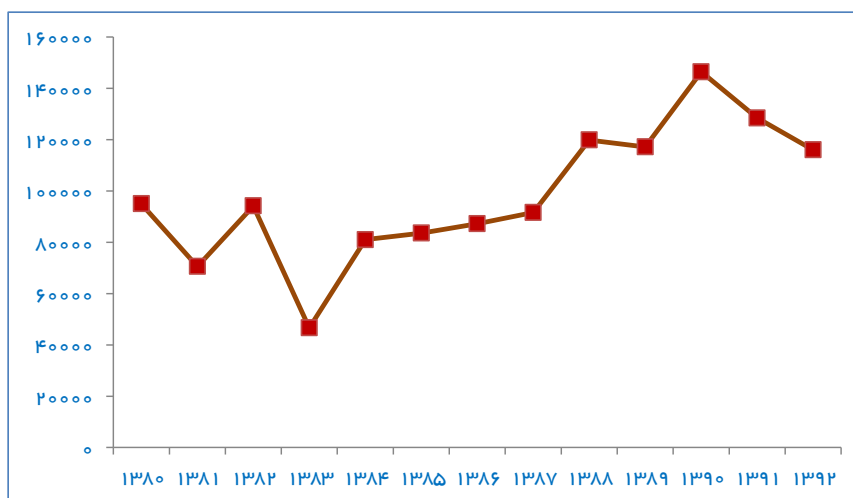
واردات کفش در ایران به دلیل بالا بودن تعرفه واردات این کالا بیشتر از آن که قانونی باشد غیر قانونی است. بررسی روند واردات کفش در طی ۱۲ سال گذشته (۱۳۸۰-۱۳۹۲) نشان از روند افزایشی واردات دارد. بیش‌ترین میزان واردات کفش در سال ۱۳۹۰، با رقم ۲۰۷۹۴ هزار دلار و کمترین میزان واردات مربوط به سال ۱۳۸۰، با رقم ۳۹۳ هزار دلار می‌باشد. میانگین نرخ رشد ارزش واردات در طی این ۱۲ سال، ۶۷٪ بوده است. عمده واردات کفش ایران از کشورهای چین، امارات متحده عربی، ایتالیا، ترکیه و ... می‌باشد.



شکل ۳-۱ روند واردات کفش در طی سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲ (بر حسب هزار دلار) [۳۶]

صادرات کفش ایران

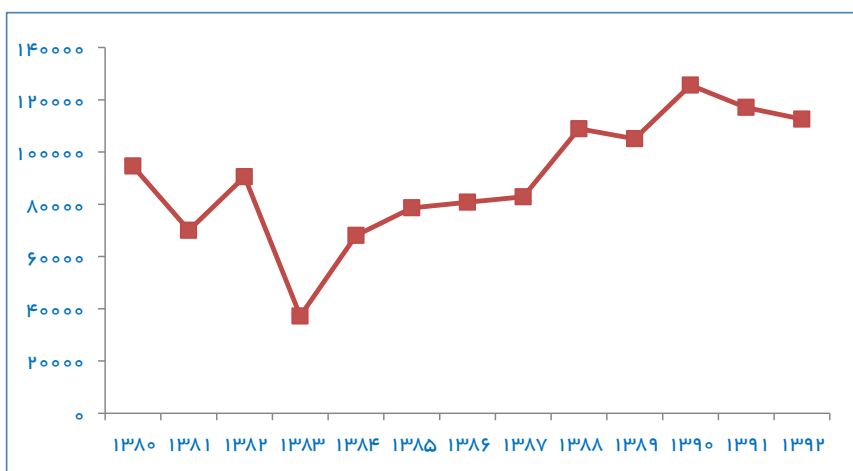
ایران صادرات چندانی در بازارهای بین المللی نداشته است، وجود تحریم‌های بین المللی یکی از عواملی است که روند صادرات محصولات را به بازارهای بین المللی با مشکل مواجه کرده است. بیشترین میزان صادرات ایران در سال ۱۳۹۰ با رقم ۱۴۶۴۰۸ هزار دلار و مقدار ۱۷,۳۸۴ هزار تن و کمترین میزان صادرات مربوط به سال ۱۳۸۳ با رقم ۴۶۵۹۴ هزار دلار و مقدار ۱۵,۰۱۵ هزار تن در طی ۱۲ سال گذشته (۱۳۸۰-۱۳۹۲) می‌باشد. که میانگین نرخ رشد ارزش صادرات در طی این ۱۲ سال گذشته ۶٪ درصد بوده است. صادرات عمده ایران به کشورهای عراق، آذربایجان، افغانستان، ترکمنستان، عربستان سعودی و ... بوده و همانطور که مشخص است عمده صادرات ایران به کشورهای همسایه بوده است.



شکل ۲-۳ روند صادرات کفش در طی سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲ (بر حسب هزار دلار) [۳۶]

تراز تجاری کفش ایران

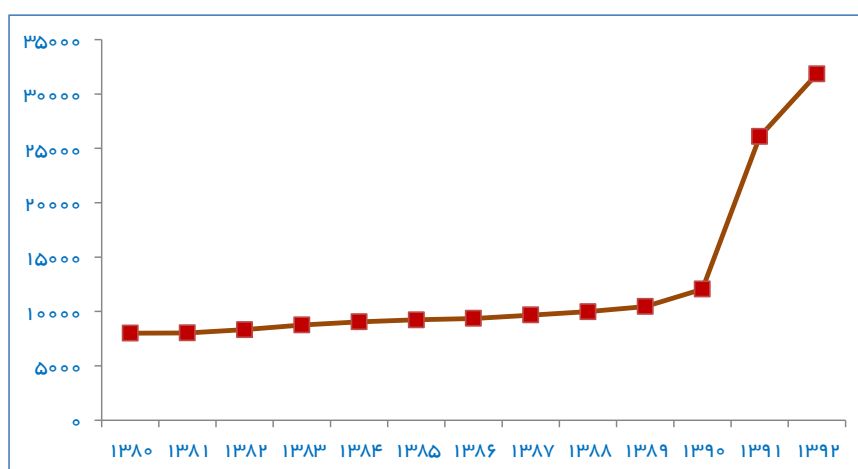
میانگین رشد ارزش (دلار) تراز تجاری کفش ایران طی سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۲ برابر ۷٪ می‌باشد. که بیشترین میزان آن در سال ۱۳۹۰ با رقم ۱۲۵۶۱۴ هزار دلار و کمترین میزان آن در سال ۱۳۸۳ با رقم ۳۷۲۲۲ هزار دلار بوده است.



شکل ۳-۳ روند تغییرات تراز تجاری کفش طی سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲ (بر حسب هزار دلار) [۳۶]

روند قیمت دلار

بررسی قیمت دلار از سال ۱۳۸۰ الی ۱۳۹۲ نشان می‌دهد که قیمت دلار از سال ۱۳۸۰ تا سال ۱۳۹۰ روند صعودی مثبتی با نرخ ۴٪ رشد را داشته است اما در سال ۱۳۹۱ دلار جهش ناگهانی را تجربه کرده و ۱۱۶٪ رشد کرده است. نگاهی اجمالی به تغییرات قیمت دلار نشان می‌دهد که تغییرات صادرات و واردات صنعت کفش ایران بیشتر از آنکه وابسته به حجم باشد وابسته به قیمت دلار است، به عبارتی در طی دهه اخیر علی‌رغم آنکه تغییر چشمگیری در حجم صادرات رخ نداده است ولی به دلیل تغییرات شدید قیمت دلار ارزش مبادلات و تراز تجاری کفش به شدت تحت تاثیر آن بوده است.

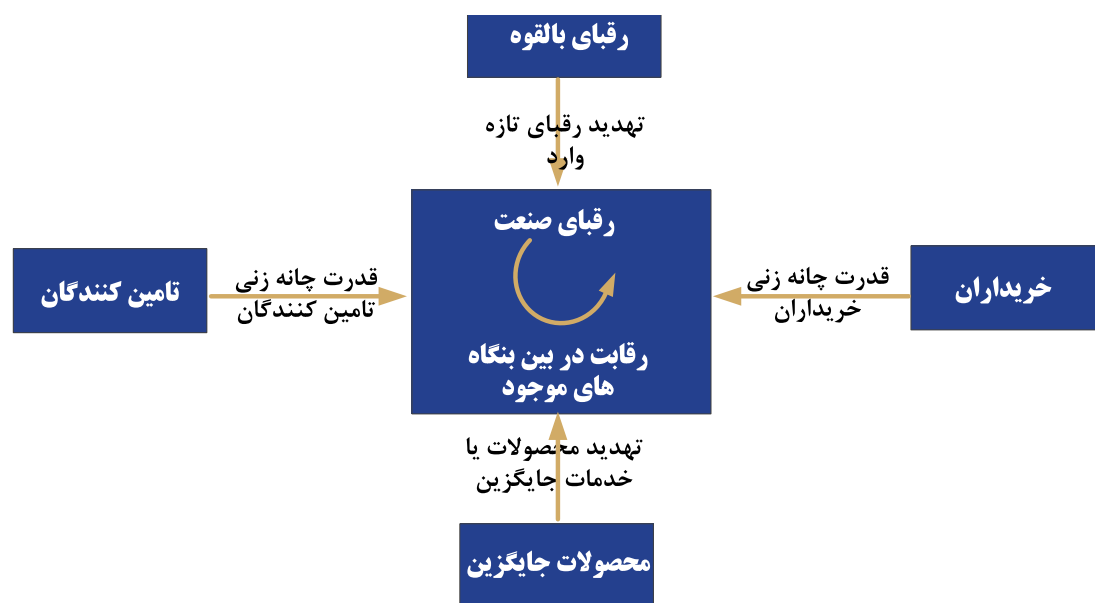


شکل ۴-۳ روند تغییر قیمت دلار بین سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۲ [۳]

شناسایی و جمع آوری فاکتورهای محیط خرد

ماهیت تدوین استراتژی عبارتست از مرتبط کردن یک شرکت به محیط اطرافش. اگرچه محیط مربوطه خیلی گسترده است و عوامل اجتماعی و اقتصادی را در بر می‌گیرد، جنبه‌های کلیدی محیط شرکت، صنعت یا صناعی است که شرکت در آنها رقابت می‌کند. ساختار صنعت نقش عمده‌ای در تعیین قواعد رقابت و استراتژی‌هایی که بطور بالقوه در دسترس شرکت قرار دارند، ایفا می‌کند. اهمیت نیروهای بیرون از صنعت اساساً به شکلی نسبی است. از آنجایی که نیروهای بیرونی معمولاً تمام شرکت‌های موجود در یک صنعت را تحت تاثیر قرار می‌دهند، عامل اصلی در توانایی‌های متفاوت شرکت‌ها در برخورد با آنها می‌باشد. در این بخش به دنبال تعیین شدت رقابت در صنعت کفش بر مبنای نیروهای پیش برنده رقابت در صنعت هستیم که به مدل پورتر نیز معروف می‌باشد.

شدت رقابت در یک صنعت را نمی‌توان به تصادف و یا بدشانسی ربط داد، بلکه رقابت در یک صنعت ریشه در ساختار پایه‌ای اقتصاد آن دارد و فراتر از عملکرد رقبای موجود می‌باشد. ماهیت رقابت در یک صنعت بستگی به پنج عامل اساسی رقابتی دارد که در شکل ۵-۳ نشان داده شده‌اند. توان جمعی این چند عامل توان سودآوری در یک صنعت تعیین می‌کند. این توان سوددهی با توجه به بازده دراز مدت سرمایه، اندازه‌گیری می‌شود. پتانسیل همه صنایع یکسان نیست و از آنجایی که توان جمعی عوامل متفاوت است، اصولاً پتانسیل سود نهایی آنها نیز متفاوت خواهد بود.



شکل ۵-۳ نیروی رقابتی پورتر [۵۸]

این بخش در مورد شناسایی خصوصیات ساختاری اصلی صنایع می‌باشد که تعیین کننده توان عوامل رقابتی و در نتیجه سودآوری صنعت است. هدف استراتژی رقابتی برای واحد کسب و کار در یک صنعت یافتن موقعیتی است که در آن شرکت بتواند به بهترین وجه ممکن در مقابل این عوامل رقابتی از خود دفاع کند و یا آنها را در راستای اهداف خود متاثر سازد.

عوامل تعیین کننده ساختاری شدت رقابت

این پنج عامل رقابتی ورود سرمایه گذاران جدید، تهدید جایگزینی، قدرت چانه زنی خریداران، قدرت چانه زنی تامین کنندگان و رقابت در بین رقبای موجود منعکس کننده این واقعیت است که رقابت در یک صنعت به مراتب از سطح بازیگران جاافتاده در آن صنعت فراتر می‌رود. مشتریان، تامین کنندگان، جایگزین ها و وارد شونده‌ها بالقوه همگی رقبایی برای بنگاه‌های موجود در یک صنعت محسوب می‌شوند، که ممکن است بسته به شرایط خاص، از اهمیت بالاتر یا پایین تری برخوردار باشند. رقابت در این حالت را می‌توان رقابت گسترده نامید.

همه پنج عامل مذکور با هم، شدت رقابت در صنعت و سودآوری آن را تعیین کرده و قویترین نیرو یا نیروها در تدوین استراتژی آن مهم هستند. به عنوان مثال حتی اگر یک شرکت از موقعیت عالی بازار یک صنعت برخوردار باشد و هیچگونه تهدیدی از جانب رقبای بالقوه وجود نداشته باشد، در صورتی که با محصول جایگزین برتر و کم هزینه تر روبرو شود، بازدهی سرمایه پایی خواهد داشت. حتی اگر هیچ جایگزینی وجود نداشته باشد و هیچ رقیب جدیدی وارد نشود، رقابت شدید بین رقبای موجود سود بالقوه را محدود می‌کند. به زعم اقتصاد دانان نهایت شدت رقابت در یک صنعت رقابتی زمانی است که ورود سرمایه به آن آزاد باشد، بنگاه‌های موجود هیچگونه توان چانه زنی در مقابل تامین کنندگان و مشتریان ندارند و به واسطه وجود شرکت‌های متعدد شبیه به هم و محصولات مشابه، رقابت غیر کنترل می‌گردد.

جدول ۱-۳ رتبه اثرگذاری نیروهای رقابتی

۵ نیروی پورتر در صنعت کفش	رقابت در بین رقبای موجود بر شدت رقابت	قدرت چانه زنی خریداران بر شدت رقابت	قدرت چانه زنی عرضه کنندگان بر شدت رقابت	تهدید تازه واردین بر شدت رقابت	کالای جانشین بر شدت رقابت
رتبه اثرگذاری	۱	۳	۴	۲	-

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد از دیدگاه پاسخ دهندگان «شدت رقابت در بین رقبای موجود» بیشترین تاثیر را بر شدت رقابت و در نتیجه سودآوری صنعت داشته است. برای سنجش میزان «شدت رقابت در بین رقبای موجود» از شش شاخص تعداد رقبای، میزان رشد صنعت، همترازی رقبای، هزینه‌های ثابت، موانع ورود و خروج و هزینه تبدیل استفاده شده است.

همچنین «تهدید تازه واردین» به عنوان دومین عامل تاثیر گذار بر شدت رقابت در صنعت معرفی شده است. عدم توسعه برندینگ به میزان کافی در صنعت، موجب ورود آسان تازه واردین به صنعت در نتیجه افزایش شدت رقابت می‌شود. همچنین نیاز به سرمایه کم برای ورود به صنعت می‌تواند ورود تازه واردین را تسهیل نماید.

سومین عامل موثر بر شدت رقابت در صنعت «قدرت چانه زنی خریداران» است. عدم توسعه برندینگ، تعدد عمده فروشان و تک فروشان، همچنین رقابت منفی موجود در صنعت از مهم‌ترین عوامل افزایش قدرت چانه زنی خریداران عنوان شده است.

چهارمین عامل تاثیر گذار بر شدت رقابت «قدرت چانه زنی تامین کنندگان» بیان شده است. با توجه به اینکه صنعت کفش مواد اولیه زیادی را مصرف می‌کند و صنعت بسیار مهمی برای تامین کنندگان مواد اولیه از قبیل چرم طبیعی، مصنوعی، منسوجات و می‌باشد لذا قدرت چانه زنی تامین کنندگان در مواجهه با صنعت پایین است. از طرفی عدم توسعه برندینگ در بین تولید و تامین کنندگان مواد اولیه، کیفیت نامناسب محصولات و همچنین تعدد آنها موجب «کاهش قدرت چانه زنی تامین کنندگان» شده است.

پنجمین عامل موجود برای بررسی میزان شدت رقابت یک صنعت «کالای جانشین» است که بعلت عدم وجود کالای جانشین برای کفش، تاثیری بر میزان شدت رقابت در صنعت نداشته است و در پرسشنامه آورده نشده است. لازم به ذکر است که تعدادی از فعالین صنعت، وجود کالاهای خارجی و بویژه چینی را به عنوان یک کالای جانشین برای محصولات داخلی مطرح می‌نمودند. منظور از «کالای جانشین» کالایی است که به جای محصول پایپوش مورد استفاده قرار می‌گیرد و چنین جانشینی عملاً برای پایپوش وجود ندارد. چگونگی تاثیر رقبای خارجی بر وضعیت رقابتی صنعت در عوامل «شدت رقابت بین رقبای موجود» و «تهدید تازه واردین» آورده شده است.

۱- شدت رقابت بین رقبای موجود

رقابت در بین رقبای موجود شبیه تلاش برای بدست آوردن جایگاهی است که معمولاً از طریق استفاده از تاکتیک‌هایی نظیر رقابت بر سر قیمت، مبارزات تبلیغاتی، تلاش برای معرفی محصول و افزایش خدمات یا ضمانت برای مشتریان صورت می‌گیرد. دلیل رقابت این است که یک یا چند تا از رقابت کنندگان احساس نوعی فشار می‌کنند و یا احساس می‌کنند فرصت‌هایی برای پیشرفت فراهم شده است. در بیشتر صنایع، اقدامات رقابتی از جانب یکی از رقبا تاثیر مهمی بر دیگر رقابت کنندگان دارد و بنابراین ممکن است تلاشی تلافی جویانه یا تلاش برای مبارزه را برانگیزد، این نشان می‌دهد که شرکت‌ها به طور متقابل به یکدیگر وابسته اند. این الگوی کنش و واکنش ممکن است همچنان توسط شرکت آغاز گر ادامه داشته باشد و در نتیجه صنعت پیشرفت چشمگیری داشته باشد. اگر کنش‌ها و واکنش‌ها افزایش یابند، ممکن است تمامی شرکت‌های موجود در درون صنعت با مشکل روبرو شوند و وضعیت آنها نسبت به گذشته به مراتب بدتر شود. غالباً قویترین نیروی رقابتی است و شدت ضعف آن بستگی به عواملی به شرح ذیل دارد:

همترازی رقبا

هرچه رقبای موجود در یک صنعت مشابه تر باشند (از نظر سرمایه، تعداد پرسنل، قیمت، تکنولوژی، کیفیت، حجم تولید و، قدرت رقابت در آن صنعت بیشتر می‌گردد).

تعداد رقبا

هرچه تعداد رقبا در یک صنعت بیشتر باشد، شدت رقابت بیشتر می‌گردد. هنگامی که تعداد رقبا در یک صنعت زیاد باشد، احتمال وجود شرکت‌های تک رو و خود مدار نیز افزایش می‌یابد. همچنین اگر شرکت‌ها موجود در یک صنعت از

از نظر اندازه و منابع شناخته شده همسطح باشند، باعث ایجاد بی ثباتی می‌شود، چون ممکن است آنها مترصد مبارزه با هم باشند و منابع شان را مدام صرف اقدامات تلافی جویانه و شدید نمایند. از طرفی اگر صنعت به میزان زیادی متمرکز باشد یا در کنترل یک یا دو شرکت باشد، شکی در مورد قدرت نسبی آنها وجود نخواهد داشت. رقبای موجود در صنعت کفش را می‌توان در دو گروه طبقه بندی نمود، رقبای خارجی (غالباً چین) و رقبای داخلی. رقابت کنندگان خارجی اغلب شدیداً بر تنوع صنعت می‌افزایند و این به خاطر شرایط محیطی متفاوت و اغلب اوقات اهداف متفاوت آنها است.

هزینه ثابت

هر چه هزینه ثابت در صنعت بیشتر باشد، شدت رقابت در آن صنعت بیشتر می‌گردد.

موانع خروج و موانع ورود

موانع خروج عوامل اقتصادی، استراتژیک و عاطفی ای هستند که به دوام رقابت بین شرکت‌ها کمک می‌کنند، اگرچه ممکن است بازدهی سرمایه گذاری این شرکت‌ها اندک و حتی منفی باشد. منابع و عوامل اصلی موانع خروج عبارتند از:

- دارایی‌های تخصصی
- هزینه‌های ثابت خروج
- روابط درونی استراتژیک
- موانع عاطفی
- محدودیت‌های دولتی و اجتماعی

هنگامی که سطح موانع خروج بالاست، ظرفیت اضافی همچنان در درون صنعت وجود دارد و شرکت‌هایی که در رقابت می‌بازند تسلیم نمی‌شوند، بلکه آنها به طور مبهمی منتظر می‌مانند و به خاطر ضعف خود به ناچار به تاکتیک‌های افراطی متوسل می‌شوند. سوددهی کل صنعت ممکن است در نتیجه این روند مرتباً کاهش یابد. در مجموع می‌توان گفت هر چه موانع خروج از یک صنعت بیشتر باشد، (سیاست‌های دولت، سرمایه سنگین، ...) شدت رقابت بیشتر می‌گردد.

اگر چه موانع ورود و موانع خروج از نظر مفهومی با هم متفاوت می‌باشند، سطح مشترک آنها به عنوان بخشی مهم از تحلیل یک صنعت به شمار می‌آید. جدول زیر نمونه ترکیبی از موانع ورود و خروج را نشان می‌دهد که ممکن است موانع ورود و خروج بالا یا پایین باشند.

جدول ۲-۳ موانع ورود و خروج صنعت

		موانع خروج	
		پایین	بالا
موانع ورود	پایین	درآمد کم و ثابت	درآمد کم و با ریسک
	بالا	درآمد بالا و ثابت	درآمد بالا و با ریسک

همان گونه که در جدول بالا می بینیم حالت موانع خروج و ورود پایین چندان ترغیب کننده نیست، اما بدترین حالت هنگامی است که موانع ورود به صنعت پایین و موانع خروج بالا هستند. در چنین حالتی ورود آسان است و در صورت وجود رونق در شرایط اقتصادی یا دیگر منابع با دآورده موقت جذب شرکت ها می شوند. با این حال، اگر نتایج با افت رو به رو شود، صنعت ظرفیت خود را باز هم حفظ خواهد کرد. در نتیجه ظرفیت در درون صنعت افزایش می یابد و معمولاً سود دهی به شدت پایین می آید.

هزینه تبدیل

هر چه هزینه تبدیل در یک صنعت بیشتر باشد، شدت رقابت بیشتر می گردد. در صحنه رقابت بین شرکت های رقیب، برخی راه کارهای مورد استفاده برای رقابت عبارتند از:

- قیمت پایین
- کیفیت بالا
- کاربردهای بیشتر محصول
- خدمات قبل و بعد از فروش
- ضمانت محصول
- شبکه بهتر توزیع، عمده فروشی و خرده فروشی محصول
- قابلیت بیشتر در نوآوری و یا تقلید

رشد صنعت

رشد کند صنعت باعث می شود که رقابت برای شرکت هایی که به دنبال توسعه هستند، تبدیل به بازی سهم بری از بازار شود. رقابت برای افزایش سهم بازار بی ثبات تر از هنگامی است که رشد سریع صنعت باعث می شود که شرکت ها صرفاً با همپایی با صنعت، نتایج را بهبود بخشند.

جدول ۳-۳ رتبه شاخص های رقابت در بین رقبای موجود صنعت کفش ایران

ردیف	شاخص رقابت در بین رقبای موجود	رتبه
۱	تعداد رقبای داخلی	۲
۲	تعداد واردکنندگان (قانونی و غیرقانونی)	۱
۳	شباهت رقبای صنعت کفش ایران (فناوری، سرمایه، تعداد پرسنل و ..)	۳
۴	هزینه های ثابت	۴
۵	موانع خروج از صنعت کفش	۶
۶	موانع ورود به صنعت	۵

در مبحث شاخص‌های «رقابت در بین رقبای موجود» یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد تعداد وارد کنندگان قانونی و غیر قانونی بیشترین تاثیر را بر میزان شدت رقابت در صنعت گذاشته است. متأسفانه حجم بالای کالاهای خارجی بویژه آن بخشی از آنها که به صورت قاچاق وارد می‌شود، فشار زیادی بر صنعت کفش داخلی وارد نموده و باعث تعطیلی تعداد زیادی از بنگاه‌های تولیدی شده است. به علت مزیت قیمتی محصولات قاچاق و شبه قاچاق، حاشیه سود کفش‌های ساخت داخل نیز کاهش یافته است و شدت رقابت در صنعت افزایش یافته است.

پاسخ دهندگان معتقدند دومین شاخص تاثیر گذار بر عامل «رقابت در بین رقبای موجود»، تعدد رقبای داخلی در صنعت کفش می‌باشد. تعداد زیاد رقبای داخلی می‌تواند باعث افزایش عرضه، رقابت منفی برای کسب یا حفظ سهم بازار شده و شدت رقابت در صنعت را افزایش دهد. همانطور که قبلاً بیان نمودیم افزایش شدت رقابت در صنعت، موجب کاهش حاشیه سود در صنعت می‌شود.

علاوه بر تعداد زیاد رقبای داخلی، هم‌تراز بودن آنها نیز باعث افزایش شدت رقابت شده است. اگر شرکت‌های موجود در یک صنعت از نظر اندازه، منابع، تکنولوژی و ... هم سطح باشند، باعث ایجاد بی ثباتی می‌شود. زیرا ممکن است آنها مترصد مبارزه با هم باشند و منابع شان را مدام صرف اقدامات تلافی جویانه و شدید نمایند. در صنعت کفش ایران نیز اکثریت تولید کنندگان و توزیع کنندگان هم‌تراز بوده و مزیت قابل توجهی نسبت به یکدیگر ندارند.

هر قدر ورود به یک صنعت راحت تر و خروج از آن صنعت مشکل تر باشد شدت رقابت در آن صنعت بیشتر است. در مبحث «تهدید تازه واردین» عنوان نمودیم که به دلایلی ورود به صنعت کفش آسان است. اما شواهد نشان می‌دهد به علت رسوب کالا و نقد شوندگی بسیار پایین محصولات بنجل شده، خروج از صنعت براحتی (به طور ویژه برای تک فروشان و تا حدودی عمده فروشان) صورت نمی‌گیرد.

۲- کالای جانشین

تمامی شرکت‌های موجود در یک صنعت، در سطح گسترده ای با صنایعی که محصولات جایگزین را تولید می‌کنند، در رقابت هستند. محصولات جایگزین با ایجاد سقفی برای قیمت‌هایی که شرکت می‌تواند با هدف سودآوری برای محصولات خود بگذارند، بازدهی بالقوه صنعت را محدود می‌کنند، هر چه قیمت کالاهای جایگزین مناسب تر باشد، محدودیت‌های ایجاد شده در سود صنعت پایدارتر خواهد بود.

از نظر محصول نهایی صنعت مورد بررسی که انواع کفش می‌باشد، جایگزینی وجود ندارد. ولی از لحاظ مواد اولیه مصرفی در ساخت و تولید آن با پیشرفت علوم به خصوص در صنایع نساجی و پلیمری هر زمانی امکان جایگزینی در انواع مواد اولیه تولید کفش و دمپایی وجود دارد.

۳- توان چانه زنی خریداران

خریداران با تلاش جهت کاهش قیمت با صنعت رقابت می‌کنند و همواره سعی دارند محصولی که دریافت می‌کنند از کیفیت بالاتری برخوردار باشد یا خدمات بیشتری با آن دریافت کنند. آنها همچنین شرکت‌های رقیب را علیه یکدیگر بر می‌انگیزند که همه این موارد سوددهی صنعت را کاهش می‌دهد. توان هر گروه از مشتریان مهم یک صنعت بستگی به ویژگی‌های موقعیتی آن مشتری در بازار و همین طور اهمیت نسبی خریده‌های او از صنعت در مقایسه با کل فعالیت‌های آن دارد.

۱- تعداد خریداران

هر چه تعداد خریداران زیادتر باشد، قدرت چانه‌زنی خریداران کاهش می‌یابد، زیرا اگر آن‌ها کالا را نخرند، فرد دیگری آن را می‌خرد.

۲- قدرت ادغام عمودی پسرو خریدار

اگر خریدار قدرت ادغام عمودی پسرو داشته باشد، یعنی توان این‌که واحد قبل از خود در صنعت را بخرد و یا بسازد، قدرت چانه‌زنی آن بالا می‌رود. مثلاً تولیدکننده‌ی خودرو، اگر توان ساخت قطعات را داشته‌باشد، می‌تواند از قدرت چانه‌زنی بالاتری در مقابل قطعه ساز برخوردار باشد. یعنی اگر قطعه‌ساز قیمت بالاتری را پیشنهاد دهد تولیدکننده می‌تواند تهدید به ساخت قطعات نماید.

۳- میزان حیاتی بودن محصول

هر چه محصول برای خریدار بااهمیت‌تر باشد قدرت چانه‌زنی‌اش به عنوان خریدار بالا می‌رود و هر چه محصول حیاتی‌تر باشد (مانند انرژی هسته‌ای، نفت، دارو) قدرت چانه‌زنی پایین می‌آید.

۴- حجم خرید

هرچه حجم خرید خریداران بالاتر باشد قدرت چانه‌زنی آن‌ها افزایش و هر چه حجم خرید خریداران کمتر باشد، قدرت چانه‌زنی آن‌ها کاهش می‌یابد.

۵- اگر خریدار اطلاعات کامل داشته باشد

میزان اطلاعات خریدار از نحوه تولید و سایر اطلاعات فنی مربوط به محصول و یا فرآیند: اگر خریدار اطلاعات کاملی از موارد فوق داشته باشد، قدرت چانه‌زنی خریدار افزایش می‌یابد. البته در هر یک از موارد فوق فرض می‌شود عوامل قبلی ثابت فرض شده و تنها عامل مورد بحث تغییر می‌یابد.

۶- اگر محصولاتی که از صنعت خریداری می‌شود بخش عمده‌ای از هزینه‌ها یا خریدهای مشتری را شامل شود. در این حالت خریداران ممکن است منابع مالی خود را صرف کنند تا بتوانند با قیمت مطلوب و گزینشی خرید کنند.

۷- اگر محصولاتی که خریداری می‌شود استاندارد یا فاقد تمایز و تنوع باشد، قدرت چانه‌زنی خریداران بالا می‌رود.

۸- اگر خریدار سود پایینی کسب کند

تعداد واحدهای صنفی در درون صنعت، بالا بودن ظرفیت اسمی تولید، رقابت ناسالم و نبود همدلی فی‌مابین تولید کنندگان جهت مدیریت مشترک بازار از یک سو و حضور چین بعنوان مهم‌ترین رقیب خارجی این صنعت از سوی

دیگر باعث شده است تا قدرت چانه زنی خریداران کفش و دمپایی افزایش یابد. عاملی که تاکنون قدرت چانه زنی تولید کنندگان خوشه را در مقابل خریداران و (در ارتباط با رقبای خارجی) تا حدی متعادل نگه داشته است، کیفیت نسبی محصولات صنعت می باشد.

جدول ۳-۴ رتبه شاخص های قدرت چانه زنی خریداران صنعت کفش ایران

ردیف	شاخص قدرت چانه زنی خریداران	رتبه
۱	تعداد تک فروشان	۲
۲	تعداد عمده فروشان	۴
۳	حجم خرید تک فروشان در هر بار خرید	۹
۴	حجم خرید عمده فروشان در هر بار خرید	۸
۵	توان اثرگذاری تک فروشان بر تصمیمات خرید مصرف کننده نهایی	۳
۶	اطلاعات عمده فروشان از فرآیند تولید کفش (نحوه تولید، بهای تمام شده و ...)	۷
۷	هزینه های ثابت	۶
۸	رقابت منفی در بین عمده فروشان کفش	۱
۹	رقابت منفی در بین تک فروشان	۵

در مبحث مربوط به «قدرت چانه زنی خریداران» یافته های پژوهش نشان می دهد که شاخص رقابت منفی در بین عمده فروشان بیشترین تاثیر را در قدرت چانه زنی خریداران ایفا می کند. هر قدر رقابت منفی در بین اعضای یک صنعت بیشتر باشد قدرت چانه زنی خریداران افزایش می یابد. نکته قابل توجه همراه بودن محصول کفش با مد و عدم کیفیت مناسب محصولات تولید داخل می باشد که موجب رقابت منفی در صنعت می شود. تعداد بسیار زیاد تک فروشان در صنعت به عنوان دومین عامل از سوی پاسخ دهندگان بیان شده است. تعداد بسیار زیاد تک فروشان موجب رقابت منفی بین آنها می شود. از طرفی توان تاثیرگذاری تک فروشان بر مصرف کنندگان نهایی نشانه دهنده توان چانه زنی خریداران می باشد. تعداد زیاد عمده فروشان موجب می شود رقابت در بین آنها افزایش یابد و قدرت چانه زنی خریداران افزایش یابد. از دیگر عوامل مهم می توان به سهم بالای محصولات ژنریک در صنعت، قدرت چانه زنی خریداران را افزایش می دهد.

۴- توان چانه زنی تامین کنندگان مواد اولیه

تامین کنندگان می توانند توان چانه زنی خود را به شرکت های درون یک صنعت تحمیل کنند. آنها معمولاً این کار خود را از طریق افزایش قیمت و یا کاهش کیفیت کالا یا خدمات انجام می دهند. تامین کنندگان توانمند می توانند سودآوری صنعتی که قادر به جبران افزایش هزینه های ایجاد شده با قیمت کالاهای خود نیست را از میان ببرند.

۱- تعداد عرضه کنندگان

هر چه تعداد عرضه کنندگان افزایش می‌یابد، قدرت چانه‌زنی آن‌ها کاهش می‌یابد زیرا اگر این عرضه‌کننده کالا را به فروش نرساند ما می‌توانیم از یک عرضه‌کننده دیگر آن کالا را بخریم، بنابراین قدرت چانه‌زنی عرضه‌کننده کاهش می‌یابد. از طرفی اگر گروه تامین کنندگان در کنترل چند شرکت محدود باشد و نسبت به صنعتی که آن را می‌فروشد متمرکز تر باشد قدرت چانه زنی آنها بیشتر می‌شود.

۲- تعداد محصولات جایگزین عرضه‌کننده

هرچه تعداد محصولات جایگزین عرضه‌کننده کمتر باشد، قدرت چانه‌زنی عرضه‌کننده بالا می‌رود و هرچه تعداد محصولات جایگزین عرضه‌کننده بیشتر باشد، قدرت چانه‌زنی عرضه‌کننده پایین می‌آید.

۳- فروش عمده عرضه‌کننده

اگر خریدار فروش عمده انجام دهد، قدرت چانه‌زنی عرضه‌کننده آن کاهش می‌یابد.

۴- میزان تمایز بین محصولات عرضه‌شده

اگر تمایز بین محصولات عرضه‌کننده بالا باشد، قدرت چانه‌زنی بالا می‌رود.

۵- میزان هزینه‌های ثابت عرضه‌کنندگان

هر چه هزینه‌های ثابت عرضه‌کنندگان بالاتر باشد، قدرت چانه‌زنی آن‌ها کاهش می‌یابد. علت این امر آن است که عرضه‌کننده به خاطر هزینه اولیه بالا، حاضر نیست به راحتی از بازار خارج گردد و می‌خواهد محصول خود را هر طوری که هست، بفروشد.

۶- قابلیت ادغام عمودی پیشرو

اگر عرضه‌کننده قدرت ادغام عمودی پیشرو بالاتری داشته باشد و توانایی خرید و یا ساخت واحد بعد از خود در زنجیره عرضه را داشته باشد، قدرت چانه‌زنی عرضه‌کننده بالا می‌رود.

۷- اگر صنعت مشتری مهمی برای تامین کننده باشد قدرت چانه زنی تامین کنندگان کاهش می‌یابد.

اصلی‌ترین تامین کننده مواد اولیه خوشه، تولید کنندگان مواد پلیمری یعنی شرکت ملی پتروشیمی می‌باشد. قوانین متغیر نحوه توزیع این مواد در کشور که گاهی به صورت توزیع سهمیه‌ای، گاهی به صورت آزاد و هم اکنون در بورس کالا می‌باشد، تاثیر به شدت منفی را در عملکرد تولید کنندگان سبب شده است. تعدد واحدهای نیازمند تولیدات مواد پتروشیمی در کشور و عدم وجود کنسرسیومی بزرگ در بین مصرف کنندگان مواد اولیه تولیدی توسط پتروشیمی باعث گردیده است تا توان چانه زنی تامین کنندگان این کالا به شدت افزایش یابد.

جدول ۵-۳ رتبه شاخص های قدرت چانه زنی تامین کنندگان صنعت کفش ایران

رتبه	شاخص قدرت چانه زنی تامین کنندگان	ردیف
۶	تعداد تامین کنندگان (مواد اولیه)	۱
۷	جایگزین های مواد اولیه در صنعت	۲
۲	برندهای شناخته شده در بین عرضه کنندگان (مواد اولیه)	۳
۵	حجم خرید از عرضه کنندگان (مواد اولیه)	۴
۳	هزینه های ثابت	۵
۴	توانایی فعالیت تامین کنندگان مواد اولیه در تولید کفش	۶
۱	اهمیت صنعت کفش برای تامین کنندگان مواد اولیه (از نظر حجم خرید، گردش مالی و ... در مقایسه با سایر صنایع مانند کیف، مبلمان و ...)	۷

در مبحث مربوط به عامل «قدرت چانه زنی تامین کنندگان» یافته های پژوهش نشان می دهد پاسخ دهندگان معتقدند، صنعت کفش صنعت بسیار مهمی برای تولید کنندگان مواد اولیه است و موجب شده است قدرت چانه زنی تامین کنندگان کاهش یابد. لازم به ذکر است وقتی یک تامین کننده محصولات خود را به چندین صنعت مختلف بفروشد و هیچکدام از این صنایع سهم قابل توجهی از خرید را در اختیار نداشته باشند، احتمال اعمال قدرت از جانب تامین کنندگان وجود دارد. هم اکنون صنعت کفش اهمیت بسیار بالایی برای صنایع تولید چرم طبیعی و مصنوعی دارد و بخش قابل توجهی از محصولات تولیدی آنها را مصرف می نماید.

همچنین عدم وجود برندهای توسعه یافته در بین تامین کنندگان قدرت چانه زنی آنها را کاهش می دهد. بدیهی است عدم وجود برند نشانه عدم تعهد کافی به کیفیت محصول، خدمات پس از فروش و ... می باشد. سومین شاخص بیان شده از سوی پاسخ دهندگان میزان هزینه های ثابت تامین کنندگان مواد اولیه است. سهم بالای هزینه های ثابت در فرآیند تولید تامین کنندگان، باعث افزایش شدت رقابت در بین خود آنها می شود و به طبع قدرت چانه زنی آنها در مقابل صنعت کفش را کاهش می دهد.

شاخص بعدی ذکر شده قابلیت ادغام پیشرو تامین کنندگان است. بدین مفهوم که تامین کنندگان می توانند با یک ادغام پیشرو در صنعت کفش نیز وارد شده و کفش نیز تولید نمایند. در صورتی که احتمال وقوع چنین اتفاقی وجود داشته باشد قدرت چانه زنی تامین کنندگان افزایش می یابد. پاسخ دهندگان رتبه ۴ را به این عامل داده اند. حجم خریدهای خریداران از تامین کنندگان، تعداد تامین کنندگان و جایگزین های مواد اولیه در رتبه های بعدی قرار گرفته اند.

۵- رقبای بالقوه (تهدید تازه واردین)

رقبای تازه وارد به یک صنعت، ظرفیت های جدید، تمایل به گرفتن سهم از بازار و منابع جدید با خود می آورند. ممکن است قیمت ها کاهش یابد یا هزینه های فعلی افزایش یابند و در نتیجه میزان سودآوری پایین بیاید. تهدید ورود به یک صنعت بستگی به موانع موجود برای ورود و میزان واکنش رقبای موجود دارد. اگر موانع ورود زیاد باشند یا شرکت

تازه وارد انتظار برخورد انتقام جویانه از طرف رقبای موجود را داشته باشد، خطر ورود بالا خواهد رفت. شش منبع عمده برای منابع ورود وجود دارد.

۱- مزیت مقیاس

مزیت مقیاس عبارتست از کاهش هزینه متوسط تولید یک محصول به موازات افزایش مطلق حجم تولید در واحد زمان. مزیت مقیاس با فشار بر شرکت تازه وارد آن را مجبور می‌کند که برای ورود در سطح انبوه اقدام کند و خطر واکنش قوی شرکت‌های موجود در بازار را بپذیرد و یا در سطح محدود وارد شود و تاوان ناشی از هزینه‌های بالای تولید را بپردازد که البته هر دو گزینه ناخوشایند است. مقیاس بالای تولید یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های صنعت کفش می‌باشد که بدون دستیابی به آن موفقیت فعالان در این صنعت مورد تردید است. کوچکی بازار فعالیت شرکت‌های موجود (بازار داخلی) و افزایش بی رویه تولید کنندگان این عرصه و قدمت ایشان و ظرفیت اسمی تولیدات صنعت و نحوه فعالیت تولید کنندگان موجود (در حدود ۵۰ درصد ظرفیت اسمی) نشان دهنده این مطلب است که رقبای تازه وارد باید توان تولید با مقیاس بالا را داشته باشند و این امر مستلزم ایجاد سیستم مدیریت بازار قوی می‌باشد. در کل می‌توان مقیاس از یکی از موانع ورود در این صنعت به شمار آورد.

۱- تمایز محصولات

منظور از تمایز در محصول این است که شرکت‌های تثبیت شده در بازار دارای برند شناخته شده ای می‌باشند که این خود ریشه در تبلیغات گذشته، خدمات به مشتریان و تنوع محصولات دارد. تمایز در محصول نوعی مانع بر سر راه ورود ایجاد می‌کند و شرکت تازه وارد را وادار می‌کند برای تامین علائق مشتری هزینه‌های فراوانی را صرف نماید. این تلاش معمولاً مستلزم تحمل خسارت‌های شروع فعالیت می‌باشد و اغلب زمان زیادی می‌طلبد. این چنین سرمایه گذاری‌ها جهت ایجاد یک نام تجاری معمولاً با ریسک همراه است، چرا که اگر ورود آنها منجر به شکست شود، آنها هیچ ارزش باز یافتنی نخواهند داشت. عدم وجود برندهای شناخته شده در صنعت، باعث عدم تمایز محصولات در صنعت شده و ورود رقبای تازه وارد به این صنعت را آسان می‌سازد.

۱- نیاز به سرمایه

نیاز به حجم زیادی از منابع مالی برای سرمایه گذاری در جهت رقابت موجب ایجاد نوعی مانع ورود به بازار می‌شود. به ویژه زمانی که سرمایه زیادی جهت تبلیغات یا تحقیق و توسعه نیاز باشد که این هزینه‌های غیر قابل برگشت هستند و ریسک زیادی دارند. سرمایه مورد نیاز برای ورود به صنعت و اینکه آیا بالا بودن این رقم یکی از موانع ورود به این صنعت می‌باشد.

۱- هزینه‌های تغییر

یک نوع دیگر از مانع بر سر راه ورود توسط هزینه‌های تغییر شکل می‌گیرد. این همان هزینه‌های پیشین است که خریدار هر دفعه که کالای مورد نیاز خود را به جای اینکه از یک عرضه کننده خاص تامین کند از دیگری می‌خرد

و در این صورت باید هزینه‌های اضافی را بپردازد. هزینه‌های تغییر ممکن است در برگیرنده هزینه آموزش مجدد کارکنان، هزینه‌های امکانات جانبی جدید، هزینه و زمان رسیدن به حدی قابل قبول از مهارت، هزینه طراحی مجدد خط تولید یا کالاهای تولیدی باشد. اگر این هزینه‌های تغییر بالا باشد رقبای جدید باید به نوعی ساختار هزینه یا عملکرد خود را بهبود بخشند، تا امکان تغییر از یک شرکت موجود به شرکت دیگر برای خریدار وجود داشته باشد. به طور مثال اگر یک تولید کننده، تامین کننده خود را تغییر دهد باید هزینه‌های احتمالی این تغییر را بپردازد. هر قدر سیال بودن و امکان تغییر در یک صنعت بیشتر باشد هزینه‌های تغییر در آن صنعت کمتر است. هزینه‌های تغییر با توجه به تعدد واحدهای صنعتی و رقابت منفی ایشان پایین است و از سوی دیگر تجربه‌های بدست آمده و روابط موجود در بازار به عنوان عوامل بالا برنده هزینه تغییر در خوشه به حساب می‌آید. در کل می‌توان هزینه‌های تغییر را بعنوان مانعی متوسط در ارتباط با ورود رقبای جدید به بازار به حساب آورد.

۲- کانال‌های توزیع

در صورتی که کانال‌های اصلی توزیع محصولات توسط شرکت‌های رقیب به کار گرفته شده باشند، شرکت جدید می‌بایستی کانال را از طریق تخفیف در بها و یا شرکت در هزینه‌های تبلیغ و غیره قانع کند که محصولش بپذیرند که این خود باعث کاهش سود می‌شود. هرچه دسترسی به کانال‌های توزیع برای تازه واردان راحت‌تر باشد، قدرت تهدید تازه واردان افزایش می‌یابد (نوشتابه) و هرچه دسترسی به کانال‌های توزیع مشکل‌تر باشد، قدرت تهدید تازه واردان کاهش می‌یابد (مانند ورود به ساخت کالاهای دارویی). تعدد و قدمت واحدهای فعال باعث گردیده است تا کانال‌های توزیع علی‌الخصوص کانال‌های توزیع سنتی (بنکداران) به شدت مورد توجه قرار گیرند. البته کانال‌های توزیعی مانند فروشگاه‌های زنجیره‌ای (کفش ملی، بلا، وین و...) به دلایل مختلف کمتر مورد توجه قرار گیرند و تنها تعداد انگشت شماری از واحدهای بزرگ اقدام به استفاده از این فروشگاه‌ها نمایند.

۳- سیاست‌های دولتی

آخرین عامل عمده مانع ورود، سیاست‌های دولت است. دولت می‌تواند از طریق اعمال کنترل بر دادن مجوز و قرار دادن محدودیت‌هایی بر سر راه دسترسی به مواد خام، ورود به صنایع را کاملاً محدود یا مسدود نماید. سیاست‌های دولت در ارتباط با اعطای تسهیلات به واحدهای صنعتی در قالب طرح‌های حمایتی، می‌تواند انگیزه ورود به این صنعت را افزایش دهد. قوانین اداره کار و قوانین مالیاتی انگیزه ورود به صنعت را کاهش می‌دهد و با توجه به تاثیر گذاری سیاست‌های دولتی در موارد اخیر، در کل سیاست‌های دولتی در موارد اخیر در کل سیاست‌های بعنوان مانع ورود لحاظ می‌گردد.

۶- عملکرد دولت

در ارتباط با تعرفه‌های گمرکی، بالا بودن تعرفه واردات کفش به کشور از جمله حمایت‌های مناسب دولتی به حساب می‌آید. همچنین مقررات مالیاتی و نحوه عملکرد مجریان دولتی در این بخش به گونه‌ای بوده است که درصد بالایی از مشغولیت ذهنی مدیران واحدهای صنعتی را به خود اختصاص داده است.

جدول ۳-۶ رتبه شاخص‌های ورود رقبای تازه وارد صنعت کفش ایران

ردیف	شاخص ورود رقبای تازه	ردیف
۲	مقیاس تولید	۱
۱	برندهای شناخته شده در صنعت کفش	۲
۵	نیاز به منابع مالی برای شروع فعالیت در صنعت کفش	۳
۶	دسترسی تولیدکنندگان به کانال‌های توزیع	۴
۴	دسترسی فروشندگان (تک فروشان، عمده فروشان) به کانال‌های توزیع	۵
۷	تغییر روابط همکاری (مثلا تغییر خرید از یک عمده فروش به عمده فروش دیگر) در صنعت کفش	۶
۳	سیاست‌های دولت (صدور جواز کسب، قوانین مالیات و قوانین اداره کار و ...) بر ورود تازه واردین به صنعت	۷

یکی از شاخص‌های بررسی عامل «تهدید تازه واردین»، وضعیت برندینگ در صنعت می‌باشد. از دیدگاه پاسخ دهندگان این شاخص بیشترین تاثیر را در بین شاخص‌های عامل «تهدید تازه واردین» دارا می‌باشد. همانطور که در ابتدای بخش عنوان شد هر قدر برندها در یک صنعت بیشتر و توسعه یافته تر باشند، رقبای تازه وارد باید هزینه بیشتری برای ورود و موفقیت در صنعت متحمل شوند که بخش زیادی از این هزینه ها در صورت اقدام به خروج از صنعت برگشت ناپذیر است. بنابراین برندهای توسعه یافته، ریسک تازه واردین برای ورود را افزایش می‌دهند و شدت رقابت در صنعت را کاهش و موجب افزایش سودآوری در صنعت می‌شوند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد عدم توسعه برندینگ در صنعت کفش، باعث ورود آسان تازه واردین به صنعت می‌شود. ورود آسان تازه واردین باعث افزایش شدت رقابت در صنعت کفش ایران شده است.

دومین شاخص مهم بیان شده از سوی پاسخ دهندگان «مقیاس بالای تولید» یا صرفه جویی ناشی از مقیاس می‌باشد. اندازه بزرگ یک بنگاه مزیت‌های مقیاس قابل توجهی برای آن بنگاه دارد. هر قدر یک بنگاه بزرگتر باشد پتانسیل بالاتری برای کنترل هزینه ها، چانه زنی با تامین کنندگان، تامین مالی و ... خواهد داشت. استفاده از مزیت‌های صرفه به مقیاس می‌تواند وضعیت رقابتی صنعت کفش را در مقابله با کالاهای ارزان قیمت چینی بهبود بخشد. همچنین بنگاه‌های بزرگتر توانایی بیشتری در تحقیق و توسعه و تبلیغات خواهند داشت. عدم وجود بنگاه‌های بزرگ بتواند از مزیت‌های صرفه به مقیاس استفاده کند، ورود تازه واردین به صنعت را تسهیل می‌کند. به نظر می‌رسد اگر تازه واردین بتوانند در قالب یک کسب و کار بزرگ وارد صنعت شده و از مزیت‌های صرفه به مقیاس استفاده کنند به موفقیت‌های قابل توجهی دست یابند. عدم نیاز به منابع مالی قابل توجه و همچنین عدم موانع و محدودیت‌های دولتی قابل توجه برای راه اندازی کسب و کار، ورود تازه واردین به این صنعت را افزایش می‌دهد. متأسفانه مواردی مشاهده می‌شود که افراد بدون هیچگونه تجربه و سابقه ای وارد صنعت کفش شده اند. ورود آسان شدت رقابت در صنعت را افزایش می‌دهد. همچنین دسترسی آسان به کانال‌های توزیع موجب تسهیل ورود تازه واردین به صنعت می‌شود. مراکز تولید و توزیع متمرکز در بازار تهران، مشهد و تبریز باعث دسترسی آسان تازه واردین به کانال‌های توزیع می‌گردد. بدیهی است هر قدر دسترسی به کانال‌های توزیع آسان تر باشد، شدت رقابت در صنعت افزایش می‌یابد.

جمع‌بندی بخش تحلیل محیط خرد

در این بخش ما به دنبال شناسایی خصوصیات ساختاری صنعت کفش بودیم که تعیین‌کننده توان عوامل رقابتی و در نتیجه سودآوری صنعت می‌باشد. ماهیت رقابت در صنعت را با توجه به پنج عامل اساسی «رقابت در بین رقبای موجود»، «تهدید تازه واردین»، «قدرت چانه زنی تامین‌کنندگان»، «قدرت چانه زنی خریداران» و «کالای جانشین» مورد بررسی قرار دادیم. بدین منظور پرسشنامه‌ای متشکل از دو بخش را تهیه و نظرات خبرگان صنعت را در مورد عوامل رقابتی صنعت جمع‌آوری نمودیم. در بخش اول پرسشنامه میزان تاثیر هر کدام از عوامل پنجگانه رقابتی را بر شدت رقابت صنعت کفش مورد سنجش قرار گرفت. نظرات خبرگان حاکی از این بود که عامل «رقابت در بین رقبای موجود» بیشترین تاثیر را بر میزان شدت رقابت دارد و عوامل «تهدید تازه واردین»، «قدرت چانه زنی خریداران» و «قدرت چانه زنی تامین‌کنندگان» در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند. همچنین با توجه به عدم وجود کالای جانشین برای محصول کفش، با نظر خبرگان عامل «کالای جانشین» در بخش‌های بعدی پرسشنامه کنار گذاشته شد.

در بخش دوم پرسشنامه هر کدام از عوامل چهارگانه با توجه به چندین شاخص به طور دقیق‌تر مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد برای عامل «تهدید تازه واردین»، شاخص‌های توسعه برند، صرفه جویی به مقیاس، دسترسی به کانال‌های توزیع، میزان نیاز به منابع مالی برای راه‌اندازی کسب و کار و سیاست‌های دولتی به ترتیب بیشترین اهمیت را از دیدگاه پاسخ‌دهندگان کسب کردند.

برای عامل «رقابت در بین رقبای موجود»، شاخص‌های تعداد واردکنندگان قانونی و غیر قانونی، تعداد رقبای داخلی، همتراز بودن رقبای و ورود و خروج آسان به صنعت به ترتیب حائز بیشترین اهمیت شدند.

همچنین برای عامل «قدرت چانه زنی تامین‌کنندگان» به ترتیب شاخص‌های اهمیت صنعت کفش برای تامین‌کنندگان مواد اولیه، عدم توسعه برندینگ در بین تامین‌کنندگان، میزان هزینه‌های ثابت تامین‌کنندگان و قابلیت ادغام پیشرو و برای عامل «قدرت چانه زنی خریداران»، عوامل رقابت منفی در بین عمده‌فروشان، تعداد زیاد تک‌فروشان، توان تاثیرگذاری تک‌فروشان بر مصرف‌کنندگان، تعداد زیاد عمده‌فروش‌ها و عدم توسعه برندینگ حائز بیشترین اهمیت شدند.

تحلیل محیط کلان

در این بخش از گزارش به تحلیل محیط کلان صنعت کفش ایران به وسیله مدل PESTEL می‌پردازیم. در این راستا محیط کلان با شاخص‌های کاربردی در حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، زیست محیطی و قانونی مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

تحلیل اقتصاد ایران

تولید ناخالص داخلی اسمی کشور برای پایان سال ۲۰۱۴، ۴۶۴/۸ میلیارد دلار تخمین زده شده که این رقم در سال آینده به ۵۷۲/۱ میلیارد دلار خواهد رسید و در نهایت تا پایان سال ۲۰۲۳ معادل ۲۲۹۰/۱ میلیارد دلار خواهد شد. سرانه تولید ناخالص داخلی نیز تا پایان سال جاری میلادی ۵ هزار و ۹۲۴ دلار می‌شود که این رقم در سال ۲۰۱۵ به ۷ هزار و ۱۹۸ دلار خواهد رسید و تا پایان سال ۲۰۲۳ نزدیک به ۳/۵ برابر شده و به ۲۶ هزار و ۴۴۸ دلار می‌رسد. پیش‌بینی‌ها حاکی از آن است که تغییر سالانه رشد تولید ناخالص داخلی (رشد اقتصادی) که در سال ۲۰۱۳ معادل منفی ۲/۹ درصد بوده است، در پایان سال جاری میلادی مثبت شده و به رقم ۲/۸ درصد خواهد رسید. رشد اقتصادی ایران در سال‌های پیش‌رو روند افزایشی خود را حفظ خواهد کرد و در نهایت در سال ۲۰۲۳ به ۴/۴ درصد می‌رسد. بر این اساس، تورم که در سال ۲۰۱۳ نرخ ۳۶ درصدی را تجربه کرده در سال جاری به ۲۴ درصد خواهد رسید. البته بر اساس آخرین آمار منتشر شده از سوی مرکز آمار ایران نرخ تورم در ۱۲ ماه منتهی به مردادماه امسال ۲۲/۳ درصد اعلام شده و پیش‌بینی می‌شود در اسفند ماه ۹۳ به حدود ۱۵ درصد برسد با حفظ روند کاهنده آن در سال آینده در سال ۹۵ تورم تک رقمی محقق شود. اما برآوردهای صورت گرفته در این گزارش نشان می‌دهد نرخ تورم تا پایان سال ۲۰۱۵ به ۱۶ درصد می‌رسد و در سال ۲۰۱۸ (معادل سال ۹۷) تک رقمی شده و نرخ آن ۹ درصد می‌شود و تا پایان سال ۲۰۲۳ نرخ معادل ۷/۷ درصد را تجربه می‌کند [۳۳].

صادرات بالاتر از واردات

صادرات کالا و خدمات تا پایان امسال به ۹۶/۴ میلیارد دلار می‌رسد و سال آینده نیز در همین حدود باقی خواهد ماند. از سال ۲۰۱۶ نیز صادرات کالاهای ایرانی افزایش خواهد یافت و نهایتاً در سال ۲۰۲۳ به ۱۳۱/۴ میلیارد دلار می‌رسد. واردات کالا و خدمات نیز در سال جاری به رقم ۷۴/۹ میلیارد دلار می‌رسد که این رقم در سال ۲۰۱۵ معادل ۷۷/۷ میلیارد دلار خواهد شد و در انتهای سال ۲۰۲۳ هم به ۱۱۶/۱ میلیارد دلار می‌رسد. با این حساب تراز تجاری در پایان سال جاری میلادی ۲۱/۶ میلیارد دلار خواهد شد و در سال آینده نیز معادل ۱۸/۷ میلیارد دلار شده و در سال ۲۰۲۳ به ۱۵/۲ میلیارد دلار می‌رسد. بر این اساس رشد مصرف بخش خصوصی در سال ۲۰۱۴ افزایش می‌یابد. بهبود روابط با غرب و متعهد شدن رئیس‌جمهور ایران به اصلاح اقتصاد کلان باعث افزایش اعتماد سرمایه‌گذاران و مصرف‌کنندگان خواهد شد و شرایط مطلوب اقتصاد کلان و تغییرات مطلوب سالانه باعث کاهش اندک فشارهای قیمتی در فصل‌های آینده می‌شود. در چنین شرایطی، شاخص قیمت مصرف‌کننده بالا می‌ماند و قدرت خرید مردم در ایران همچنان ضعیف خواهد ماند. انتظار می‌رود سیاست‌های مالی در سال مالی ۲۰۱۴ تا ۲۰۱۵ در مقایسه با سال‌های قبل انقباضی باشد که منجر به چشم‌انداز ضعیف مصرف‌کننده خواهد شد. پیش‌بینی شده است مصرف بخش خصوصی در سال‌های ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵ به ترتیب ۴ و ۵ درصد افزایش یابد. همچنین

با توجه به اقدامات اجرایی در راستای محدود کردن مخارج و هزینه‌های مالی، مخارج دولت تا پایان سال جاری میلادی نیم درصد افزایش یابد و در سال ۲۰۱۵ نیز با رشدی ۲/۵ درصدی مواجه شود. با توجه به بهبود شرایط اقتصاد کلان و مدیریت مطلوب‌تر اقتصاد کشور، آهنگ حرکت مولفه تشکیل سرمایه ثابت ناخالص در فصل‌های آینده شتاب خواهد گرفت و پیش‌بینی می‌شود سطح سرمایه‌گذاری ثابت در سال‌های ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵ به میزان ۴ و ۵ درصد توسعه یابد. پیش‌بینی می‌شود که پیشرفت‌های اخیر ایران در رابطه با غرب، تاثیرگذاری مطلوب بر اقتصاد ایران داشته و قطعی نبودن نتایج مذاکرات مرتبط با برنامه‌های هسته‌ای ایران حاکی از آن است که مطمئناً روند رو به افزایش ریسک‌های این چشم‌انداز ادامه می‌یابد. بهبود روابط با غرب و مدیریت مناسب اقتصاد کلان در کنار تغییرات مطلوب سالانه باعث بهبود چشم‌انداز صادرات و افزایش اعتماد مصرف‌کننده و موسسات تجاری شده است [۳۳].

فرصت‌ها و تهدیدهای اقتصاد ایران

ایران بعد از عربستان سعودی دومین دارنده ذخایر اثبات شده نفتی به شمار رفته و پس از روسیه نیز دارای دومین دارنده ذخایر اثبات شده گازی است. همچنین در کنار منابع نفت و گاز، ایران از نظر سایر منابع نیز کشوری غنی است و در بخش کشاورزی هم قدرتمند است که این موارد از نقاط قوت اقتصاد ایران محسوب می‌شود. در کنار این نقاط قوت، اقتصاد ایران با نقاط ضعفی نیز همراه است. از سویی مصرف داخلی انرژی‌های هیدروکربنی به سرعت در حال افزایش بوده و از سویی دیگر فناوری در این بخش در حال فرسوده شدن است و تاثیری منفی روی ظرفیت استخراج نفت و گاز ایران خواهد گذاشت. پیش‌بینی شده است که تحریم‌های بین‌المللی باعث کاهش علاقه شرکت‌های نفتی خارجی به انتقال فناوری‌ها و تجهیزات مورد نیاز برای حفظ سطوح تولیدی شده است. توسعه نیافتگی بخش گاز ایران، فضای قابل توجه بیشینه‌سازی درآمدهای گازی، جمعیت در حال رشد و ایجاد فرصت‌هایی برای سرمایه‌گذاری در زمینه ساخت‌وساز واحدهای مسکونی به‌عنوان فرصت‌های پیش روی اقتصاد ایران نام برد. کاهش قیمت‌های جهانی نفت و اتمام ذخایر ارزی صندوق توسعه ملی نیز به‌عنوان تهدیدهای پیش روی این اقتصاد می‌باشد.

نقاط ضعف و قوت فضای کسب‌وکار

بر این اساس قانون حمایت و تشویق سرمایه‌گذاری خارجی از سرمایه‌گذاران غیرایرانی حمایت می‌کند و فرصت‌های خوبی را برای بازگشت سود به مبدا اصلی سرمایه ایجاد کرده است. از زمان انقلاب اسلامی ایران، ایرانی‌ها شخصا توانسته‌اند مهارت‌های کارآفرینی را بازسازی کنند که یک عامل بالقوه برای سرمایه‌گذاران خارجی است. در بخش نقاط ضعف فضای کسب‌وکار ایران میزان پیشرفت در برنامه خصوصی‌سازی بسیار کند است. همچنین هم‌اکنون بنگاه‌های خارجی نمی‌توانند مالکیت منابع هیدروکربنی ایران را در اختیار داشته باشند. از سوی دیگر نیز برآیند «بیع متقابل» در ایران نسبت به سایر نقاط دیگر دنیا موارد سودمندی کمتری دارد و در نتیجه امید به سرمایه‌گذاری جدید را کاهش می‌دهد. فرصت‌های فضای کسب‌وکار نیز مورد بررسی قرار گرفته است. بر اساس قانون برنامه پنج ساله چهارم توسعه، دولت ایران امتیازهای انحصاری مالیاتی و گمرکی نهادها و موسسات شبه دولتی را حذف کرد که این موضوع از فرصت‌های فضای کسب‌وکار است. در ادامه درباره تهدیدهای فضای کسب‌وکار ایران می‌توان گفت: «تحریم‌های سازمان ملل، آمریکا و اتحادیه اروپا در مورد سیستم بانکداری ایران و بخش‌های انرژی، برقراری مبادلات مالی با موسسات ایرانی را برای شرکت‌های خارجی بسیار دشوار و سرمایه‌گذاری در بخش انرژی ایران را با ریسک زیاد همراه کرده است». همچنین بلافاصله بعد از انتشار خبر ورشکستگی

صندوق‌های قرض‌الحسنه به دلیل وام‌دهی بی‌ضابطه، نظارت بانک مرکزی بر این موسسات به شدت افزایش یافته است.

عملکرد سیستم حمل و نقل ایران

به گزارش بیزینس مانیتور ایران از نظر صنعت حمل و نقل در منطقه خاورمیانه و شمال آفریقا عملکرد ضعیفی دارد. تمام جنبه‌های اقتصاد و تجارت این کشور از تحریم‌ها رنج می‌برند. به علاوه، سطح بالای بروکراسی اداری یک مانع دیگر در مسیر تجارت از طریق ایران است و زیرساخت‌های عمومی برای تامین نیازها با مشکل مواجه اند. بنابراین ایران از نظر شاخص ریسک‌های حمل و نقل نمره پایین ۴۶,۴ از ۱۰۰ را به خود اختصاص داده است که از این منظر در رتبه سیزدهم ۱۸ کشور منطقه خاورمیانه و شمال آفریقا قرار می‌گیرد. اما، پتانسیل ارتقاء این نمره وجود دارد، زیرا شبکه حمل و نقل ایران برای تامین نیازهای زنجیره عرضه آن کافی است و این کشور در منطقه ای مناسب برای توسعه یک نقش محوری در ترانزیت کالا بین خاورمیانه و آسیا قرار گرفته است. احتمال برداشته شدن تحریم‌ها که در سال ۲۰۱۳ آغاز شده، به تدریج فرصت‌هایی را برای سرمایه‌گذاران در این بازار بزرگ و توسعه نیافته فراهم خواهد کرد.

جدول ۷-۳ رتبه ریسک حمل و نقل ایران [۳۳]

کشورها	رتبه در امنیت حمل و نقل	امنیت حمل و نقل	شبکه حمل و نقل	اندازه و کارکرد بازار
امارات متحده عربی	۱	۷۳.۰	۵۳.۶	۷۱.۴
رژیم صهیونیستی	۲	۶۴.۰	۶۴.۴	۳۹.۷
بحرین	۳	۶۳.۷	۵۷.۷	۷۰.۴
عربستان سعودی	۴	۶۳.۰	۵۸.۶	۵۹.۸
عمان	۵	۶۲.۴	۴۷.۴	۶۵.۹
قطر	۶	۶۱.۱	۵۲.۹	۶۶.۶
مراکش	۷	۵۸.۶	۵۲.۹	۴۸.۳
مصر	۸	۵۶.۹	۵۱.۹	۵۲.۹
اردن	۹	۵۴.۹	۵۳.۶	۴۲.۵
کویت	۱۰	۵۴.۴	۳۹.۲	۷۳.۹
تونس	۱۱	۵۳.۵	۴۲.۹	۴۹.۵
لبنان	۱۲	۵۳.۴	۴۷.۵	۵۴.۶
ایران	۱۳	۴۶.۴	۵۰.۰	۵۲.۶
الجزایر	۱۴	۴۱.۵	۲۹.۰	۵۴.۶
عراق	۱۵	۴۱.۰	۴۴.۴	۶۲.۲
لیبی	۱۶	۳۹.۶	۱۹.۴	۶۸.۵
سوریه	۱۷	۳۴.۹	۴۶.۴	۲۳.۸
یمن	۱۸	۳۳.۱	۱۲.۹	۴۰.۰

رشد اقتصاد ایران و در دسترس بودن خدمات حمل و نقل به دلیل تحریم‌های غرب به شدت محدود شده است. این کشور به دلیل عدم دسترسی به بازارهای غربی، با کاهش میزان صادرات و واردات در سال ۲۰۱۳ مواجه بود. این مسئله همچنین موجب متمایل شدن ایران به سوی آسیا و به خصوص چین شده است. دشواری واردات سوخت نیز منجر به کمبود و افزایش قیمت‌ها شده و عرضه برق و آب با کمبودهایی مواجه است. علاوه بر تاثیرات تحریم‌ها، بار سنگین بروکراسی تجاری موجب شده تا ایران نتواند یک بازار جذاب برای تجارت در خاورمیانه و شمال آفریقا محسوب شود. تشریفات زائد اداری بر صادرات و واردات نیز تاثیرگذار بوده، در حالی که حمل و نقل زمینی ناکافی و متکی بودن این کشور بر انتقال کشتی به کشتی کالا از امارات نیز پروسه انجام فعالیت‌های تجاری را زمان بر و پرهزینه ساخته است. بنابراین، ایران از نظر فرآیندهای تجاری و اداری در زمینه ریسک‌های حمل و نقل، نمره پایین ۳۶٫۵ را دریافت می‌کند که این کشور را در رتبه چهارم از آخر قرار می‌دهد. در میان کشورهای منطقه امارات از نظر ریسک‌های حمل و نقل با نمره ۷۳ در صدر قرار دارد و یمن با نمره ۳۳٫۱ در رده آخر است.

عملکرد سیستم بانکی ایران

بیزینس مانیتور اعلام کرد دارایی بانک‌های ایرانی به رقم بی سابقه ۱۳۳۱ هزار میلیارد تومان رسید که این رقم نسبت به سال قبل رشد ۴۰ درصدی داشته است. موسسه تحقیقاتی بیزینس مانیتور در گزارشی از عملکرد سیستم بانکی ایران در سال ۲۰۱۴ اعلام کرد دارایی بانک‌های ایران در این سال با رشد قابل توجه ۴۰ درصدی مواجه شده است. ارزش کل دارایی بانک‌های ایران که در پایان سال ۲۰۱۳ بالغ بر ۹۴۹ هزار میلیارد تومان اعلام شده بود در پایان سال ۲۰۱۴ به رقم بی سابقه ۱۳۳۱ هزار میلیارد تومان رسیده که بدین ترتیب ۳۸۲ هزار میلیارد تومان افزایش داشته است. ارزش کل دارایی بانک‌های ایران که در پایان سال ۲۰۱۳ بالغ بر ۹۴۹ هزار میلیارد تومان اعلام شده بود در پایان سال ۲۰۱۴ به رقم بی سابقه ۱۳۳۱ هزار میلیارد تومان رسیده که بدین ترتیب ۳۸۲ هزار میلیارد تومان افزایش داشته است.

در ادامه وضعیت حال و پیش بینی سایر شاخص‌های بررسی شده در گزارش بیزینس مانیتور از کشورمان تبیین می‌گردد:

جدول ۸-۳ پیش بینی شاخص‌های کلان اقتصادی ایران (۲۰۱۳-۲۰۱۶) [۳۳]

شاخص	۲۰۱۳	۲۰۱۴	۲۰۱۵	۲۰۱۶
تولید ناخالص داخلی	۵۰۴٫۷	۴۹۶٫۳	۵۰۳٫۲	۵۱۴٫۹
رشد تولید ناخالص داخلی %	-۱٫۹	۱٫۷	۱٫۴	۲٫۲
تورم قیمت مصرف کننده %	۱۹٫۷	۲۳٫۰	۲۲٫۰	۱۸٫۰
توازن بودجه % GDP	-۱٫۰	-۰٫۴	-۲٫۹	-۲٫۵

جدول ۹-۳ رتبه ریسک بازار کار ایران [۳۳]

کشورها	رتبه در امنیت بازار کار	امنیت بازار کار (% تا ۱۰۰)	در دسترس بودن کار	آموزش و تحصیلات
رژیم صهیونیستی	۱	۶۹,۷	۷۵,۵	۷۶,۲
قطر	۲	۵۹,۳	۶۵,۲	۴۴,۲
بحرین	۳	۵۸,۷	۵۹,۷	۴۵,۶
عربستان سعودی	۴	۵۷,۷	۴۵,۱	۶۵,۲
امارات متحده عربی	۵	۵۷,۱	۵۷,۷	۴۳,۹
اردن	۶	۵۴,۰	۵۰,۹	۵۸,۷
کویت	۷	۵۱,۶	۵۲,۰	۴۳,۵
عمان	۸	۵۰,۴	۵۰,۲	۴۷,۰
ایران	۹	۴۷,۳	۴۸,۰	۷۰,۵
تونس	۱۰	۴۷,۰	۴۴,۶	۵۳,۳
لبنان	۱۱	۴۶,۴	۴۷,۰	۴۱,۳
لیبی	۱۲	۴۳,۹	۴۲,۹	۴۴,۲
سوریه	۱۳	۴۰,۱	۳۱,۴	۴۲,۳
الجزایر	۱۴	۳۸,۲	۳۹,۳	۴۷,۷
عراق	۱۵	۳۶,۵	۲۷,۰	۳۶,۲
مصر	۱۶	۳۶,۵	۳۰,۵	۵۲,۱
مراکش	۱۷	۳۳,۵	۳۱,۷	۴۰,۸
یمن	۱۸	۲۵,۶	۱۴,۶	۳۲,۷

جدول ۱۰-۳ رتبه ریسک عملیاتی ایران [۳۳]

توضیح	ایران	رتبه در جهان	رتبه در منطقه
ریسک عملیاتی	۴۲,۶	۱۰۵	۱۳
ریسک تدارک	۴۷,۴	۹۲	۱۳
شبکه حمل و نقل	۵۰,۰	۷۰	۹
وسعت شبکه حمل و نقل	۵۰,۷	۶۸	۴
کیفیت شبکه حمل و نقل	۴۹,۴	۷۸	۱۰
رویه تجارت و حکومت داری	۳۶,۵	۱۲۴	۱۵
سهولت تجاری	۲۶,۳	۱۳۹	۱۷
هزینه ها و ارتباطات	۴۶,۸	۹۳	۱۵

رتبه در منطقه	رتبه در جهان	ایران	توضیح
۱۱	۵۶	۵۵,۶	اندازه بازار و نرم افزار
۷	۱۴	۷۲,۲	برق و سوخت
۱۵	۱۱۰	۳۸,۹	مخابرات و آب
۱۱	۱۰۴	۴۷,۳	ریسک بازار کار
۲	۳۹	۷۰,۷	آموزش
۳	۵۱	۶۵,۲	آموزش عمومی
۲	۳۰	۷۶,۱	آموزش عالی
۱۱	۱۲۹	۴۲,۱	دسترسی به کار
۱۳	۱۵۲	۲۶,۴	اندازه نیروی کار
۱۲	۴۱	۵۷,۹	ترکیب کار
۱۷	۱۶۹	۲۹,۰	هزینه‌های کار
۱۸	۱۶۹	۲۰,۵	هزینه استخدام
۱۲	۱۴۷	۳۷,۶	انعطاف پذیری کار
۱۵	۱۳۸	۳۴,۱	ریسک تجارت و سرمایه گذاری
۱۶	۱۴۶	۲۹,۳	باز بودن اقتصادی
۱۷	۱۴۶	۲۹,۴	باز بودن تجارت
۱۴	۱۴۱	۲۹,۱	باز بودن سرمایه گذاری
۱۲	۱۱۶	۴۱,۹	مداخله دولت
۱۳	۵۴	۵۷,۵	مالیات
۱۳	۱۳۳	۲۶,۴	محدودیت‌های مالی
۱۶	۱۳۶	۳۱,۲	قانونی/حقوقی
۱۶	۱۳۶	۳۳,۹	محیط اداری
۱۳	۱۳۳	۲۸,۵	محیط قانونی
۸	۹۸	۴۱,۶	ریسک امنیتی
۱۷	۱۶۸	۱,۱	استراتژی محیط بین المللی
۱	۲۹	۷۷,۵	آسیب پذیری کارگران خارجی

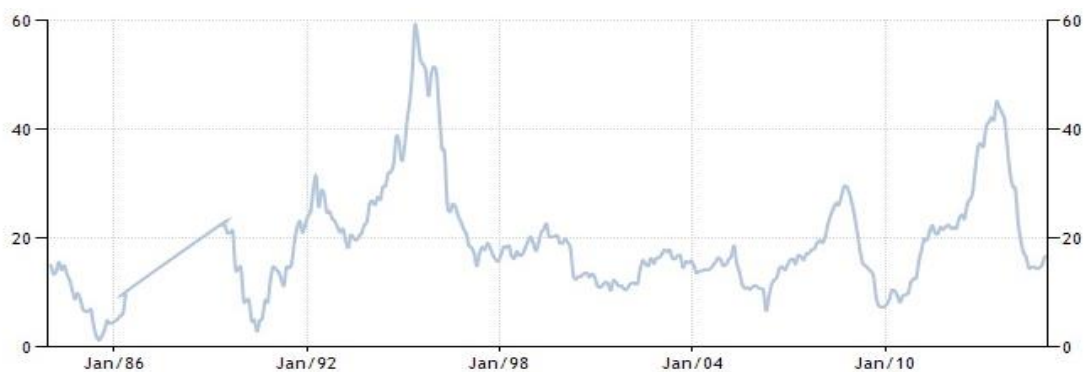
جدول ۱۱-۳ رتبه ریسک تجارت و سرمایه گذاری ایران [۳۳]

کشور	رتبه	باز بودن اقتصادی	مداخله دولت	امنیت تجارت و سرمایه گذاری
امارات متحده عربی	۱	۵۵,۸	۷۲,۷	۶۶,۳
قطر	۲	۴۳,۰	۷۶,۶	۶۳,۸
بحرین	۳	۵۱,۷	۷۱,۳	۶۱,۶

کشور	رتبه	باز بودن اقتصادی	مداخله دولت	امنیت تجارت و سرمایه گذاری
عمان	۴	۴۶,۶	۶۸,۶	۵۹,۶
رژیم صهیونیستی	۵	۵۵,۷	۴۷,۲	۵۸,۴
اردن	۶	۵۸,۶	۵۴,۴	۵۶,۲
تونس	۷	۵۹,۵	۵۲,۸	۵۴,۹
عربستان سعودی	۸	۳۷,۹	۶۶,۲	۵۴,۴
لبنان	۹	۷۳,۸	۵۶,۳	۵۴,۲
کویت	۱۰	۳۷,۷	۵۴,۲	۴۸,۲
مراکش	۱۱	۶۰,۲	۳۹,۲	۴۷,۹
مصر	۱۲	۳۸,۵	۴۱,۰	۳۸,۵
الجزایر	۱۳	۳۲,۵	۴۳,۲	۳۲,۷
عراق	۱۴	۲۱,۲	۵۱,۸	۳۱,۲
ایران	۱۵	۲۱,۹	۲۶,۱	۲۸,۱
لیبی	۱۶	۳۵,۴	۳۰,۸	۲۶,۰
یمن	۱۷	۱۴,۶	۴۸,۴	۲۵,۹
سوریه	۱۸	۱۴,۲	۴۰,۷	۲۲,۳

نرخ تورم ایران

نرخ تورم در اواخر سال ۹۳ (دسامبر ۲۰۱۴)، ۱۶,۷۰٪ ثبت شده است. میانگین نرخ تورم در ایران از سال ۱۳۳۶ تا سال ۱۳۹۳ شمسی (۲۰۱۴-۱۹۷۵ م) ۱۴,۰۸ است. بالاترین نرخ تورم در ایران با نرخ ۵۹,۰۲٪ در اوایل سال ۱۳۷۴ شمسی (مه ۱۹۹۵ م) و پایین ترین نرخ تورم با نرخ ۳,۲۷-٪ در اوایل سال ۱۳۳۷ شمسی (۱۹۵۸ م) ثبت شده است.



شکل ۳-۶ روند تغییرات نرخ تورم ایران طی سال های ۱۳۹۳-۱۳۶۳ [۱۹]

جدول ۱۲-۳ پیش بینی نرخ تورم تا سال ۲۰۵۰ [۱۹]

پیش بینی	واقعی	سه ماهه اول ۲۰۱۵	سه ماهه دوم ۲۰۱۵	سه ماهه سوم ۲۰۱۵	سه ماهه چهارم ۲۰۱۵	۲۰۲۰	۲۰۳۰	۲۰۲۵	واحد
نرخ تورم	۱۶,۱۶	۱۷,۹۱	۱۶,۰۹	۵,۳۴	۵,۳۴	۴,۳۸	۴,۵۲	۴,۵۲	درصد

تولید ناخالص داخلی ایران

ارزش تولید ناخالص داخلی ایران در سال ۱۳۹۲، ۳۶۸,۹۰۰ میلیارد دلار بود. ارزش تولید ناخالص داخلی ایران نشان دهنده ی ۰,۶۰ درصد از اقتصاد جهان می باشد. میانگین تولید ناخالص داخلی ایران از سال ۱۳۴۴ شمسی (۱۹۶۵ م) تا سال ۱۳۹۲ (۲۰۱۳ م) ۱۳۷,۵۱ میلیارد دلار بوده است. بالاترین تولید ناخالص داخلی ۵۲۸,۴۳ میلیارد دلار در سال ۱۳۹۰ و کمترین آن در سال ۱۳۴۴ شمسی (۱۹۶۵ م)، ۶,۱۵ میلیارد دلار ثبت شده است.



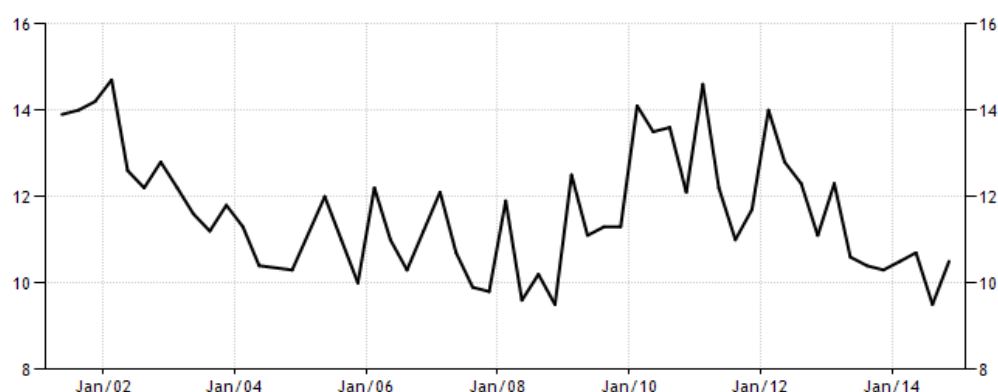
شکل ۷-۳ روند تغییرات تولید ناخالص داخلی ایران طی سال های ۱۳۶۳-۱۳۹۳ [۱۹]

جدول ۱۳-۳ پیش بینی تولید ناخالص داخلی [۱۹]

پیش بینی	واقعی	سه ماهه اول ۲۰۱۵	سه ماهه دوم ۲۰۱۵	سه ماهه سوم ۲۰۱۵	سه ماهه چهارم ۲۰۱۵	۲۰۲۰	۲۰۳۰	۲۰۵۰	واحد
تولید ناخالص داخلی	۲۱۷	۱۸۶	۱۵۶	۱۲۵	۱۲۵	۵۲۸	۵۳۴	۵۵۵	بیلیون دلار

نرخ بیکاری

نرخ بیکاری در ایران از ۹,۵۰٪ در تابستان سال ۱۳۹۳ به ۱۰,۵۰٪ در پاییز سال ۱۳۹۳ افزایش یافته است. میانگین نرخ بیکاری در ایران از سال ۱۳۸۰ تا سال ۱۳۹۳ شمسی (۲۰۱۴-۲۰۰۱ م) ۱۱,۶۷٪ بوده است. بالاترین نرخ بیکاری در اواخر سال ۱۳۸۰ شمسی (۲۰۰۲ م) با نرخ ۱۴,۷۰٪ و پایین ترین نرخ آن در اواسط سال ۱۳۸۷ شمسی (۲۰۰۸ م) با نرخ ۹,۵۰٪ ثبت شده است.



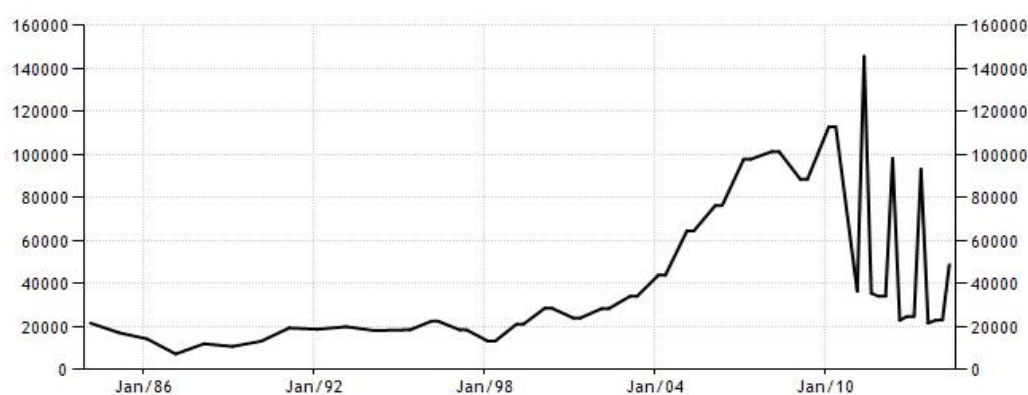
شکل ۸-۳ روند تغییرات نرخ بیکاری ایران طی سال های ۱۳۸۹-۱۳۹۳ [۱۹]

جدول ۱۴-۳ پیش بینی نرخ بیکاری ایران تا سال ۲۰۵۰ [۱۹]

پیش بینی	واقعی	سه ماهه اول ۲۰۱۵	سه ماهه دوم ۲۰۱۵	سه ماهه سوم ۲۰۱۵	سه ماهه چهارم ۲۰۱۵	۲۰۲۰	۲۰۳۰	۲۰۵۰	واحد
نرخ بیکاری	۱۰,۵۸	۱۱,۲۲	۱۰,۴	۱۰,۲۱	۱۰,۲۱	۱۰,۲۱	۱۰,۱۴	۱۰,۱۴	درصد

صادرات

صادرات ایران از ۲۳۰۷۵ میلیون دلار در اواخر سال ۱۳۹۲ شمسی (۲۰۱۴ م) به ۴۸۷۲۸ میلیون دلار در اوایل سال ۱۳۹۳ (۲۰۱۴ م) افزایش پیدا کرده است. میانگین صادرات ایران ۳۸۹۱۴,۸۲ میلیون دلار از سال ۱۳۵۳ تا سال ۱۳۹۳ شمسی (۱۹۷۴-۲۰۱۴ م) بوده است. بالاترین میزان صادرات ۱۴۵۵۱۸ میلیون دلار در اوایل سال ۱۳۹۰ شمسی (۲۰۱۱ م) و پایین ترین آن ۷۱۷۱ میلیون دلار در اواخر سال ۱۳۶۵ شمسی (۱۹۸۷ م) ثبت شده است.



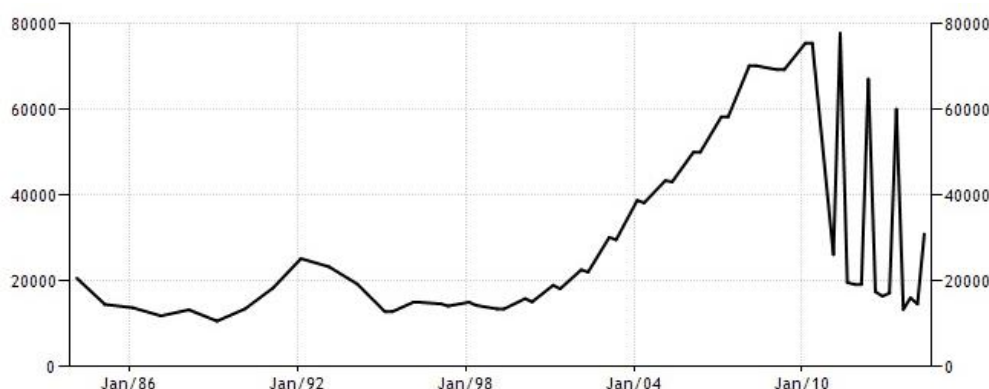
شکل ۹-۳ روند تغییرات صادرات ایران طی سال های ۱۳۶۳-۱۳۹۳ [۱۹]

جدول ۳-۱۵ پیش بینی صادرات ایران تا سال ۲۰۵۰ [۱۹]

پیش بینی	واقعی	سه ماهه اول ۲۰۱۵	سه ماهه دوم ۲۰۱۵	سه ماهه سوم ۲۰۱۵	سه ماهه چهارم ۲۰۱۵	۲۰۲۰	۲۰۳۰	۲۰۵۰	واحد
صادرات	۴۲۳۶۲	۴۰۵۵۶	۴۲۰۱۴	۴۱۱۶۲	۴۱۱۶۲	۴۱۴۴۱	۴۱۴۴۱	۴۱۴۴۱	میلیون دلار

واردات

واردات ایران از ۱۴۶۰۰ میلیون دلار در اواخر سال ۱۳۹۲ شمسی (۲۰۱۴ م) به ۳۰۹۱۷ میلیون دلار در اوایل سال ۱۳۹۳ (۲۰۱۴ م) افزایش یافته است. میانگین واردات ایران از سال ۱۳۵۳ تا سال ۱۳۹۳ (۱۹۷۴-۲۰۱۴ م) ۲۷۶۵۱٫۹۰ میلیون دلار بوده است. بالاترین میزان واردات در اوایل سال ۱۳۹۰ (۲۰۱۱ م) با ۷۷۷۲۹ میلیون دلار و پایین ترین آن در اوایل سال ۱۳۵۳ شمسی (۱۹۷۴ م) با ۴۷۸۸ ثبت شده است.



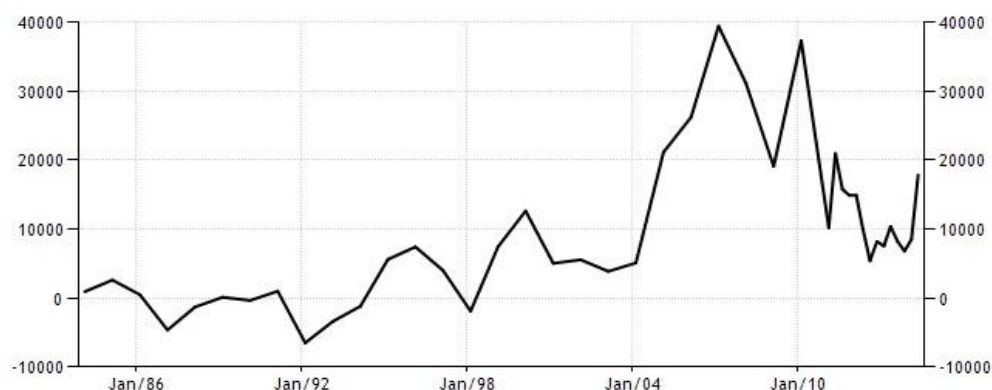
شکل ۳-۱۰ روند تغییرات واردات ایران طی سال های ۱۳۹۳-۱۳۶۳ [۱۹]

جدول ۳-۱۶ پیش بینی واردات ایران تا سال ۲۰۵۰ [۱۹]

پیش بینی	واقعی	سه ماهه اول ۲۰۱۵	سه ماهه دوم ۲۰۱۵	سه ماهه سوم ۲۰۱۵	سه ماهه چهارم ۲۰۱۵	۲۰۲۰	۲۰۳۰	۲۰۵۰	واحد
واردات	۲۶۸۳۰	۲۵۷۷۳	۲۶۵۸۹	۲۶۱۴۱	۲۶۱۴۱	۲۶۲۷۷	۲۶۲۷۷	۲۶۲۷۷	میلیون دلار

تراز تجاری

مازاد تراز تجاری ایران در اوایل سال ۱۳۹۳ (۲۰۱۴ م) ۱۷۸۱۰ میلیون دلار ثبت شده است. میانگین تراز تجاری ایران ۸۴۴۴٫۹۱ میلیون دلار از سال ۱۳۵۳ تا سال ۱۳۹۳ (۱۹۷۴-۲۰۱۴ م) ثبت شده است. بالاترین میزان تراز تجاری ۳۹۴۲۷٫۲۰ میلیون دلار در اواخر سال ۱۳۸۵ (۲۰۰۷ م) و پایین ترین میزان آن ۶۵۲۹ - میلیون دلار در اواخر سال ۱۳۷۰ (۱۹۹۲ م) ثبت شده است.



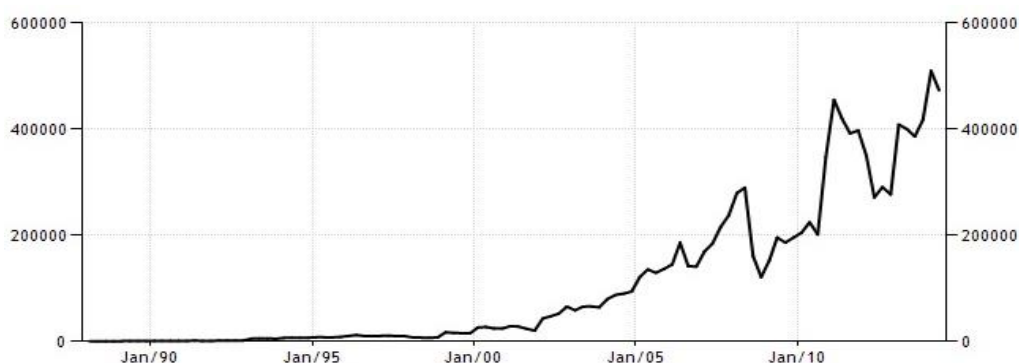
شکل ۱۱-۳ روند تغییرات تراز تجاری ایران طی سال های ۱۳۹۳-۱۳۶۳ [۱۹]

جدول ۱۷-۳ پیش بینی تراز تجاری ایران تا سال ۲۰۵۰ [۱۹]

پیش بینی	واقعی	سه ماهه اول ۲۰۱۵	سه ماهه دوم ۲۰۱۵	سه ماهه سوم ۲۰۱۵	سه ماهه چهارم ۲۰۱۵	۲۰۲۰	۲۰۳۰	۲۰۵۰	واحد
تراز تجاری	۱۵۵۳۲	۱۴۷۹۳	۱۵۴۲۵	۱۵۰۲۱	۱۵۰۲۱	۱۵۱۶۴	۱۵۱۶۴	۱۵۱۶۴	میلیون دلار

هزینه های مصرف کننده

هزینه های مصرف کننده در ایران از ۵۰۹۱۷۹ میلیارد ریال در اواخر سال ۱۳۹۲ شمسی به ۴۷۲۸۸۸ میلیارد ریال در اوایل سال ۱۳۹۳ کاهش یافته است. میانگین هزینه های مصرف کننده از سال ۱۳۶۶ تا سال ۱۳۹۳ (۱۹۸۸-۲۰۱۴ م)، ۱۰۵۹۳۲٫۹۳ میلیارد ریال ثبت شده است. بالاترین رقم هزینه های مصرف کننده، با رقم ۵۰۹۱۷۹ میلیارد ریال در اواخر سال ۹۲ (۲۰۱۴ م) و همچنین پایین ترین میزان آن با رقم ۲۱۰٫۸۶ در اوایل سال ۱۳۶۷ (۱۹۸۸ م) میلادی ثبت شده است.



شکل ۱۲-۳ روند تغییرات هزینه های مصرف کننده ایران طی سال های ۱۳۹۳-۱۳۶۳ [۱۹]

جدول ۱۸-۳ پیش بینی هزینه‌های مصرف کننده ایران تا سال ۲۰۵۰ [۱۹]

پیش بینی	واقعی	سه ماهه اول ۲۰۱۵	سه ماهه دوم ۲۰۱۵	سه ماهه سوم ۲۰۱۵	سه ماهه چهارم ۲۰۱۵	۲۰۲۰	۲۰۳۰	۲۰۵۰	واحد
هزینه‌های مصرف کننده	۴۵۳۸۶۹	۴۵۹۸۷۴	۴۵۸۷۱۹	۴۵۶۱۱۲	۴۵۶۱۱۲	۴۵۶۶۲۱	۴۵۶۶۲۲	۴۵۶۶۲۲	بیلیون ریال

تغییر پیش بینی موسسات بین المللی از وضعیت اقتصادی ایران

در پی کاهش شدید قیمت نفت، نهادها و موسسات بین المللی پیش بینی خود از رشد اقتصادی ایران در سال ۲۰۱۵ را کاهش داده اند. بانک جهانی که پیش تر رشد اقتصادی ۲,۲ درصدی را برای ایران در سال ۲۰۱۵ پیش بینی کرده بود در گزارش اخیر خود این رقم را به ۰,۹ درصد کاهش داشته است. صندوق بین المللی پول نیز که در گزارش‌های قبلی خود رشد بالای ۲ درصد را برای اقتصاد ایران در سال ۲۰۱۵ پیش بینی کرده بود در گزارش چشم انداز اقتصادی منطقه خاورمیانه و آسیای مرکزی این رقم را به ۰,۶ درصد کاهش داده است. جدیدترین ارزیابی بین المللی از وضعیت اقتصادی ایران، توسط موسسه تحقیقاتی بیزینس مانیتور منتشر شده است. این موسسه نیز پیش بینی خود از رشد اقتصادی ایران در سال ۲۰۱۵ را کاهش داده است. بیزینس مانیتور که پیش تر رشد ۲,۱ درصدی را برای اقتصاد ایران در سال ۲۰۱۵ پیش بینی کرده بود در گزارش جدید خود پیش بینی کرده است اقتصاد ایران در این سال به رشد ۱,۴ درصدی برسد. بر اساس برآورد این موسسه اقتصاد ایران در سال ۲۰۱۴ با رشد ۱,۷ درصدی و نرخ تورم ۲۳ درصدی مواجه شده است. این گزارش همچنین پیش بینی کرده است نرخ تورم ایران در سال ۲۰۱۵ به ۲۲ درصد برسد. تراز بودجه دولت ایران نیز در سال ۲۰۱۴ منفی ۰,۴ درصد تولید ناخالص داخلی و تراز حساب‌های جاری ایران در این سال معادل ۵,۲ درصد تولید ناخالص داخلی این کشور برآورد شده است. بر اساس پیش بینی بیزینس مانیتور تراز بودجه دولت ایران در سال ۲۰۱۵ به منفی ۲,۹ درصد تولید ناخالص داخلی و تراز حساب‌های جاری به معادل منفی ۱,۹ درصد تولید ناخالص داخلی خواهد رسید.

مقایسه شاخص کل سهولت کسب و کار ایران و کشورهای منتخب در سال ۲۰۱۴

در گزارش بانک جهانی میانگین شاخص سهولت کسب و کار برای کشورهای حوزه خاورمیانه و شمال آفریقا ۱۰۷ می‌باشد. این در حالی است که جایگاه ایران در شاخص سهولت کسب و کار رتبه ۱۵۲ است که بیشتر از متوسط منطقه بوده و در ظاهر، کشور در شاخص سهولت کسب و کار با ۷ پله کاهش مرتبه نسبت به سال قبل مواجه گردیده است. اما با در نظر گرفتن ملاحظات از قبیل افزوده گردیدن کشورهای لیبی، میانمار، سان مارینو و سودان جنوبی و فصلی در خصوص تاثیر مقررات به گزارش سهولت کسب و کار بانک جهانی سال ۲۰۱۴ میلادی، از این رو رتبه شاخص سهولت کسب و کار ایران در سال ۲۰۱۴ میلادی نسبت به سال ۲۰۱۳ میلادی به طور حقیقی تغییری ننموده است.

بهترین رتبه ایران در سال ۲۰۱۴ میلادی مربوط به اجرای قراردادهای گزارش شده که رتبه ۵۱ را احراز نموده است. بدترین رتبه ایران نیز مربوط به شرایط و مقررات مربوط به اخذ مجوز و دسترسی به برق می‌باشد که رتبه ۱۶۹ را به خود اختصاص داده است.

سه زیر شاخص شروع کسب و کار، پرداخت مالیات و تجارت فرا مرزی با بیشترین میزان تنزل رتبه (به ترتیب با ۲۰، ۱۰ و ۱۰ رده نزول) بیشترین تاثیر را در کاهش رتبه کل کسب و کار کشور داشته‌اند. پنج زیر شاخص اخذ مجوز ساخت، دسترسی به برق، ثبت مالکیت، پرداخت دیون و اخذ اعتبارات نیز کاهش رتبه‌هایی محدود (۳ و ۶ پله تنزل) داشته‌اند. تنها دو زیر شاخص حمایت از سرمایه گذاران و اجرای قراردادهای به ترتیب با ۳ و ۲ پله صعود، عملکرد مثبتی داشته‌اند. [۴]

جدول ۱۹-۳ مقایسه شاخص کل سهولت کسب و کار ایران و کشورهای منتخب در سال ۲۰۱۴ [۴]

کشور	سنگاپور	امارات	عربستان سعودی	عمان	اردن	عراق	ایران	لیبی	میانگین MENA
رتبه کل	۱	۲۳	۲۶	۴۷	۱۱۹	۱۵۱	۱۵۲	۱۸۷	۱۰۷
شروع کسب و کار	۳	۳۷	۸۴	۷۷	۱۱۷	۱۶۹	۱۰۷	۱۷۱	۱۱۲
اخذ مجوزها	۳	۵	۱۷	۶۹	۱۱۱	۲۰	۱۶۹	۱۸۹	۱۰۸
دسترسی به برق	۶	۴	۱۵	۵۸	۴۱	۳۹	۱۶۹	۶۸	۷۷
ثبت مالکیت	۲۸	۴	۱۴	۲۱	۱۰۴	۱۰۸	۱۶۸	۱۸۹	۹۳
اخذ اعتبار	۳	۸۶	۵۵	۸۶	۱۷۰	۱۸۰	۸۶	۱۸۶	۱۳۳
حمایت از سرمایه گذاران	۲	۹۸	۲۲	۹۸	۱۷۰	۱۲۸	۱۴۷	۱۸۷	۱۱۳
پرداخت مالیات	۵	۱	۳	۹	۳۵	۶۳	۱۳۹	۱۱۶	۶۴
شاخص تجارت فرامرزی	۱	۴	۶۹	۴۷	۵۷	۱۷۹	۱۵۳	۱۴۳	۸۹
الزام آور بودن اجرای قراردادهای	۱۲	۱۰۰	۱۲۷	۱۰۷	۱۳۳	۱۴۲	۵۱	۱۵۰	۱۱۸
پرداخت دیون	۴	۱۰۱	۱۰۶	۷۲	۱۱۳	۱۸۹	۱۲۹	۱۸۹	۱۰۵

شروع کسب و کار

بر اساس گزارش بانک جهانی رتبه ایران در سال ۲۰۱۴ میلادی در شاخص شروع کسب و کار ۱۰۷ می‌باشد که نسبت به سال قبل ۲۰ پله تنزل یافته است. با این حال در این شاخص رتبه ایران پایین تر از متوسط منطقه می‌باشد. مراحل شروع یک کسب و کار جدید در ایران شامل ۸ مرحله است. متوسط زمان انجام این فرآیند ۱۶ روزه بوده و هزینه‌های شروع یک فعالیت در ایران معادل ۳,۱ درصد درآمد سرانه و حداقل سرمایه اولیه معادل ۰,۴ درصد درآمد سرانه می‌باشد و در گزارش بانک جهانی یکی از دلایل طولانی بودن این مراحل در ایران به الزام کار آفرینان جهت اخذ گواهی عدم سوء پیشینه به منظور ثبت شرکت نسبت داده شده است. [۵]

جدول ۲۰-۳ جزئیات شاخص کل سهولت کسب و کار ایران در سال ۲۰۱۴ [۵]

رتبه ایران در گزارش ۲۰۱۴	مولفه‌های تشکیل دهنده نماگر	نماگر	
۵۲	مراحل(تعداد)	اجرای قراردادها	
	هزینه (درصد از ارزش خواسته)		
	زمان (روز)		
۱۳۹	تعداد پرداخت	پرداخت مالیات	
	نرخ (درصد)		
	زمان (ساعت)		
۱۶۵	مراحل(تعداد)	ثبت مالکیت	
	هزینه (درصد ارزش واقعی ملک)		
	زمان (روز)		
۱۴۷	افشاء (۰ تا ۱۰)	حمایت از سهامداران خرد	
	مسئولیت مدیر (۰ تا ۱۰)		
	سهولت اقامه دعوی سهامداران (۰ تا ۱۰)		
	قدرت حمایت از سهامداران (۰ تا ۱۰)		
۸۶	حقوق قانونی (۰ تا ۱۰)	دریافت اعتبار	
	اطلاعات اعتباری (۰ تا ۶)		
۱۰۷	مراحل(تعداد)	شروع یک کسب و کار	
	هزینه (درصد از درآمد سرانه)		
	زمان (روز)		
	حداقل سرمایه (درصد از درآمد سرانه)		
۱۶۹	مراحل(تعداد)	انشعاب برق	
	هزینه (درصد از درآمد سرانه)		
	زمان (روز)		
۱۵۳	اسناد(تعداد)	واردات	تجارت فرامرزی
	هزینه (درصد از درآمد سرانه)		
	زمان (روز)		
	اسناد(تعداد)	صادرات	
	هزینه (درصد از درآمد سرانه)		
	زمان (روز)		

رتبه ایران در گزارش ۲۰۱۴	موفقه‌های تشکیل دهنده نماگر	نماگر
۱۲۹	نرخ بازستانی	حل و فصل ورشکستگی
	هزینه (درصد)	
	زمان (سال)	
۱۶۹	مراحل (تعداد)	مجوزهای ساخت و ساز
	هزینه (درصد از درآمد سرانه)	
	زمان (روز)	

شرایط و مقررات اخذ مجوز

در سال ۲۰۱۴ میلادی رتبه ایران در این شاخص ۱۶۹ می‌باشد که نسبت به سال قبل ۳ پله تنزل یافته است. در این خصوص لازم به اشاره است که علی‌رغم کاهش هزینه‌های اخذ مجوز از ۲۶۲,۳ درصد از درآمد سرانه در سال ۲۰۱۳ میلادی به ۲۲۴,۷ درصد از درآمد سالانه در سال ۲۰۱۴ میلادی، به سبب اقدامات موثر سایر کشورها در این زمینه، ایران با تنزل رتبه مواجه شده است. تعداد فرآیندها برای اخذ مجوز در ایران ۱۶ مرحله است، اما این ۱۶ مرحله در ۳۱۹,۵ روز طی می‌گردد که نسبت به متوسط منطقه زمانی بسیار طولانی است. در ایران مراحل دشوار اخذ مجوز و دشواری رعایت قوانین، موجب بالا رفتن هزینه و یا انگیزه برای فعالیتهای اقتصادی در بخش رسمی می‌گردد و عمدتاً به واسطه فرار از دغدغه استانداردهای ایمنی صورت می‌گیرد. به گزارش بانک جهانی سردرگمی فعالان اقتصادی برای اخذ مجوز و دریافت استعلام‌های گوناگون و پراکندگی سازمان‌ها و موسسات تعیین شده برای صدور مجوزها و همچنین زمان طولانی برای دریافت این مجوزها از موانع مهمی است که موجب نگرانی و تردید فعالان اقتصادی برای آغاز فعالیت و کسب مجوز شده است.

دسترسی به برق

ایران از نظر دسترسی واحدهای اقتصادی به برق رتبه ۱۶۹ را در سال ۲۰۱۴ میلادی به خود اختصاص داده است. این شاخص نسبت به سال ۲۰۱۳ میلادی شش پله تنزل یافته است. تعداد فرآیندها برای دریافت اشتراک برق توسط شرکت‌ها در ایران ۷ مرحله و زمان لازم برای این مراحل ۱۴۰ روز می‌باشد که نسبت به سال ۲۰۱۳ میلادی تغییری نداشته است. نکته قابل توجه این که هزینه لازم در این زمینه در سال ۲۰۱۳ میلادی ۷۸۸,۴ درصد از درآمد سرانه برآورد شده بود که این رقم در سال ۲۰۱۴ میلادی به ۶۹۴,۹ درصد کاهش یافته است. با این حال به دلیل اقدامات دیگر کشورها، این رتبه به جای بهبود تنزل یافته است. شایان ذکر است، ایران در سال ۲۰۱۴ میلادی در دسترسی به برق نسبت به میانگین منطقه MENA وضعیت مطلوبی ندارد.

ثبت مالکیت

در شاخص ثبت مالکیت، ایران رتبه ۱۶۸ را در سال ۲۰۱۴ میلادی به خود اختصاص داده که نسبت به سال ۲۰۱۳ میلادی ۳ پله تنزل یافته است. کارآفرینان در ایران می‌توانند طی ۹ مرحله و در ۳۶ روز ثبت مالکیت نمایند. این در حالی است که تعداد مراحل، زمان و هزینه ثبت مالکیت در ایران بیشتر از متوسط منطقه MENA می‌باشد. در

کشور ایران طولانی بودن و دشواری فرآیندهای ثبت اموال، املاک و هزینه‌های بالای مربوط به آن از جمله عواملی هستند که موجب می‌شوند کارآفرینان برای ثبت فعالیت خویش با مشکلات فراوانی روبرو شوند. این در حالی است که در ایران بدون داشتن سند رسمی، حقوق مالکیت کارفرمایان و فعالان اقتصادی به راحتی نقض می‌شود. در حال حاضر سازمان ثبت اسناد، دفاتر اسناد رسمی، سازمان امور مالیاتی و شهرداری‌ها از اصلی‌ترین نهادهای مرتبط با این شاخص هستند که در کندی انجام این فرآیند موثر می‌باشند.

اخذ اعتبارات

در شاخص اخذ اعتبارات، ایران رتبه ۸۶ جهان را در سال ۲۰۱۴ میلادی احراز نموده است که نسبت به سال گذشته سه پله تنزل یافته است. با اینکه کشور در رابطه با این شاخص نسبت به متوسط منطقه MENA وضعیت مطلوبی دارد، اما بازارهای مالی توسعه نیافته، دشواری تامین مالی طرح‌ها، تغییرات سیاستی در پایان دوره تصدی دولت و نیز عدم ثبات در سیاست‌های اقتصاد کلان از جمله معضلات کشور در این شاخص هستند. در سال‌های اخیر مشکلات بانکی از جمله مهم‌ترین محدودیت‌های برون‌زای بنگاه‌های ایرانی به شمار می‌رود. مطالبات معوق بانک‌ها موجب حساسیت بیشتر آن‌ها به دریافت وثایقی شده که از عهده بسیاری از متقاضیان خارج است. همچنین فقدان ساز و کار هدایت سرمایه‌های سرگردان و پس‌اندازها به سوی طرح‌های تولیدی از دیگر مشکلات ایران در این شاخص می‌باشد.

حمایت از سرمایه‌گذاران

رتبه ایران در شاخص حمایت از سرمایه‌گذاران نسبت به سال ۲۰۱۳ میلادی سه پله بهبود یافته و ایران در سال ۲۰۱۴ میلادی رتبه ۱۴۷ را در این شاخص احراز نموده است. اما نکته قابل‌تأمل اینکه بهبود این شاخص به دلیل بدتر شدن مولفه‌های حمایت از سرمایه‌گذاران در دیگر کشورها می‌باشد. حمایت ناکافی از سهامداران خرد و دشواری شرایط طرح دعاوی، کارآفرینان را از سرمایه‌گذاری منصرف می‌کند. به علاوه سرمایه‌گذاران نمی‌توانند از دارایی‌های متنوع بهره‌مند شوند و برای تامین اعتبار تنها به یک منبع مالی یعنی بانک‌ها متکی هستند. در چنین شرایطی دسترسی کارآفرینان به نقدینگی دشوار می‌گردد. بنگاه‌های اقتصادی به دلیل مشکلات موجود در تامین مالی به سطح کارای خود نمی‌رسد و رشد اقتصادی آنان متوقف می‌شود. شایان ذکر است، ایران در سال ۲۰۱۴ میلادی در حمایت از سرمایه‌گذاران نسبت به متوسط منطقه MENA وضعیت مطلوبی ندارد.

سهولت پرداخت مالیات

در شاخص سهولت پرداخت مالیات ایران رتبه ۱۳۹ را در سال ۲۰۱۴ میلادی به خود اختصاص داده است که نسبت به میانگین منطقه MENA از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد. اگرچه امتیاز ایران از نظر مولفه‌های مالیاتی تغییر نکرده، اما رتبه آن از نظر پرداخت مالیات‌ها ده پله تنزل یافته و به ۱۳۹ رسیده است. از دیدگاه بانک جهانی مالیات‌های غیر شفاف، سنگین و تبعیض‌آمیز در ایران، بنگاه‌ها را به توقف فعالیت‌های تولیدی و یا فرار مالیاتی سوق می‌دهد، همچنین عدم سازماندهی نظام جامع اطلاعاتی و استفاده از روش مالیات بر ارزش افزوده، مشکل جدی دیگری است که در حال حاضر در ایران وجود دارد.

تجارت فرامرزی

در شاخص تجارت فرامرزی رتبه جهانی ایران در سال ۲۰۱۴ میلادی از نظر کیفیت تجارت کیفیت کالا ۱۰ پله تنزل یافته و از ۱۴۳ در سال ۲۰۱۳ میلادی به ۱۵۳ در سال ۲۰۱۴ میلادی رسیده است. همچنین ایران در تجارت فرامرزی نسبت به میانگین منطقه MENA از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد. برای صادرات کالا از طریق مرزها در ایران به ۷ مدرک معتبر در نیاز است که نسبت به سال ۲۰۱۳ میلادی تغییری نداشته است. زمان صادرات در ایران نیز بدون تغییر مانده و ۲۵ روز برآورد شده است. همچنین هزینه صادرات در مرزهای ایران برای هر کانتینر تغییری نداشته و در سطح ۱۴۷۰ دلار باقی مانده است. لیکن در بخش واردات، از نظر تعداد اسناد و زمان مورد نیاز برای واردات، در مقایسه با سال قبل، کشور از وضعیت بدتری برخوردار می‌باشد.

به اعتقاد بانک جهانی ایران با تعدد محدودیت‌های تجاری، فرآیند طولانی و واردات و صادرات و بی‌ثباتی در قوانین و مقررات مواجه است. اختلاف بسیار زیادی در تعریف و اجرای تعرفه‌های گمرکی و مراحل اداری وجود دارد و زمان طولانی در گمرک، ضایعات کالا را افزایش می‌دهد. همچنین هزینه بالای گمرک موجب افزایش فساد می‌گردد. از سوی دیگر تحریم‌های یک جانبه و چندجانبه مالی و اقتصادی بین‌المللی در ایران به صورت ممانعی در بخش تجارت خارجی ایفای نقش می‌کنند.

اجرای قراردادها

رتبه ایران در شاخص اجرای قراردادها در سطح جهان با دو پله بهبود از ۵۳ در سال ۲۰۱۳ میلادی به ۵۱ در سال ۲۰۱۴ میلادی رسیده و نسبت به منطقه MENA از وضعیت مطلوبی برخوردار شده است. به اعتقاد بانک جهانی دشواری حل اختلاف تجاری و وصول طلب با استفاده از دادگاه‌ها، هزینه و زمان زیاد، عدم صلاحیت و فساد عوامل دادگاه، تاخیر در فرآیند تجدید نظر، زمان طولانی اجرای حکم و ...، بنگاه‌ها را مجبور می‌سازد به دنبال ابزارهای دیگری برای حل و فصل اختلافات خود باشند و به دلیل بی‌اعتمادی به سیستم قضایی، مطالبات خود را از مسیر قانونی دنبال نکنند. این در حالی است که عدم اجرای قراردادها و یا دیر یا ناقص اجرا شدن آن‌ها علاوه بر بنگاه‌های متضرر، به زنجیره شرکا و طرف‌های معامله آن‌ها و در نتیجه کل محیط کسب و کار ضربه می‌زند.

پرداخت دیون

رتبه ایران در زمینه ورشکستگی و پایان یافتن یک فعالیت تجاری تنزل داشته، از ۱۲۶ در سال ۲۰۱۳ میلادی به ۱۲۹ در سال ۲۰۱۴ میلادی رسیده و بالاتر از میانگین منطقه MENA می‌باشد. زمان مربوط به تعطیلی یک واحد اقتصادی در ایران نسبت به سال گذشته بدون تغییر و در سطح ۴٫۵ سال باقی مانده است و نرخ بازستانی در سال ۲۰۱۳ میلادی ۲۳٫۱ درصد بود که در سال ۲۰۱۴ میلادی به ۲۲٫۴ کاهش داده شده است. در حال حاضر بی‌ثباتی سیاست‌های پولی، مالی و تجاری در پرداخت بدهی‌ها موجب ورشکستگی آنها می‌گردد. به علاوه قانون ورشکستگی ناکارآمد ایران، منابع مالی را صرف تولید و ایجاد اشتغال نمی‌کند و قدرت اعتبار دهندگان را کاهش می‌دهد. بانک جهانی در گزارش خود به ایران توصیه کرده که در این رابطه تصمیم‌گیری در مورد انحلال یا تجدید سازمان، توسط سرپرست اموال به همراه بستانکاران صورت گیرد و اولویت دهی به مدعیان مشخص شود.

توانمند سازی تجاری و وضعیت ایران

سیاست‌های تجاری ملی از گذشته پیچیده‌تر شده‌اند. این سیاست‌ها دیگر تنها به کاهش تعرفه‌ها محدود نمی‌شوند. تصمیم سازی‌ها به عواملی چون همکاری ذینفعان، ائتلاف بخش‌های مختلف دولت، سرمایه گذاری در زیرساخت‌ها و تخصص دیجیتال منوط گشته است. از سوی دیگر، زنجیره های ارزش جهانی سود بزرگتری را به ارمغان آورده‌اند. تجربه‌ی همکاری با کسب و کارها و دولت‌ها در راستای ایجاد تغییر به ما می‌گوید تجارت کالا پیوند ناگسستنی با سرمایه گذاری‌های فرامرزی، تجارت خدمات و جابه جایی جهانی نیروی کار یافته است. از سوی دیگر، کاهش موانع تجاری با بهبود تجارت به رفاه اقتصادی می‌انجامد.

توانمندسازی تجاری، معیاری جهت ارزیابی اصلاحات انجام شده در راستای تسهیل تجارت فراهم می‌آورد. شاخص توانمندسازی تجاری، عوامل تعیین کننده ای که به منتفع شدن کشورها از تجارت کمک می‌کنند را به تصویر می‌کشد. توانمندسازی تجاری، در هدایت تلاش کشورها جهت بهره‌برداری از تجارت و یاری رساندن به بنگاه‌ها در اتخاذ تصمیمات سرمایه‌گذاری بسیار نقش داشته است [۳۲].

تعاریف

تمام سازمانهای بین المللی در این خصوص اتفاق نظر دارند که عوامل مؤثر در عملکرد تجاری کشورها فراتر از سیاست تجاری آنها است. این عوامل تحت عنوان «تسهیل تجاری» طبقه بندی می‌شوند. شاخص توانمندسازی تجاری تمام اقدامات تسهیل کننده تجارت را مورد توجه قرار می‌دهد. در زیر تعریف سازمان جهانی تجارت از تسهیل تجاری بیان شده است:

«بنابر تعریف سازمان جهانی تجارت، ساده سازی و هماهنگ‌سازی رویه‌های تجارت بین‌المللی، تسهیل تجاری نام دارد که شامل فعالیت‌ها و رویه های جمع‌آوری، ارائه، انتقال و پردازش داده‌های مورد نیاز جهت جابه‌جایی کالاها در تجارت بین المللی می‌شود.»

چهارچوب شاخص توانمندسازی تجاری

شاخص توانمندسازی تجاری براساس چهارچوب بنیادین خود از نماگرهایی تشکیل یافته است. این چهارچوب، با پیدایش نماگرهای جدید، جمع‌آوری بازخوردها و استفاده از ادبیات نظری و تجربی تکامل یافته است. چهارچوب توانمندسازی تجاری ابعاد مختلف توانمندسازی تجارت را در ۴ حوزه ی کلی که «زیرشاخص» نامیده می‌شوند دسته‌بندی می‌کند:

زیرشاخص دسترسی به بازار

این زیرشاخص پیچیدگی و وسعت نظام تعرفه های کشورها، موانع تعرفه‌ای و ترجیحات صادرکنندگان کشورها در بازارهای خارجی را مورد بررسی قرار می‌دهد.

زیرشاخص ترتیبات اداری در مرزها

این زیرشاخص به سنجش کیفیت، شفافیت و کارایی نظارت‌های گمرکی کشورها می‌پردازد.

زیرشاخص زیرساختها

این زیرشاخص مواردی چون قابلیت دسترسی و کیفیت زیرساخت‌های حمل و نقل، خدمات مرتبط و زیرساخت‌های ارتباطی که جهت تسهیل جابه جایی کالاها در کشور و خارج از آن ضروری هستند را ارزیابی میکند.

زیرشاخص محیط عملیاتی

این زیرشاخص، کیفیت عوامل نهادی که بر کار صادرکنندگان و واردکنندگان کشورها تأثیر می‌گذارد را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

جدول ۲۱-۳ چارچوب شاخص توانمندسازی تجاری [۳۲]

زیرشاخص ۳: زیرساخت ها			زیرشاخص ۲: ترتیبات اداری در مرزها	زیرشاخص ۱: دسترسی به بازار
واردات	رکن ششم: قابلیت دسترسی و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات	رکن پنجم: قابلیت دسترسی و کیفیت خدمات حمل و نقل	رکن چهارم: قابلیت دسترسی و کیفیت زیر ساخت های حمل و نقل	رکن سوم: کارایی و شفافیت ترتیبات اداری در مرزها
	رکن اول: دسترسی به بازار داخلی			رکن دوم: دسترسی به بازار خارجی
صادرات	زیرشاخص ۴: محیط عملیاتی			
	رکن هفتم: محیط عملیاتی			
بازار داخلی		بازار خارجی		

جدول ذیل پیش بینی منافع حاصل از تسهیل تجاری سازی را تا سال ۲۰۲۰ در کشورهای جهان در دو بعد تولید ناخالص داخلی و بهبود صادرات نشان می‌دهد:

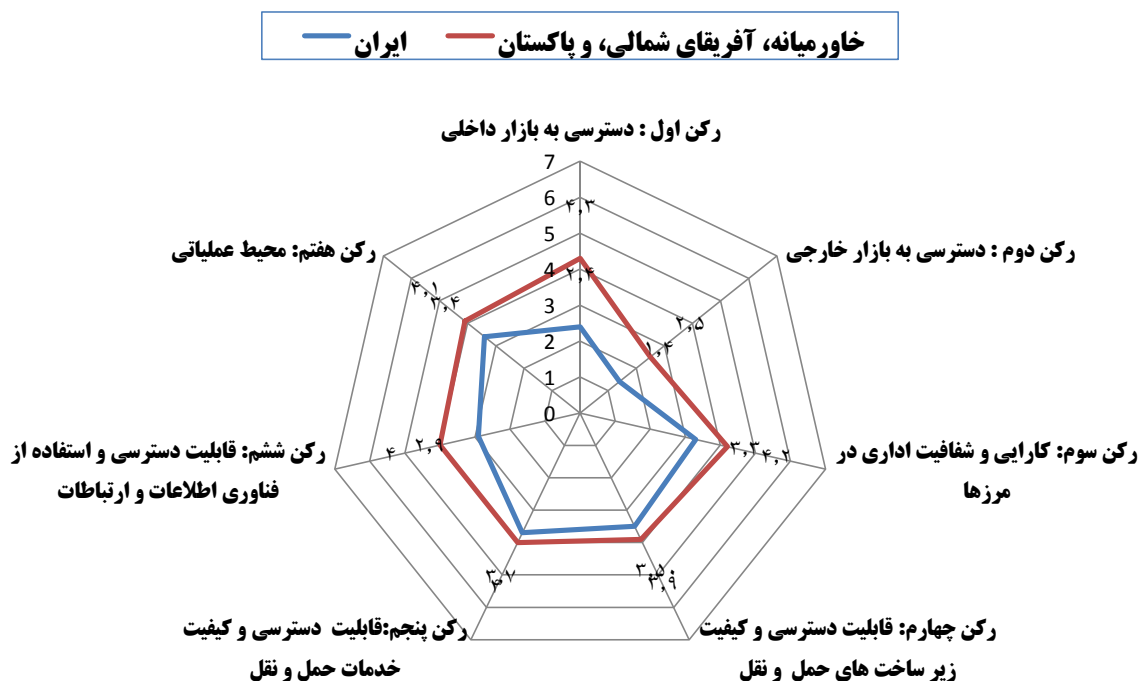
جدول ۲۲-۳ پیش بینی منافع حاصل از تجاری سازی کشورهای جهان در دو بعد تولید ناخالص داخلی و بهبود صادرات تا سال ۲۰۲۰ [۳۲]

کشور / منطقه		بهبود تولید ناخالص داخلی		بهبود صادرات	
	درصد	میلیارد دلار آمریکا	درصد	میلیارد دلار آمریکا	درصد
استرالیا و نیوزلند	۱,۲۹	۷	۸	۸	۸
برزیل	۰,۳۷	۵	۴,۳۸	۷	۷
کانادا	۱,۴۱	۲۲	۵	۲۰	۲۰
چین	۱,۴۵	۱۲۴	۸,۸۳	۱۸۷	۱۸۷
مصر	۲,۲۴	۵	۸,۸۳	۲	۲
اتحادیه اروپا	۲,۰۴	۳۴۸	۱۰,۶	۶۲۹	۶۲۹
هند	۰,۹۱	۲۱	۹,۵۶	۳۵	۳۵
ژاپن	-۰,۱۲	-۶	۲,۱	۱۵	۱۵
کره جنوبی	۲,۱۸	۲۹	۸,۱۸	۵۲	۵۲
مکزیک	۲,۴۷	۳۳	۱۱,۷۹	۴۹	۴۹
خاورمیانه	۵,۶۶	۳۰	۱۳,۶۶	۲۲	۲۲
شمال آفریقا	۴,۴۴	۱۵	۱۱,۲۱	۱۴	۱۴
باقی آفریقا	۷,۲۸	۴۷	۲۲,۲۸	۴۶	۴۶
باقی آسیا	۷,۹۷	۲۸۳	۱۶,۱۸	۲۱۱	۲۱۱
باقی اروپا و ترکیه	۳,۷۵	۳۶	۱۵,۰۴	۴۹	۴۹
باقی آمریکای لاتین و حوزه‌ی دریای کارائیب	۳,۰۷	۴۰	۱۶,۲	۴۰	۴۰
روسیه	۲,۸۳	۳۵	۷,۸۸	۲۵	۲۵
آفریقای جنوبی	۳,۳۶	۱۳	۱۷,۹۳	۱۶	۱۶
ایالات متحده آمریکا	۰,۵۵	۹۰	۳,۹	۶۱	۶۱
مجموع	۱,۷۸	۱۱۷۷	۸,۲۳	۱۴۸۸	۱۴۸۸

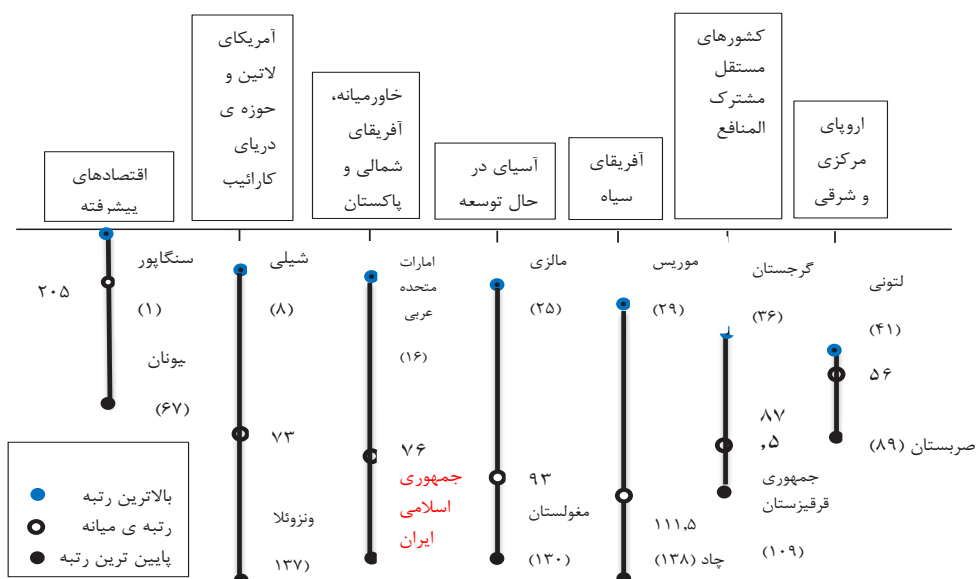
همچنین در جدول و نمودارهای ادامه این بخش به طور اجمالی وضعیت جمهوری اسلامی ایران در زیر شاخص‌ها و ارکان مربوطه نشان داده شده است. همان گونه که از نتایج جدول بر می‌آید، ایران در بخش حمل و نقل وضعیت بهتری را در مقایسه با سایر ارکان تجربه می‌کند و در دو رکن دسترسی به بازار داخلی و خارجی آخرین رتبه‌ی جدول را از آن خود ساخته است.

جدول ۳-۲۳ رتبه ایران در شاخص توانمندسازی تجاری [۳۲]

شاخص های توانمندسازی	رتبه در میان ۱۳۸ کشور	امتیاز (۱-۷)
شاخص توانمند سازی تجاری ۲۰۱۴	۱۳۱	۳
زیر شاخص ۱: دسترسی به بازار (۲۵ درصد)	۱۳۸	۱,۹
رکن اول : دسترسی به بازار داخلی	۱۳۸	۲,۴
رکن دوم : دسترسی به بازار خارجی	۱۳۸	۱,۴
زیر شاخص ۲: ترتیبات اداری در مرزها (۲۵ درصد)	۱۱۹	۳,۳
رکن سوم: کارایی و شفافیت اداری در مرزها	۱۱۹	۳,۳
زیر شاخص ۳: زیر ساخت ها (۲۵ درصد)	۹۲	۳,۴
رکن چهارم: قابلیت دسترسی و کیفیت زیر ساخت های حمل و نقل	۶۵	۳,۵
رکن پنجم: قابلیت دسترسی و کیفیت خدمات حمل و نقل	۹۰	۳,۷
رکن ششم: قابلیت دسترسی و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱۰۳	۲,۹
زیر شاخص ۴: محیط عملیاتی (۲۵ درصد)	۱۲۵	۳,۴
رکن هفتم: محیط عملیاتی	۱۲۵	۳,۴



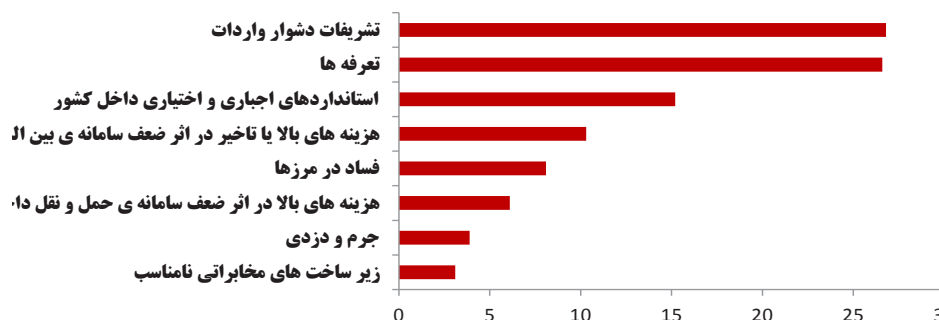
شکل ۳-۱۳ مقایسه رتبه ایران در شاخص توانمندسازی تجاری با خاورمیانه، آفریقای شمالی و پاکستان [۳۲]



شکل ۱۴-۳ مقایسه رتبه ایران در شاخص توانمندسازی تجاری با ۱۲۸ کشور جهان [۳۲]



شکل ۱۵-۳ اولویت مشکلات اصلی صادرات ایران از نگاه فعالین اقتصادی [۳۲]



شکل ۱۶-۳ اولویت مشکلات اصلی واردات ایران از نگاه فعالین اقتصادی [۳۲]

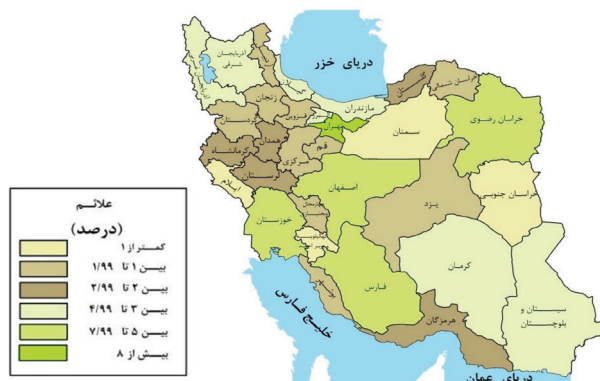
ریسک سیاسی ایران

موسسه اعتبارسنجی بین‌المللی «کپیتال اینتلیجنس» در سال ۱۳۹۳ رتبه اعتباری ایران را برای درازمدت و کوتاهمدت با واحد «ب» تعیین کرده و چشم‌انداز رتبه اعتباری ایران را از «منفی» به «بائبات» ارتقا داده است. این موسسه در گزارشی که در این رابطه منتشر کرده، نوشته است: «تجدید نظر در چشم‌انداز رتبه اعتباری ایران از منفی به با ثبات از آن جایی انجام شده که فضای سیاسی و ریسک‌های مرتبط در پی توافق هسته‌ای کاهش یافته است». چشم‌انداز «بائبات» به معنای آن است که «کپیتال اینتلیجنس» پیش‌بینی می‌کند که ریسک سیاسی حداقل در کوتاهمدت به صورت گسترده‌ای بدون تغییر باقی خواهد ماند و مدیریت اقتصادی کشور بهبود خواهد یافت. این چشم‌انداز همچنین بین چالش‌های بودجه‌ای و اجتماعی و اقتصادی از یکسو و سطح پایین بدهی‌های عمومی و موقعیت بستانکاری خالص دولت، توازن برقرار می‌سازد. کاهش بخشی از تحریم‌های بین‌المللی شامل آزادسازی مقدار محدودی از درآمدهای نفتی ایران که در حساب‌های خارجی سپرده‌گذاری شده‌است و همچنین توقف موقت تلاش‌های بین‌المللی برای کاهش بیشتر صادرات نفت ایران نیز از دلایل دیگر در این زمینه است. کپیتال اینتلیجنس همچنین پیش‌بینی کرده‌است: «اقتصاد ایران به دلیل مدیریت بهتر در عرصه اقتصاد کلان، در کوتاهمدت شروع به باثبات شدن خواهد کرد» ریسک سیاسی از زمان انتشار گزارش قبلی موسسه کپیتال اینتلیجنس در مورد رتبه اعتباری ایران، ولو به طور جزئی کاهش یافته‌است که ناشی از انتصاب دولتی «میان‌رو» و دستیابی به یک «توافق موقت با گروه کشورهای ۵+۱» بوده است. در شرایطی که هنوز مشخص نیست که آیا حل درازمدت موضوع هسته‌ای تحقق‌پذیر خواهد بود یا نه، تداوم مذاکرات تشویق‌کننده است و تهدید به تشدید بیشتر تحریم‌ها در کوتاهمدت از بین رفته‌است. این گزارش می‌افزاید: «توافق موقت ژنو و کاهش تحریم‌ها در دوره ۶ ماهه، حدود ۷ میلیارد دلار (در حدود ۲ درصد تولید ناخالص داخلی) عاید ایران می‌کند. بر اساس این توافق، ایران قادر خواهد بود به ۴/۲ میلیارد دلار از درآمدهای نفتی‌اش که در خارج از کشور است دسترسی داشته باشد و فروش نفت این کشور در حد روزانه یک میلیون بشکه باقی بماند.» تحریم‌ها علیه صادرات پتروشیمی، صنعت خودرو، تجارت طلا و فلزات گرانبها که به حالت تعلیق درآمده‌است، حدود ۱/۵ میلیارد دلار عاید ایران خواهد کرد. اما توافق موقت ژنو همچنان تحریم‌ها علیه بانک مرکزی ایران و دیگر موسسات مالی این کشور را تداوم می‌بخشد. این موسسه در ادامه اعتقاد دارد: «در عرصه داخلی، با روی کار آمدن دولت جدید، مدیریت کلان اقتصادی در حال بهبود یافتن است. ارزش ریال ایران در ۶ ماه اخیر تثبیت شده و نرخ تورم رو به کاهش گذاشته است و پیش‌بینی می‌شود که در سال مالی منتهی به مارس ۲۰۱۶ (پایان ۱۳۹۵ خورشیدی)، به ۲۰ درصد برسد. به علاوه، روند کوچک شدن اقتصاد ایران کند شده‌است و پیش‌بینی می‌شود که اقتصاد ایران در سال مالی منتهی به مارس ۲۰۱۵ (پایان سال ۱۳۹۴ خورشیدی)، رشدی ولو اندک را تجربه کند.» در این گزارش همچنین عنوان شده که بدهی عمومی ایران پایین است و دارایی‌های رسمی خارجی همچنان قابل توجه است، در عین حال توانایی ایران برای دسترسی و استفاده از دارایی‌های خارجی‌اش، به دلیل تحریم‌های بین‌المللی به صورتی جدی محدود شده است و حجم دارایی‌های نقد و قابل استفاده نامشخص است. گزارش این موسسه همچنین نشان می‌دهد که «عملکرد مالی ایران در سال‌های اخیر تضعیف شده است.» بر اساس تحلیل این موسسه، پس از یک دهه مزاد بودجه، دولت از نظر مالی با کسری بودجه مواجه شده است که رقم آن در سال‌های مالی ۲۰۱۳ و ۲۰۱۴ (۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ خورشیدی)، همزمان با تحریم‌های بین‌المللی افزایش یافته است. پیش‌بینی می‌شود که کسری بودجه دولت ایران در سال مالی منتهی به مارس ۲۰۱۵ (پایان سال آینده خورشیدی)، به ۲/۵ درصد تولید ناخالص داخلی این کشور برسد، در حالی که این رقم در سال جاری میلادی، ۲/۲ درصد تولید ناخالص داخلی بود. ضمن اینکه تحلیلگران موسسه اعتبارسنجی بین‌المللی «کپیتال اینتلیجنس» معتقدند که انعطاف‌پذیری بودجه‌ای کاهش یافته است و این موضوع را ناشی از اتکا به درآمدهای نفتی آسیب‌دیده از تحریم‌ها و افزایش هزینه‌های جاری دولت

می‌دانند. این گزارش با بیان اینکه «دولت ایران قصد دارد ساختار بودجه را تقویت کند و کسری بودجه را از طریق بازنگری در مالیات‌های غیرنفتی، بهبود مدیریت مالیاتی و کاهش یارانه سوخت و مواد غذایی، کاهش دهد»، می‌افزاید: «با این حال، بهبود قابل توجه در بازده مالی کشور با وجود تداوم تحریم‌ها و ضعف باقی ماندن اقتصاد داخلی، بعید به نظر می‌رسد».

بررسی وضعیت ساختار جمعیت در ایران

تغییرات جمعیتی طی ۳ دهه و برآورد آینده جمعیتی ایران، ضرورت بحث تأمین نیازهای مرتبط به آموزش عالی، ایجاد اشتغال، مسکن، ازدواج و مسائل جوانان مطرح می‌شود، علاوه بر چالش‌های مرتبط به تغییرات ساختار سنی جمعیت کشور طی سال‌های آتی با چالش‌های دیگری در ارتباط با مهاجرت و توزیع مکانی جمعیت، نیروی انسانی و اشتغال، باروری، تحولات خانواده و بالاخره تأثیر تحولات جمعیتی بر روابط اجتماعی و فرهنگی مواجه می‌شویم به عنوان مثال، جمعیت سالخورده کشور در عرض سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۴۰۴ نزدیک به ۳ برابر خواهد شد و پدیده سالمندی استقرار می‌یابد لذا سیاست‌های مرتبط با این گروه سنی را می‌طلبید.



شکل ۱۷-۳ توزیع نسبی جمعیت به تفکیک استان [۲۰]

بر اساس جدیدترین یافته مرکز آمار ایران از هفتمین سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۹۰ کل کشور، جمعیت ایران اسلامی به ۷۵ میلیون و ۱۴۹ هزار و ۶۶۹ نفر و نرخ رشد میانگین ۵ ساله ۸۵-۹۰ به ۱,۲۹ درصد رسیده در حالی که این نرخ در میانگین ده ساله ۷۵-۸۵، ۱,۶۲ درصد بود. کاهش نرخ رشد جمعیت و نیز کاهش بعد خانوار از ۴/۰۳ نفر سال ۸۵ به ۳/۵۵ نفر در سال ۹۰ زنگ خطری برای آینده کشور در زمینه رشد و توسعه اقتصادی به شمار می‌رود. بویژه در مورد کشوری که قرار است بر اساس چشم انداز ۲۰ ساله در افق ۱۴۰۴ شمسی قدرت اول منطقه از نظر اقتصادی و علمی، الهام بخش برای جهان اسلام باشد و سالانه حداقل ۸ درصد رشد اقتصادی داشته باشد.

ساختار جنسی و سنی جمعیت ایران

در حال حاضر کشور ایران در مرحله دوم فرآیند انتقال جمعیتی قرار دارد. در این مرحله، نرخ باروری کاهش یافته ولی افزایش حجم جمعیت سالمند شروع نشده است و سهم جمعیت فعال، نسبت به جمعیت وابسته جوان و سالمند بیشتر است. نسبت جنسی جمعیت کشور در سرشماری، ۱۳۹۰ نشانگر آن است که تعداد مردان به ازای هر یک صد

نفر جمعیت زن برابر ۱۰۲ می باشد که این میزان در سرشماری ۱۳۸۵ برابر ۱۰۳.۵۸ و در سرشماری ۱۳۷۵ برابر ۱۰۳ بوده است. لازم به ذکر است نسبت جنسی از یک گروه سنی به گروه سنی دیگر، دارای تغییرات می باشد. [۲]



شکل ۱۸-۳ نسبت جنسی به تفکیک استان [۲۰]

حجم جمعیت در گروه‌های سنی نشانگر آن است که جمعیت واقع در سنین ۱۴ تا ۱۴۰ سال از ۲۳/۷ میلیون نفر در سال ۱۳۷۵ به ۱۷/۷ میلیون نفر در سال ۱۳۸۵ و ۱۷,۵۶ در سال ۱۳۹۰ کاهش یافته است. دلیل منطقی این رویداد جمعیتی، مهار رشد جمعیت و کنترل باروری می باشد. همچنین از دهه ۱۳۷۰ به بعد، ضریب جوانی جمعیت (نسبت جمعیت کمتر از ۱۵ سال به کل جمعیت) کاهش قابل ملاحظه‌ای داشته است. در سال‌های اخیر همراه با خارج شدن انبوه متولدان دهه ۱۳۶۰، از گروه سنی ۰ تا ۱۴ ساله و کاهش ضریب جوانی جمعیت، بر سهم جمعیت ۱۵ تا ۶۴ ساله کشور افزوده شده است. به این ترتیب، جمعیت گروه سنی ۱۵ تا ۶۴ ساله از ۲۵/۴ میلیون نفر در سال ۱۳۶۵ به ۳۳/۷ میلیون نفر در سال ۱۳۷۵ و ۴۹/۲ نفر در سال ۱۳۸۵ و ۵۳,۲ میلیون نفر در سال ۱۳۹۰ افزایش یافته است. از سوی دیگر، تغییرات ساختار سنی جمعیت زیر ۱۵ سال و افزایش سهم جمعیت بالقوه فعال ۱۵ تا ۶۴ ساله موجب کاهش قابل توجه نسبت وابستگی (نسبت جمعیت ۰ تا ۱۴ ساله و جمعیت ۶۵ سال و بیشتر به جمعیت ۱۵-۶۴ ساله) شده است. آمار نشان می دهد که نسبت وابستگی طی چهار سرشماری ۱۳۶۵، ۱۳۷۵، ۱۳۸۵ و ۱۳۹۰ به ترتیب ۹۴٪، ۷۸/۳٪، ۴۳/۴٪ و ۴۱,۱۳٪ رسیده است که کاهش قابل ملاحظه‌ای را نشان می دهد. باید توجه داشت که افزایش تقاضا برای کار ناشی از کاهش نسبت وابستگی، فرصت‌های شغلی جدید برای افرادی که به بازار کار وارد می شوند را می طلبد و اصولاً افزایش طول عمر باعث افزایش سال‌های اشتغال افراد می گردد. همچنین، نسبت کهنسالان (۶۴ سال و بیشتر) به کمسالان (۰ تا ۱۴ سال) به منظور نشان دادن وضعیت جوانی و یا پیری یک جمعیت بکار می رود و هر گاه نسبت کهن سالان به کم سالان در جمعیتی کمتر از ۱۵ درصد باشد، نشانگر جوانی جمعیت است و این نسبت به ۱۵ تا ۳۰ درصد نشانگر میان سالی جمعیت می باشد. در مقایسه ۴ سرشماری، نسبت کهنسالان به کمسالان کشور ایران از ۶/۷۹ درصد در سال ۱۳۶۵ به ۱۱/۰۶ درصد در سال ۱۳۷۵ و سپس به ۲۰/۷ درصد در سال ۱۳۸۵ و ۲۴,۹۵ درصد سال ۱۳۹۰ رسیده است. این شواهد نشان از آن دارد که جمعیت ایران به مرحله میان سالی وارد شده و در آینده به سمت سالخوردگی میل دارد، لازم به ذکر است،

سهم این گروه سنی (۶۴ سال و بیشتر) نسبت به کل جمعیت طی سرشماری‌ها افزایش یافته است و این افزایش بیشتر در بین مردان است تا زنان و سهم سالخوردگان از کل جمعیت در مناطق روستایی در هر ۴ سرشماری نسبت به مناطق شهری بالا بوده و در طول دوره مطالعه نیز روبه افزایش است. از دلایل قابل ذکر در این رابطه، می توان به تحدید موالید، کاهش روند رشد

جمعیت، مهاجرت کاهش سهم گروه زیر ۱۴ سال و بالا رفتن امید به زندگی در نتیجه بهبود نسبی وضعیت زندگی و تأمین اجتماعی اشاره نمود.

شهرنشینی و روستائیشینی

گرایش به شهرنشینی و تمرکز جمعیت در شهرها منجر به تغییراتی در رشد جمعیت مناطق شهری و روستایی شده است به طوریکه رشد سالانه جمعیت در مناطق شهری در فاصله سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۰ برابر با ۲,۱۴ درصد و در مناطق روستایی ۰/۶۳ درصد بوده است. در سال ۱۳۹۰، جمعیت شهرنشین حدود ۷۱٪ کل جمعیت بوده همچنین در سال مذکور ۲۹ درصد جمعیت کشور در روستاها سکونت داشته‌اند. [۲۰]

میزان شهرنشینی به تفکیک استان

گرایش به شهرنشینی و تمرکز جمعیت در شهرها منجر به تغییراتی در رشد جمعیت مناطق شهری و روستایی شده است به طوریکه رشد سالانه جمعیت در مناطق شهری در فاصله سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۰ برابر با ۲,۱۴ درصد و در مناطق روستایی ۰/۶۳ درصد بوده است. در سال ۱۳۹۰، جمعیت شهرنشین حدود ۷۱٪ کل جمعیت بوده همچنین در سال مذکور ۲۹ درصد جمعیت کشور در روستاها سکونت داشته‌اند.



شکل ۱۹-۳ میزان شهرنشینی به تفکیک استان [۲۰]

ساختار سنی و باروری

با توجه به اینکه نرخ رشد جمعیت ایران ۱/۶ درصد است. در سال ۱۴۰۴ (افق چشم انداز) جمعیت ایران برابر با ۹۴۹۲۴۳۸۰ نفر خواهد بود. نکته قابل توجه این است که با توجه به ساختار سنی جمعیت، احتمال می‌رود در دهه ۱۳۹۰ یعنی فاصله سال ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۵، رشد جمعیت کشور نسبت به کاهش مقاومت نشان دهد و حتی اندکی افزایش در نرخ رشد جمعیت هم قابل پیش‌بینی است، زیرا در حال حاضر نسبت زیادی از جمعیت کشور در سنین باروری و سنین ازدواج قرار دارند و این مسئله به نوبه خود می‌تواند، منجر به افزایش مولید و از آن طریق افزایش رشد جمعیت در کوتاه مدت شود. جمعیتی که در سنین باروری قرار دارند طی سال‌های بعد از سال ۱۴۰۰، به گروه سنی بالاتر منتقل خواهند شد و دوباره رشد جمعیت سیر نزولی را در پیش می‌گیرد. بنابراین روند فزاینده پیرشدن جمعیت

در ایران در درازمدت، هرم سنی ایران را از حالت قاعده پهن خارج خواهد نمود و دارای هرم سنی با قاعده باریکتری ظاهر خواهد شد، زیرا با توجه به افزایش بیش از ۲۵ میلیون نفر بر جمعیت طی دوره ۱۵ ساله ۱۳۵۵ تا ۱۳۷۰ و گذر این افراد به گروه سنی بعدی هرم سنی را به صورت ناموزون درآورده و جمعیت کشور را به سمت سالخوردگی در سال ۱۴۰۴ (افق چشم انداز) و در سال ۱۴۲۵ ساختار جمعیتی کاملاً سالخورده خواهیم داشت که موجبات تغییر در راس هرم سنی و متورم شدن آن در نتیجه افزایش امید به زندگی سالمندان و کاهش نرخ باروری و کم شدن نسبت جوانان در کل جمعیت است. زیرا جمعیت سالخورده در طی ۱۳۸۵ - ۱۴۰۴ (۲۰ سال) نزدیک به ۳ برابر خواهد شد و پدیده سالمندی استقرار می یابد.

پیری در کمین جمعیت ایران

با توجه به آمار سازمان ملل، کشور ایران به لحاظ پیری جمعیت در دهه های آینده رتبه سوم را خواهد داشت که یک تهدید و ضعف بزرگ محسوب می شود که تبعات منفی زیادی را در ابعاد مختلف در پی خواهد داشت. اگر نرخ رشد که در حال حاضر ۱/۲ تا ۱/۳ است ادامه پیدا کند، پدر و مادرها پس از مرگ خود جایگزینی برای خود به جا نمی گذارند. آمارهای اعلام شده توسط مراکز داخلی و مراکز بین المللی نشان از رسیدن ایران به مرحله پیری در دو دهه آینده دارد. پیرشدن جمعیت و کاهش باروری مسئله امنیتی بوده و فراتر از مسئله فرهنگی و اجتماعی است. افزایش سن جمعیت در جوامع انسانی تبعاتی همچون افزایش هزینه های درمانی و کاهش تعداد نیروی کار مولد را در پی دارد. این تبعات، هشدارهایی جدی برای بخش های اقتصادی و صنعتی کشورها به شمار می روند. اما تاثیرات پیری جمعیت همگی قابل پیش بینی نیستند. بالا رفتن سن جوامع چالش های جدی و ریشه ای غیر قابل پیش بینی را به وجود می آورند، زیرا افرادی که در جامعه از سن بیشتری برخوردارند، علاوه بر عدم برخورداری از پتانسیل افراد جوان جامعه برای کار و تلاش، نیازهای متفاوتی نیز دارند.

پیش بینی جمعیت آینده

با توجه به آمار بین المللی و داخلی و هشدار جمعیت شناسان از سال ۷۱ مبنی بر اعلام خطر برای کاهش رشد جمعیت، همچنان شاهد هستیم که جمعیت کشور در حال کاهش است به گونه ای که در ۸۰ سال آینده با جمعیت ۳۱ میلیونی که ۴۷ درصد آن پیر و سالمند هستند مواجه می شویم. ساختار جمعیت یکی از مهم ترین عوامل تقاضای داخلی کفش است و رابطه مستقیمی در افزایش یا کاهش آن دارد بطوریکه تغییر در کمیت و کیفیت تقاضای کفش منجر به افزایش یا کاهش تقاضای صنعت کفش می گردد. بطور مثال یکی از دلایل افزایش تولید صنعت با رویکرد فروش داخلی انفجار جمعیتی ناشی از جنگ تحمیلی بوده است که اثرات تقاضای کفش آن در سنین جوانی نسل مذکور بروز یافت.

وضعیت آینده بخش جمعیت و بازار کار

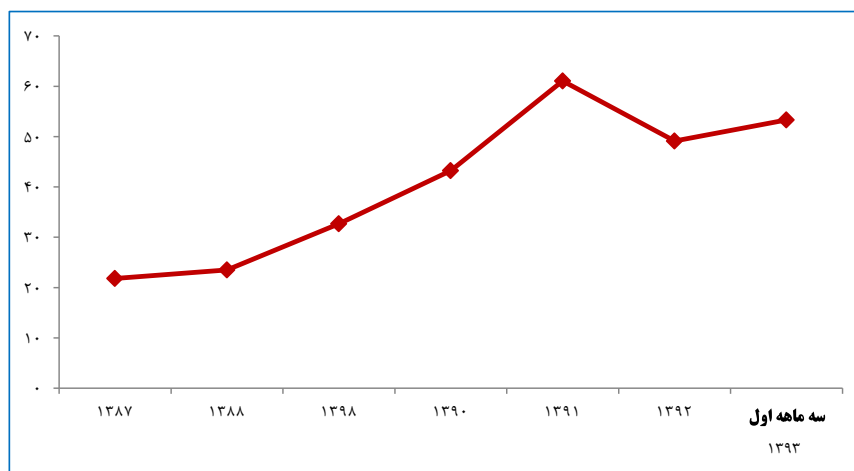
در افق چشم انداز، سال ۱۴۰۴ عرضه جدید نیروی کار سالانه در حدود ۱۰۱۳۰۰۰ نفر خواهد بود ولی خالص ایجاد اشتغال سالانه ۸۲۲۰۰۰ نفر می باشد که اختلاف در حدود ۱۹۱۰۰۰ نفر دیده می شود.

فناوری‌های صنعت کفش

بررسی ساختار کفش ایران نشان می‌دهد که بکارگیری فناوری‌های روز دنیا در این صنعت آنچنان حائز اهمیت نیست، اهمیت نه چندان بالای بکارگیری فناوری‌های نوین به دلایل متعددی است که ماهیت خود صنعت و عدم نیاز به فناوری‌های پیچیده از جمله آن است. همچنین ساختار بنگاه‌های کوچک و متوسط که غالب فعالین این صنعت را تشکیل می‌دهد مزیدی بر این بی‌توجهی است. بررسی فناوری‌های صنعت کفش نشان می‌دهد که کشورهای پیشرو در بکارگیری فناوری در ابعاد متنوعی از توانمندی‌های فناوری در تولید کفش استفاده نموده‌اند که از آن جمله می‌توان به تولید کفش‌هایی با دوام‌تر، منعطف‌تر، طراحی‌های متنوع‌تر، با کیفیت بالاتر و با کاربردهای متفاوت برای مشتریان عام و خاص اشاره نمود.

ضریب نفوذ اینترنت در ایران

با بررسی ضریب نفوذ اینترنت در ایران طی سال‌های ۱۳۸۷ تا سه ماهه اول سال ۱۳۹۳ شاهد رشد روز افزون اینترنت در ایران هستیم. طبق گزارش مرکز مدیریت توسعه ملی اینترنت ضریب نفوذ اینترنت در ایران با میانگین نرخ رشد ۱۸ درصد در حال گسترش است. بیشترین درصد رشد مربوط به سال ۱۳۹۱ با ضریب نفوذ ۶۱,۰۶ درصد و کمترین آن در سال ۱۳۸۷ با ضریب ۲۱,۸ درصد ثبت شده است. بیشترین ضریب نفوذ اینترنت در سه ماهه اول سال ۱۳۹۳ برای استان‌ها به ترتیب در استان‌های مازندران، تهران، اصفهان، خوزستان و سمنان می‌باشد.



شکل ۲۰-۳ ضریب نفوذ اینترنت در ایران [۳۹]

مطالعات الگوبرداری

در عصر جدید با پیچیده تر شدن رقابت و گسترده‌گی تجارت در سطح جهانی شناخت ماهیت، ابعاد و ویژگی‌های رقبای فراملی جزء لاینفکی از تحلیل محیط هر صنعتی می‌باشد. لزوم توجه به جایگاه رقابت صنعت کفش در ابعاد بین المللی زمانی اهمیت خود را نشان می‌دهد که صنعت نساجی و چرم ترکیه یک سوم از تولید ناخالص داخلی این کشور را تشکیل می‌دهد.

بدین منظور علاوه بر بررسی کلی وضعیت صنعت کفش در جهان، با تحلیل برخی کشورهای منتخب (کشورهای ایتالیا، برزیل، ترکیه، ویتنام، بنگلادش، ترکیه) و شناسایی فاکتورهای کلیدی در رشد و افول آنها سعی خواهد شد با نگاهی جامع تمامی عوامل موثر بر آینده صنعت استخراج گشته و از الگو برداری‌های صورت گرفته بعنوان درس‌های آموخته شده در بهبود وضعیت صنعت نیز بهره جست. در پایان وضعیت کشورهای همسایه را که پتانسیل صادرات به مقصد آنها وجود دارد را نیز از لحاظ میزان تولید و مصرف مورد بررسی قرار خواهیم داد. [۲۶]

بررسی کلی وضعیت صنعت کفش در جهان

۱-۱ تولید

برآوردهای APICCAPAS حاکی از آن است که تولید جهانی کفش در سال ۲۰۱۲ میلادی به عددی بالغ بر ۲۱ میلیارد جفت رسیده است. آسیا قاطعانه جایگاه خود را به عنوان تولید کننده اصلی کفش در جهان حفظ نموده است. مسئله ای که احتمالا در آینده نیز تداوم خواهد یافت. این قاره ۸۷ درصد تولید کفش جهان را به خود اختصاص داده است و شش کشور از هفت کشور برتر تولید کننده کفش نیز در این قاره قرار گرفته اند. چین با تولیدی بالغ بر دو برابر مجموع تولید دیگر کشورهای جهان بی تردید رتبه نخست را در این عرصه در اختیار دارد. و هند نیز با تولید ۱۰ درصد کفش جهان رتبه دوم را در میان کشورهای تولید کننده کفش دارا است. برزیل نیز، اگرچه تنها ۴ درصد تولید کفش جهان را در اختیار دارد، بزرگترین و مهم‌ترین تولید کننده غیر آسیایی کفش محسوب می‌شود. همچنین در این سال ترکیه نیز در زمره ده کشور برتر تولید کننده کفش قرار گرفت و جایگزین تایلند گردید.



شکل ۲۱-۳ سهم قاره ها در تولید کفش در جهان (سال ۲۰۱۲) [۲۶]

۱-۲ مصرف

سال ۲۰۱۱ آسیا با مصرف ۵۰ درصد از تولیدات کفش جهان جایگاه نخست خود را در زمینه مصرف کفش تثبیت نمود و چین و هند نیز به عنوان پرجمعیت ترین کشورهای آسیایی بزرگترین بازار مصرف کفش جهان، به لحاظ حجم مصرف، را به خود اختصاص دادند. علاوه بر این ژاپن و اندونزی نیز جایگاه خود را در میان ده کشور مصرف کننده بزرگ جهان حفظ کرده اند. در سطح قاره ای، اروپا و آمریکای شمالی، کمی جلوتر از دیگران در تعقیب آسیا هستند. قرار گرفتن آمریکای شمالی در زمره مصرف کنندگان بزرگ جهان اساسا به واسطه وجود بازار مصرف بسیار بزرگ و گسترده ایالات متحده آمریکا، که سومین بازار بزرگ مصرف جهان محسوب می‌شود، در این منطقه است. از قاره اروپا علاوه بر انگلستان و روسیه، که جایگاه پیشین خود را در میان مصرف کنندگان بزرگ جهان حفظ کرده اند، فرانسه و آلمان نیز در انتهای این فهرست قرار گرفته اند. برزیل نیز نماینده آمریکای جنوبی در این جدول است.



شکل ۲۲-۳ سهم قاره ها در مصرف کفش در جهان (سال ۲۰۱۲) [۲۶]

۱-۳ روند قیمت ها

روند قیمت ها در طی یک دهه اخیر نسبت به گذشته بی ثبات تر بوده است. از سال ۲۰۰۶ میلادی میانگین قیمت‌های صادراتی تقریباً در حدود ۶ دلار ثابت باقی مانده است. از آن زمان تاکنون قیمت ها با یک سوم افزایش، نهایتاً به ۸/۰۹ دلار در سال ۲۰۱۲ میلادی رسید. با توجه به افت قیمت ها در سال‌های ۲۰۰۹ و ۲۰۱۰ میلادی، که پیامد وضعیت نابسامان و ضعف اقتصادی بود، و تداوم تلاش سریع در سال‌های پس از آن، این روند رشد یک روند رشد یکنواخت نبوده است.

۱-۴ ترکیب محصول

در بلند مدت روند کاهش سهم کفش چرمی و جایگزین شدن دیگر مواد اولیه به جای آن در تولید کفش به وضوح در اطلاعات ارائه شده قابل مشاهده است. سهم کفش چرمی از مجموع ارزش صادرات کفش جهان در حال حاضر ۵۰ درصد کاهش یافته است. سیر نزولی ارزش صادرات کفش چرمی به گونه ای بوده که طی ده سال گذشته با کاهش نزدیک به ۱۵ درصد مواجه شده است. در این مدت کفش‌های کائوچویی و پلاستیکی بیش از سایر انواع کفش ها از کاهش سهم ارزش صادراتی کفش‌های چرمی بهره برده اند و موفق شده اند که سهم خود را در این بازارها افزایش

دهند. اما با این حال کفش‌های کائوچویی و پلاستیکی در سال ۲۰۱۲ میلادی بخشی از سهم خود را از دست داده اند و آن را به کفش‌های پارچه ای واگذار کرده اند به گونه ای که کفش‌های پارچه ای در حال حاضر از حیث حجم سهمی معادل ۲۰ درصد و از حیث ارزش صادراتی سهم ۱۷ درصدی را از مجموع ارزش صادرات کفش جهان به خود اختصاص داده اند.

۱-۵ بازیگران بزرگ

در سال ۲۰۱۲ میلادی چین موفق شد جایگاه رهبری خود را در عرصه صادرات کفش جهان تثبیت نماید و به لحاظ ارزش نزدیک به ۴۰ درصد مجموع صادرات کفش جهان را به خود اختصاص دهد. به استثنای ویتنام که موفق شد میزان صادرات خود را افزایش دهد، کلیه کشورهای حاضر در جمع ۱۵ کشور برتر صادرکننده کفش جهان سهم‌های خود را حفظ کرده و و یا حتی از دست دادند. ویتنام با قرار گرفتن در جایگاه سوم کشورهای برتر صادر کننده کفش، جای خود را با هنگ کنگ، که پیش از این در رده سوم این جدول قرار داشت، عوض کرد. بلژیک نیز از آلمان پیشی گرفت تا پنجمین صادر کننده بزرگ کفش جهان لقب بگیرد. در سالی که اکثر صادر کنندگان کفش قیمت‌های صادراتی خود را کاهش دادند ایتالیا با ایجاد اندکی افزایش در میانگین قیمت صادراتی خود تا ۴۵/۸۰ دلار رهبری خود در این عرصه را تثبیت نمود. پرتغال و فرانسه نیز با قیمت‌هایی نزدیک به ۳۹ دلار در رده‌های بعدی قرار گرفتند. اما میانگین قیمت چین که در میان کشورهای صادر کننده برتر کفش جهان یک استثنا محسوب می‌شود، تنها ۴/۴۰ دلار بود و میانگین قیمت دیگر کشورهای اصلی صادر کننده کفش نیز در بازه ۱۱ تا ۲۳ دلار قرار داشت. [۲۶]

رقبای جهانی

پس از بررسی کلی وضعیت تولید و مصرف کفش در جهان در سال‌های اخیر به بررسی کشورهای مهم از نظر این صنعت در سطح دنیا می‌پردازیم. در این بررسی بیشتر رویکرد کیفی مورد نظر ماست و به ویژگی‌های آماری و کمی کشورها ورود چندانی نمی‌کنیم.

چین

چین همانند بسیاری از کشورها در سال ۲۰۰۸ از رکود اقتصادی جهان متضرر شد، اما نه به آن اندازه ای که آمریکا یا دیگر کشورهای اروپایی تحت تاثیر این بحران قرار گرفتند. زمین لرزه سیشوان نیز تاثیرات مخربی برای این کشور به همراه داشت.

در پی این اتفاقات بسیاری از کارخانجات بسته شدند، انبوهی از کارگران به خانه‌های خود بازگشتند و ۲۵ درصد از فارغ التحصیلان دانشگاه‌ها نتوانستند کار پیدا کنند. تقاضاهای خارجی برای اولین بار پس از سال‌های متمادی کاهش پیدا کرد و نیاز برای افزایش تقاضای داخلی جزو اولویت‌ها قرار گرفت، گرچه با قانون «هر خانواده، یک بچه» این مسئله به حقیقت نخواهد پیوست.

به طور کلی، اگرچه چین شاهد کاهش رشد در این سال بود اما کاهش چشمگیری در آمار و ارقام آن به چشم نمی‌خورد. این بدین معناست که بخت با این کشور بیشتر از کشورهای دیگر همراه بوده است و همین باعث شده که این کشور به سومین اقتصاد بزرگ جهان در سال ۲۰۰۸ و دومین اقتصاد برتر جهان در سال‌های ۲۰۱۰ - ۲۰۰۹ بدل شود.

تولید کفش

تولید کفش در چین در نوع خود پدیده‌ای است و از رشد بی‌وقفه‌ای بهره می‌برد. گرچه سال ۲۰۰۸ نوسانی در سال‌های اخیر از لحاظ صادرات محسوب می‌شود چون در این سال، بازارهای صادراتی در اروپا و آمریکا تحت فشار بودند و مقررات آنتی دامپینگ و محدودیت‌هایی که در واردات کفش از چین وجود داشت، اوضاع را بدتر می‌کرد. کاهش صادرات در سال ۲۰۰۸ باعث شد که تعداد زیادی از تولیدکنندگان کوچک به فعالیت خود خاتمه دهند و عده زیادی از کارگران به خانه‌های خود در مرکز یا غرب چین باز گردند. گفته می‌شود که تولید در سال ۲۰۰۸، ۴ درصد کاهش داشته و بازار آمریکا ۷ درصد کمتر از چین در این سال کفش خریداری کرده است.

در سال‌های ۲۰۰۹ و ۲۰۱۰، یکی از بزرگترین مشکلات، ادامه تعرفه‌های اروپا بر ای واردات از چین (ویتنام) بود. در اواخر ۲۰۰۹، تصمیم گرفته شد تا تعرفه‌ها همچنان ادامه داشته باشد، این تصمیم به شدت توسط خرده‌فروشان و واردکنندگان خصوصاً در شمال اروپا و در چین، با مخالفت روبرو شد. در سال ۲۰۱۰ قرار بر این شد که این محدودیت‌ها به شرط کنترل وضعیت واردات در اروپا برداشته شود.

گروه اوکانگ ۲۰۰۰۰ جفت کفش به کمپانی جی اوکس داده است. این کمپانی بزرگترین مصرف‌کننده در اتحادیه اروپا بعد از برداشته شدن مقررات آنتی دامپینگ محسوب می‌شود. به نظر می‌رسد که در این مدت طولانی چین به کشورهای همسایه که نرخ دستمزدها در آنجا پایین‌تر است، رو می‌آورد و خود به بازار داخلی بیشتر توجه می‌کند. انجمن چرم پیش‌بینی کرده است تقاضای داخلی برای کفش از سرانه ۱/۵ جفت کفش به ۳ جفت کفش تا سال ۲۰۱۵ خواهد رسید. با پیش‌بینی‌های دیگر که نشان می‌دهد تولید داخلی در مرز ۱۰ میلیارد جفت کفش ثابت باقی می‌ماند، این رقم نشان‌دهنده ۸۰۰ میلیون جفت کفش کسری است.

در ضمن باید گفت که چین در حال حاضر به بزرگترین کارخانه چرم‌سازی دنیا که در چین است، می‌بالد. این کمپانی از ادغام کمپانی‌های پرایم تنینگ و شانگ‌های ریچینالد به وجود آمده است. فنگ تی یک تولیدکننده بزرگ دیگر است که کارخانه عظیمی در چین دارد اما تحت نظر دفاتر مرکزی اش در تایوان فعالیت می‌کند.

بالا رفتن دستمزدها و قیمت مواد اولیه بر رقابت‌پذیری محصولات چینی تاثیر چشمگیری گذاشته است. ۷۹ مرکز چرم‌سازی در شهر گوانژو در سال ۲۰۱۱ به خاطر محافظت از محیط زیست تعطیل شدند. بخشی که در سال ۲۰۰۹ رشد بسیار خوبی از خود نشان داد، بخش چرم مصنوعی بود که در صنعت کفش کاربرد زیادی دارد. چین تقریباً ۷۰ درصد از محصولات دنیا را تولید می‌کند و ۱ میلیارد دلار صادرات دارد.

واردات کفش

واردات کفش به این علت که چین در حال حاضر عضو سازمان تجارت جهانی است، در حال رشد است، گرچه نه به آن اندازه که برخی آرزوی آن را دارند. واردات شامل ترکیبی از برندهای ارزان قیمت (ویتنام) و برندهای گران‌تر غربی می‌باشد. از آنجایی که بازار چین به اندازه دیگر کشورها تحت تاثیر قرار نگرفته است، تصور می‌شود که امکان واردات محصولات لوکس‌تر از اروپا و آمریکا در این بازار وجود دارد.

صادرات کفش

صادرات در سال ۲۰۰۸ به خاطر تاثیر رکود جهانی بر بیشتر بازارهای اصلی مانند آمریکا، انگلستان، فرانسه، آلمان، ایتالیا و اسپانیا کاهش چشمگیری پیدا کرد. همانطور که در بالا دیدیم، این رکود بیشترین تاثیر را روی کمپانی‌های کوچک تر داشته است که بیشترشان یا بسته شدند و یا کارگران خود را تعدیل کردند، اما دولت معتقد بود که وضعیت به زودی به حالت اولیه باز خواهد گشت.

خرید آنلاین در چین رشد زیادی در سال‌های اخیر داشته است و از سال‌های ۲۰۰۸-۲۰۰۵ به این طرف ۸۶ درصد رشد را نشان می‌دهد. کمپانی‌هایی مانند نایک، کروکس و آدیداس فروشگاه‌های آنلاین خود را در چین برپا کردند. یک پیش بینی از بازار خرده فروشی کفش در چین نشان می‌دهد که ۶۵ درصد از بازار هنوز تحت سلطه فروشگاه‌های کفش مستقل و کوچک است در حالی که فروشگاه‌های زنجیره ای چند منظوره کفش ۲۰ درصد رشد را نشان می‌دهند. بنابراین این دو دسته از فروشگاه‌ها، ۸۵ درصد از سهم بازار را در دست دارند. در کشورهای توسعه یافته این الگو بسیار متفاوت تر است، در این کشورها سهم فروشگاه‌های تخصصی کفش در بازار بسیار پایین تر است. هیچ شکی نیست که در آینده سهم فروشگاه‌های مستقل افت می‌کند و سهم فروشگاه‌های غیر تخصصی کفش مانند فروشگاه‌های زنجیره ای افزایش پیدا خواهد کرد. [۳۶]

هندوستان

از سال ۱۹۹۷ تا ۲۰۰۷ هندوستان شاهد رشد ۷ درصدی در هر سال بود. توسعه و رشد تولید تا اواخر ۲۰۰۸ ادامه داشت. در این سال‌ها هندوستان توانست سطوح فقر را تا ۱۰ درصد کاهش دهد. گرچه جمعیت عظیم و روبه رشد این کشور بدین معنا بود که مشکلات زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی چندان کاهش نیافته است، اما طبقه متوسط در این کشور روند رو به رشدی را دنبال می‌کند. از یک طرف، بانک جهانی گزارش کرده است که ۷۵ درصد از جمعیت ۱/۲ میلیارد نفری هند، با کمتر از ۲ دلار در روز زندگی می‌کنند، و از طرفی دیگر بیشتر طبقه متوسط به خرید ماشین تاتا نانو که ۱۲۵۰ پوند قیمت دارد، رو آورده اند که این امر انقلابی در سیستم حمل و نقل هندوستان به وجود می‌آورد.

گرچه با بالا رفتن ارزش روپیه در سال ۲۰۱۰ صادرات چرم نیز تحت تاثیر قرار گرفت. پیش بینی می‌شود که جمعیت هندوستان تا سال ۲۰۴۰ به ۱/۵ میلیارد نفر خواهد رسید، در حالی که جمعیت چین در آن زمان ۱/۴۲ میلیارد نفر خواهد بود. این پیش بینی هندوستان را به پرجمعیت ترین کشور جهان در سال ۲۰۴۰ بدل خواهد کرد.

تولید کفش

هندوستان دومین تولید کننده بزرگ کفش در دنیا است. حدود ۱ میلیارد جفت کفش چرمی در هندوستان تولید می‌شود، به همراه مقادیر عظیمی از انواع کفش‌های دیگر، بیش از ۱۰۰ میلیون جفت کفش چرمی روبه بسته نیز در هندوستان سالانه تولید می‌شود.

وضعیت رو به رشد هندوستان را می‌توان از روی برندهای مهمی که در این کشور تولید می‌شود سنجید. از این برندها می‌توان به کلارکس، اکو، گابور، مارکس اند اسپنسر، نایک، ناین وست، لوئی ویتان، فلورشیم و تیمبرلند اشاره کرد.

غول‌های ورزشی مانند نایک، آدیداس و ریبوک در کنار برندهای آسیایی مانند کفش آپاچه و فنگ تی در این کشور

حضور پررنگی دارند. فنگ تی در کنار بقیه کمپانی‌ها برای نایک تولید می‌کند و در منطقه صنعتی سیپکات در چیار مستقر است، در حالی که آپاچه در تادا ماندل در نلور قرار دارد. سرمایه‌گذاری ۱۰۰ درصد خارجی این امر را میسر کرده است. تمایل زیادی به تولید کفش‌های مردانه که منعکس‌کننده ترکیب جمعیتی هندوستان است در این کشور وجود دارد. از مجموع تولید کفش این کشور تقریباً ۵۵ درصد مردانه، ۳۵ درصد زنانه و ۱۰ درصد بچگانه است. باتا با اینکه یک برند بین‌المللی است، سال‌هاست که در هندوستان فعالیت دارد. باتا در هندوستان دارای ۱۳۰۰ فروشگاه خرده‌فروشی و چند تأسیسات تولید است. اولین کارخانه در سال ۱۹۳۱ در کوناگار تأسیس شد اما سپس به باتاناکار نقل مکان کرد. در حال حاضر باتا دارای ۵ کارخانه و دو مرکز چرم‌سازی در این منطقه است. گفته می‌شود که یکی از این مراکز چرم‌سازی بزرگ آسیاست. برندهای درجه یک نیز در هندوستان وجود دارند. در سال ۲۰۱۰، ۲۰۱۰ فروشگاه جدید در هندوستان افتتاح گردید.

واردات کفش

واردات کفش به هندوستان در حال رشد است هم کفش‌های ارزان قیمت از چین و ویتنام و هم کفش‌های گران قیمت از برندهایی در آمریکا و کشورهای اروپایی. گرچه رشد واردات به سرعت رشد صادرات از لحاظ حجم و ارزش نیست.

صادرات کفش

الان چند سالی است که صادرات سیر صعودی را طی می‌کند اما شاید نه از لحاظ حجمی که از صنعتی به اندازه چین انتظار می‌رود. گرچه پیش‌بینی می‌شود که صادرات از ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۲ دو برابر شود و به میزان ۳/۳۷ میلیارد دلار برسد.

برزیل

برزیل نهمین اقتصاد بزرگ دنیاست (پیش‌بینی می‌شود که در ۱۵ سال آینده در رده پنجم جهان قرار گیرد) و از لحاظ جمعیت (۲۰۳ میلیون نفر) در رده پنجم قرار دارد. از آنجایی که برزیل یکی از اولین کشورهای بود که از رکود بیرون آمد، توانست با افزایش صادرات و جذب سرمایه‌گذاری خارجی نتایج سال ۲۰۱۰ را به طرز چشمگیری افزایش دهد: رشد تولید ناخالص داخلی تا ۷/۵ درصد، میزان سرانه آن حدود ۱۰۹۰۰ دلار، نرخ بیکاری ۷ درصد و میزان تورم ۴/۹ درصد. [۲۶]

با گسترش طبقه متوسط، نرخ بیکاری در این کشور پایین آمد و افزایش دستمزدها واقعی در دهه گذشته، به رشد این کشور کمک شایانی کرد. گفته می‌شود که حدود ۱۳۱۰۰۰ نفر ثروتمند در این کشور وجود دارد (یعنی بیشتر از تعداد ثروتمندان اسپانیا و استرالیا) که برزیل را به دهمین کشور ثروتمند جهان تبدیل کرده است.

تولید کفش

صنعت کفش در برزیل یکی از رهبران جهان از لحاظ کمیت است و از نظر کفش چرمی، شهرت خوبی دارد. این کشور پتانسیل خیلی خوبی برای صادرات دارد اما به نظر می‌رسد که هنوز به صادرات کفش به آمریکا وابسته است.

ویتنام

تولید کفش

ویتنام سالانه حدود ۷۰۰ میلیون جفت کفش، ۱۲۰ میلیون کیف و ۱۵ میلیون فوت مربع چرم دباغی شده تولید می‌کند. موفقیت صنعت کفش ویتنام در قرن بیست و یکم عمدتاً به خاطر نقش این کشور به عنوان یک جایگزین کم هزینه به جای چین برای خریداران اروپایی و آمریکایی بوده است. این مسئله زمانی تشدید شد که این کشورها برای واردات کفش از چین محدودیت‌هایی را وضع کردند. برای مثال شرکت‌های ژاپنی نیز به ویتنام به عنوان جایگزین چین نگاه می‌کنند و کمپانی‌های آسیکس و میزونو در صدد هستند تا بیشتر تاسیسات تولید خود را از چین به ویتنام منتقل کنند.

ویتنام با افزایش صادرات کفش خود به اکثر کشورها توجه بسیاری از کشورهای را از لحاظ مقررات آنتی دامپینگ به خود جلب کرده است. اتحادیه اروپا تلاش‌هایی انجام داده است تا تعرفه‌های حرفه ای را برای ویتنام حذف کند. ۱۰ درصد تعرفه برای کفش‌های چرمی صادره از ویتنام هم چنان ادامه دارد اما این تعرفه برای کفش‌های چرمی چینی ۱۶ درصد است، بدین معنا که هنوز ویتنام رقابتی تر از چین است.

صادرات کفش در سال ۲۰۱۰ تا ۲۵ درصد افزایش پیدا کرد و به رقم ۵/۰۷ میلیارد دلار رسید. صنعت کفش ویتنام برای مقابله با معضل کمبود کار، خوابگاه‌هایی را برای زندگی کارگران دیگر شهرها و استان‌ها ایجاد کرده تا این کارگران را به کار در کارخانجات خود تشویق کند. ویتنام از چین ارزان تر اما از هندوستان، بنگلادش و اندونزی گران تر است. ابتدا ویتنام به عنوان یک جایگزین عرضه کننده کفش ورزشی وارد بازی شد و حدود ۶۰ درصد از صادراتش را کفش‌های ورزشی تشکیل می‌داد. تمام کمپانی‌های بزرگ ورزشی در ویتنام حضور پر رنگی پیدا کردند و پایان تحریم آمریکا به همراه نیروی کار ماهر اما ارزان قیمت، ویتنام را به بهترین جایگزین چین بدل کرد.

از طرفی دیگر زبان سخت این کشور مشکل بزرگی برای خریداران خارجی و واسطه‌ها محسوب می‌شد. به پشتیبانی افزایش تقاضاهای خارجی برای پر کردن خلاء به وجود آمده از سوی چینی‌ها، تولید این کشور در سال ۲۰۰۸ افزایش یافت اما سال ۲۰۰۹ سال سختی برای ویتنامی‌ها بود. یکی از مشکلات سال ۲۰۱۰، اعتراض‌های پی در پی کارگران بود. دستمزد کارگران در این صنعت ۷۰ دلار در ماه است که گفته می‌شود که به سختی می‌تواند هزینه‌های گران زندگی را پوشش دهد تنها ۳۰ تا ۵۰ درصد از ارزش کفش‌های صادر شده به جیب ویتنامی‌ها می‌رود. طراحی و بازاریابی بهتر یکی از نیازمندی‌های اساسی این صنعت است. توسعه و گسترش برندها و کانال‌های جدید توزیع جزو اولویت‌های ویتنام است. افزایش هزینه‌های کار و نیاز برای واردات ۷۰ درصد از مواد اولیه به عنوان موانعی در راه رشد این صنعت دیده می‌شود تنها ۲۰ چرم ساز در این کشور وجود دارند که می‌توانند برای صادرات چرم با کیفیت تولید کنند. [۳۶]

واردات کفش

جای هیچگونه تعجبی نیست که واردات به ویتنام نسبتاً پایین است. گاهی اوقات وارداتی از چین صورت می‌گیرد اما به هیچ وجه تهدیدی برای صنایع این کشور محسوب نمی‌شود. گرچه ممکن است واردات غیر رسمی مجموع واردات را افزایش دهد.

واردات اجناس غربی مارک دار چیزی است که بازار در حال حاضر به آن احتیاج دارد اما هنوز به حجم قابل توجهی نرسیده است.

صادرات کفش

آمریکا از زمانی که تحریم‌ها برداشته شده است، به بازار اصلی صادرات کفش ویتنام تبدیل شده است، گرچه بازار اروپا هنوز از اهمیت بسیاری برخوردار است و کشورهای آلمان، انگلستان و دیگر کشورها مقادیر بیشتر کفش از ویتنام خریداری کرده‌اند.

روسیه

تولید ناخالص داخلی در سال ۲۰۰۸ بعد از یک دهه رشد ۷ درصدی تا ۶ درصد رشد کاهش پیدا کرد. سال ۲۰۰۹ فاجعه بود و رشد ناخالص داخلی تا منفی ۸/۵ درصد کاهش پیدا کرد. یکی از دلایل این امر کاهش قیمت نفت بود. روسیه بزرگترین صادرکننده نفت و گاز طبیعی است. اتکای بیش از حد بر صادرات کالا این کشور را در برابر فراز و نشیب‌های اقتصادی آسیب‌پذیر کرده است. مناقشات با گرجستان نیز در این زمینه موثر واقع نشد. البته اگر نیمه پر لیوان را ببینیم سطوح فقر و بیکاری کاهش ثابتی را در این سال‌ها داشته و طبقه متوسط گسترش یافته است. بالا رفتن قیمت نفت در اولین فصل ۲۰۱۱ به اقتصاد در این کشور بسیار کمک کرد. [۲۶]

تولید کفش

صنعت کفش روسیه باید به سختی کار کند تا بتواند خود را بالا بکشد. ماشین‌آلات قدیمی، تفکر مدیریت سنی، فقدان اجزا و مواد مناسب، به همراه واردات غیرقانونی چالش سختی را برای این کشور به وجود آورده است. تصور می‌شود که سالانه ۴۰ تا ۵۰ میلیون جفت کفش به صورت غیررسمی وارد بازار این کشور می‌شوند.

کیفیت کفش‌های تولید شده در این کشور پایین است و با استانداردهای بین‌المللی سازگار نیست. روسیه صنعت کفش خود را با اجرای عوارض واردات حمایت می‌کند. قرار بود این عوارض در سال ۲۰۱۱ و همزمان با ورود این کشور به سازمان تجارت جهانی کاهش پیدا کند یا از میان برداشته شود، اما تولیدکنندگان محلی معتقدند که کاهش یا از میان برداشته شدن عوارض واردات باعث افزایش آن و از بین رفتن صنعت کفش در این کشور می‌شود.

مشکلات اقتصادی سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ بر صنعت کفش روسیه تأثیرات مخربی باقی گذاشت به طوری که تقاضا و تولید به خصوص در سال ۲۰۰۹ کاهش چشمگیری پیدا کرد. در سال ۲۰۱۰، شرایط رشد کمی بهتر شد و در نتیجه کاهش تولید کفش کمتر از سال گذشته شد. گفته می‌شود که ۲۵ تا ۲۸ درصد از جمعیت این کشور را طبقه رو به رشد متوسط تشکیل می‌دهند. اگر این خبر درست باشد، دورنمای تولید کفش با کیفیت روشن به نظر می‌رسد. کفش چرمی ۵۰ درصد از تولید کفش این کشور را تشکیل می‌دهد. در حالی که کمپانی‌های اروپایی به دنبال سرمایه‌گذاری مشترک با کمپانی‌های روسی هستند، کمپانی‌های ترکی مانند مویا و ایماسان کارخانجاتشان را در روسیه بر پا کرده‌اند.

نکته: همان‌طور که در بالا ذکر شد، حدود ۵۰ میلیون جفت کفش به صورت غیررسمی در بازارهای این کشور وجود دارند.

واردات کفش

واردات سهم مهمی از بازار روسیه را به خود اختصاص می‌دهد و تولیدکنندگان محلی ناچارند با قیمت پایین

محصولات وارداتی، سطوح بهره وری، واردات غیر قانونی و کالاهای قاچاق مبارزه کنند. در حال حاضر واردات از چین بازار را تحت کنترل خود دارد، در حالی که زمانی ترکیه مهم ترین صادر کننده کفش به روسیه بود. در سال ۲۰۱۰، واردات کفش به روسیه کمی بیشتر از سطوح سال ۲۰۰۹ بود و چین و ایتالیا در صدر فهرست عرضه کنندگان کفش قرار داشتند. البته ۹۰ درصد از واردات از کشور چین صورت گرفته است.

صادرات کفش

با نواقصی که در بالا ذکر شد، برای صنعت کفش روسیه، رقابت بین المللی دشوار است و صادرات فقط به کشورهای سابق روسیه انجام می شود. در سال ۲۰۱۰ صادرات به کمتر از ۳ میلیون جفت کفش کاهش پیدا کرد که نشان دهنده کاهش بیشتر در سطوح صادرات است، اما صنعت کفش هنوز در موقعیتی نیست که صادرات خود را افزایش دهد. در مورد اندازه بازار در سال ۲۰۱۰ گزارشات ضد و نقیضی وجود دارد. در واقع، به نظر می رسد که مصرف کفش در سال ۲۰۱۰ کمی افزایش داشته است که البته چیز عجیبی نیست. فروشگاههای زنجیره ای کفش حدود یک سوم فروش را به عهده دارند. از جمله برندهای خارجی که در این کشور وجود دارند می توان به پی لس، کارلو پازولینی، رالف رینگز، سالیته، سالامندر، استوارت میتزمن، دیون، اچ اندام، ایندیتکس، مانگو، موتیوی و گروه سیکستی اشاره کرد. یکی از مهم ترین خرده فروشان کفش ارزان قیمت در روسیه سنترو با ۳۱۵ فروشگاه است. ۸۰ درصد از محصولات به فروش رفته در این فروشگاه ها در کارخانجات این برند تولید می شود. برخی تولید کنندگان کفش روسی نیز فروشگاههای خود را در روسیه دارند. البته باید در این مسئله را در نظر داشت که واردات غیر قانونی که به گفته برخی منابع ۴۹ درصد از سهم بازار را در بر می گیرد و تولید غیر قانونی که ۱۷ درصد از بازار را تشکیل می دهد، آمار مربوط به مصرف کفش در این کشور را دستخوش تغییر قرار می دهد.

بنگلادش

بنگلادش هنوز یک کشور پرجمعیت و فقیر است که بیش از دو سوم نیروی کار آن در بخش کشاورزی مشغول به کارند، حال آن که بیش از ۵۰ درصد درآمدها از صنایع خدماتی کسب می شود. صنعت نساجی و وجوه ارسالی از خارج درآمد مهمی را برای این کشور فراهم می کند.

تولید کفش

به نظر می رسد که دورنمای بهتری در انتظار صنعت کفش بنگلادش است. سه سرمایه گذار تایوانی حدود ۱۰۰ میلیون دلار روی یک منطقه اقتصادی در این کشور سرمایه گذاری کرده اند. هم چنین، یک کمپانی کره ای به نام یانگ وان (young one) در حال ساخت بزرگترین کارخانه کفش دنیا در چی فاگونگ در جنوب شرقی این کشور است که دارای ۳۲۰۰۰ کارگر، ۷۲ خط تولید و ظرفیت ماهانه ای معادل ۳۰ میلیون جفت کفش است. بنابراین اگر این برنامه ها به بار بنشینند، تولید بنگلادش در سال ۲۰۱۰ و سالهای بعد از آن روندی صعودی خواهد داشت. مناطق صادراتی این کشور دارای ۱۸ کارخانه کفش و چرم هستند و ۷ کارخانه بزرگ دیگر در این مناطق در حال ساخت است. [۲۶]

بزرگترین کمپانی که مدت هاست در این کشور به تولید مشغول است، باتا نام دارد که ظرفیت تولید آن ۸ میلیون

جفت کفش است و دارای یک مرکز چرم سازی به مساحت ۵ میلیون فوت مربع هست. باتا به عربستان سعودی، دوبی، ترکیه، مصر و نیپال کفش می‌فروشد.

فورچونا بنگلادش ظرفیت تولید خود را در سال ۲۰۱۰ بالا برده است و اولین تاسیسات قالب سازی را در کشور راه اندازی کرده است. بنگلادش ۲۰۰ میلیون فوت مربع چرم سالانه تولید می‌کند.

بازار برندها تحت تسلط چند خرده فروش بزرگ قرار دارد. بازار الهوکر دارای برندهایی چون مارکس اسپنسر، زارا، پروم و مونسون است. در بازار الشایه برندهایی چون بی اچ اس، دبنهامز، مادرکر، ریور آیلند و نکست قرار دارد.

تولید کفش در کشورهای همسایه ایران

ایران از شمال با ترکمنستان، ارمنستان و جمهوری آذربایجان، از شرق با افغانستان و پاکستان، از غرب با عراق و ترکیه از جنوب با عربستان، امارات متحده عربی و کویت همسایه است. در بخش بزرگترین تولید کنندگان کفش در جهان به مهم ترین این کشورها اشاره کردیم. در این بخش درباره چند کشور از همسایگان ایران که کفش تولید می‌کنند یا دارای بازار مصرف قابل توجهی هستند می‌پردازیم. کشور ونزوئلا نیز به دلیل روابط تجاری مناسب با ایران در این بخش بررسی شده است.

کویت

کویت همسایه جنوبی ایران است و دارای ۸ درصد از ذخایر نفت دنیاست. مواد نفتی ۵۰ درصد از تولید ناخالص داخلی، ۹۵ درصد از صادرات و ۸۰ درصد از درآمد دولتی را تشکیل می‌دهد.

تولید ناخالص داخلی در سال ۲۰۰۹، منفی ۰/۷ درصد بود اما در سال ۲۰۱۰، تولید ناخالص داخلی ۳/۲ درصد افزایش یافت و سرانه آن به ۵۱۷۰۰۰ دلار رسید. نرخ بیکاری در این سال ۲/۲ درصد و تورم ۳/۸ درصد گزارش شده است. کاهش ناگهانی قیمت نفت برای این کشور فاجعه ای بود و در سال ۲۰۰۹ دولت یک برنامه توسعه اقتصادی را معرفی کرد. در این برنامه دولت ۱۴۰ میلیارد دلار در طول ۵ سال سرمایه گذاری خواهد کرد تا وابستگی به نفت این کشور را کم کند و به جذب بیشتر سرمایه گذاری و بهبود بخش خصوصی بپردازد.

در سال ۲۰۱۰، قیمت نفت افزایش یافت و درآمد دولت ۲۰ درصد بیشتر شد. لایحه خصوصی سازی در سال ۲۰۱۰ اعلام شد و قرار شد تا برنامه توسعه اقتصادی در طول ۵ سال ۱۳ میلیارد دلار درآمد زایی داشته باشد. [۲۶]

تولید کفش

صنعت کفش کویت کوچک و تعداد کمپانی‌هایش اندک است. صنایع چرم کویت تولید کننده کفش ایمنی در این کشور است. کمپانی چرم گلف نیز کفش‌های نیروی پلیس و نظامی تولید می‌کند. برنامه توسعه کویت برای کاهش وابستگی به نفت شاید سرانجام بتواند به صنعت کفش این کشور کمک کند، اما در سال ۲۰۱۰ هیچ نشانه ای از رشد چشمگیر در این صنعت دیده نشد. تولید با یک رشد متوسط ادامه دارد و میزان آن کمتر از ۱ میلیون جفت کفش است.

واردات کفش

برای بازاری به حجم ۱۰ میلیون جفت کفش، واردات اکثریت مصرف کفش این کشور را تشکیل می‌دهد و میزان آن

بار دیگر در سال ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ افزایش چشمگیری را نشان می‌دهد. در سال ۲۰۱۰ واردات از مرز ۱۰ میلیون جفت کفش هم گذشت. چین مانند بسیاری از کشورها عرضه کننده اصلی کفش به این کشور است که ۵۰ درصد از واردات این کشور را به خود اختصاص می‌دهد.

صادرات کفش

صادرات کفش تقریباً در این کشور وجود ندارد، اگر هم باشد، شامل صادرات مجدد می‌شود.

مصرف کفش

جمعیت کویت بیش از ۲/۸ میلیون نفر نیست و نرخ رشد آن در سال ۲۰۱۰، ۳/۵ درصد بوده است. بازار کفش این کشور کمتر از ۱۰ میلیون جفت کفش است. کویت جمعیت نسبتاً جوانی دارد و جمعیت شناسی آن از لحاظ سنی به شرح زیر است:

۰ تا ۱۴ سال: ۲۶/۴ درصد (۰/۴ میلیون مرد، ۰/۴ میلیون زن)

۱۵ تا ۶۴ سال: ۷۰/۶ درصد (۱/۲ میلیون مرد، ۰/۷ میلیون زن)

بالای ۶۵ سال: ۳/۰ درصد (۰/۰۵ میلیون مرد، ۰/۰۳ میلیون زن)

خرده فروشان خارجی نیز مانند استیو میدن، استریدریت، فیث، میلانو و مارکس اند اسپنسر در کویت وجود دارند.

امارات متحده عربی

سرانه تولید ناخالص داخلی در سال ۲۰۰۹، ۴۲۰۰۰ دلار بوده است. این رقم بدین معناست که ۱۹/۵ درصد مردم زیر خط فقر زندگی می‌کنند. سال ۲۰۰۹ با اوج گرفتن بحران جهانی و کاهش قیمت نفت، سال بسیار مشکلی بود. تولید ناخالص داخلی نیز در این سال ۳/۵ درصد کاهش را نشان می‌دهد

تورم در این سال، ۱/۵ درصد بوده است و گفته می‌شود نیروی کار در این کشور حدود ۳/۱۵ میلیون نفر است. تلاش برای نهایی کردن توافقنامه تجارت آزاد با آمریکا آغاز شده است اما هنوز تا تکمیل آن راه زیادی باقی است.

مناطق آزاد تجاری برخی سرمایه گذاران خارجی را به خود جذب کرده اند. دولت در تلاش است تا نفت و گاز تنها ۲۵ درصد از تولید ناخالص داخلی را تشکیل دهد. استراتژی آینده بیشتر بر تحصیل و افزایش اشتغال بخش خصوصی متمرکز دارد.

در سال ۲۰۱۰، تولید ناخالص داخلی ۲/۶ درصد افزایش پیدا کرد و سرانه آن به ۴۰۲۰۰ دلار رسید. نرخ بیکاری ۲/۴ درصد و تورم ۲/۲ درصد گزارش شده است. [۲۶]

تولید کفش

مجموع تولید کفش در سال ۲۰۰۹ پایین بود و بازار داخلی نیز نشان دهنده کاهش است. نمایشگاه کفش دوبی در سال ۲۰۰۹ تلنگری برای این صنعت محسوب شد و خریدارانی را از خاورمیانه و جاهای دورتر به خود جذب کرد. همین باعث افزایش اندک تولید در سال ۲۰۱۰ (۲۰۰۰۰۰ جفت کفش اضافه) شد.

کمپانی‌های در این کشور عبارتند از: کفش گلف که انواع کفش نظامی، ایمنی و ورزشی را تولید می‌کند، کارخانه

کفش ایتالیایی که کفش زنانه و مردانه تولید می‌کند و کمپانی محمد عمر صالح کفش مردانه و ایمنی تولید می‌کند.

واردات کفش

واردات کفش همراه با کاهش تقاضای محلی در اثر بحران اقتصادی موجود نشان دهنده کاهش چشمگیری است. گرچه چین و ویتنام عرضه کنندگان اصلی کفش به امارات در سال ۲۰۰۹ محسوب می‌شوند، اما ایتالیا با ۱/۶ میلیون جفت کفش و انگلستان با ۱ میلیون جفت کفش جزو عرضه کنندگان کفش از اتحادیه اروپا بین کشور محسوب می‌شوند.

صادرات کفش

صادرات شامل صادرات مجدد از برندهای چینی و ویتنامی می‌شود. مقاصد اصلی کشورهای آمریکا، انگلستان، خاورمیانه هستند. در سال ۲۰۱۰، صادرات کفش به خاطر کاهش واردات کفش آمریکا از این کشور کاهش یافت.

مصرف کفش

جمعیت امارات متحده عربی در سال ۲۰۱۰، ۵/۱ میلیون نفر بوده و نرخ رشد در این سال ۳/۲۸ درصد گزارش شده است. بازار کفش در سال ۲۰۰۹ کمی کاهش داشت. در سال ۲۰۱۱ به خاطر بهبود شرایط تجاری اوضاع کمی بهتر شد. گروه‌های شومارت و لندمارک، ۱۳ فروشگاه جدید در سال ۲۰۱۰ در مرکز میردیف سیتی افتتاح کردند. این فروشگاه‌ها برندهایی مانند میسی، برفوت و پاپریکا را به بازار عرضه می‌کنند. لندمارک در سال ۲۰۰۲ تاسیس شد و هم اکنون دارای ۱۱۰ فروشگاه و ۱۴ برند است. اولین فروشگاه استیو میدن در دویی در مارس ۲۰۱۱ توسط این گروه صنعتی افتتاح شد.

ساختار صنعت کفش

صنعت کفش در این کشور عمدتاً از واحدهای کوچک تولیدی تشکیل شده است اما هنوز تولید کننده بزرگی در این کشور دیده نمی‌شود.

سوریه

نفت و کشاورزی ۵۰ درصد از تولید ناخالص ملی سوریه را تشکیل می‌دهد، که در سال ۲۰۰۸ این شاخص ۴/۸ در صد افزایش پیدا کرد. سرانه تولید ناخالص ملی در سوریه ۴۸۰۰ دلار است. مشکلات کنونی این کشور عبارتند از: کاهش ذخایر نفت، نرخ بیکاری تا ۸/۳ درصد، افزایش کسری بودجه، کمبود ذخایر کافی آب و نرخ تورم تا ۵/۹ درصد و اخیراً جنگ خانمان سوز داخلی. [۲۶]

تولید کفش

صنعت کفش از اهمیت بالایی در این کشور برخوردار است، اما توسط بخش خرده فروشی نسبتاً توسعه نیافته داخلی و عدم توانایی برای صادرات بسیار متضرر شده است. در سال ۲۰۱۰ با دیدن نشانه‌هایی از افزایش تقاضای محلی کمی افزایش در تولید صورت گرفت. نمایشگاه بین المللی محصولات چرمی که هر ساله در ماه آوریل برگزار می‌شود،

اهمیت صنایع مرتبط از جمله کفش را در این کشور نشان می‌دهد. کمپانی‌هایی مانند توروسیان، ایک ماک (کفش مردانه) کینگ کارلو، گروه سال ها، الحرمت، درکی، صالح کو، کولاک، گروه برت، الرواد، دو اسب، الجاجه و فالکون از جمله تولید کنندگان مهم کفش هستند.

واردات کفش

تعیین ارزش و حجم واردات به دلیل کفش‌های ثبت نشده، خصوصا از چین بسیار مشکل است. در سال ۲۰۱۰ نشانه‌هایی از افزایش واردات دیده شد و حجم آن به ۵ میلیون جفت کفش رسید.

صادرات کفش

صادرات کفش از سوریه فقط به کشورهای همسایه تمایل دارد. گرچه از لحاظ حجم، صادرات درصد قابل توجهی از مجموع تولید را شامل می‌شوند. ۲۰۱۰ سال پرباری پس از چندین سال با رشد نزولی بود. تولید کنندگان کفش سوریه معمولا در نمایشگاه‌های مهم اروپایی یا آمریکایی شرکت نمی‌کنند.

مصرف کفش

جمعیت سوریه با ۱/۹ درصد رشد در سال ۲۰۱۰ به ۲۲/۲ میلیون نفر رسید و توزیع جمعیت آن از لحاظ سنی به شرح زیر است:

۰ تا ۱۴ سال: ۳۶/۴ درصد (۴/۱ میلیون مرد، ۳/۹ میلیون زن)

۱۵ تا ۶۴ سال: ۵۹/۹ درصد (۶/۸ میلیون مرد، ۶/۶ میلیون زن)

بالای ۶۵ سال: ۳/۷ درصد (۰/۴ میلیون مرد، ۰/۴ میلیون زن)

با جمعیت جوانی که این کشور دارد، در آینده مصرف آن افزایش پیدا خواهد کرد. مصرف ظاهری کفش در سال ۲۰۱۰ با افزایش به سطوح مصرف در سال ۲۰۱۰ بازگشت. مراکز خرید معدودی در این کشور وجود دارد گرچه قرار است که در آینده چند مرکز خرید بزرگ در این کشور افتتاح شود.

چند هایپر مارکت در این کشور وجود دارد. مونوپریکس که یک خرده فروش فرانسوی است، اولین فروشگاه خود را در دمشق در سال ۲۰۱۰ افتتاح کرد. کمپانی اکو در دمشق دو نمایندگی دارد. برونو مگلی و زارا نیز در بازارهای این کشور حضور دارند.

نسمه، تارکجی و گروه تجاری امداد (۷ فروشگاه کفش مردانه و بچه گانه) از کمپانی‌های محلی هستند. بنابراین فضا برای توسعه در بخش خرده فروشی خصوصا کفش وجود دارد.

ونزوئلا

هوگو چاوز در ژانویه ۲۰۱۰ اعلام کرد که ارزش ارز در این کشور پایین آمده است و همین باعث شد تا مخالفان بگویند هزینه‌ها دوبرابر و نرخ تورم چند برابر خواهد شد. چاوز همچنین ادعا کرد که ۹۰ میلیون جفت کفش به این کشور وارد شده است که می‌توانست در داخل کشور تولید شود.

نفت عامل بسیار مهمی در ونزوئلا محسوب می‌شود و ۹۰ درصد از درآمدهای صادراتی و ۳۰ درصد از تولید ناخالص

ملی را شامل می‌شود. با افزایش قیمت نفت، حداقل درآمدها کمی افزایش پیدا کرد و سطح زندگی مردم بهتر شد. گرچه تاثیر رکود جهانی، کاهش قیمت نفت در اواخر ۲۰۰۸ و نرخ تورم ۲۰ درصدی در ۲۰۰۷ و ۳۰ درصدی در ۲۰۰۸، بدین معنا بود که این سال‌ها، سال‌های مشکل آفرینی برای هوگو چاوز است.

تولید کفش

بیشتر تولید کنندگان از سیل واردات که تحت لوای سیستم‌های تجاری آزاد صورت می‌گیرد، شکایت دارند. از مشکلات دیگر می‌توان به قاچاق فنی (برای مثال واردات کفش چرمی که در اظهار نامه کفش پلاستیکی ذکر می‌شود) و واردات از طریق واسطه (واردات از یک کشور به صورت غیر مستقیم) اشاره کرد که کمکی به تولید کفش داخلی نمی‌کند.

نرخ بالای تورم باعث شده که صنعت کفش ونزوئلا نه در تولید و نه در صادرات هیچ پیشرفتی نکند. ونزوئلا به عنوان یک کشور نفت خیز بیش از اندازه به ذخایر نفتی خود وابسته است، اما الان به این آگاهی رسیده است که باید به صنایع دیگر هم توجه کند.

تولید در سال ۲۰۰۹ به کاهش خود ادامه داد و سال ۲۰۱۰ اوضاع بدتر شد و تولید به سختی به ۱۰ میلیون جفت کفش می‌رسید. [۲۶]

ترکیه

ترکیه دارای صنعتی مدرنیزه اما کشاورزی سنتی است و ۳۵ درصد از نیروی کار در بخش کشاورزی مشغول به کارند. یکی از مهم ترین بخش ها، بخش پوشاک و نساجی است که یک سوم نیروی کار در این بخش مشغول به کارند. با اتمام سیستم سهمیه در صنعت جهانی پوشاک و نساجی، رقابت ترکیه با تولید کنندگان کفش در کشورهایی با هزینه کار پایین مانند چین، ویتنام و بنگلادش بیشتر شده است. ترکیه از کسری حساب ارزی بالا و قروض خارجی رنج می‌برد.

نتایج سال ۲۰۰۹ به شرح زیر است:

- ۱- تولید ناخالص داخلی تا منفی ۵ درصد سقوط کرد و سرانه آن در مرز ۱۱۲۰۰ باقی مانده است.
 - ۲- نرخ بیکاری در این کشور ۱۴/۶ درصد به ثبت رسیده است. حدود ۲۵ درصد از جوانان در این کشور بیکارند.
 - ۳- نرخ تورم این سال ۵/۹ درصد بوده است
- در سال ۲۰۱۰ با بهبود اوضاع اقتصادی، تولید ناخالص داخلی تا ۷/۳ درصد افزایش پیدا کرد و سرانه آن به ۱۲۳۰۰ دلار رسید. نرخ بیکاری هنوز بالاست و در مرز ۱۲/۴ درصد باقی مانده است و تورم ۸/۷ درصد در این سال گزارش شده است.
- عملکرد خوب صادراتی این کشور باعث بالا رفتن تولید ناخالص ملی شده، اما بالا بودن کسری حساب ارزی هنوز نگران کننده است.

تولید کفش

هیچ تولید کننده کفش بین المللی مانند اکو، کلارکس یا باتا در این کشور فعالیت نمی‌کند. تمامی کمپانی ها بومی

هستند. از جمله تولید کنندگان کفش در این کشور می‌توان به کفش زیلان اشاره کرد که انواع کفش شامل کفش ایمنی و نظامی تولید می‌کند. برند مهم دیگر یا کوپوگلو است که ۳ کارخانه تولید و ۱۵۰۰ کارگر مشغول به کار دارد و در تولید کفش ایمنی و نظامی تخصص دارد. کمپانی دیگر مارکو است که برند «اسکوتر» را تولید می‌کند و ظرفیت تولید سالانه آن، ۵۰۰۰۰۰ جفت کفش در سال است.

زیلان در سال ۲۰۱۰، ۴۵ میلیون دلار برای تجارت با برندهایی چون پولاریس، فلو، کینه تیکس و فلو گارت سرمایه گذاری کرده است. دولت برنامه ۵ ساله ای برای کمک به کمپانی‌های ترکی به تصویب رسانده است تا آنها بتوانند برندهای جهانی تولید کنند.

تولید کفش در سال ۲۰۰۸ از ۱۷۰ میلیون جفت کفش به ۱۶۳ میلیون جفت کفش کاهش پیدا کرد و این کاهش تا سال ۲۰۰۹ نیز ادامه پیدا کرد. با حمایت دولت، مقررات مصوبه تا حدودی به کمک این صنعت شتافت و همین باعث کمی افزایش در سال ۲۰۱۰ شد.

دولت تصمیم گرفت تا تعرفه ها را برای سه دسته از کفش‌های وارداتی از ویتنام برای مدت ۳ سال تمدید کند. گزارش شده است که سالانه ۳ میلیون جفت کفش به ارزش ۵ میلیون دلار از ویتنام وارد ترکیه می‌شود. در سال ۲۰۱۱، شایعه شد که تولید کنندگان کفش ایتالیایی به ترکیه به عنوان محلی برای تولید فکر می‌کنند. مخصوصاً گفته می‌شود که آنها به مناطق بورس، دنزیلی، کایری، ترابزون و سامسون علاقه مند هستند.

واردات کفش

واردات کفش با یک رشد تدریجی به ۲۵ درصد در بازار کفش ترکیه رسیده است که چین در صدر فهرست واردکنندگان کفش به ترکیه قرار دارد. در سال ۲۰۱۰، مقررات ۳ ساله آنتی دامپینگ برای برخی از کفش‌های چینی و ویتنامی قرار داده شد. در این سال واردات کفش تا ۴۰ میلیون جفت کفش افزایش پیدا کرد که ۲۶ میلیون جفت کفش از این مجموع به چین اختصاص دارد.

صادرات کفش

صادرات کفش ترکیه در سال‌های اخیر بسیار قابل توجه بوده است گرچه تلاش‌هایی برای نفوذ در بازارهای اروپایی صورت گرفته است اما هنوز این تلاش‌ها کاملاً جواب نداده است.

مصرف کفش

جمعیت ترکیه در سال ۲۰۱۰، ۷۸/۸ میلیون نفر بوده است و رشد جمعیت در این سال، ۱/۲ درصد بوده است. برخی خرده فروشان خارجی به بازار ترکیه راه پیدا کرده اند. دیچمن که یک فروشنده عظیم کفش در آلمان است، از سال ۲۰۰۶ به این طرف، ۳۰ فروشگاه کفش در ترکیه باز کرده است در حالیکه کمپانی آلمانی رنو نیز برنامه‌هایی برای نفوذ به بازار این کشور دارد.

بازار داخلی در طول سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۰۹ همچنان راکد بود و واردات ۲۵ درصد از سهم بازار را به خود اختصاص می‌داد. در سال ۲۰۱۰، مصرف کفش ترکیه با ۳ درصد افزایش به ۱۵۷ میلیون جفت کفش رسید. واردات هنوز ۲۵ درصد از سهم بازار را در دست دارد که از این ۲۵ درصد ۱۶ درصد به چین مربوط است. [۲۶]

ساختار صنعت کفش

صنعت کفش این کشور هنوز از واحدهای کوچک با شرکت‌های محدود تشکیل شده است البته به جز کمپانی‌های زیلان و یا کوپوگلو که از کمپانی‌های بزرگ تولید کننده کفش به شمار می‌روند. صنعت کفش ترکیه به علت دسترسی به فرآیند تولید مدرن، دسترسی به مواد اولیه درجه یک، کارگران ماهر و کارآزموده و ظرفیت بالای طراحی راه توسعه را با شتاب پیموده است. امروزه صنعت کفش ترکیه جایگاه محکمی میان صادر کنندگان محصولات درجه یک مد روز دارد. نشانه دیگر توسعه مثبت، افزایش در سرمایه گذاری‌های خارجی در این بخش است. واضح و مبرهن است که صنعت کفش ترکیه به شدت به صنعت چرم این کشور وابسته است. صنعت چرم ترکیه که تاریخچه ای ۵۰۰ ساله دارد، در حال تبدیل شدن به یک مرکز مهم چرم در جهان است. صنعت چرم که جایگاه برجسته ای در اقتصاد این کشور دارد، روز به روز با ترکیب فن آوری و سابقه تاریخی اش به توسعه خود ادامه می‌دهد. گرچه تلاش‌های اولیه مدرنیزه کردن صنعت چرم از دهه ۷۰ شروع شد، اما پیشرفت مهم آن در مقیاس صنعتی از اواسط دهه ۸۰ آغاز شد. این بخش بر اساس استانداردهای بین المللی تولید می‌کند و نسبت هبه سلامت و محیط زیست به گونه ای حساس است که می‌توان گفت ۹۰ درصد از تولیدات آن بر پایه سلامت و استانداردهای زیست محیطی صورت می‌گیرد. چرم یکی از بخش‌های صادراتی مهم ترکیه است. آمار صادرات بخش چرم برای سال ۲۰۱۳ حدود ۱,۶۲۶ میلیون دلار بوده است.

عراق

عراق با ۳۳ میلیون نفر، چهل مین کشور پرجمعیت دنیا است. ترکیب جمعیتی عراق بدین صورت است

اعراب ۷۵٪-۸۰٪

کردها ۱۵٪-۲۰٪

ترکمنان، آشوریان و غیره حدود ۵٪

اقتصاد عراق مانند اغلب کشورهای حاشیه خلیج فارس متکی به (اقتصاد نفت) است. صنعت گردشگری در عراق نیز به خاطر وجود برخی اماکن مهم مذهبی شیعیان، نقش قابل توجهی را در اقتصاد عراق برعهده دارد. براساس آمار گمرک ایران کشورهای عراق یکی از عمده ترین بازارهای صادراتی صنعت کفش ایران در شش ماهه اول سال ۹۱ بوده است. همچنین ۵۹ درصد ارزش صادرات کفش ایران در سال ۹۲ به کشور عراق اختصاص داشته است. بررسی روند تغییرات واردات کفش عراق از سه کشور ترکیه، ایران و چین در طی سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۳ نشان می‌دهد که سهم ایران در واردات کفش عراق در حال کاهش است بطوریکه علی رغم رشد ۳۶ درصدی بازار کفش عراق و رسیدن مجموع ارزش واردات کفش این کشور از مجموع ۱۹۰ میلیون دلار در سال ۲۰۱۰ به ۲۵۸ میلیون دلار در سال ۲۰۱۳، سهم ایران در بازار کفش عراق از حدود ۴۰ درصد به ۲۷ درصد کاهش یافته و این در حالی است که ترکیه رشد ۳۱ درصدی صادرات کفش را در این سال تجربه کرده است.

از مهم‌ترین دلایل این جایگزینی می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

■ تداوم تحریم‌های مالی و بین المللی و منطقه ای علیه ایران و محدودیت مبادلات بانکی با هزینه رقابتی

■ افزایش بهای تمام شده به علت عدم دسترسی مناسب به مواد اولیه

■ ایجاد محدودیت‌های صادراتی توسط گمرک کشور

از سوی دیگر ناامنی‌های عراق نیز در افت صادرات کفش ایران موثر بوده است. از سوی دیگر آمارهای اخیر نشان می‌دهد عمده صادرات ایران به مناطق کردنشین و یا شهرهای مذهبی شیعه در عراق است و به طور کلی بازار می‌توان گفت بازار عمده صادرات محصولات ایران در کشور عراق « منطقه فدرال کردستان » است. در مجموع می‌توان گفت روابط تجاری صادرکنندگان ایرانی با کردها موفق تر از اعراب بوده است. سازمان حج و زیارت ایران در سال ۲۰۱۲ میلادی، با ذکر آمار گردشگران و زائران ایرانی اعلام کرد که هر ساله بیش از یک میلیون و دویست هزار ایرانی، از طریق مرز زمینی و هوایی به کشور عراق اعزام می‌شوند.

افغانستان

افغانستان (۶۵۲۸۶۴ کیلومتر مربع مساحت) چهل و یکمین کشور وسیع دنیا است و جمعیت آن در سال ۲۰۱۳ بیش از ۳۱ میلیون نفر بوده که آن در رتبه چهل و دوم پرجمعیت‌ترین کشورهای دنیا قرار می‌دهد. افغانستان یکی از ۵ کشور هدف صادراتی صنعت کفش ایران می‌باشد. براساس تخمین‌های بانک جهانی، این آمار، از سال ۲۰۱۲ تا سال ۲۰۲۵ محاسبه شده است. به گفته نماینده بانک جهانی در افغانستان، در صورتی که بخش‌های زراعت و منابع طبیعی، درست مدیریت شوند امکان دارد که رشد اقتصادی افغانستان از پنج درصد، به سالانه ۶٫۷ درصد برسد. افغانستان از جمله کشورهایی است که متکی به زراعت و نیز منابع معدنی غنی خویش است و بر اساس برخی آمارها، ارزش این منابع به بیش از سه تریلیون دلار تخمین زده شده است. از مهم‌ترین مزایای تجارت و سرمایه گذاری در افغانستان می‌توان به موارد زیر اشاره نمود

- رشد اقتصادی پرسرعت
- یکی از مصرف کننده ترین بازارهای مصرف کننده در منطقه
- برخورداری از نیروی انسانی ارزان
- بهره مندی از منابع طبیعی گسترده
- موقعیت جغرافیایی منحصر به فرد نزدیک به ایران
- اقتصاد نوپای مبتنی بر خصوصی سازی

از آنجائی که اقتصاد افغانستان عمدتاً برپایه کشاورزی می‌باشد، بخش صنعت رشد چندان مطلوبی نداشته و این کشور در توسعه صنعت بسیار عقب مانده و حتی جوابگوی نیازهای داخلی نمی‌باشد. البته قبل از سال‌های جنگ، صنایع نساجی در کشور افغانستان از رونق خوبی برخوردار بوده است. امروز کارخانجات نساجی و بافندگی، کارخانجات پنبه پاک کنی و روغن کشی از دانه‌های خوراکی، کارخانجات تولید قند و شکر در افغانستان وجود دارند. هم اکنون با برقراری امنیت نسبی، زمینه لازم برای سرمایه گذاری بخش خصوصی در جهت راه اندازی صنایع کوچک تا حدودی مهیا شده که می‌تواند آغازی برای رشد و توسعه صنایع افغانستان باشد.

جمع‌بندی مطالعات الگوبرداری

برآوردها حاکی از آنست که تولید جهانی کفش در سال ۲۰۱۲ میلادی به عددی بالغ بر ۲۱ میلیارد جفت رسیده است. در تحلیل بازیگران اصلی تولید جهانی طی سال‌های اخیر چین با تولید حدود ۶۳ درصد تولید کفش جهان با فاصله زیادی از سایر رقبا مثل هند، برزیل، ویتنام، اندونزی و پاکستان قرار دارد. نکته قابل توجه، قرار گرفتن شش کشور آسیایی در بین هفت کشور برتر تولید کننده کفش جهان است و فقط برزیل به عنوان یک کشور غیر آسیایی در این جمع حضور دارد. در بازیگران اصلی مصرف یا عبارتی مصرف کنندگان اصلی در دنیا، آسیا با مصرف ۵۰ درصد از تولیدات کفش جهان جایگاه نخست خود را در زمینه مصرف کفش تثبیت نمود و چین و هند نیز به عنوان پرجمعیت ترین کشورهای آسیایی بزرگترین بازار مصرف کفش جهان، به لحاظ حجم مصرف، را به خود اختصاص دادند. کشورهای آمریکا، برزیل، ژاپن و اندونزی نیز در رتبه‌های بعدی مصرف قرار دارند. در ادامه بخش، ۶ کشور که از منظر جایگاه جهانی وضعیت مناسبی از رشد در صنعت کفش را داشته اند یا ساختار اقتصادی شبیه ایران را داشته اند مورد بررسی قرار دادیم. ما در این بررسی رویکردی کیفی را دنبال می‌کنیم و بیشتر به دنبال شناخت عوامل تاثیر گذار در وجود مزیت رقابتی یا رشد صنعت کفش کشورهای مورد نظر می‌باشیم. هدف از مطالعه این کشورها شناسایی فاکتورهای کلیدی موثر بر صنعت کفش آنها است که عبارتند از

- اندازه بازار داخلی
- ساختار جمعیت: رشد طبقه متوسط در اغلب کشورهای در حال توسعه نقش بسیار مهمی در رشد تقاضای داخلی و به طبع آن توسعه داشته است.
- دسترسی به نیروی کار ارزان
- کانال‌های توزیع
- توسعه برند ها
- سرمایه گذاری خارجی: تسهیل و جذب سرمایه گذاری خارجی نقش مهمی در رشد صنعت کفش کشورها داشته است.
- نقش دولت ها (قوانین، مقررات و ..)
- همچنین توجه به نکات ذیل قابل توجه است:
- خرید آنلاین در چین رشد زیادی در سال‌های اخیر داشته است و از سال‌های ۲۰۰۸-۲۰۰۵ به این طرف ۸۶ درصد رشد را نشان می‌دهد
- هیچ شکی نیست که در آینده سهم فروشگاه‌های مستقل افت می‌کند و سهم فروشگاه‌های غیر تخصصی کفش مانند فروشگاه‌های زنجیره ای افزایش پیدا خواهد کرد.
- هندوستان به پرجمعیت ترین کشور جهان در سال ۲۰۴۰ بدل خواهد کرد.
- موفقیت صنعت کفش ویتنام در قرن بیست و یکم عمدتاً به خاطر نقش این کشور به عنوان یک جایگزین کم هزینه به جای چین برای خریداران اروپایی و آمریکایی بوده است. این مسئله زمانی تشدید شد که این کشورها برای واردات کفش از چین محدودیت‌هایی را وضع کردند. برای مثال شرکت‌های ژاپنی نیز به ویتنام به عنوان جایگزین چین نگاه می‌کنند.

- به دلیل نیروی کار ارزان، واردات از چین به هیچ وجه تهدیدی برای صنعت کفش ویتنام محسوب نمی‌شود
 - ماشین آلات قدیمی، تفکر مدیریت سنی، فقدان اجزا و مواد مناسب، به همراه واردات غیر قانونی چالش سختی را برای صنعت کشور روسیه به وجود آورده است.
- همچنین وضعیت صنعت کفش در سطح منطقه را نیز با بررسی ۵ کشور که می‌توانند رقبای بالقوه در تولید یا بازاری جذاب برای صادرات باشند را نیز مورد بررسی قرار گرفته است. کشور عراق به دلیل سازندگی‌های بعد از جنگ با رشد تقاضا مواجه بوده است و به دلیل روابط سیاسی مطلوب کنونی با این کشور فرصت مناسبی برای هدف صادراتی تولید کنندگان ایرانی است اگرچه در یک سال اخیر مسائل امنیتی و ظهور داعش عدم اطمینان را در مورد این کشور بالا برده است.

جمع بندی

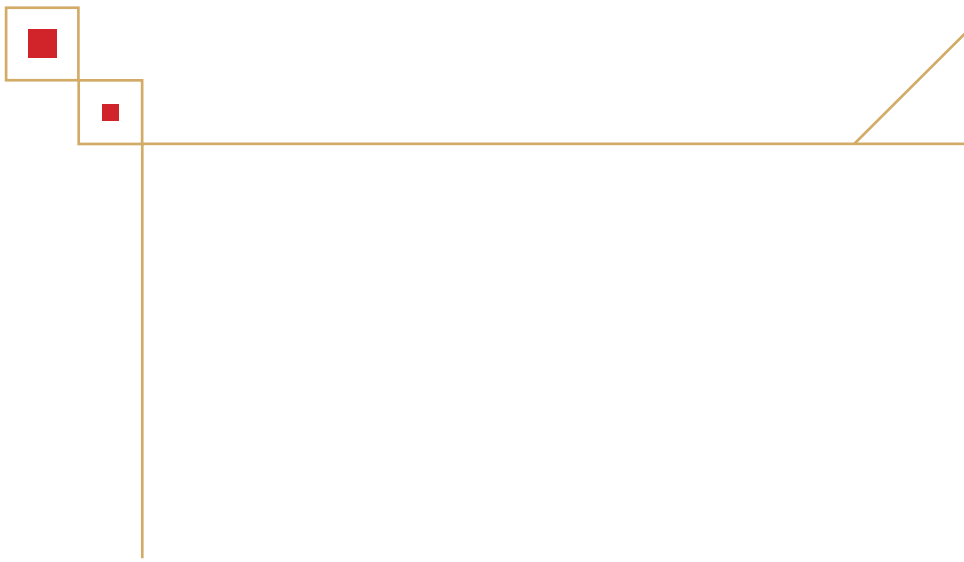
بررسی روندهای گذشته صنعت کفش ایران نشان داد میانگین رشد ارزش صادرات صنعت طی ۱۲ سال گذشته ۶٪ درصد و میانگین رشد ارزش واردات در طی این ۱۲ سال، ۶۷٪ بوده است. وجود پتانسیل پوشش تقاضای داخلی بر اساس تولید ملی یکی از شکاف های شناسایی شده در روندهای گذشته صنعت کفش ایران بوده است، توانمندی که متأسفانه به دلایل گوناگون به منصفه ظهور نرسیده است. بررسی های محیط خرد بیانگر اهمیت شدت رقابت در بین رقبای موجود و تهدید تازه واردین برای این صنعت بود و قدرت چانه زنی خریداران و قدرت چانه زنی تامین کنندگان در اولویتهای بعدی شدت رقابت صنعت کفش ایران قرار گرفتند. همچنین شاخص های بررسی شده در هر یک از نیروهای محیط خرد نکات جالب و راهبردی را نمایان ساخت. در تحلیل محیط کلان همانطور که انتظار میرفت ایران از نظر ریسکهای سیاسی و اقتصادی جایگاه مطلوبی نداشته و تنها در برخی شاخص ها مانند شاخص حمل و نقل نسبتاً مناسب است. همچنین افزایش چشمگیر ضریب نفوذ اینترنت یکی از شاخص های مهم در روندهای محیط کلان است که سمت و سوی کسب و کارها را در آینده تحت تاثیر خود قرار خواهد داد. تحلیل بازیگران اصلی تولید جهانی طی سالهای اخیر نشان داد چین با تولید حدود ۶۳ درصد تولید کفش جهان با فاصله زیادی از سایر رقبا مثل هند، برزیل، ویتنام، اندونزی و پاکستان قرار دارد. نکته قابل توجه، قرار گرفتن شش کشور آسیایی در بین هفت کشور برتر تولید کننده کفش جهان است و فقط برزیل به عنوان یک کشور غیر آسیایی در این جمع حضور دارد. در بازیگران اصلی مصرف یا عبارتی مصرف کنندگان اصلی در دنیا، آسیا با مصرف ۵۰ درصد از تولیدات کفش جهان جایگاه نخست خود را در زمینه مصرف کفش تثبیت نمود و چین و هند نیز به عنوان پرجمعیت ترین کشورهای آسیایی بزرگترین بازار مصرف کفش جهان، به لحاظ حجم مصرف، را به خود اختصاص دادند. کشورهای آمریکا، برزیل، ژاپن و اندونزی نیز در رتبههای بعدی مصرف قرار دارند. همچنین بررسی ۶ کشور که از منظر جایگاه جهانی وضعیت مناسبی از رشد در صنعت کفش را داشته اند یا ساختار اقتصادی شبیه ایران را داشته اند نشان داد فاکتورهای کلیدی موثر بر صنعت کفش آنها بود شامل اندازه بازار داخلی، دسترسی به نیروی کار ارزان، کانالهای توزیع، توسعه برند ها و سرمایه گذاری خارجی بوده است.

اهداف فصل

در این فصل به دنبال جمع بندی و یکپارچه سازی و تحلیل فاکتورهای شناسایی شده موثر بر صنعت کفش در فصل‌های گذشته هستیم. بدین منظور ابتدا لیستی از تمامی فاکتورهای شناسایی شده گردآوری و بر اساس اهمیت و عدم قطعیت طبقه بندی می‌نماییم، سپس فاکتورهای کلیدی را استخراج و با نرم افزار تخصصی میک مک سیستم صنعت کفش ایران را ترسیم و تحلیل می‌نماییم.

فصل چهارم

طبقه بندی فاکتورهای کلیدی موثر بر صنعت کفش ایران





مقدمه

نحوه تحلیل متغیرهای اثرگذار بر یک سیستم به خصوص در آینده پژوهی از تنوع و پیچیدگی قابل ملاحظه ای برخوردار است. در آینده پژوهی روش های متنوع کمی و کیفی به منظور تحلیل متغیرها، شناسایی پیش ران های کلیدی و عدم قطعیت های یک سیستم وجود دارد که انتخاب آن بستگی مستقیمی به منطق سناریوپردازی، تدوین استراتژی و ذینفعان طرح دارد. در تدوین سناریوهای صنعت کفش ایران با توجه به درخواست های متنوع ذینفعان، چالش های موجود صنعت و نیازشناسی از مسائل و ابهامات فعالان صنعت رویکرد جی بی ان و منطق ماتریسی برای تدوین سناریوها انتخاب گردید. روش ماتریس اثرات متقابل متغیرها یکی از بهترین روش هایی است که به کمک نرم افزار تخصصی میک مک انجام شده و دستاوردهای آن پایه های رویکرد و منطق سناریوپردازی را به خوبی پوشش می دهد. لذا در این فصل ابتدا با معرفی مختصری از روش، نحوه کارکرد آن را تبیین و تحلیل های مرتبط با متغیرهای صنعت کفش را انجام خواهیم داد.

روش ماتریس اثرات متقابل

تئودور گوردون و هلمر روش تأثیرات متقابل را اولین بار به سال ۱۹۶۶ ابداع کردند. این روش از این سؤال ساده به دست آمده که «آیا پیش بینی آینده می‌تواند مبتنی بر تأثیرات احتمالی متقابل اتفاقات آینده بر یکدیگر باشد؟» [۵۱] هلمر ادعا می‌کند که روابط علی را نمی‌توان بدون معرفی آشکار یک بعد زمانی بررسی کرد. او یک فاصله در برنامه ریزی را توضیح می‌دهد (که از زمان حاضر به افق از برنامه ریزی فراتر می‌رود) که خود به فواصل فرعی دیگری تقسیم می‌شود و به اصطلاح «صحنه» نامیده می‌شود و وقوع یک رویداد، در برخی صحنه‌ها به شکل صحنه‌هایی متوالی با تأثیرات متقابل است. این الگو افزون بر بررسی و مطالعه رویدادها، روندها را نیز در خود دارد که نوسان آن‌ها از ارزش‌های مورد انتظار در یک صحنه بر سطوح روند تأثیر می‌گذارد و این تأثیر بر احتمالات رویداد در صحنه‌های فرعی نیز محسوس هست.

چندین روش برای کاربردهای مختلف این تکنیک وجود دارد. گوردون و هیوارد سه نوع ارتباط میان متغیرها را بر شمرده‌اند. فرض کنید رویداد E_1 روی دهد. یک رویداد دوم با عنوان E_2 ممکن است هیچ تأثیری از رویداد E_1 نپذیرفته باشد، شاید بر اثر رویداد E_1 حتی تقویت نیز شده باشد و یا شاید بر اثر رویداد E_1 متوقف شود. بنابراین، تأثیر E_1 بر E_2 می‌تواند بر یکی از سه صورت زیر باشد:

■ غیر مرتبط

■ تقویت کننده

■ متوقف کننده

حالت‌های تقویت کننده و متوقف کننده ارتباط را می‌توان با برخی از ساز و کارهای توضیحی روشن تر ساخت. ارتباطات تقویت کننده، یعنی مواردی که در آنها احتمال وقوع رویداد دوم بر اثر وقوع رویداد نخست تقویت می‌شود، حاصل چندین سازو کار است که از جمله آنها می‌توان به این دو مورد اشاره کرد:

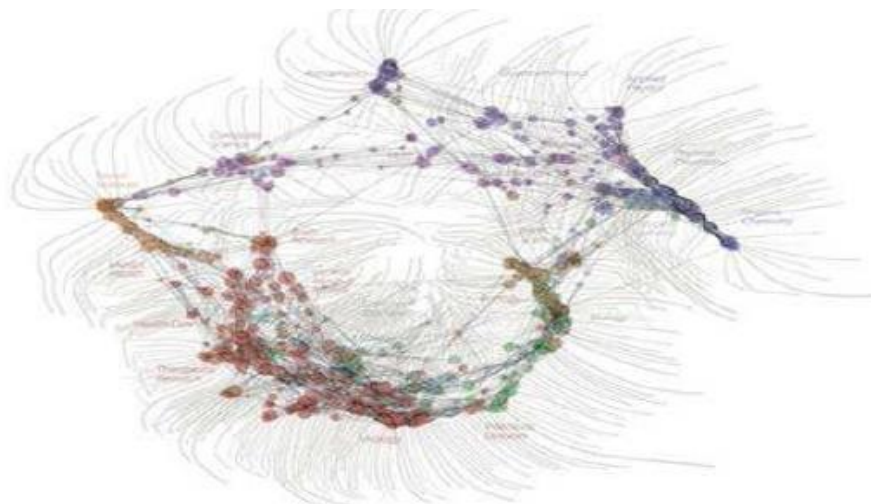
■ وقوع رخداد E_1 ، رویداد E_2 را عملی یا ممکن می‌سازد این نوع از رابطه را «توانمندساز» می‌گویند.

■ وقوع رویداد E_1 ، شکل گیری رویداد E_2 برای کاربرد مؤثر E_1 را الزامی می‌سازد. این نوع از رابطه تقویت کننده را می‌توان «ارتقا دهنده» نامید.

■ روابط متوقف کننده، آن دسته از روابطی است که احتمال رویداد دوم در آنها بر اثر وقوع رویداد نخست از میان می‌رود و حاصل ساز و کارهای زیر است:

■ وقوع E_1 سبب غیر عملی و غیر ممکن شدن E_2 می‌شود. این نوع رابطه متوقف کننده با عنوان «بی ارزش» نام گذاری می‌شود.

■ وقوع E_1 عدم وقوع E_2 برای کاربرد مؤثر E_1 را الزامی می‌سازد. این نوع رابطه متوقف کننده «مخالفت آمیز» نامیده می‌شود.



شکل ۴-۱ شماتیک روابط بین متغیرها [۵۱]

روش شناسی میک مک (MICMAC)

نرم افزار میک مک جهت انجام محاسبات پیچیده ماتریس متقابل طراحی شده است. روش این نرم افزار بدین گونه است که ابتدا متغیرها و مؤلفه‌های مهم در حوزه مورد نظر را شناسایی کرده و سپس آنها را در ماتریسی مانند ماتریس تحلیل اثرات وارد نموده و میزان ارتباط میان این متغیرها با حوزه مربوط توسط خبرگان، تشخیص داده می‌شود. متغیرهای موجود در سطرها بر متغیرهای موجود در ستون ها تأثیر می‌گذارند. پس بدین ترتیب متغیرهای سطرها، تأثیر گذار و متغیرهای ستون ها، تأثیرپذیر می‌باشند.

میزان ارتباط، با اعداد بین صفر تا سه سنجیده می‌شود. عدد «صفر» به منزله «بدون تأثیر»، عدد «یک» به منزله «تأثیر ضعیف»، عدد «دو» به منزله «تأثیر متوسط» و در نهایت عدد «سه» به منزله «تأثیر زیاد» می‌باشند. بنا براین اگر تعداد متغیرهای شناسایی شده N باشد، یک ماتریس $n \times n$ بدست آمده که در آن تأثیرات متغیرها بر یکدیگر مشخص شده است. [۵۲]

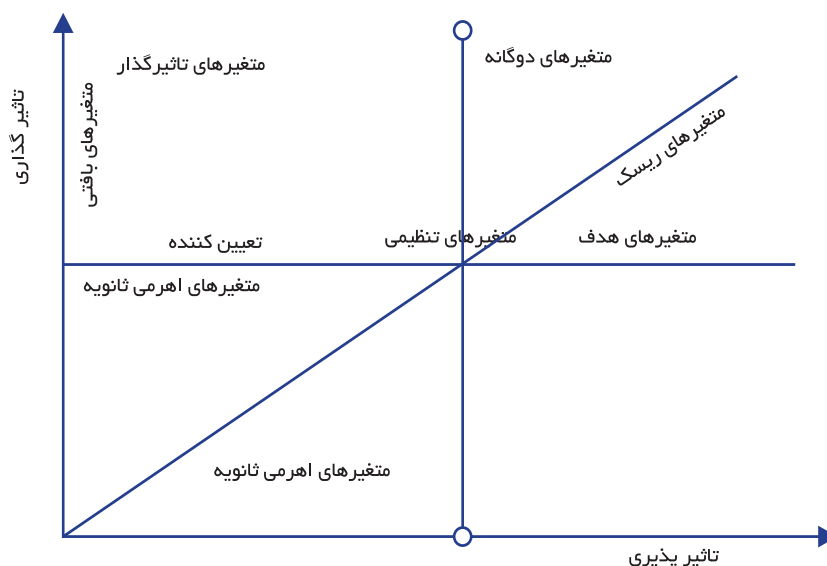
این ماتریس بدست آمده را می‌توان با نمودار متناظر آن نیز نمایش داد که در آن نمودار جهت تأثیر گذاری هر گره بر دیگری توسط «پیکان‌ها» و میزان تأثیر گذاری به صورت عددی، در بالای آن پیکان نمایش داده می‌شود. و نهایتاً بر اساس توپولوژی متغیرها این نرم افزار قادر است به رتبه بندی و استخراج عوامل کلیدی اقدام کند.

بصری سازی متغیرها با توجه به میزان تأثیر آن ها

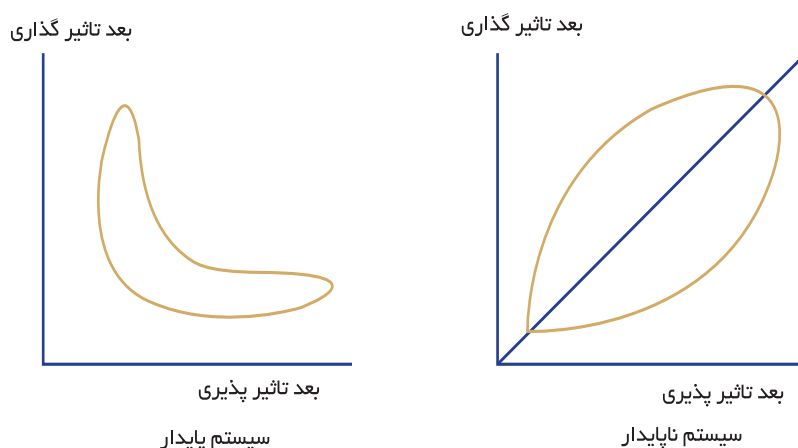
با یک روش بسیار ساده، می‌توان دریافت که تأثیر مستقیم متغیرها با در نظر گرفتن تعداد گروه‌های ارتباطی در ماتریس تشکیل شده، قابل سنجش است. متغیری که تنها بر تعداد محدودی متغیر دیگر اثر مستقیم دارد، بر قسمت محدودی از سیستم نیز تأثیر می‌گذارد. به همین ترتیب، تأثیر پذیری مستقیم یک متغیر را نیز می‌توان با در نظر گرفتن ستون مربوطه در ماتریس، بررسی نمود.

بنابراین به صورت منظم مجموع عددهای هر سطر، نشان دهنده تأثیرگذاری متغیر مربوطه و مجموع عددهای هر

ستون، نشان دهنده تأثیر پذیری متغیر مربوطه است. پس کلیه متغیرها و محیط در برگیرنده آنها را می‌توان با نمایش آنها در یک نمودار مفهومی یا یک محور مختصات (تأثیر گذاری- تأثیر پذیری) نمایش داد. این نکته قابل توجه است که ماتریس مذکور، ارتباطات مستقیم و درجه اول میان متغیرها را نمایش می‌دهد. اگر بررسی ارتباطات درجه دوم به سوم و... مورد نظر باشد، می‌توان ماتریس مذکور را به ترتیب به توان دو، سه و... رساند و نتایج ارتباطات درجات دیگر متغیرها را نیز نمایش داد.



شکل ۲-۴ تأثیرگذاری- تأثیرپذیری متغیرها [۵۲]



شکل ۳-۴ پایداری یا ناپایداری سیستم [۵۲]

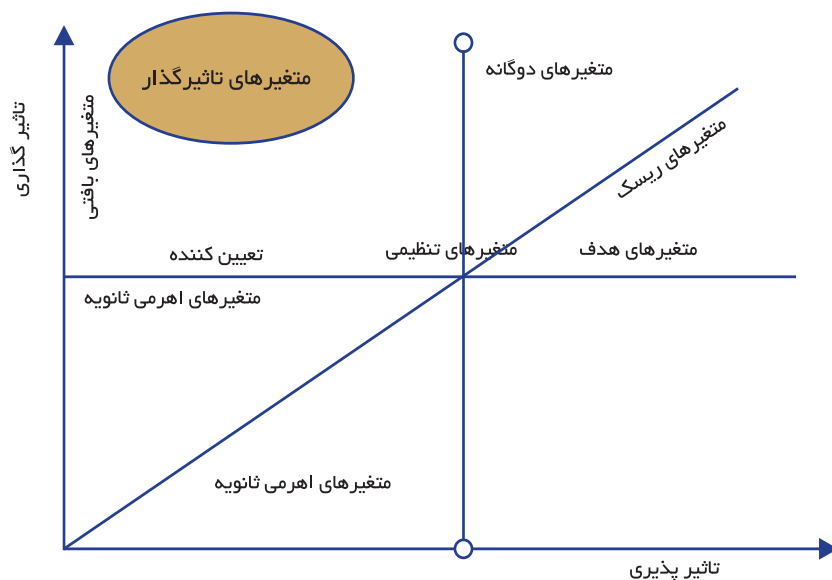
نحوه پراکنش متغیرها در این بردار نشان می‌دهد که سیستم در چه وضعیتی است. آیا سیستم پایدار است یا ناپایدار؟ این تحلیل و فهم اولیه از وضعیت سیستم بر نحوه تحلیل متغیرها تأثیر گذار است.

تفسیر تأثیر گذاری و تأثیر پذیری متغیرها

با توجه به فرآیند فوق الذکر چهار دسته از متغیرها مطرح می‌شوند. این متغیرها به دلیل ایفای نقش در پویایی سیستم مورد نظر با هم تفاوت دارد. این چهار دسته متغیر عبارتند از:

متغیرهای «تعیین کننده» یا «تأثیر گذار»

این متغیرها بیشتر تأثیر گذار بوده و کم‌تر تأثیر پذیر می‌باشند. بنابراین سیستم بیشتر به این متغیرها بستگی دارد. این متغیرها در قسمت شمال غربی نمودار نمایش داده می‌شوند. متغیرهای تأثیرگذار، بحرانی ترین مؤلفه‌ها می‌باشند، زیرا که تغییرات سیستم وابسته به آن‌ها است و میزان کنترل بر این متغیرها بسیار مهم است. از طرف دیگر، این متغیرها، به عنوان متغیرهای ورودی به سیستم می‌باشند. در میان این دسته متغیرها، اغلب متغیرهای محیطی یا بافتی را که به شدت بر سیستم تأثیر گذارند، می‌توان یافت. این متغیرها توسط سیستم قابل کنترل نیستند زیرا که خارج از سیستم قرار دارند و بیشتر به عنوان عاملی از اینرسی عمل می‌نمایند.



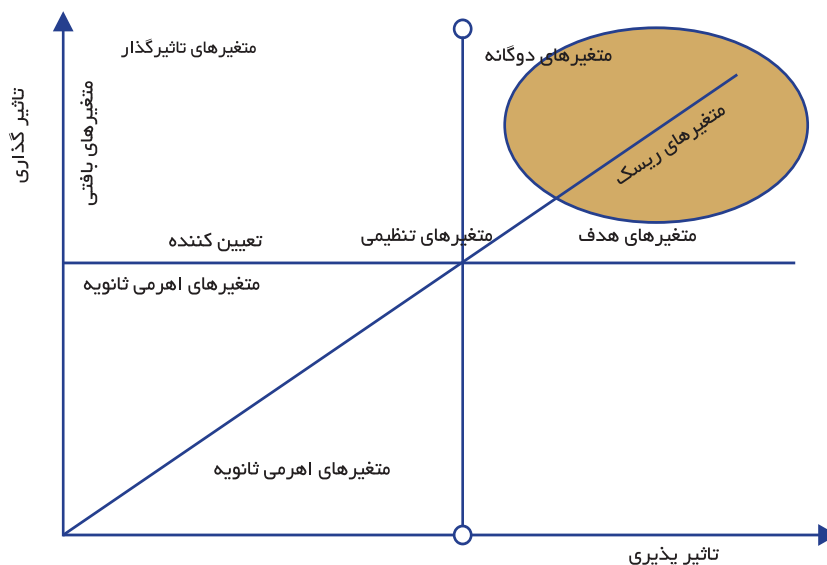
شکل ۴-۴ وضعیت و موقعیت متغیرهای تأثیرگذار در تحلیل میک مک [۵۲]

متغیرهای «دو وجهی»

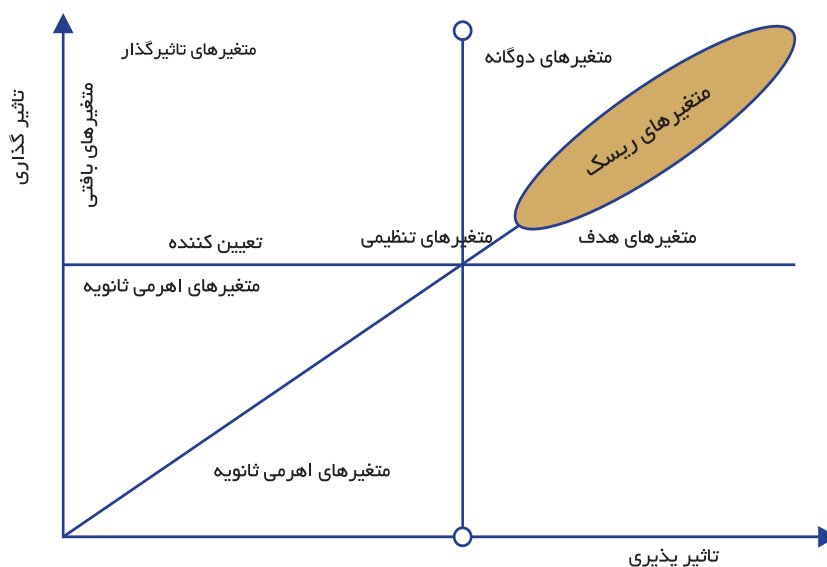
این متغیرها، همزمان به صورت بسیار تأثیر گذار و بسیار تأثیر پذیر، عمل می‌نمایند. این متغیرها در قسمت شمال شرقی نمودار قرار می‌گیرند. طبیعت این متغیرها با عدم پایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آنها، واکنش و تغییری بر دیگر متغیرها را به دنبال دارد این گونه نتایج و واکنش‌ها یک اثر بومرنگی را به همراه دارد که در نهایت باعث «تشدید» یا «میرایی» اثر و علامت اولیه می‌شوند. علاوه بر موارد فوق، بهتر است این متغیرها را نیز خود به دو دسته، تقسیم نماییم.

متغیرهای «ریسک»

این متغیرها در نمودار حول و حوش خط قطری ناحیه شمال شرقی قرار دارند. این متغیرها، ظرفیت بسیار بالایی جهت تبدیل شدن به بازیگران کلیدی سیستم دارا هستند زیرا به علت ماهیت ناپایدارشان، پتانسیل تبدیل شدن به «نقطه انفصال» سیستم را دارا می‌باشند.



شکل ۴-۵ وضعیت و موقعیت متغیرهای دو وجهی در تحلیل میک مک [۵۲]



شکل ۴-۶ وضعیت و موقعیت متغیرهای ریسک در تحلیل میک مک [۵۲]

متغیرهای «هدف»

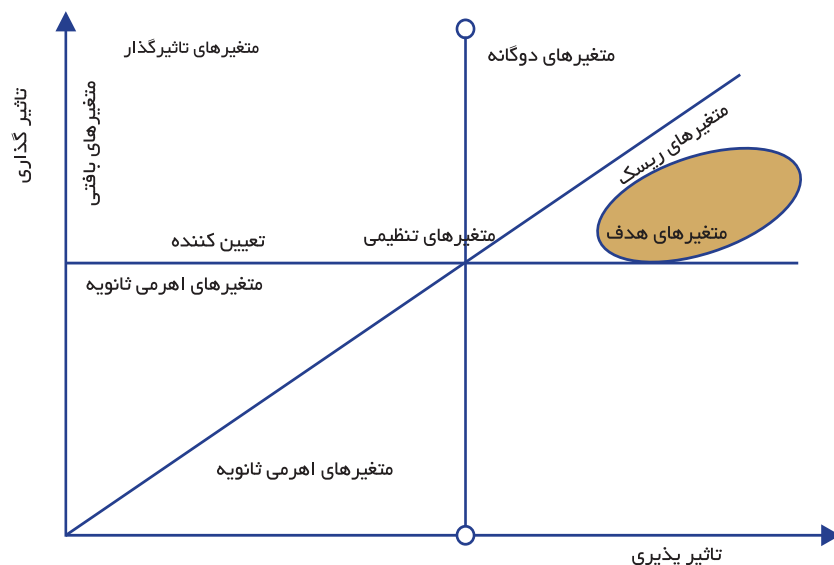
این متغیرها در زیر خط قطری ناحیه شمال شرقی نمودار، قرار دارند. این متغیرها، بیش از آنکه تأثیر گذار باشند، تأثیر پذیرند. بنابراین آنها را می‌توان با قطعیت قابل قبولی، به عنوان نتایج تکامل سیستم شناسایی نمود. با دستکاری این متغیرها، می‌توان به تغییرات و تکامل سیستم در جهت مورد نظر، دست یافت. بنابراین این متغیرها بیش از آنکه نتایج از پیش تعیین شده ای را به نمایش گذارند، نمایان گر «اهداف ممکن» در سیستم می‌باشند.

متغیرهای «تأثیر پذیر» یا به بیان بهتر متغیرهای «نتیجه»

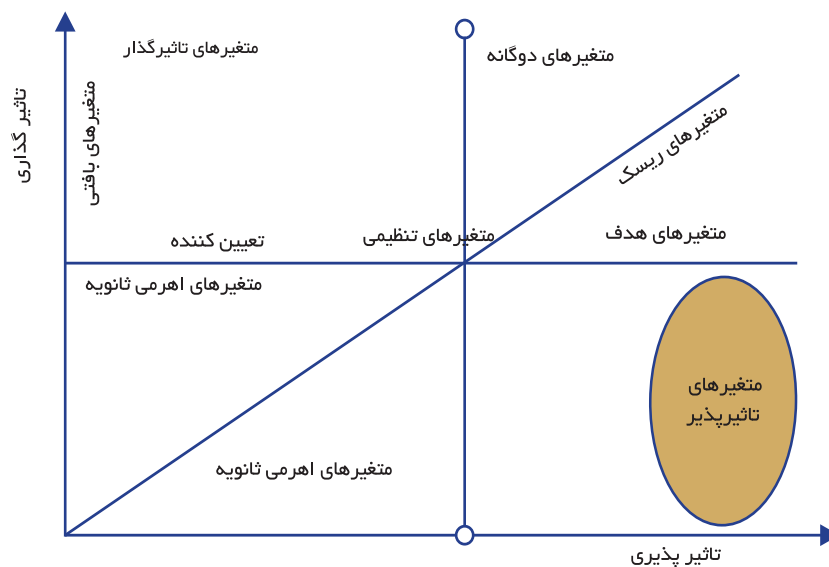
این متغیرها در قسمت جنوب شرقی نمودار قرار دارند. آنها تأثیرگذاری پایین و تأثیری پذیری بسیار بالایی دارند. بنابراین آنها نسبت به تکامل متغیرهای تأثیرگذار و دو وجهی، بسیار حساس می‌باشند. آنها متغیرهای خروجی از سیستم هستند.

متغیرهای «مستقل» یا «مستثنی»

این متغیرها دارای تأثیر گذاری و تأثیر پذیری پایینی هستند. آنها در قسمت جنوب غربی نمودار قرار داشته و گویا اصلاً ارتباطی با سیستم ندارند. زیرا آنها نه باعث توقف یک متغیر اصلی و نه باعث تکامل و پیشرفت آن در سیستم می‌شوند. ولی با این حال در این دسته نیز باید به دو دسته از متغیرها توجه نمود:



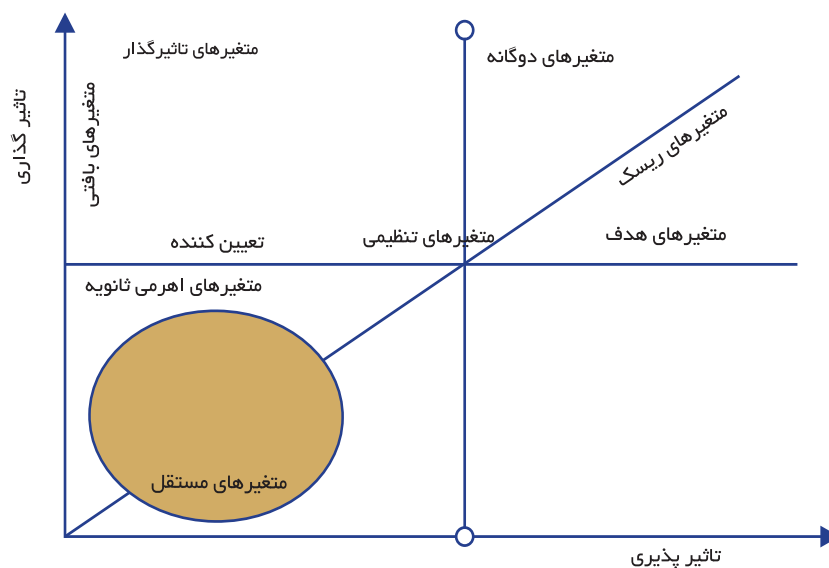
شکل ۷-۴ وضعیت و موقعیت متغیرهای هدف در تحلیل میک مک [۵۲]



شکل ۸-۴ وضعیت و موقعیت متغیرهای تأثیرپذیر در تحلیل میک مک

متغیرهای «گسسته»

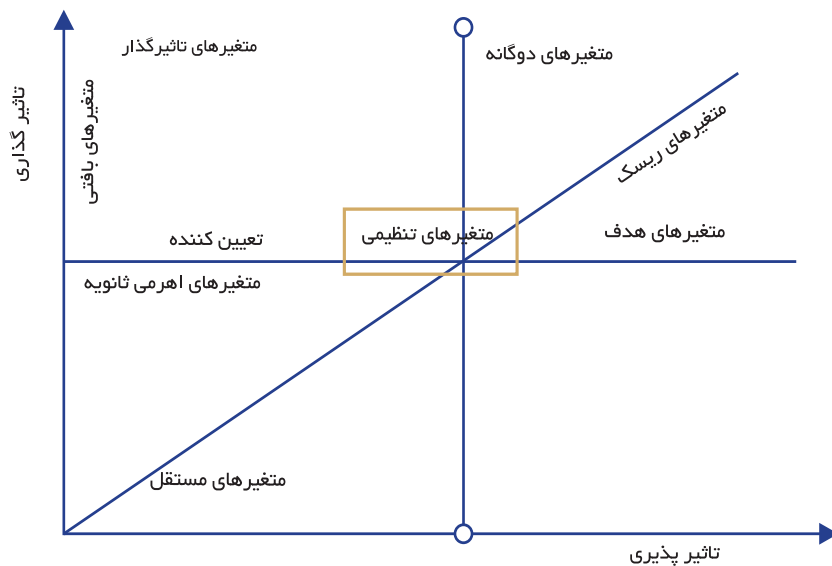
این متغیرها در نزدیکی مبدأ مختصات در نمودار قرار دارند. این گونه برداشت می‌شود که تکامل این متغیرها ارتباطی به دینامیک سیستم فعلی نداشته و آنها را می‌توان از سیستم خارج نمود.



شکل ۹-۴ وضعیت و موقعیت متغیرهای مستقل در تحلیل میک مک

متغیرهای «اهرمی ثانویه»

این متغیرها با وجود این که کاملاً مستقل هستند، بیش از آنکه تأثیرپذیر باشند، تأثیر گذارند. آنها در قسمت جنوب غربی نمودار و بالای خط قطری قرار دارند و می‌توانند به عنوان نقاطی جهت سنجش و به عنوان معیار، به کار روند. در نهایت، این دسته متغیر دیگر نیز شایستگی معرفی شدن را دارند. این شایستگی کمتر به خاطر معنای ذاتی آنها و بیشتر به خاطر موقعیت آنها در مقایسه با دیگر متغیرهای فوق‌الذکر می‌باشد. آنها متغیرهای «تنظیم کننده» هستند که در نزدیکی مرکز ثقل نمودار قرار دارند. آنها می‌توانند به صورت پی در پی به عنوان «اهرمی ثانویه»، «اهداف ضعیف» و متغیرهای «ریسک ثانویه» عمل نمایند.



شکل ۴-۱۰ وضعیت و موقعیت متغیرهای تنظیمی در تحلیل میک مک

انتخاب عوامل کلیدی موثر بر صنعت کفش ایران

به منظور انتخاب عوامل کلیدی در این فاز ابتدا تمامی متغیرهای شناسایی شده در فازهای قبلی که حاصل مطالعه اسناد و مصاحبه با خبرگان بوده است متغیرهای اولیه به شرح ذیل انتخاب گردیدند:

جدول ۱-۴ لیست متغیرهای شناسایی شده در فصل های قبلی

دسته بندی اصلی	ردیف	متغیر
متغیرهای درون صنعت	۱	گردش مالی (نقدینگی، چک برگشتی و ...)
	۲	هزینه انرژی (برق، گاز، گازوئیل و ...)
	۳	نیروی متخصص
	۴	مواد اولیه (دسترسی، کیفیت، قیمت و ...)
	۵	حق بیمه (کارمندان، کارگران و ...)
	۶	طراحی و نوآوری در تولید
	۷	کیفیت تولیدات
	۸	توانمندی‌های تکنولوژی
	۹	ارتباط میان اصناف و انجمن‌های مرتبط
	۱۰	کارایی شبکه توزیع فیزیکی
	۱۱	کارایی شبکه توزیع مجازی (اینترنتی)
	۱۲	برند و هویت سازمانی
	۱۳	قیمت گذاری (بر اساس بهای تمام شده، برندینگ و ...)
	۱۴	بازاریابی و تبلیغات
	۱۵	توانمندی مدیریت
	۱۶	آموزش
متغیرهای برون صنعت	۱۷	تسهیلات بانکی (دسترسی، سهولت و ...)
	۱۸	کیفیت و دسترسی شرکت‌های خدمات دهنده (برش، مشاوره و ...)
	۱۹	تعرفه گمرکی (واردات و صادرات)
	۲۰	مالیات
	۲۱	واردات قانونی
	۲۲	قاچاق
	۲۳	تحریم بانکی
	۲۴	تحریم تکنولوژی
	۲۵	تحریم صادرات و واردات
	۲۶	نرخ تورم

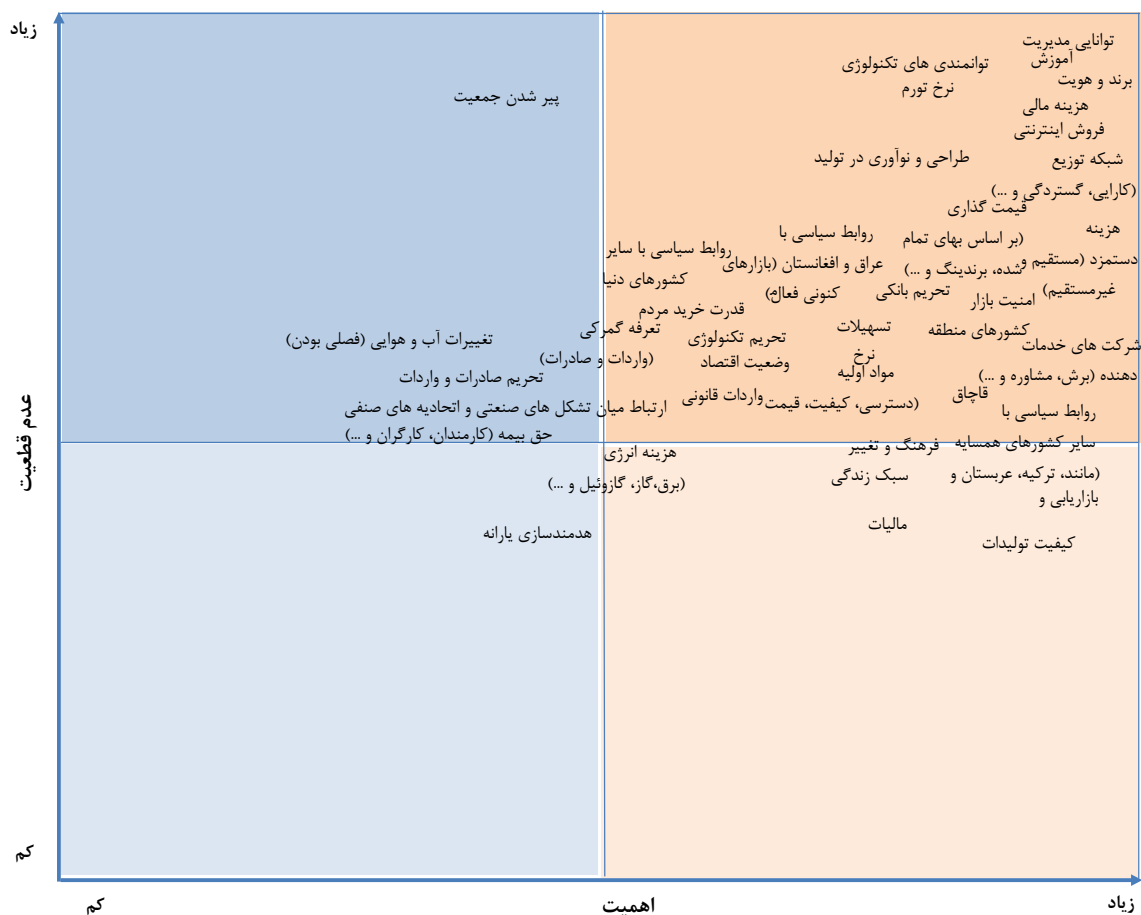
دسته بندی اصلی	ردیف	متغیر
متغیرهای برون صنعت	۲۷	نرخ ارز
	۲۸	هدفمندی سازی پارانه ها
	۲۹	قدرت خرید مردم
	۳۰	وضعیت اقتصاد جهانی (رکود و رونق)
	۳۱	روابط سیاسی با عراق و افغانستان (بازارهای کنونی فعال)
	۳۲	روابط سیاسی با سایر کشورهای همسایه (مانند، ترکیه، عربستان و)
	۳۳	روابط سیاسی با سایر کشورهای دنیا
	۳۴	امنیت بازار کشورهای منطقه
	۳۵	پیر شدن جمعیت
	۳۶	فرهنگ و تغییر سبک زندگی
	۳۷	مد
	۳۸	تغییرات آب و هوایی (فصلی بودن)

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود ۳۸ متغیر در دو دسته کلی متغیرهای درونی صنعت و برون صنعت شناسایی گردیدند، در مرحله بعد به منظور ایجاد طبقه‌هایی شامل متغیرهای با اهمیت و عدم قطعیت بالا پرسشنامه ای طراحی گردید که نتایج حاصل از آن به همراه نظرات خبرگان در هم پوشانی و قابلیت ادغام برخی متغیرها با یکدیگر در نهایت ۱۱ متغیر کلیدی به شرح ذیل انتخاب گردیدند:

جدول ۲-۴ لیست متغیرهای کلیدی

ردیف	نام متغیر	ردیف	نام متغیر
۱	سایز بنگاه	۷	آموزش
۲	نوع تولیدات	۸	طراحی و نوآوری
۳	رقابت در کلاس جهانی	۹	برند و هویت سازمانی
۴	توانایی مدیریت	۱۰	نرخ تورم
۵	هزینه مالی	۱۱	شبکه توزیع (فیزیکی و اینترنتی)
۶	توانمندی های فناوری		

۱۱ متغیر کلیدی انتخاب شده ورودی‌های بعدی برای طراحی پرسشنامه تخصصی بودند که در کارگاهی با حضور خبرگان با بحث‌های چالشی تکمیل گردید. نتایج حاصل از پرسشنامه پایه‌های ترسیم سیستم صنعت کفش ایران و نگارش سناریوهای این صنعت گشتند، که در ادامه تفسیر سیستم صنعت کفش تبیین و در فصل بعدی سناریوهای نگارش یافته به صورت مشروح بیان خواهد شد.



شکل ۱۱-۴ نحوه پراکندگی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اهمیت و عدم قطعیت

تحلیل محیط سیستم صنعت کفش ایران

ارزیابی تاثیرپذیری و تاثیرگذاری متغیرها

در ماتریس اثرات متقابل جمع اعداد سطرهای هر متغیر بعنوان میزان تاثیرگذاری و جمع ستونی هر متغیر نیز میزان تاثیرپذیری آن متغیر را از متغیرهای دیگر نشان می‌دهد. بر اساس نتایج تحلیلی این ماتریس، شاخص‌های رقابت در کلاس جهانی و سازه‌های صنعت کفش از جمله شاخص‌هایی هستند که درجه تاثیرگذاری آن‌ها بسیار بیشتر از درجه تاثیرپذیری آن‌هاست و به تنهایی نیز دارای درجه تاثیرگذاری زیادی در سیستم هستند.

وضعیت کلی سیستم

نحوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی، حاکی از میزان پایداری و یا ناپایداری سیستم است. در بخش روش‌شناسی و تحلیلی میک مک در مجموع دو نوع از پراکنش تعریف شده است که به نام سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار معروف هستند. در سیستم‌های پایدار پراکنش متغیرها به صورت L انگلیسی است یعنی برخی متغیرها دارای تاثیرگذاری بالا و برخی دارای تاثیرپذیری بال هستند در سیستم‌های پایدار مجموعاً سه دسته متغیر قابل مشاهده است.

الف: متغیرهای بسیار تاثیرگذار بر سیستم (عوامل کلیدی)

ب: متغیرهای مستقل

ج: متغیرهای خروجی سیستم (متغیرهای نتیجه)

در این سیستم جایگاه هر یک از عوامل کاملاً مشخص و نقش آن نیز به وضوح قابل ارائه است. در مقابل در سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده‌تر از سیستم‌های پایدار است. در این سیستم، متغیرها در حول محور قطری صفحه پراکنده هستند و متغیرها در اکثر مواقع حالت بینابینی از تاثیرگذاری و تاثیرپذیری را نشان می‌دهند که ارزیابی و شناسایی عوامل کلیدی را بسیار مشکل می‌نماید. با این حال در این سیستم نیز راه‌هایی ترسیم شده است که می‌تواند راهنمای گزینش و شناسایی عوامل کلیدی باشد.

آنچه از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرهای تاثیرگذار بر آینده صنعت کفش ایران می‌توان فهمید وضعیت ناپایدار سیستم است. اکثر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده هستند به غیر از چند عامل محدود که نشان می‌دهند دارای تاثیرگذاری بالایی در سیستم هستند بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به همدیگر برخوردارند که فقط شدت و ضعف آن‌ها با هم متفاوت است. همانطور که در تحلیل نحوه پراکندگی متغیرها در ماتریس تشریح گردید، متغیرها را به ۵ دسته کلی می‌توان طبقه بندی نمود:

متغیرهای تعیین کننده یا تاثیرگذار

متغیرهای دو وجهی (متغیرهای ریسک و متغیرهای هدف)

متغیرهای تاثیرپذیر یا نتیجه سیستم

متغیرهای مستقل

متغیرهای تنظیمی

تأثیرات مستقیم متغیرها بر همدیگر

متغیرهای تعیین کننده یا تأثیرگذار

با توجه به شناسایی سیستم به عنوان سیستم ناپایدار، وجود عوامل تأثیرگذار با درجه بالا در منتهی الیه نمودار در سمت شمال غربی بعید به نظر می‌رسد زیرا این محل بیشتر در سیستم‌های پایدار دارای متغیرهایی است با این حال دو عامل در نزدیکی این منطقه نشان داده شده می‌شوند که حاکی از توان تأثیرگذاری کلان آن‌ها بر کل سیستم است. این دو عامل رقابت در کلاس جهانی و سازه‌های صنعت کفش می‌باشد.

متغیرهای دو وجهی

این متغیرها دارای دو ویژگی مشترک تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری بالا هستند و هر عملی بر روی این متغیرها بر روی سایر متغیرها نیز واکنش و تغییر را ایجاد خواهد کرد. این متغیرها را می‌توان به دو دسته متغیرهای ریسک و متغیرهای هدف تقسیم کرد.

متغیرهای ریسک

این متغیرها در نمودار در ناحیه شمال شرقی نمودار قرار دارند و ظرفیت بسیار بالایی جهت تبدیل شدن به بازیگران کلیدی سیستم را دارا هستند. متغیر این بخش توان مدیریت می‌باشد.

متغیرهای هدف

این متغیرها نیز در ناحیه شمال شرقی صفحه قرار دارند این متغیرها در واقع نتایج تکاملی بودن سیستم بوده و نمایانگر اهداف ممکن در یک سیستم هستند. با دست کاری و ایجاد تغییرات در این متغیرها می‌توان به تکامل سیستم مطابق برنامه و هدف خود دست یافت. متغیر این بخش هزینه‌های مالی می‌باشد.

متغیرهای تأثیرپذیر

این متغیرها در قسمت جنوب شرقی نمودار قرار دارند و می‌توان آن‌ها را متغیرهای نتیجه نیز نامید این متغیرها از تأثیرپذیری بسیار بالا از سیستم و تأثیرگذاری بسیار پایین در سیستم برخوردار هستند. برند و هویت سازمانی و طراحی و نوآوری در این گروه متغیرها قرار می‌گیرند.

متغیرهای مستقل

این متغیرها دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پائینی هستند. این متغیرها در قسمت جنوب غربی نمودار قرار دارند و با توجه به ماهیت ناپایدار سیستم، به نظر می‌رسد بخشی از این متغیرها در این قسمت از صفحه دارای ماهیت خروجی از سیستم هستند و باید به نوعی آن‌ها را متغیرهای خروجی مستقل نامید. متغیرهای مستقل را می‌توان به دو دسته متغیرهای مستقل از سیستم و متغیرهای مستقل نتیجه سیستم تقسیم کرد. متغیرهای این گروه شامل نرخ تورم می‌باشد.

متغیرهای تنظیمی

این متغیرها در نزدیکی مرکز ثقل نمودار قرار دارند، در واقع حالت تنظیمی داشته و گاهاً بعنوان اهرمی ثانویه عمل می‌کنند. بستگی به سیاست‌های دولت در خصوص اهداف توسعه، این متغیرها قابل ارتقاء به متغیرهای تاثیرگذار، متغیرهای تعیین کننده و یا متغیرهای هدف و ریسک هستند. این متغیرها شامل آموزش، شبکه توزیع، توانایی فناوری و نوع تولیدات می‌باشد.

عوامل کلیدی موثر بر صنعت کفش ایران

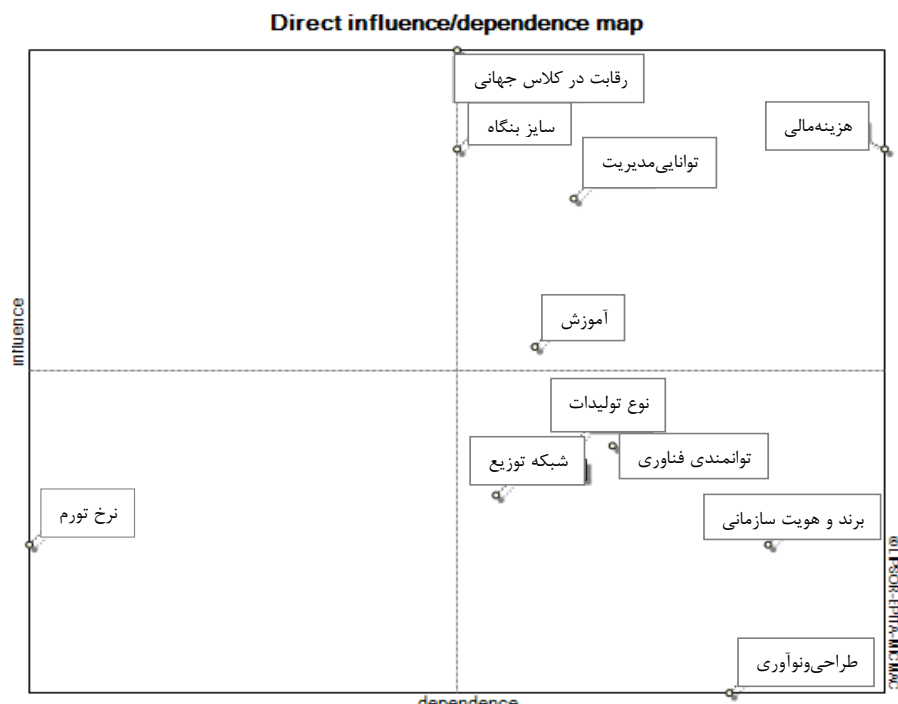
همانطور که قبلاً نیز مطرح شد ۱۱ فاکتور به عنوان فاکتورهای کلیدی موثر بر صنعت کفش ایران شناسایی و با نرم افزار میک مک جهت استخراج عوامل کلیدی تاثیرگذار مورد تحلیل قرار گرفتند. ابعاد ماتریس تحلیل شده 11×11 بوده است، و مشخصات ماتریس تحلیل اثرات متقابل به شرح جدول ذیل می‌باشد:

جدول ۳-۴ وضعیت ماتریس تحلیل اثرات متقابل

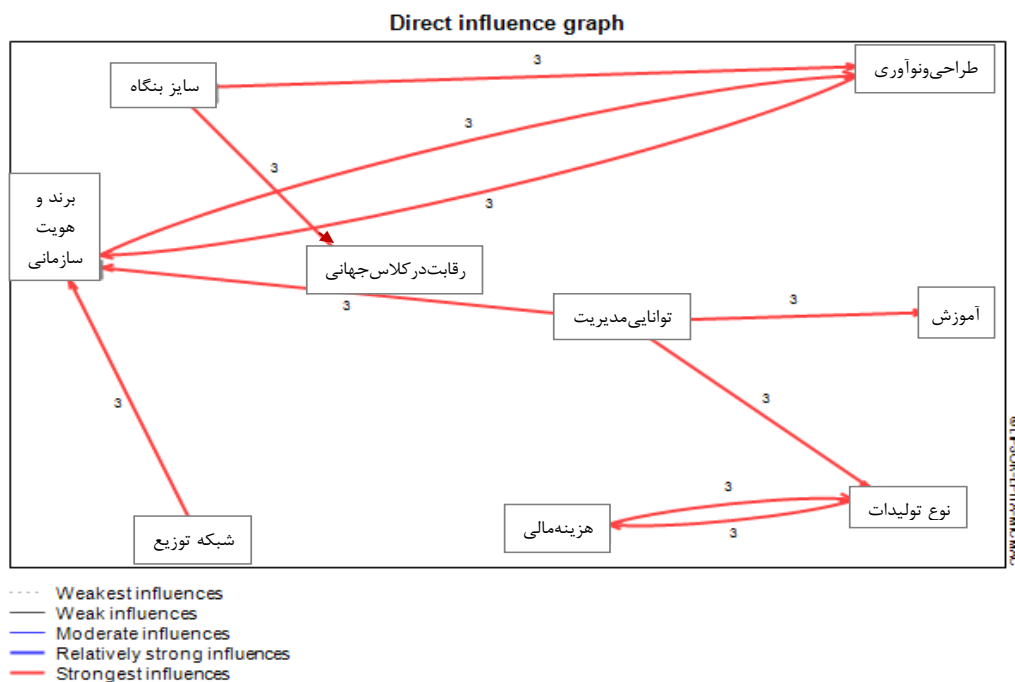
شاخص	ارزش
ابعاد ماتریس	۱۱
تعداد تکرار	۲
تعداد صفر	۱۶
تعداد یک	۳۵
تعداد دو	۳۰
تعداد سه	۴۰
جمع کل	۱۰۵
درجه پرشدگی	٪ ۸۶.۷۷۶۸۶

انتخاب پیشران‌های کلیدی

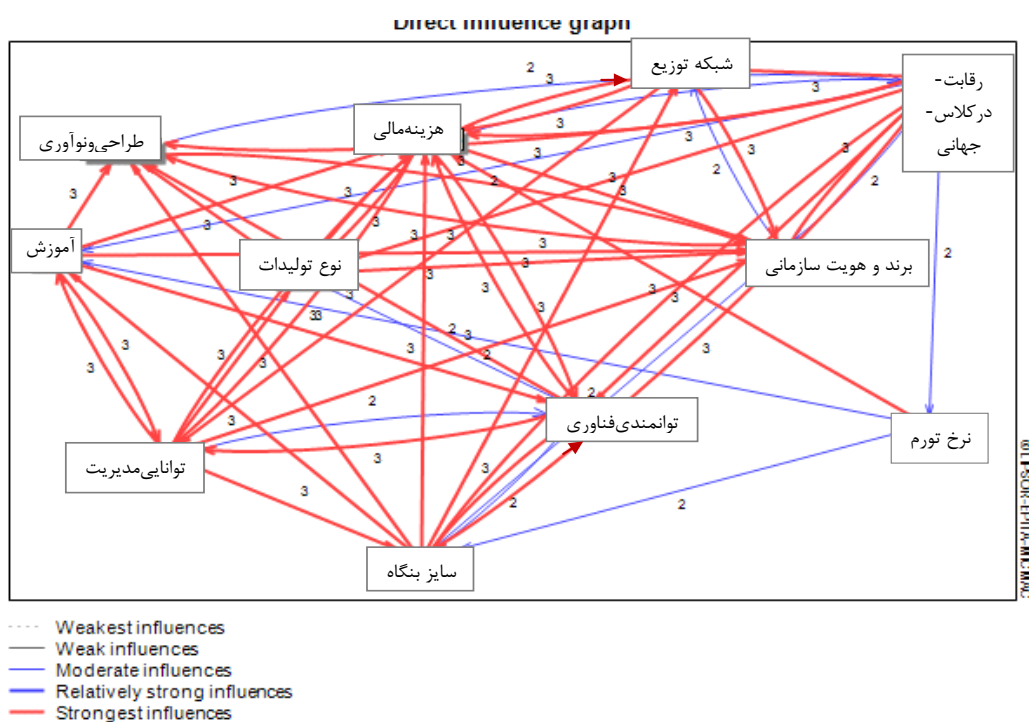
از میان ۱۱ فاکتور مورد بررسی در این تحقیق، می‌بایست عوامل کلیدی که اثرگذارترین متغیرها هستند از بین متغیرهای تعیین کننده انتخاب گردند. در این تحقیق با توجه به اینکه تنها دو عامل رقابت در کلاس جهانی و سائز بنگاه‌های صنعت کفش در گروه متغیرهای تعیین کننده بوده و همچنین اثرگذارترین متغیرها می‌باشند انتخاب مطمئنی می‌باشد.



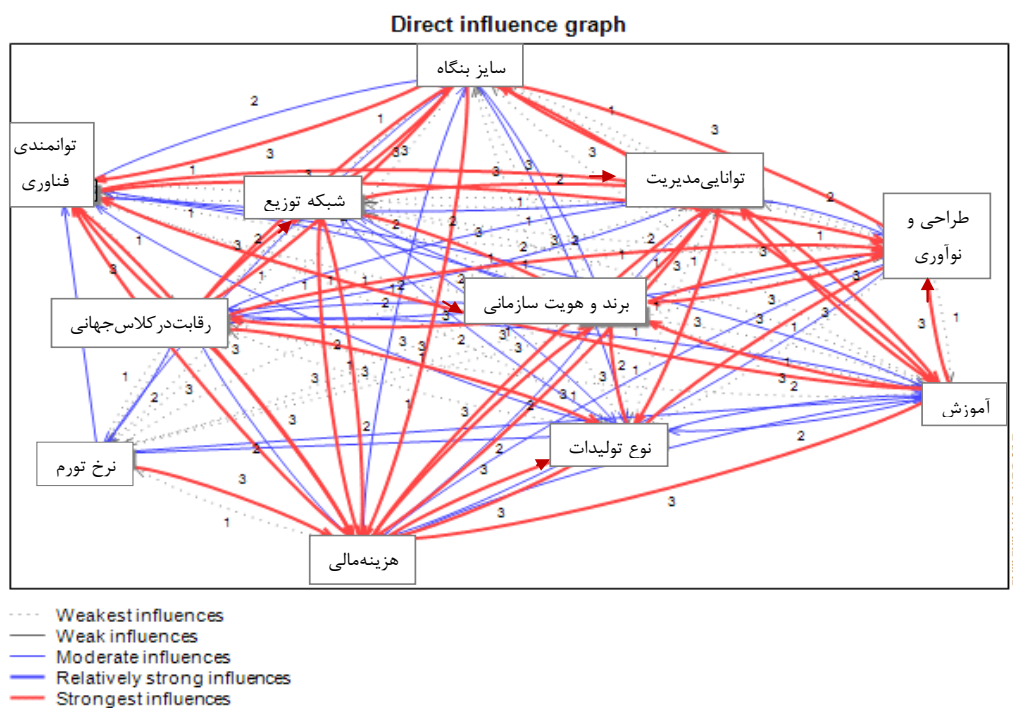
شکل ۱۲-۴ نحوه پراکندگی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم



شکل ۱۳-۴ اثرات مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی)



شکل ۱۴-۴ اثرات مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا متوسط)



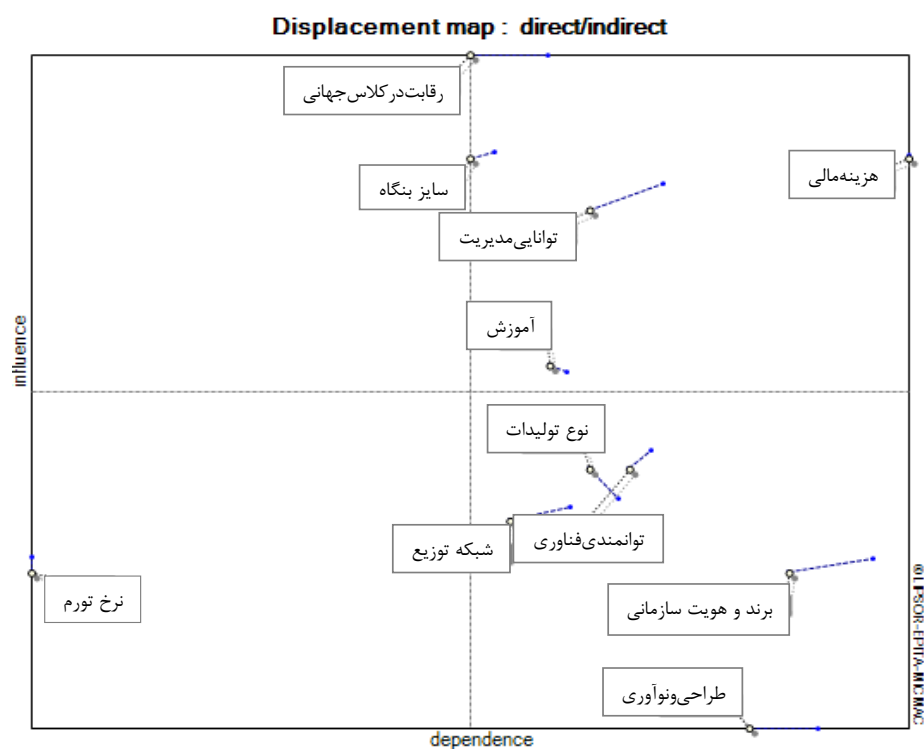
شکل ۱۵-۴ اثرات مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا خیلی ضعیف)

تحلیل تأثیرات غیرمستقیم متغیرها در همدیگر

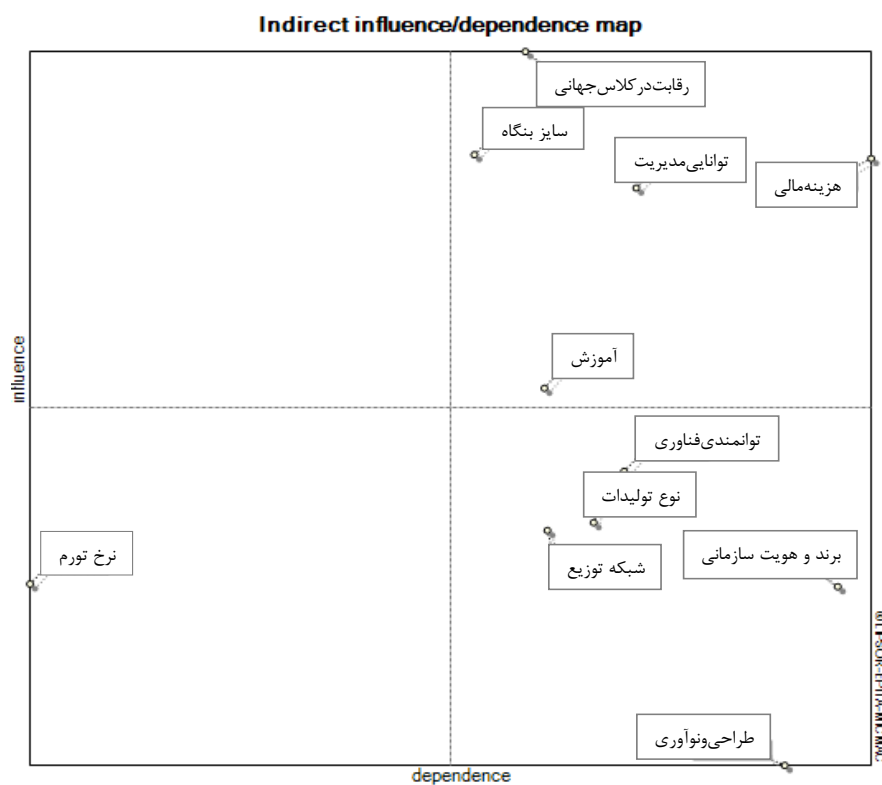
در این روش هر کدام از روابط متغیرها توسط نرم افزار به توان‌های ۲، ۳، ۴، ۵ و... رسانده و بر این اساس اثرات غیرمستقیم متغیرها سنجیده می‌شود. آنچه که از مقایسه نتایج تحلیل اثرات مستقیم و غیر مستقیم بدست آمده این است که صرفاً چند شاخص محدود، در رتبه بندی تفاوت جایگاه پیدا کرده اند و نکته حائز اهمیت این است که عوامل کلیدی موثر بر صنعت کفش در رتبه بندی اثرات مستقیم و غیرمستقیم تنها با چند پله جابجایی تکرار شده اند.

جدول ۴-۴ رتبه جابه‌جایی متغیرها بر اساس اثرگذاری مستقیم و غیر مستقیم

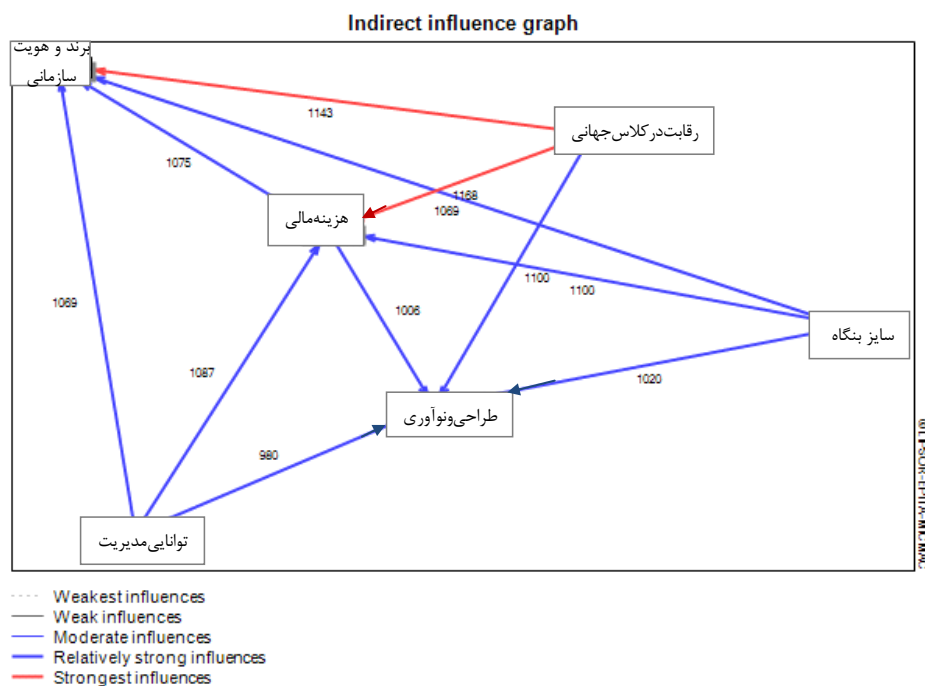
اثرگذاری غیر مستقیم متغیر	اثرگذاری مستقیم متغیر	رتبه
رقابت در کلاس جهانی	رقابت در کلاس جهانی	۱
سایز بنگاه	سایز بنگاه	۲
هزینه‌های مالی	هزینه‌های مالی	۳
توانمندی مدیریت	توانمندی مدیریت	۴
آموزش	آموزش	۵
توانمندی فناوری	نوع تولیدات	۶
نوع تولیدات	توانمندی فناوری	۷
شبکه توزیع	شبکه توزیع	۸
نرخ تورم	برند و هویت سازمانی	۹
برند و هویت سازمانی	نرخ تورم	۱۰
طراحی و نوآوری	طراحی و نوآوری	۱۱



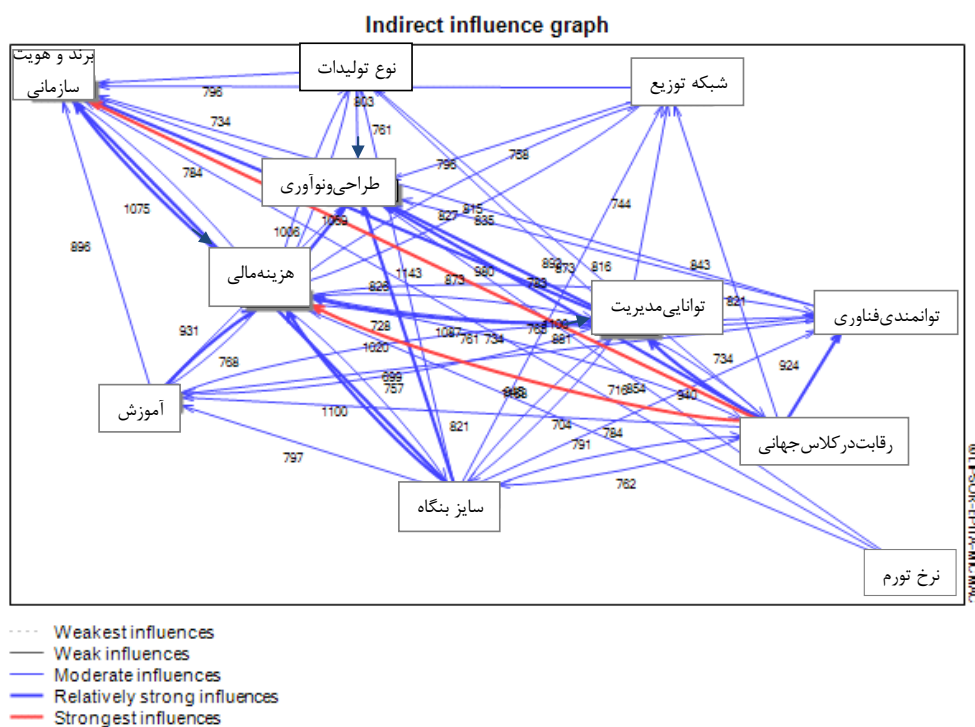
شکل ۴-۱۶ نحوه جابه جایی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم



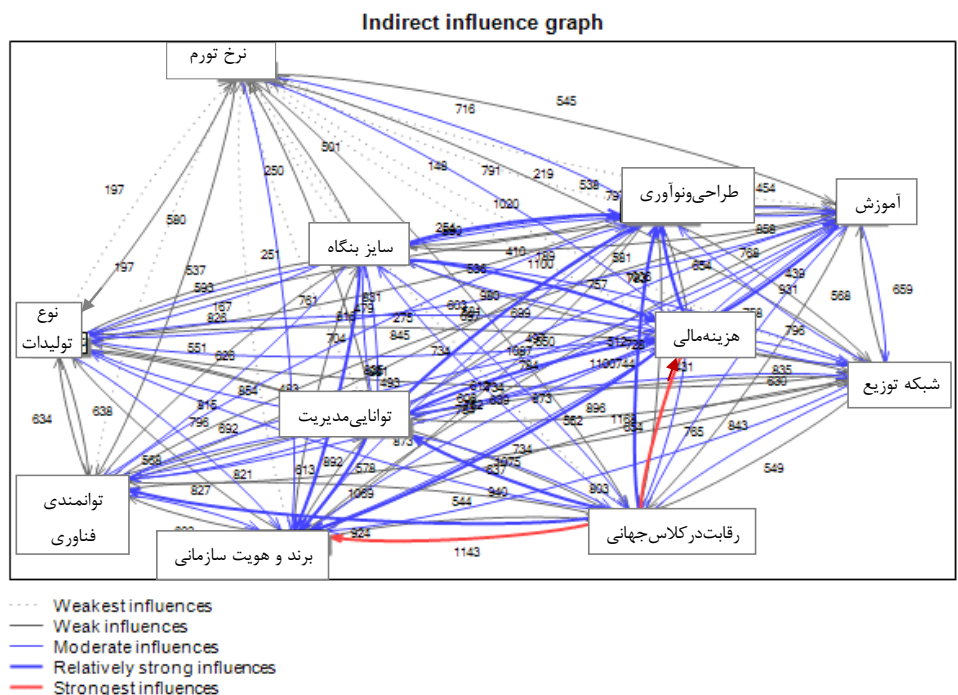
شکل ۴-۱۷ نحوه پراکندگی متغیرهای صنعت کفش بر اساس اثرگذاری و اثرپذیری غیر مستقیم



شکل ۱۸-۴ اثرات غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی)



شکل ۱۹-۴ اثرات غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا متوسط)



شکل ۲۰-۴ اثرات غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش (اثرات قوی تا خیلی ضعیف)

جدول ۵-۴ رتبه و شدت اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای صنعت کفش

رتبه	متغیر	اثرگذاری مستقیم	متغیر	اثرپذیری مستقیم	متغیر	اثرگذاری غیر مستقیم	متغیر	اثرپذیری غیر مستقیم
۱	رقابت در کلاس جهانی	۱۲۰۹	هزینه‌های مالی	۱۳۰۲	رقابت در کلاس جهانی	۱۱۷۲	هزینه‌های مالی	۱۲۲۷
۲	سایز بنگاه	۱۱۸	برند و هویت سازمانی	۱۱۶۲	سایز بنگاه	۱۰۹۴	برند و هویت سازمانی	۱۱۸۹
۳	هزینه‌های مالی	۱۱۱۶	طراحی و نوآوری	۱۱۱۶	هزینه‌های مالی	۱۰۹۱	طراحی و نوآوری	۱۱۳۰
۴	توانمندی مدیریت	۱۰۶۹	توانمندی فناوری	۹۷۶	توانمندی مدیریت	۱۰۶۹	توانمندی فناوری	۹۶۳
۵	آموزش	۹۳۰	نوع تولیدات	۹۳۸	آموزش	۹۱۸	توانمندی فناوری	۹۴۹
۶	نوع تولیدات	۸۶۵	توانمندی مدیریت	۹۱۷	توانمندی فناوری	۸۵۵	نوع تولیدات	۹۱۵
۷	توانمندی فناوری	۸۳۷	آموزش	۸۹۳	نوع تولیدات	۸۱۶	شبکه توزیع	۸۶۳
۸	شبکه توزیع	۷۹۰	شبکه توزیع	۸۳۷	شبکه توزیع	۸۱۰	آموزش	۸۵۹
۹	برند و هویت سازمانی	۷۶۱	سایز بنگاه	۸۰۲	نرخ تورم	۷۶۹	رقابت در کلاس جهانی	۸۳۸
۱۰	نرخ تورم	۷۴۴	رقابت در کلاس جهانی	۷۹۰	برند و هویت سازمانی	۷۶۷	سایز بنگاه	۷۸۱
۱۱	طراحی و نوآوری	۶۰۴	نرخ تورم	۲۷۹	طراحی و نوآوری	۶۳۲	نرخ تورم	۲۸۱

جمع بندی

گردآوری متغیرهای موثر بر صنعت کفش ایران نشان داد که ۳۸ متغیر تمامی فضای این صنعت را شکل می‌دهند، که از نظر خبرگان ۱۱ فاکتور به عنوان عوامل کلیدی در برگیرنده و ادغام شده تمامی متغیرها می‌باشند. ۱۱ فاکتور منتخب به عنوان فاکتورهای کلیدی موثر بر صنعت کفش ایران با نرم افزار میک جهت استخراج عوامل کلیدی تاثیرگذار مورد تحلیل قرار گرفتند. ماتریس تحلیل اثرات متقابل با درجه پردگی ۸۶,۷۷٪ نشان از روایی بالای آن داشت. آنچه از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرهای تاثیرگذار بر آینده صنعت کفش ایران مشخص گردید وضعیت ناپایدار سیستم است. اکثر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده هستند به غیر از چند عامل محدود که نشان می‌دهند دارای تاثیرگذاری بالایی در سیستم بوده بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به همدیگر برخوردارند که تنها شدت و ضعف آن ها با هم متفاوت است.

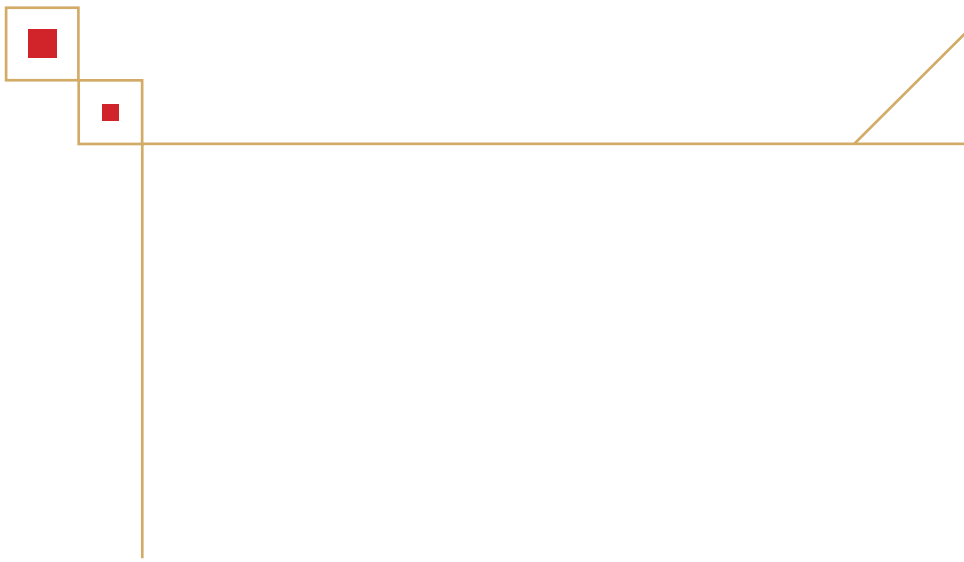
تحلیل ۱۱ فاکتور کلیدی که عبارتند از سایز بنگاه، نوع تولیدات، رقابت در کلاس جهانی، توانایی مدیریت، هزینه مالی، توانمندیهای فناوری، آموزش، طراحی و نوآوری، برند و هویت سازمانی، نرخ تورم و شبکه توزیع نشان داد که رقابت در کلاس جهانی و سایز بنگاه بیشترین اثر را بر روی سیستم صنعت کفش ایران دارند. همچنین هزینه مالی و توانایی مدیریت به عنوان فاکتورهای دوگانه، آموزش، طراحی شبکه توزیع، توانمندیهای فناوری و نوع تولیدات به عنوان فاکتورهای تنظیمی، نرخ تورم به عنوان فاکتور مستقل و در نهایت طراحی و نوآوری و برند و هویت سازمانی به عنوان فاکتورهای تاثیرپذیر از سیستم مشخص گردیدند. تفسیر هر کدام از فاکتورها به واسطه نقشی که در سیستم به خود گرفته اند توانایی شان در جهت تغییر و تعیین آینده صنعت کفش را مشخص مینماید، بطوریکه فاکتورهای رقابت در کلاس جهانی و سایز بنگاه به عنوان فاکتورهای تعیین کننده، پایه طراحی سناریوها در فصل آتی قرار خواهند گرفت و سایر فاکتورها نیز با توجه به نقش خود بر سناریوها و آیندههای بدیل اثرگذار و اثرپذیر خواهند بود.

اهداف فصل

سناریوها دستاورد نهایی فاز اصلی آینده نگری است. هدف از این فصل نگارش سناریوهای صنعت کفش ایران در افق زمانی ۱۴۰۴ می باشد، ترسیم سناریوها در سه سطح با رویکرد کاربردی برای ذینفعان متفاوت از جمله ویژگی‌های این فصل است. تبیین شاخص‌های راهنما و پیش‌ران‌های تغییر برای هر سناریو هدف دیگر فصل پنجم بوده تا ذینفعان بتوانند رخدادن سناریوها را در آینده تشخیص داده، تصمیمات خود را بر پایه آینده‌های بدیل ترسیم شده پایه گذاری نمایند.

فصل پنجم

سناریوهای صنعت کفش ایران



مقدمه

سناریوها طیفی از آینده‌های بدیل را نشان می‌دهند و نمی‌توان یک مرز کاملاً مشخصی را ترسیم نمود و آن‌ها را از یکدیگر جدا ساخت، لذا آنچه سناریوها بیان می‌نمایند شرحی از مجموعه فضاهای موجه برای آینده صنعت کفش ایران است. وقوع رخدادهایی که بتواند اثر شگرفی بر آینده صنعت گذاشته نیز می‌تواند به عنوان سناریوهای شگفتی ساز در ذهن مخاطبان قرار داشته باشد، رخدادهایی که احتمال وقوع آن‌ها در شرایط کنونی کم است (مانند جنگ، زلزله و ...). اما رخدادهای می‌تواند اثری عمیق بر آینده صنعت داشته باشد، این سناریوها اصطلاحاً به سناریوهای شگفتی ساز معروف می‌باشند. آنچه که در ادامه خواهید خواند آینده‌های بدیل صنعت کفش ایران است و سناریوهای شگفتی ساز را می‌توان در گزینه‌های اندک از ذهن گذراند.

سناریوها اغلب، دستاورد نهایی پروژه آینده پژوهی محسوب می‌گردند. بسیاری بر این باورند که سناریوها موجب وحدت بخشی به تمامی روش‌های استفاده شده در یک بررسی آینده پژوهانه هستند. سناریوها به خوبی کل فضای عدم قطعیت و ابهام پیش روی تصمیم گیران را پوشش داده و بصیرت‌هایی جهت یاری رساندن به مدیران به منظور درک احتمالات آینده فراهم می‌سازند. در این فصل تلاش نموده ایم تا با استفاده از نتایج تحقیقات آینده پژوهانه در حوزه صنعت کفش در فازهای گذشته به سناریونگاری بپردازیم. در مطالعه سناریوها بایستی متوجه این مخاطره بود که سناریوها و اساساً آینده پژوهی مدعی پیش بینی نیست؛ به این معنا که آینده پژوهان نمی‌خواهند بگویند چه چیزی بطور قطع اتفاق خواهد افتاد چراکه اثبات می‌نمایند با توجه به تغییرات شتابان، عدم قطعیت و ماهیت پیچیده و آشوبناک جهان کنونی اساساً هرگونه پیش بینی غیرممکن، نادرست و ناتمام است بلکه مراد از سناریونگاری ایجاد گزینه‌های بدیل و انعطاف پذیر و موفق برای تصمیم گیران در چنین فضاهایی خواهد بود.

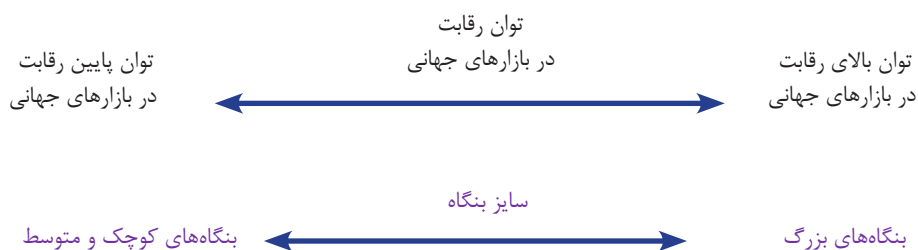
سناریوهای این بخش در سه سطح ارائه شده اند:

الف - روایت مختصر سناریوها: مخاطب این سطح از سناریوها اغلب مدیران کلان و تصمیم گیران در رده‌های بیناصنعتی هستند که بایستی مجموعه‌ای از خلاصه‌های مدیریتی صنایع گوناگون را در کنار یکدیگر بررسی نمایند. این سطح از سناریوها به صورت اجمالی تمام فضا را توصیف می‌نماید و به درک کلیت فضای آینده در یک نگاه یاری می‌رساند و به تعبیری مانند نقشه‌ای است که جغرافیای منطقه را از طریق یک عکس هوایی بدون بیان جزئیات نشان می‌دهد.

ب - ساختار سناریوها: این سطح از سناریوها خطوط راهنمای کلی و مولفه‌های اصلی فضای سناریو را نشان می‌دهند. اغلب مخاطب آن تصمیم گیرانی هستند که می‌خواهند فهرستی از همه پارامترهای

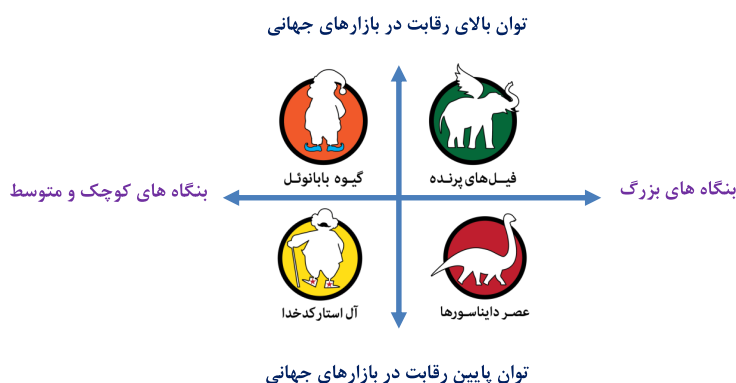
تأثیرگذار را در کنار یکدیگر لحاظ نمایند. مدیران، فعالین صنعت و کارشناسان ارشد بیشتر از این سطح سناریوها برای مباحث تکمیلی و جلسات برنامه ریزی استفاده خواهند کرد. در اینجا «چرائی» سناریوها به بیان دلایل و توصیف فضای مورد بحث می پردازد؛ «شاخص‌های راهنما» در هر سناریو به معرفی مولفه‌هایی اختصاص دارد که آن سناریو را شکل می دهند و از طریق رصد آنها می توان به نزدیک شدن و عمق ورود به سناریوی مذکور حکم داد و نهایتاً «پیشران‌های تغییر» اشاره به مولفه‌هایی دارند که می توانند شرایط را در سناریوی حاکم تغییر دهند و یا به سمت سناریوی دیگر متمایل سازند. به تعبیری شاخص‌ها و پیشران‌ها به دو پرسش و دغدغه اصلی پاسخ می دهند: اول اینکه چه عواملی سناریوی کنونی را شکل داده اند و دوم چه عواملی باعث تغییر در این سناریو خواهند شد.

ج - روایت مشروح سناریوها: این سطح مشروح ترین تبیین سناریوهاست که در آن تلاش می‌شود تا فضای پیش رو کاملاً به‌گونه‌ای شبه داستانی معرفی گردد. تحلیل‌های مشروح فصل چهارم نشان داد که دو فاکتور توان رقابت در بازارهای جهانی و سبایز بنگاه دو فاکتور کلیدی با بیشترین اثرگذاری بر آینده صنعت کفش ایران هستند، با توجه به منطق سناریوپردازی ماتریسی دو فاکتور کلیدی در دو سر طیف یک محور قرار گرفته و چهار سناریو را تشکیل خواهند داد:



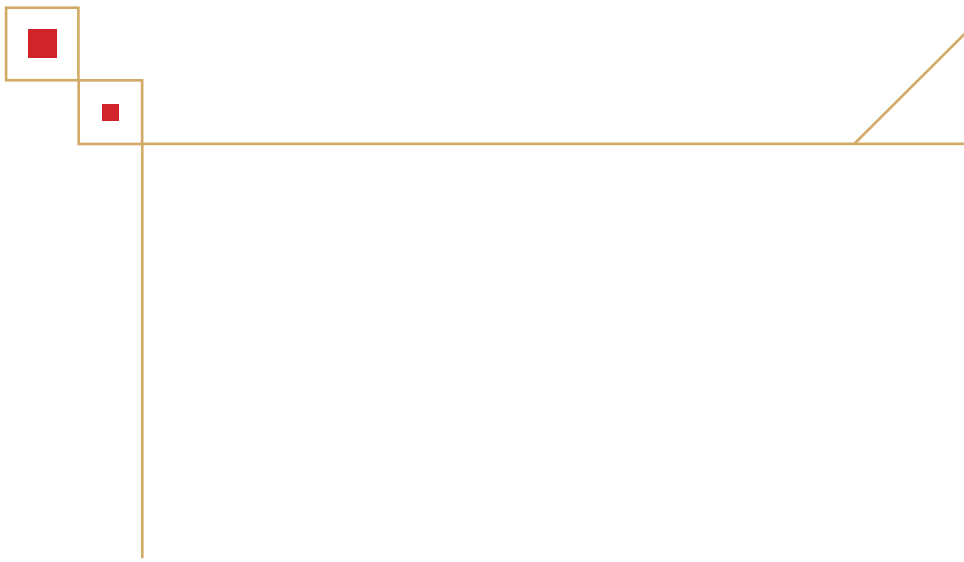
شکل ۵-۱ طیف امکان رخدادن فاکتورهای کلیدی

همانطور که در شکل‌های فوق نشان داده شد، توان رقابت صنعت کفش در دو سر طیف توان بالا و توان پایین قرار گرفته و سبایز بنگاه به شکل ساختار بنگاه‌های بزرگ تا بنگاه‌های کوچک و متوسط قرار می‌گیرد. بر این مبنا چهار سناریوی فیل‌های پرنده، گیوه بابانوئل، آل استار کدخدا و عصر دایناسورها به شکل ذیل از تعامل محورهای ماتریس ایجاد شده، و در ادامه فصل به صورت مشروح روایت خواهند شد



شکل ۵-۲ ماتریس سناریوی‌های صنعت کفش

روایت مختصر
سناریو ها



سناریوی فیل های پرنده



در این سناریو علاوه بر آنکه بنگاه‌های بزرگ موفق در صنعت کفش ایران ظهور یافته اند؛ توان رقابتی بویژه در کلاس جهانی نیز پدید آمده است. تعداد و حجم تولیدات، تولیدکنندگان بزرگ و خوشه‌های صنعتی در این سناریو قابل ملاحظه است، بطوریکه علاوه بر تصاحب اکثریت سهم بازار داخلی به بازارهای جهانی نیز نفوذ کرده اند. در این زمان تنوع تولیدات و برندهای ایرانی شکل گرفته اند و مردم نه تنها برای خرید کفش‌های پرستیژی، برندهای ایرانی را خریداری می نمایند بلکه سایر تولیدات نیز در طیف درآمدی مردم مورد استقبال قرار می گیرد. فیل‌های پرنده استعاره‌ای از بکارگیری توانمندی‌های ناشی از بزرگ بودن بر پایه مزیت‌هایی مانند صرفه به مقیاس، ریسک پذیری و توان ایجاد شبکه‌های توزیع گسترده و به روز همراه با توانایی‌های انعطاف پذیری و چابکی است که با رهبریت بازار سایر بنگاه‌های متوسط و کوچک را نیز به تحرک وا داشته اند. در این سناریو بنگاه‌های بزرگ با توانایی رقابت در کلاس جهانی امکان سرمایه گذاری‌های خارجی، انعقاد قراردادهای همکاری با برندهای معتبر جهانی را نیز فراهم ساخته اند.

سناریوی گیوه بابانوئل



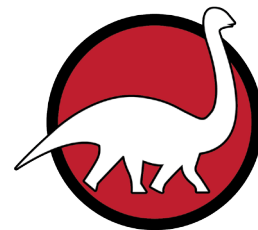
در این سناریو ساختار بنگاه‌های ایران به شکل بنگاه‌های متوسط و کوچک است، از مهم‌ترین ویژگی‌های این ساختار چابکی و انعطاف پذیری بالای آن‌ها است. بنگاه‌های کوچک با الگوبرداری از کشورهای پیشرو بر پایه SME ها به مزیت‌های رقابتی قابل توجهی دست یافته اند، به طوریکه در سطح جهانی البته به شکلی محدود به رقابت می پردازند. گیوه بابانوئل نماد این سناریو نشان می‌دهد که گیوه، به عنوان یکی از پاپوش‌های ایرانی قابل تولید در بنگاه‌های کوچک به قدری توانمند شده است که در سایر کشورها نیز برای آن تقاضا وجود دارد. توان بالای تغییر و تطابق با مد و سلیق مشتریان و استفاده بهینه از مزیت‌های زنجیره تامین (مانند چرم) منجر به تولید پاپوش‌هایی با برندهای ایرانی شده است به طوری که نه تنها بازار کشورهای ثروتمند عربی را تسخیر نموده، بازاری در کشورهای توسعه یافته نیز برای خود ایجاد کرده است. ثبات مالکیت معنوی، ایجاد برندهای ایرانی در بنگاه‌های متوسط و کوچک از جمله مسائلی است که توانایی رقابت در حوزه‌هایی محدود و خاص را برای ساختار صنعت کفش در این سناریو فراهم ساخته است.

سناریوی آل استار کدخدا



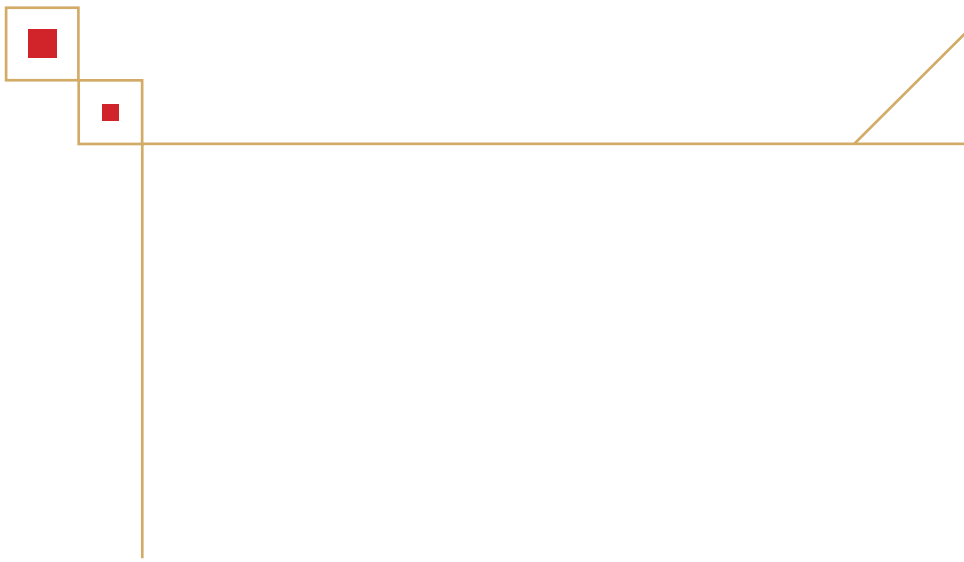
در این سناریو از یک سو توان رقابتی بویژه در کلاس جهانی پائین است و از سوی دیگر ساینز بنگاه‌های ما کوچک می باشد. این فضا نمایانگر عدم شکل گیری ساختار جامع صنعت کفش ایران است و کارگاه‌های کوچک متنوع، متعدد و پراکنده در برخی قطب‌های تولید کفش مانند تهران، قم، تبریز و مشهد با مقیاس تولید پائین مشغول فعالیت اند؛ این کارگاه‌ها تنها به بازارهای محدود سنتی خود چشم دارند. آل استار کدخدا نماد بازارهای از دست رفته ملی است که توسط واردات و تولیدات سایر کشورها تسخیر شده است. در این روزگار صنعت کفش از نداشتن ساختار بنگاه‌های بزرگ رنج برده و علاوه بر نداشتن رهبری توانمند در داخل از مزیت‌های صرفه به مقیاس نیز بی بهره است. بنگاه‌های متوسط و کوچک باقی مانده در صنعت کفش اکثراً با کپی برداری از برندها و مدهای جامعه به گذران محدود کسب و کار خود مشغول می باشند. همچنین موفقیت در این فضا منوط به بالا ماندن قیمت دلار و غیر رقابتی شدن واردات کفش است؛ هرچند ظهور کارگاه‌های کفش حاشیه ای مهاجران غیر ایرانی نیز زنگ خطری محسوب می گردد.

سناریوی عصر دایناسورها



در این سناریو بنگاه‌های بزرگ و خوشه‌های صنعتی در صنعت کفش ایران توسعه یافته و تعداد و تنوع بالایی از ساختار صنعت را به خود اختصاص داده اند. در این فضا برخی فعالان صنعت کفش، اصناف و اتحادیه ها توانسته اند با ایجاد یک مدیریت واحد، SMEهای پراکنده موجود در بازار تولید کفش کشور را زیر چتر یک مدیریت واحد یکپارچه نماید و هزینه‌های تولید و بازاریابی و پخش را کاهش دهد، اما نتوانسته اند به درستی از مزیت‌های موجود در زنجیره تامین و ارزش صنعت بهره برداری نموده و از توان رقابتی پایینی در مقایسه با رقبای جهانی خود مواجه هستند. مضافاً آنکه با توجه به روند الحاق کشورهای منطقه به WTO هر روز بازار و مشتریان خارجی ایران کاهش خواهد یافت. حجم بالای سرمایه گذاری و اشتغال بالا در این ساختار بدون توجه به افزایش رقابت پذیری جهانی این صنعت را در ایران با چالش‌های بزرگی مواجه ساخته است. عصر دایناسورها نمادی است نشان دهنده بنگاه‌های بزرگی که توانایی انعطاف پذیری و چالاکی مورد نیاز عصر نوین را ندارد، عصری که بر پایه مد، سبک زندگی و تنوع بسیار پویا و سریع تغییر می کند. در این روزگار احتمال فروپاشی بنگاه‌های بزرگ بسیار زیاد می باشد، بنگاه‌هایی که با فروپاشی خود علاوه بر ایجاد موجی از بیکاری و ناامیدی، صنعت را از مزیت‌های صرفه به مقیاس، داشتن رهبر و تحقیق و توسعه بی بهره خواهد کرد.

ساختار سناریوهای صنعت کفش ایران



ساختار سناریوی فیل‌های پرنده

چرایی سناریوی فیل‌های پرنده

این فضا شاید به تعبیری سناریو مطلوب باشد که دو مولفه شکل دهنده آن «توان بالای رقابت در بازارهای جهانی» و «حضور بنگاه‌های بزرگ» است. ظهور بنگاه‌های بزرگ با توان رقابت جهانی قطعاً همراه با استقرار نظام نوآوری و دانش محور، گردش مالی منظم، بالا و قابل اعتماد و نهایتاً برندهای معتبر خواهد بود. احساس نیاز به ورود به بازار جهانی و یا رقابت در سطح جهانی با توجه به مزیت‌های نسبی موجود و به کارگیری دانش و فناوری روز دنیا؛ همچنین استفاده از ظرفیت همکاری‌های بین‌المللی و اقتباس از الگوهای موفق صنایع داخلی و جهانی ترازایی شده، ورود به این فضا را متصور می‌سازد. در این شرایط لزوم بررسی دقیق تر وضع بازار و نیاز ذی‌نفعان به همراه تحلیل‌های دقیق از بخش بندی بازار ضروری خواهد بود.



شکل ۳-۵ ساختار سناریوی فیل‌های پرنده

شاخص‌های راهنما سناریوی فیل‌های پرنده

- تثبیت ساختار صنعت کفش ایران
- ارتباطات بین‌المللی با برندهای معتبر جهانی
- تولید مبتنی بر دانش و فناوری روز
- نهادهای آموزشی قوی و رشد در طراحی
- استفاده مناسب از مدیریت دانش محور بویژه سازوکارهای مالکیت معنوی
- افزایش ظرفیت‌های نوآوری در بنگاه‌ها

- پذیرش ریسک بررسی تغییر در فروشگاه‌های زنجیره ای
- تغییر دیدگاه فعالان صنعت کفش از بکارگیری رویکردهای کوتاه مدت به بلند مدت
- گسترش توجه به اخلاق حرفه ای

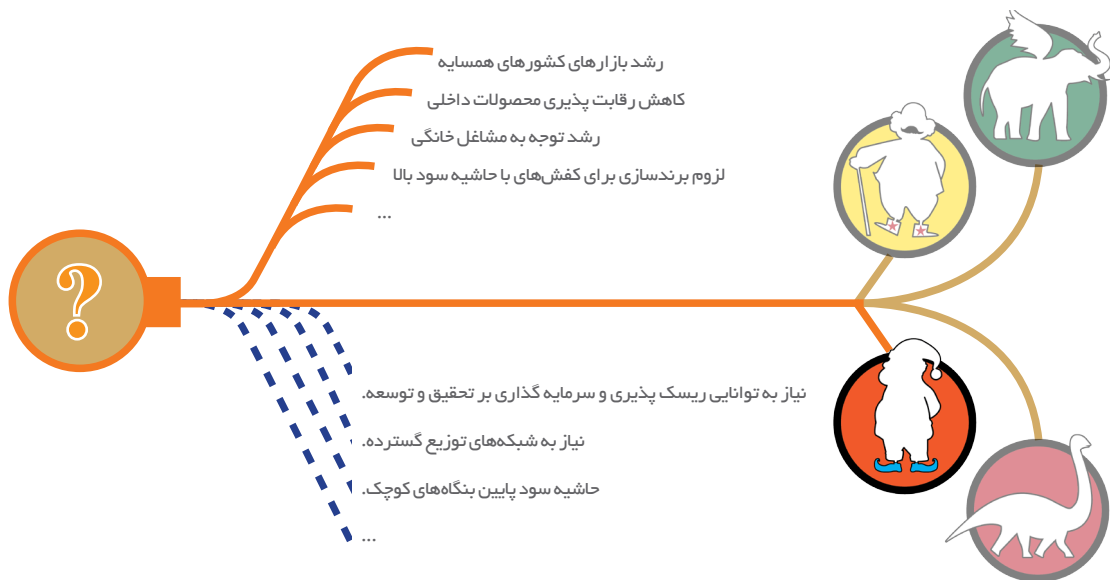
پیشران‌های تغییر و امکان‌های خروج از فضای سناریوی فیل‌های پرنده

- حمایت‌های غیراصولی دولت از صنعت کفش.
- تضاد و تنش میان تصمیم گیرندگان، بنگاه‌ها و فعالان زنجیره صنعت کفش.
- عدم نهادسازی و سازمان‌های متولی تدوین، اجرا و نظارت راهبردی بر جهت گیری‌های صنعت کفش.
- عدم توسعه ظرفیت‌های آموزشی و به کارگیری نیروهای متخصص در تمامی سطوح عملیاتی تا مدیران ارشد.
- تمایل به حفظ وضع موجود و مدیریت سنتی بنگاه‌ها.
- سرمایه گذاری‌های نادرست و کوتاه مدت به امید گذران چالش‌های روزمره.
- عدم سرمایه گذاری در حوزه‌های طراحی و برندینگ.

ساختار سناریو گیوه بابانوئل

چرائی سناریوی گیوه بابانوئل

دو مولفه شکل دهنده این فضا «توان بالای رقابت در بازارهای جهانی» و «سایز کوچک بنگاه‌ها» هستند. مع الوصف با توجه به سایز کوچک بنگاه‌ها، توان رقابت در حوزه‌های خاص به دلیل تجربه مدیران، دسترسی به مواد اولیه مرغوب و با قیمت رقابتی به همراه حمایت‌های دولتی محدود وجود خواهد داشت. الزامات جهانی شدن و سیاست گذاری‌های جدید دولتی، اشباع بازار داخلی توسط محصولات رقیب، از دست دادن بازارهای سنتی کشورهای همسایه و تغییر در الگوهای خرید و مصرف مردم موجب اهمیت یافتن تولید کفش‌های خاص و حرکت به این سمت در میان تولید کنندگان داخلی شده است.



شکل ۴-۵ ساختار سناریوی گیوه بابانوئل

شاخص‌های راهنما سناریوی گیوه بابانوئل

- تسهیل روند الحاق به WTO و یا دیگر شرایط جبری ورود به فضای رقابت جهانی
- رشد بازارهای کشورهای همسایه
- کاهش رقابت پذیری محصولات داخلی
- رشد توجه به مشاغل خانگی
- افزایش اهمیت و ضرورت توجه به مشتری مداری برای بقا در این فضا
- لزوم برندسازی برای کفش‌های با حاشیه سود بالا (مانند کفش‌های چرمی)
- سرمایه گذاری بر روی برند و موضوعات بازاریابی
- افزایش توریسم می‌تواند موجب رونق یافتن تولید کفش‌های سنتی باشد.

پیش‌ران‌های تغییر و امکان‌های خروج از فضای سناریوی گیوه بابانوئل

- تضاد میان تعدد تولیدکنندگان کوچک با رقابت پذیری در مقیاس انبوه باعث توجه به لزوم بزرگ شدن بنگاه‌های فعال در صنعت کفش خواهد گشت.
- استقبال از تولید کفش‌های خاص و سفارشی که مزیت رقابتی اصلی در این سناریو است؛ باعث افزایش اندازه بازار و موجب رشد بنگاه‌ها خواهد شد.
- نیاز به توانایی ریسک‌پذیری و سرمایه‌گذاری بر تحقیق و توسعه.
- بالا بودن هزینه‌های تولید و نیاز به استفاده از مزیت‌های صرفه به مقیاس برای رقابت پایدار جهانی.
- نیاز به شبکه‌های توزیع گسترده.
- حاشیه سود پایین بنگاه‌های کوچک.

ساختار سناریو آل استار کدخدا

چرایی سناریوی آل استار کدخدا

دو مولفه شکل دهنده این فضا «توان پایین رقابت در بازارهای جهانی» و «سایز کوچک بنگاه‌ها» هستند. توان پایین رقابتی صنعت کفش گره خورده با عواملی چون نداشتن برند معتبر، گردش مالی کند و پائین و عدم توجه به طراحی و نوآوری که این موارد نیز به نوبه خود ماحصل کوچک بودن بنگاه‌ها می باشد. نبود عزم جدی مدیران و متولیان صنعت کفش و عدم توجه به مخاطارهای آینده پژوهانه درباب تغییرات آینده و تمایل به حفظ وضع سنتی تولید کفش در ایران؛ همراه با وضعیت اقتصادی رکود تورمی، فرسودگی ابزار تولید از جمله دیگر عوامل ایجاد این فضا هستند.



شکل ۵-۵ ساختار سناریوی آل استار کدخدا

شاخص‌های راهنما سناریوی آل استار کدخدا

- عدم شکل‌گیری ساختار صنعت کفش و مدیریت دانش مدار
- تعدد و تنوع کارگاه‌های تولید کفش
- عدم توجه به آموزش‌های روزآمد و فناوری‌های روز
- دغدغه حفظ روال سنتی تولید و توزیع کفش بویژه از طریق فروشگاه‌های زنجیره ای
- کاهش قدرت خرید مردم و کم شدن سهم کفش در سبد کالای خانوار
- دغدغه حفظ بازارهای سنتی
- افزایش سهم بازار حوزه‌های خدمات کفش
- گسترش خرده فروشی‌ها

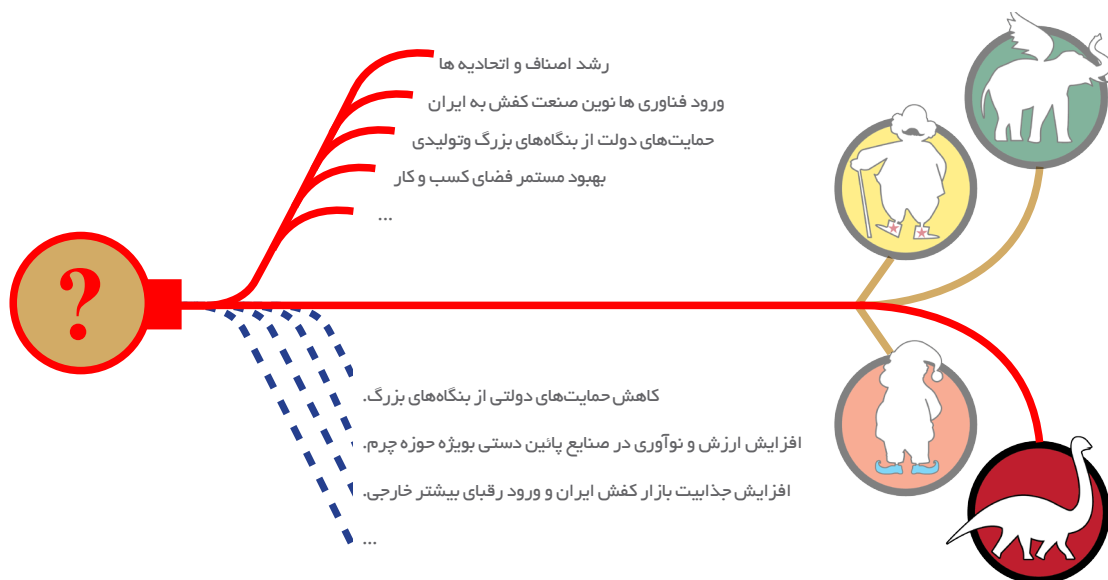
پیش‌ران‌های تغییر و امکان‌های خروج از فضای سناریوی آل استار کدخدا

- احتمال موفقیت ایران در مذاکرات و کاهش ارزش دلار و افزایش قاچاق کالا می‌تواند فضای مهیا و تقریباً کم رقیب پیش روی تولیدکنندگان داخلی را تغییر دهد.
- تغییر الگوی مصرف خانواده‌های ایرانی به هر نحو، می‌تواند منجر به تغییر بازار، نیاز مشتری، اقبال به محصولی خاص و ... شود و در این میان نقش تبلیغات رسانه‌های عمومی بسیار پررنگ است.
- تغییر سلیقه خرید بویژه در میان قشر جوان.
- رشد بازارها و خرید اینترنتی فضای سنتی فروش را دچار چالش خواهد ساخت؛ مضافاً آنکه بنگاه‌های کوچک در تامین نیاز مشتریان دچار مشکل خواهند شد.
- افزایش هزینه‌های تولید سنتی (انرژی، توزیع، مواد اولیه، کارگر و ...) باعث افت کیفیت محصولات داخلی و نارضایتی مشتریان خواهد شد.
- امکان استفاده از ظرفیت‌های بانکی و بیمه ای کشور برای بنگاه‌های کوچک به سختی فراهم است لذا تمایل و مشوق‌های دریافت این امتیازات باعث ترغیب به تشکیل بنگاه بزرگ خواهد بود.
- توجه به افزایش بهره وری موجب اهمیت یافتن بزرگ شدن بنگاه‌ها خواهد شد.
- افزایش قدرت چانه زنی صنعت چرم ایران به دلیل توجه به بازارهای رقیب و صادرات موجب افزایش هزینه ها برای بنگاه‌های کوچک و از دست دادن بخشی از مزیت رقابتی کوچک بودن خواهد شد.

ساختار سناریو عصر دایناسورها

چرایی سناریوی عصر دایناسورها

دو مولفه شکل دهنده این فضا «توانای پایین رقابت در بازارهای جهانی» و «بزرگ شدن بنگاه‌ها» هستند. در اینجا هرچند گردش مالی بالا و برندهای تاحدودی معتبر وجود دارد اما همچنان توان رقابتی پایین است. دلیل عمده پایین ماندن توان رقابت را می‌توان در رشد نیافته بودن مدیریت دانش محور و طراحی و نوآوری به نسبت پایین دانست. برخی از فعالان صنعت کفش ایران می‌توانند با سرمایه‌گذاری مناسب، فناوری‌های روز دنیا را در حوزه تولید کفش بکار گرفته و تولید انبوه نمایند و یا با ایجاد مدیریت یکپارچه میان کارگاه‌های کوچک موفق، شرکت‌های سهامی و خوشه‌های صنعتی تشکیل دهند. بازار خوب داخلی به دلیل و کاهش قاچاق به دلیل افزایش ارزش دلار منجر به تداوم این وضعیت خواهد شد. همچنین احتمالاً در صورت بهبود فضای کسب و کار و رونق نسبی اقتصادی می‌توان بویژه متوجه مدگرایی در نسل جوان بود.



شکل ۵-۶ ساختار سناریوی عصر دایناسورها

شاخص‌های راهنما سناریوی عصر دایناسورها

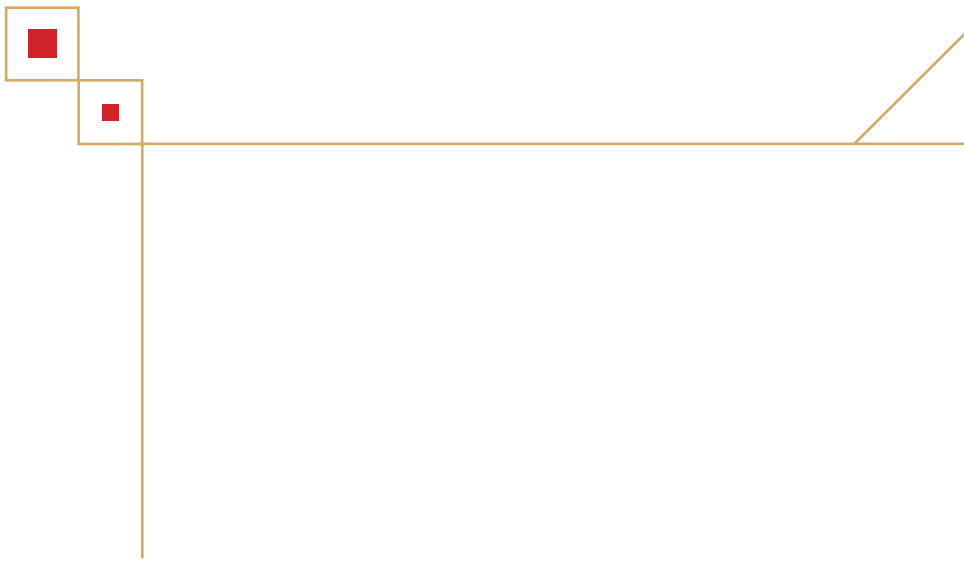
- رشد اصناف و اتحادیه‌ها
- ورود فناوری‌ها نوین صنعت کفش به ایران
- حمایت‌های دولت از بنگاه‌های بزرگ و تولیدی
- بهبود مستمر فضای کسب و کار
- بالا ماندن ارزش دلار و ادامه رکود تورمی

- استفاده از شبکه‌های توزیع گسترده و سنتی
- هرم رشد جمعیتی کشور و نیازهای جدید آن‌ها
- استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای پشتیبانی از تولید داخلی و تبلیغات

پیش‌ران‌های تغییر و امکان‌های خروج از فضای سناریوی عصر دایناسورها

- کاهش قیمت نفت و لزوم سیاست‌گذاری دولت برای افزایش صادرات غیرنفتی منجر به تمرکز بر رقابت پذیر کردن صنایع خواهد شد.
- الحاق کشورهای منطقه به سازمان تجارت جهانی ورود و فعالیت در این بازارهای سنتی را برای ایران سخت‌تر خواهد کرد.
- لزوم توجه به مالکیت معنوی و سازوکارهای مدیریت دانش محور فضا را بیشتر به سمت رقابت پذیری سوق خواهد داد.
- شکل‌گیری ساختار صنعت کفش ایران و نهادها و اصناف متولی توأم با رقابت پذیر نمودن صنعت خواهد بود.
- لزوم رقابت با محصولات وارداتی بنگاه‌های بزرگ را بیشتر متوجه ضرورت ورود به کلاس جهانی خواهد ساخت.
- تغییرات آب و هوایی و سبک زندگی و الگوی اشتغال مردم احتمال خروج محصولات سنتی و متداول را از سبد خانوار بیشتر خواهد کرد.
- مشکل تامین مواد اولیه مناسب منجر به افزایش قیمت محصولات داخلی و لذا ضرورت رقابت پذیر شدن خواهد بود.
- کندی چرخه مالی در صنعت کفش کشور توجه به بازارهای دیگر را مطمح نظر تولیدکنندگان خواهد ساخت.
- قوانین جدید مالیاتی چالشی پیش روی بنگاه‌های بزرگ قرار خواهد داد.
- کاهش حمایت‌های دولتی از بنگاه‌های بزرگ.
- لزوم افزایش سهم تحقیق و توسعه به منظور توانمندسازی در رقابت جهانی.
- افزایش ارزش و نوآوری در صنایع پائین دستی بویژه حوزه چرم.
- افزایش جذابیت بازار کفش ایران و ورود رقبای بیشتر خارجی.

روایت مشروح
سناریوها



روایت مشروح سناریو ها

در این بخش روایتی مشروح از سناریوهای ترسیم شده را خواهیم داشت. در روایت سناریوها سعی بر آن شده تا با بیان جزئیات هر سناریو فضای حاکم بر آن روشن تر شده و باورپذیری تحقق هر کدام با توجه به مخاطبان مشخص گردد. از آنجاییکه بخش مهمی از مخاطبان سناریوها فعالین صنعت می باشند سعی گردید با فرضیه سازی و ترسیم دو بنگاه بزرگ و کوچک پیشامدهای متصور برای این دو را در هریک از فضاهای سناریو بیان کنیم تا فضای هر سناریو ملموس تر و قابلیت ها و زوایای پنهان هر سناریو بیشتر نمایان شود. در اینجا مراد ما از بزرگ و کوچک دو بنگاه فعال در حوزه صنعت کفش است که بویژه در متغیرهای ذیل از یکدیگر متمایز اند:

جدول ۱-۵ ویژگی های بنگاه های بزرگ و کوچک در سناریوها

ردیف	مولفه	بنگاه بزرگ		بنگاه کوچک	
		کارآمد	فره	چابک	منزوی
۱	گردش مالی	زیاد	زیاد	متوسط	کم
۲	شبکه توزیع	گسترده	گسترده اما نامناسب	مناسب	محدود
۳	توان فناوری	بهره مند از فناوری روز دنیا	بی توجه به اهمیت فناوری	رصدکننده فناوری ها	ناآشنا با فناوری روز
۴	هزینه برای آموزش	مشخص و مناسب	نامناسب	مناسب	بی توجه
۵	توان ریسک پذیری	بالا معقول و حساب شده	بدون ریسک پذیری	پایین معقول و حساب شده	پائین
۶	توان مدیریتی	مدیریت کارآمد	مدیریت ناکارآمد	مدیریت کارآمد	مدیریت ناکارآمد
سناریوی ممکن برای وضعیت سائز بنگاه های صنعت کفش		فیل های پرنده	عصر دایناسورها	گیوه بابانوئل	آل استار کدخدا

نکته مهمی که قبل از ورود به روایت مشروح سناریوها بایستی بدان اشاره نمود این است که وقتی سخن از بنگاه بزرگ یا کوچک در یک سناریو می شود منظور ساختار کلی صنعت کفش است که از سائز بنگاه های بزرگ یا کوچک پیروی می نماید، و ممکن است مثلاً در سناریوی فیل های پرنده که صنعت از ساختار بنگاه های بزرگ پیروی می نماید بنگاه های کوچک چابکی نیز وجود داشته باشند و یا در سناریوی عصر دایناسورها بنگاه های کوچک چابک فعالیت نمایند.



سناریوی فیل‌های پرنده

توصیفی از فضای پیش رو

در این سناریو حضور بنگاه‌های بزرگ موفق در صنعت کفش ایران همراه با افزایش توان رقابتی بویژه در کلاس جهانی شده است؛ هرچند این توان ممکن است به دلیل تحریم‌ها امکان و مجال رقابت مناسبی نیابد اما حاشیه سود بنگاه‌ها بسیار بالا خواهد بود. در این سناریو ساختارهای صنعت کفش به خوبی شکل گرفته اند. نیاز به ورود به بازار جهانی و یا رقابت در سطح جهانی با توجه به مزیت‌های نسبی موجود و همچنین به کارگیری دانش و فناوری روز دنیا به خوبی احساس شده است. استفاده از ظرفیت همکاری‌های بین‌المللی و اقتباس از الگوهای موفق صنایع داخلی و جهانی که از طریق ترازایی رصد و انتخاب شده اند، ورود به این فضا را ممکن خواهد ساخت.

در این شرایط لزوم بررسی دقیق تر وضع بازار و نیاز ذی‌نفعان به همراه تحلیل‌های دقیق از بخش بندی بازار ضروری خواهد بود و متعاقباً سرمایه‌گذاری در بخش‌های تحقیق و توسعه و طراحی به شدت سودآور خواهد گشت. همچنین حوزه صنایع پائین دستی و تهیه مواد اولیه مناسب بویژه چرم در بنگاه‌ها مورد توجه قرار خواهد گرفت و از دیگر سو گردش مالی در صنعت کفش افزایش و همچنین فواصل میان پرداخت‌ها کاهش خواهد یافت. در این موقعیت، مذاکرات نتیجه بخش بوده و یا تجار و فعالان صنعت کفش توانسته‌اند با شگردهای گوناگون، تحریم‌ها را بی‌اثر سازند. قدرت خرید مردم بهبود یافته است و سبک زندگی، موجب ارتقای سهم کفش در سبد کالای خانوار گشته است.

چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد؟

تثبیت ساختار صنعت کفش ایران؛ فضائی شفاف، اخلاق مدار و رقابت پذیر را پیش روی فعالان این حوزه قرار داده است. همچنین تلفیق سرمایه‌های بنگاه‌های بزرگ با توان مدیریتی بالا، منجر به ایجاد صرفه به مقیاس خوب و گردش مالی موفق خواهد گشت. مدیران ما توان برقراری ارتباط در سطح بین‌المللی با برندهای معتبر جهانی را کسب کرده‌اند و از این مدخل به افزایش دانش تخصصی و ایفای نقش در زنجیره ارزش افزوده صنعت کفش با توجه به مزیت‌های رقابتی بومی دست می‌زنند مضافاً آنکه ظرفیت برندینگ، آموزش و طراحی کفش را در داخل کشور ایجاد خواهند کرد.

تولید مبتنی بر دانش و فناوری روز؛ نهادهای دانشگاهی و آموزشی قوی و رشد در طراحی؛ استفاده مناسب از مدیریت دانش بویژه سازوکارهای مالکیت معنوی؛ افزایش ظرفیت‌های نوآوری در بنگاه‌ها؛ پذیرش ریسک بررسی تغییر در

فروشگاه‌های زنجیره‌ای از شاخص‌های کلیدی و اثرگذار در این فضا محسوب می‌گردند؛ هرچند استراتژی‌های ورود به بازار پس از انعقاد همکاری با برندهای بین‌المللی ممکن است به گونه‌ای باشد که وجود فروشگاه‌های زنجیره‌ای متعدد در سراسر کشور یک مزیت تلقی گردد.

آینده صنعت کفش در این فضا متأثر از چه عواملی خواهد بود؟

یادآوری: پیشران‌ها، عواملی هستند که مهم‌ترین تأثیر را در تغییر دادن فضای سناریو متصور دارند و به تعبیری در صورت تحقق آن سناریوی خاص، فعالان صنعت بایستی بیشترین توجه و هوشیاری را درخصوص آن عوامل داشته باشند.

مهم‌ترین پیشران‌ها در سناریو فوق بدین قرار اند:

تثبیت جایگاه کفش ایران در بازارهای منطقه و سپس کشورهای منطقه بویژه در حوزه کفش چرمی در گام اول و سپس ورود به فضای رقابت در سطح جهانی با تولید کالاهای مناسب و استفاده از سهم بازار برندهای همکار، و همچنین شناسایی و رسوخ به بازارهایی که تولیدکنندگان سنتی آنها به دلایل گوناگون تغییر کاربری خواهند داد؛ عامل اصلی رشد بنگاه‌های ما در فضای رقابتی سناریو فیل‌های پرنده خواهد بود. توسعه ظرفیت‌های آموزشی بویژه در حوزه‌های طراحی و برندینگ مهم‌ترین ابزارهای موفقیت در این محیط به حساب می‌آیند. مع الوصف حضور در این سطح از رقابت جهانی با مخاطره احتمال تغییر در فناوری و دانش تولید کفش و خارج شدن کفش‌های چرمی از گردونه رقابت و بازار اصلی همراه است.

ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی فیل‌های پرنده

بنگاه کوچک:

بنگاه‌های کوچک به واسطه رهبری بنگاه‌های بزرگ توانایی رقابت و کسب بخشی از بازار مصرف را خواهند داشت. بنگاه‌های کوچک ایرانی با کپی برداری و پیروی از تولیدات به روز و با کیفیت بنگاه‌ها بزرگ و خوشه‌های صنعتی از حداقل مزایای این سناریو بهره خواهند برد و در بهترین حالت با ایجاد برند و تولیدات سفارشی و خاص حاشیه سود خود را بالا خواهند برد. نکته مهم در این سناریو تثبیت کفش‌های ایرانی در سبد خرید دهک‌های متفاوت مردم است بطوریکه در تمامی دهک‌های بالا، متوسط و پایین حجم بالایی از بودجه کفش خانوار صرف خرید کفش‌های ایرانی می‌شود.

بنگاه بزرگ:

بنگاه‌های بزرگ در طی زمان با یک پارادایم شیفت مدیریتی متحول شده و علاوه بر استفاده از مزیت‌های بزرگ بودن خود از مزیت‌های زنجیره تامین کشورمان بهره برداری خواهند نمود. این بنگاه‌ها با ایجاد واحدهای تحقیق و توسعه توانایی رقابت خود را با رقبای جهانی بالا برده و واحدهای بازاریابی المللی آن‌ها فعالیت چشمگیری خواهد داشت. انعقاد قراردادهای همکاری با برندهای مطرح دنیای کفش یکی دیگر از اقدامات بنگاه‌های بزرگ در این سناریو خواهد بود. جذب نخبگان صنعت، فارغ التحصیلان دوره‌های کفش و متخصصین از جمله ویژگی‌های مدیریت منابع انسانی بنگاه‌های بزرگ در این فضا خواهد بود.



سناریوی گیوه بابانوئل

توصیفی از فضای پیش رو

این سناریو فضائی را ترسیم می‌نماید که بنگاه‌های متنوع و متعدد زیاد ریزش کرده و تنها بنگاه‌های کوچکی که توانایی رقابت در بازارهای جهانی را دارا می‌باشد باقی خواهند ماند. تحول در زنجیره تامین صنعت، وجود رقابتی خارجی با گستره‌ای از محصولات به مرور زمان بنگاه‌های کوچک و بزرگی را که ساختارهای رقابت پذیری نداشته را وادار به خروج از صنعت می‌نمایند. در چنین فضائی الزامات جهانی شدن و سیاست گذاری‌های جدید دولتی، اشباع بازار داخلی توسط محصولات رقیب، از دست دادن بازارهای سنتی کشورهای همسایه و تغییر در الگوهای خرید و مصرف مردم موجب اهمیت یافتن تولید کفش‌های خاص و حرکت به این سمت در میان تولید کنندگان داخلی خواهد شد. در این موقعیت به احتمال زیاد مذاکرات و تحریم‌ها از اولویت خارج شده‌اند؛ قدرت خرید مردم بهبود یافته و با تغییر سبک زندگی مردم، مدگرایی نیز بر بازار حاکم شده است. حمایت‌های دولتی بیشتر متوجه صنایع موفق خواهد شد و صنعت کفش ایران جهت بقا خود از تولیدات با حاشیه سود بالا (برندسازی) بهره خواهد برد.

چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد؟

الحاق به WTO و یا دیگر شرایط جبری ورود به فضای رقابت جهانی به شدت کسب و کار کشور را تحت الشعاع قرار می‌دهد؛ رشد بازارهای کشورهای همسایه، کاهش رقابت پذیری محصولات داخلی و دلایل دیگر منجر به صرفه نداشتن تولید به شکل سنتی خواهد شد. با این وجود به دلیل کاهش سطح اشتغال، دولت همچنان از مشاغل خانگی حمایت خواهد کرد لذا همچنان برخی از اقلام خاص تولیدات کفش برای بازارهای خاص مثلاً کفش‌های طبی، ورزشی، سنتی، چرم دست دوز و غیره توجیه اقتصادی خواهند داشت. افزایش اهمیت و ضرورت توجه به مشتری مداری برای بقا در این فضا ضروری خواهد بود. نهایتاً لزوم برندسازی برای کفش‌های با حاشیه سود بالا (مانند کفش‌های چرمی) شرط بقا در بازار جهانی است.

آینده صنعت کفش در این فضا متأثر از چه عواملی خواهد بود؟

یادآوری: پیشران‌ها، عواملی هستند که مهم‌ترین تاثیر را در تغییر دادن فضای سناریو متصور دارند و به تعبیری در صورت تحقق آن سناریوی خاص، فعالان صنعت بایستی بیشترین توجه و هوشیاری را درخصوص آن عوامل داشته باشند.

مهم‌ترین پیشران‌ها در سناریو فوق‌بدین قرار اند:

تضاد میان تعدد تولیدکنندگان کوچک با رقابت‌پذیری در مقیاس‌انبوه باعث توجه به لزوم بزرگ شدن بنگاه‌های فعال در صنعت کفش خواهد گشت. استقبال از تولید کفش‌های خاص و سفارشی که مزیت رقابتی اصلی در این سناریو است؛ باعث افزایش اندازه بازار و موجب رشد بنگاه‌ها خواهد شد. افزایش توریسم و تولید کفش‌های سنتی در سبد کالای فرهنگی؛ همراه با سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مالکیت معنوی عامل بقاء و رشد کفش دست‌دوز و همچنین سرمایه‌گذاری دانشی با توجه به مزیت‌های رقابتی برای صنعت کفش به معنای عام آن خواهد بود. از آنجاییکه یکی از ملزومات رقابت در کلاس جهانی توانایی تحقیق و توسعه بوده و بنگاه‌های کوچک از این توان کم بهره‌اند هشدارهایی برای کاهش توان رقابتی آن‌ها خواهد بود، همچنین بالا بودن هزینه‌های تولید، دسترسی به شبکه‌های توزیع، قدرت چانه‌زنی هنگام خرید از جمله مهم‌ترین ویژگی‌هایی است که بنگاه‌های کوچک در این سناریو از آن بی‌بهره بوده و می‌تواند منجر به تغییر سناریو گردد.

ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی گیوه‌بابانویل**بنگاه کوچک:**

فعالین هوشمند بنگاه‌های کوچک به مرور زمان با ورشکستگی و خروج از صنعت همکاران خود به فکر تحولاتی در کسب و کار خود خواهند افتاد و با سرمایه‌گذاری بر روی تولیداتی با ارزش افزوده بالا مانند کفش‌های چرمی یا طبی سعی در ایجاد و حفظ بازاری محدود و خاص برای خود هستند. بنگاه کوچک در این سناریو توانسته برند و شهرتی برای خود کسب نموده و دهک‌های بالای جامعه را مخاطب اصلی خود قرار دهد. این بنگاه‌ها به صورتی بهینه توانسته‌اند از مزیت‌های ملی و منطقه‌ای شامل دسترسی به مواد اولیه و دهک‌های ثروتمند جامعه حاشیه سود مطلوبی برای خود فراهم آورند.

بنگاه بزرگ:

بنگاه‌های بزرگ مشروط به بکارگیری ظرفیت‌های استفاده از مالکیت معنوی تولیدات سنتی و یا تولیدات دانش بنیان و جلب حمایت دولتی خواهند توانست سهمی از بازار را حفظ کنند ولی توانایی رقابت در کلاس جهانی را نخواهند داشت. این بنگاه‌ها به دلایل متعدد، مانند افق دید کوتاه مدت مدیرانشان، عدم سرمایه‌گذاری بر روی آموزش، طراحی، نوآوری، برند، فناوری در طول زمان دارایی‌ها، شایستگی‌ها و مزیت‌های خود را از دست داده و یا تغییر کاربری داده‌اند.



سناریوی آل استار کدخدا

توصیفی از فضای پیش رو

آنگونه که اشاره شد؛ مدیران و متولیان صنعت کفش در این فضا چندان دغدغه ایجاد تغییر را ندارند و توجهی نیز به اختراهای آینده پژوهانه در باب تغییرات احتمالی آینده نشان نمی‌دهند. تمایل به حفظ وضع سنتی تولید کفش در ایران؛ همراه با تداوم وضعیت اقتصادی رکود تورمی، و فرسودگی ابزار تولید در اغلب کارگاه‌ها از جمله عوامل ایجاد این فضا هستند. در این موقعیت مذاکرات سیاسی و تحریم‌ها به وضعیت مطلوب و با ثباتی ختم نشده و قدرت خرید مردم در اقشار متوسط به پائین که مشتری اصلی فعالان سنتی کفش هستند، بهبود چندانی نخواهد یافت؛ با این وجود سبک زندگی بویژه در قشر جوان در حال تغییر است و مدگرایی گسترش خواهد یافت. حمایت‌های دولتی از صنعت کفش وضع بهتری نخواهد یافت و فعالان صنعت کفش توان چندانی برای چانه زنی جهت کاهش مالیات‌ها و سامان دادن بیمه‌ها نخواهند داشت.

چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد؟

در فضای سناریو آل استار کدخدا، ساختار صنعت کفش کشور هنوز شکل نگرفته است؛ جایگاه متولیان اصلی تثبیت نشده و ارتباط میان نهادهای تصمیم ساز مشخص نیست. مدیریت دانش مدار هنوز جایگاه شایسته‌ای را در تولیدی‌های سنتی ما ندارند. به نادرستی تصور می‌شود در این محیط، توان مدیران سنتی ما موجب محبوبیت یک برند خاص، ارتقاء آموزش کارکنان، کاهش هزینه‌ها و بهبود گردش مالی و همچنین تهیه مواد اولیه مناسب خواهد شد. تعدد کارگاه‌های تولید کفش موجب شفاف نبودن فضای رقابت و عدم امکان توسعه صنعت شده‌اند. تعدد کارگاه‌ها همچنین موجبات کوچک ماندن آن‌ها را ایجاد کرده است لذا امکان توجه شایسته به آموزش و فناوری‌های روز وجود ندارد.

دغدغه حفظ روال سنتی تولید و توزیع کفش بویژه از طریق فروشگاه‌های زنجیره‌ای از جمله اولویت‌های فعالان این حوزه خواهد ماند و دستفروشی و استفاده از فضای نمایشگاه‌های فصلی و مناسبتی رونق خواهد یافت. لذا گسترش خرده فروشی‌ها از جمله شاخص‌های بلوغ در این سناریو محسوب می‌گردد تا آنجا که حتی هویت یک برند در این محیط وابسته به شبکه توزیع فرض می‌گردد. کاهش قدرت خرید مردم و در پی آن کم شدن سهم کفش در سبد کالای خانوار همچنین از دغدغه‌های اصلی خواهد بود. دغدغه حفظ بازارهای سنتی بویژه صادرات به کشورهای همسایه بدون توافق در راهکاری مشخص به صنعت کفش آسیب خواهد زد. افزایش سهم بازار حوزه‌های خدمات کفش فرصتی مناسب برای کسب و کارهای کوچک خواهد بود. همچنین فعالان این حوزه از کاهش سهم بازار صادرات

خود غافل خواهند ماند و در بهترین حالت به دنبال استراتژی برای حفظ سهم بازار خود و تعامل با فعالان بومی کشورهای همسایه خواهند گشت.

آینده صنعت کفش در این فضا متأثر از چه عواملی خواهد بود؟

یادآوری: پیشران ها، عواملی هستند که مهم ترین تاثیر را در تغییر دادن فضای سناریو متصور دارند و به تعبیری در صورت تحقق آن سناریوی خاص، فعالان صنعت بایستی بیشترین توجه و هوشیاری را درخصوص آن عوامل داشته باشند.

مهم ترین پیشران ها در سناریو فوق بدین قرار اند:

احتمال موفقیت ایران در مذاکرات و کاهش ارزش دلار و افزایش قاچاق کالا موجب از دست رفتن بازار ایران به دلیل عدم امکان رقابت با واردات و قاچاق خواهد شد. تغییر الگوی مصرف خانواده های ایرانی، تغییر ذائقه خرید بویژه در میان قشر جوان، رشد بازارها و خرید اینترنتی همگی عواملی هستند که فروش سنتی و فروشگاه های زنجیره ای را در معرض خطر قرار خواهند داد.

افزایش هزینه های تولید سنتی (انرژی، توزیع، مواد اولیه، کارگر و ...) بهره وری و حاشیه سود را کاهش خواهد داد. امکان استفاده از ظرفیت های بانکی و بیمه ای کشور به دلیل کوچک ماندن کارگاه ها وجود نخواهد داشت. افزایش قدرت چانه زنی صنعت چرم ایران به دلیل توجه به بازارهای رقیب و صادرات، منجر به افزایش قیمت مواد اولیه خواهد شد. از سوی دیگر احتمال کاهش ارزش صادرات نفتی و تغییر سیاست و اولویت دولت از خام فروشی و توجه به صنایع وابسته، احتمال سرمایه گذاری در مواد اولیه مورد استفاده در صنعت کفش غیرچرمی و ایجاد مزیت رقابتی داخلی و رشد در این حوزه را متصور خواهد ساخت.

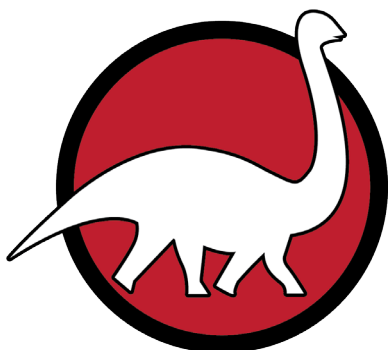
ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی آل استار کدخدا

بنگاه کوچک:

بنگاه های کوچک ما به دلیل ظرفیت تولید پائین و عدم تعهد به قوانین حقوق مالکیت معنوی، خواهند توانست با مد روز مشتریان خود را تطبیق دهند؛ و در این فضا پیوسته در پی ایجاد ارتباط بهتر با فروشندگان، خرید و تامین مواد اولیه ارزان تر و حفظ کارگران ماهر خود هستند. این کارگاه ها اغلب برای کاهش هزینه ها مجبور به استفاده از ظرفیت کسب و کارهای خانگی خواهند شد. توجه به مد و تولید کفش های با ارزش افزوده بالا از مهمترین ویژگی های بنگاه های کوچک موفق در این سناریو است. همچنین رشد بنگاه های بزرگ، مسائل بیمه و افزایش توجه به فروش اینترنتی از مخاطرات بقاء کارگاه های کوچک خواهد بود.

بنگاه بزرگ:

در این سناریو بنگاه های بزرگ تازه در مرحله شکل گیری اولیه هستند؛ لذا بایستی بتوانند به خوبی خود را با قواعد کسب و کار در فضای ایران و رسوخ در بازارهای سنتی و ایجاد یک بازار مشخص برای محصولات خود آشنا سازند. تثبیت جایگاه این بنگاه ها بایستی با شکل گیری ساختار صنعت کفش کشور همراه شود. مسیر بزرگ شدن بنگاه ها در این فضا به دو صورت متصور است: یا از طریق تجمیع کارگاه های کوچک زیر چتر یک مدیریت واحد در قالب خوشه هاش صنعتی و سهامی یا از طریق احداث کارخانه های مجهز به فناوری روز دنیا.



سناریوی عصر دایناسورها

توصیفی از فضای پیش رو

آنگونه که اشاره شد؛ رشد بنگاه‌های بزرگ در فضای این سناریو به دو طریق عمده متصور است: یکم اینکه برخی از فعالان صنعت کفش ایران می‌توانند با سرمایه‌گذاری مناسب، فناوری‌های روز دنیا را در حوزه تولید کفش بکار گرفته و تولید انبوه نمایند و دوم ایجاد خوشه‌های صنعتی یا شرکت‌های سهامی از طریق مدیریت یکپارچه کارگاه‌های کوچک موفق. بازار خوب داخلی به دلیل کاهش توان خرید مردم و روی آوردن به محصولات داخلی به نسبت ارزان تر و کاهش قاچاق به دلیل افزایش ارزش دلار منجر به تداوم این وضعیت خواهد شد. اما احتمال موفقیت ایران در مذاکرات و کاهش ارزش دلار همچنین بهبود فضای کسب و کار و رونق نسبی اقتصادی در این فضا وجود دارد، لذا کارگاه‌های کوچک با خطر عدم توان رقابت با محصولات وارداتی و قاچاق و یا بنگاه‌های بزرگ در حال شکل‌گیری مواجه خواهند شد.

در این موقعیت حمایت‌های دولتی به سمت بنگاه‌های بزرگ متمایل خواهد شد و با شکل‌گیری ساختار کلان صنعت کفش ایران، بنگاه‌های کوچک جایگاه خود را از دست خواهند داد. اهمیت تحقیق و توسعه و طراحی مورد توجه قرار خواهد گرفت اما در بازار داخلی سودآوری مطلوبی نخواهد داشت و تنها با اتکا به سرمایه‌گذاری در محصولات جدید و خاص و همچنین توجه به فروش دانش می‌توان متوقع رشد پایدار این فعالیت‌ها بود. در این محیط مهم‌ترین چرخش در مفروضات ذهنی فعالان حوزه صنعت کفش رخ می‌دهد و هرچند کارگاه‌های کوچک دارای مزیت چابکی و کاهش هزینه‌ها برای ورود به بازار سنتی هستند؛ اما این باور بوجود خواهد آمد که بستر مناسب طراحی و نوآوری که لازمه بقاء در شرایط کسب و کار فرداست؛ تنها و تنها در بنگاه‌های بزرگ تحقق خواهد یافت.

چه عواملی محیط صنعت کفش را شکل خواهند داد؟

با شکل‌گیری بنگاه‌های بزرگ، فناوری‌ها نوین کفش نیز به صنعت کشور راه خواهند یافت و لزوم افزایش آموزش‌های تخصصی و استفاده از مدیریت دانش محور به شدت احساس خواهد شد. این رخدادها با رشد اصناف و اتحادیه‌ها و رصد مستمر فضای کسب و کار بویژه هرم رشد جمعیتی کشور و نیازهای جدید آن‌ها و استفاده از ظرفیت‌های بازاریابی اینترنتی همراه خواهند شد.

بالا ماندن ارزش دلار و ادامه رکود تورمی، توجه به صادرات را برای بنگاه‌ها ضروری خواهد ساخت. در این فضا - بویژه در صورت افزایش واردات کفش بنگاه‌ها جهت حفظ بازار داخلی به استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای پشتیبانی از تولید

داخلی و تبلیغات نیازمند خواهند بود.

آینده صنعت کفش در این فضا متأثر از چه عواملی خواهد بود؟

یادآوری: پیشران ها، عواملی هستند که مهم‌ترین تاثیر را در تغییر دادن فضای سناریو متصور دارند و به تعبیری در صورت تحقق آن سناریوی خاص، فعالان صنعت بایستی بیشترین توجه و هوشیاری را درخصوص آن عوامل داشته باشند.

مهم‌ترین پیشران ها در سناریو فوق بدین قرار اند:

کاهش قیمت نفت و لزوم سیاست گذاری دولت برای افزایش صادرات غیرنفتی می‌تواند محمل مناسبی برای توسعه صنعت کفش ایران از طریق رشد بنگاه‌های بزرگ شود. الحاق کشورهای منطقه به سازمان تجارت جهانی الزامات جدیدی را برای حفظ بازارهای صادراتی پدید خواهد آورد. بویژه لزوم توجه به مالکیت معنوی و سازوکارهای مدیریت دانش؛ برندینگ و همکاری با تولیدکنندگان بزرگ جهانی و حتی شراکت مناسب با ذی نفعان در بازارهای هدف، ضروریات گام نهادن در این مسیر خواهند بود.

شکل‌گیری ساختار صنعت کفش ایران و نهادها و اصناف متولی بایستی با توجه و رصد دقیق روندها و تحولات جهانی باشد. لزوم رقابت با محصولات وارداتی، توجه به تغییرات آب و هوایی و سبک زندگی و الگوی اشتغال مردم، مشکل تامین مواد اولیه مناسب، کندی چرخه مالی در صنعت کفش کشور، قوانین جدید مالیاتی، لزوم استفاده از حمایت‌های دولتی برای ورود به فضای رقابت جهانی از جمله مهم‌ترین دغدغه‌های فعالان حوزه کفش خواهد بود که برای مواجهه با آنها لاجرم بایستی به لزوم افزایش سهم تحقیق و توسعه در بنگاه‌های مرتبط؛ افزایش ارزش و نوآوری در صنایع پائین دستی بویژه حوزه چرم؛ ایجاد علاقه و نیاز در بازار بها دهند.

ترسیمی از وضعیت دو بنگاه در سناریوی عصر دایناسورها

بنگاه کوچک:

این بنگاه‌ها توان رقابت با محصولات وارداتی را در بازار مشتریان عادی از دست خواهند داد؛ گران شدن مواد اولیه، از دست دادن شبکه‌های توزیع سنتی، عدم کسب حمایت‌های دولتی و ناتوانی در جلب سرمایه گذاری موجب زیان ده شدن بنگاه‌های کوچک در فضای سناریو آل استار کدخدا خواهد بود. لاجرم این کارگاه ها به صورت پخش کننده محصولات خارجی، و یا ارائه دهندگان خدمات کفش ادامه حیات خواهند داد.

بنگاه بزرگ:

بنگاه‌های بزرگ مشروط به بکارگیری ظرفیت‌های استفاده از مالکیت معنوی تولیدات سنتی و یا تولیدات دانش بنیان و جلب حمایت دولتی خواهند توانست سهمی از بازار را حفظ کنند و گام‌هایی را در راستای افزایش توان مندی‌های رقابتی بردارند. ولی در ساختار کلی این بنگاه‌ها جایگاه خود را از دست داده و تنها از مزیت‌های نسبی همچون داشتن فروشگاه‌های زنجیره ای به منظور توزیع کننده سایر بنگاه‌ها ظاهر خواهند شد.

جمع بندی

میل به دانستن آینده خواسته‌های ذاتی و طبیعی برای تمامی انسان‌ها است، تمایلی که هنگام درمیان آمدن منافع اقتصادی پر رنگ تر نیز میشود. ورشکستگی و انحلال تولیدکنندگان بزرگ و کوچک، چالش‌های مالی، منابع انسانی، فناوری و ... همگی معطلاتی بودند که نیاز به ترسیم آینده‌های بدیل صنعت کفش را ضروری ساخت. پژوهش حاضر که به دنبال پاسخ به نیاز شناخت آینده این صنعت صورت پذیرفت سعی بر آن داشت که با بررسی روندهای گذشته صنعت، محیط خرد، محیط کلان، الگوبرداری از بهترین‌ها و بهره‌گیری از نظرات خبرگان سناریوهای اکتشافی صنعت کفش ایران را روایت کند. با جمع‌آوری ۸۳ فاکتور اولیه از مطالعات کتابخانه‌ای به همراه نظرات خبرگان و فعالین صنعت، ۱۱ فاکتور کلیدی شامل سایز بنگاه، نوع تولیدات، رقابت در کلاس جهانی، توانایی مدیریت، هزینه مالی، توانمندی‌های فناوری، آموزش، طراحی و نوآوری، برند و هویت سازمانی، نرخ تورم و شبکه توزیع انتخاب گردیدند. در گام بعدی با تحلیل فاکتورهای کلیدی ۲ فاکتور تعیین‌کننده ی رقابت در کلاس جهانی و سایز بنگاه که بیشترین اثر را بر روی سیستم صنعت کفش ایران داشتند برگزیده و ۴ سناریوی پیش روی صنعت به نامهای فیل‌های پرنده، گیوه بابانوئل، آل استار کدخدا و عصر دایناسورها تدوین گردید. تعیین شاخص‌های راهنما برای تشخیص وقوع هر کدام از سناریوها و پیشران‌های تغییر در هر سناریو از ویژگی‌های سناریوهای روایت شده است.

مطلوب‌ترین سناریوی صنعت کفش ایران در افق ۴۰۴۱ سناریوی فیل‌های پرنده می باشد، سناریویی که در آن بنگاههایی با سایز بزرگ و خوشه‌های صنعتی با توانایی بالا در رقابت جهانی شکل گرفته‌اند. در این سناریو فعالین صنعت کفش از دارایی‌ها و ظرفیت‌های درون و برون صنعت به نحوی مطلوب استفاده کرده، توانایی رقابت با برندهای دنیا را در خود نهادینه ساخته‌اند، وجود برندهای ایرانی، مدیرانی کارآمد، وجود واحدهای تحقیق و توسعه، گردش مالی بالا و کارا




از جمله نشانه های این سناریو می باشد.

سناریوی گیوه بابانوئل فضای خاکستری صنعت کفش ایران می باشد. در این سناریو بنگاه های کوچک و متوسط با توانمندی رقابت در بازارهای جهانی شکل گرفته اند، بنگاههایی که با وجود توانایی رقابت در کلاس جهانی به دلیل بی بهره بودن از مزیت های بنگاههای بزرگ مانند صرفه به مقیاس، توانایی سرمایه گذاری بر واحدهای تحقیق و توسعه و هزینههای بازاریابی در معرض تهدیدهای گسترده قرار دارند. هر چند که بنگاههای کوچک و متوسط در این سناریو بخش خاصی از بازار را هدف قرار داده اند و گاهی با ایجاد برند مشتریانی برای خود جذب نموده اند اما همواره از خطر نابودی رنج خواهند برد.

سناریوهای آل استار کدخدا و عصر دایناسورها هر دو سناریوهای تاریک صنعت کفش ایران می باشند، چرا که در هر دو سناریو توانایی رقابت در بازارهای جهانی پایین است. هر چند حمایت های دولت، محدود کردن واردات، قدرت خرید مردم و شاخص هایی این چنینی می تواند حاشیه سودی برای بنگاههای فعال در این سناریوها را ایجاد نماید ولی در نمایی کلی جذابیت صنعت در این سناریوها برای فعالین بسیار پایین بوده، به دلیل شکل نگرفتن ساختار صنعت کفش خروج از صنعت نیز آسان بوده و صنعت کفش ایران به سمت افول و اضمحلال حرکت خواهد کرد.

همانطور که در پیشگفتار نیز اشاره شد یکی از مهمترین اهداف سناریوها، جلوگیری از غافلگیر شدن مدیران کسب و کارها در محیط پیچیده و متغیر است. محیط پرتلاطمی که در سال های اخیر صنعت کفش ایران نیز همانند سایر صنایع با آن مواجه شده است. اما یکی از تفاوت های مهمی که ساختار صنعت کفش در مقایسه با ساختار صنعت کفش در سایر کشورهای پیشرو دارد مدیریت سنتی حاکم بر صنعت است. الگوبرداری های انجام شده در سایر کشورهای پیشرو نشان می دهد که اندازه بازار داخلی یکی از مهمترین عوامل رشد صنعت کفش در این کشورها بوده است، فرصتی که در تمامی سناریوهای ترسیم شده برای فعالان صنعت کفش ایران نهفته است. عامل مهم دیگر دسترسی به نیروی



کار ارزان در مقایسه با کشورهای منطقه و پیشرو است که می توان ایران را دارای مزیت رقابتی در این عامل نیز دانست، اما عواملی مانند حمایت های هدفمند دولت از صنعت کفش در کشوری مانند چین را تنها در سناریوی فیل های پرنده می توان به خوبی مشاهده کرد، هر چند در ۳ سناریو دیگر نیز دولت می تواند از صنعت کفش ایران حمایت هایی داشته باشد اما به دلیل عدم انسجام، دورنگری و همسویی نیازهای کلیدی صنعت را برآورده نخواهد کرد. یکی از فرصت های گرانبها و پرسود به خصوص در سناریوهای فیل های پرنده و گیوه بابانوئل توجه به توسعه برند می باشد، در این سناریوها بنگاه های بزرگ و کوچک که صاحب برند می باشند و از اکنون بر موضوعات مدیریت بازار خود بصورت متمرکز و هدفمند اقدام نموده اند سود سرشاری خواهند کرد.

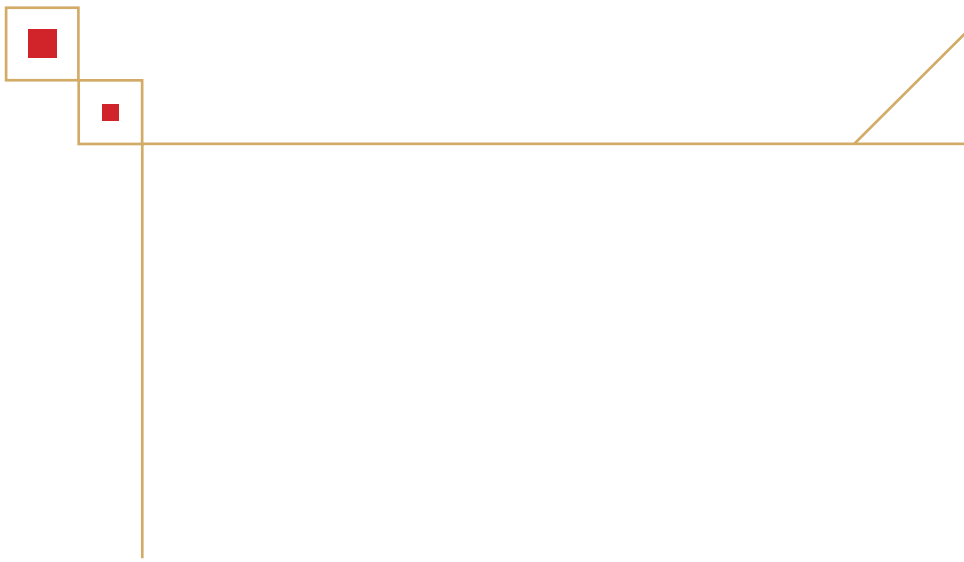
همچنین در صورت بروز علائم فیل های پرنده فرصت بسیار مناسبی برای جذب سرمایه های خارجی وجود دارد که بنگاه های بزرگ می توانند با شروع مذاکرات و شناخت سرمایه گذاران خارجی منبعی گرانمایه برای جهش خود ایجاد نمایند. تحول در سبک خرید مردم نیز یکی از فرصت های نهفته در سناریوهایی است که بنگاه ها توان رقابتی در سطح جهانی را کسب نموده اند چرا که در این فضا تقاضاهای پنهان مردم همچون دسترسی، تسهیل و سفارشی سازی محصولات آشکار شده و بنگاه هایی که در زمینه هایی همچون فروش آنلاین برنامه ریزی و اقدام نموده اند می توانند به رهبران این بازارهای بکر تبدیل شوند.

مطالعات جهانی و بررسی کشوری همچون روسیه نشان داد که ماشین آلات قدیمی، تفکر مدیریت سنی، فقدان اجزا و مواد مناسب، به همراه واردات غیر قانونی شرایط بسیار سختی را برای این کشور فراهم ساخت، چالش هایی که بروز آن ها نشان از رخداد سناریوهای آل استار کدخدا و عصر دایناسورهای برای صنعت کفش ایران است.



بررسی کشورهای منطقه به خصوص کشورهایمانند عراق، سوریه و افغانستان که بعد از جنگ و تنش های داخلی بازاری جذاب را در خود خواهند داشت فرصتی مناسبی را در اختیار بنگاه های موجود در سناریوهای فیل های پرنده و آل استار کدخدا قرار خواند داد چرا که این بنگاه ها امکان بهره مندی از آن را خواهند داشت.

در انتها خاطر نشان می شود که سناریوها، آینده هایی قطعی و منجمد نبوده و میبایست در طی زمان به صورتی مداوم بازنگری و به روز رسانی شوند. هدف اصلی سناریوها ایجاد افق دیدی بلند مدت، مشارکت دیدگاه های متنوع در تصمیم گیری و تفکر از بیرون به درون برای اتخاذ تصمیمات کوتاه، میان و بلند مدت است و میبایست برای تدوین استراتژی های بنگاه ها به صورت جدی بکارگرفته شوند. در این راستا پیشنهاد می شود ضمن تدوین استراتژی های سطح صنعت، واحدی برای رصد مستمر تغییرات محیط و به روز رسانی سناریوها در شکل های مربوطه ایجاد شده و بنگاهایی که توانایی تدوین سناریوها و ایجاد دیده بانی های محیط خرد، کلان و بین المللی را دارند طی اقدامی هوشمندانه و پیش دستانه اقدام به این کار نمایند.



آلبوم تصاویر

سمینار فازهای یک و دو آینده نگری صنعت کفش ایران





نشست ارائه فاز سوم آینده نگری صنعت کفش ایران



کارگاه تحلیل و نگارش سناریو صنعت کفش ایران





نشست ارائه فاز چهارم و پنجم آینده نگری صنعت کفش ایران



منابع:

۱. اسلاتر، ریچارد، (۱۳۸۶)، دانش واژه آینده پژوهی، ترجمه عبدالحمید کرامت‌زاده و همکاران، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری دفاعی، تهران
۲. افزایش توان رقابت پذیری صنعتی ایران (رویکردی جامع به تحولات بهره‌وری در صنعت ایران) (مرداد ۱۳۹۱)، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
۳. بانک مرکزی جمهوری اسلامی، مدیریت کل آمارهای اقتصادی، اداره آمار اقتصادی، دایره شاخصهای اقتصادی
۴. بررسی محیط کسب و کار کشور با استفاده از گزارش بانک جهانی سال ۲۰۱۴ میلادی، (۱۳۹۲)، گزارشات دریافتی از استانها و مولفه های ۳۱ گانه ملی، وزارت اقتصاد و دارایی، معاونت امور اقتصادی
۵. بهبود رتبه ایران در گزارش انجام کسب و کار بانک جهانی، راهکارها، (آذر ۱۳۹۳)، معاونت پژوهش های اقتصادی وزارت اقتصاد
۶. راس، استفان، جهانخانی، علی، شوری، مجتبی، (۱۳۹۳)، مدیریت مالی نوین ۲، انتشارات سمت
۷. پدرام، عبدالرحیم، (۱۳۸۶)، آینده پژوهی حوزه ای نو برای کندوکاو، سایت کشف آینده
۸. پمپین، میشل ام، (۱۹۶۳)، دانش مالی رفتاری و مدیریت دارایی. ترجمه احمد بدری (۱۳۸۸) تهران: انتشارات کیهان، چاپ اول
۹. جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش، (دی ۱۳۸۷)، صنعت کفش ایران، چالش ها و فرصت ها
۱۰. خبرگزاری اقتصاد آنلاین (www.eghtesadeiranonline.com)
۱۱. دانشنامه آینده پژوهی، (۱۳۸۷)، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری های دفاعی
۱۲. دهقانی، جلیل، خاشعی، سیمین دخت، وزارت صنایع و معادن، (تابستان ۱۳۸۶)، گزارش صنعت کفش، دفتر صنایع نساجی
۱۳. راس، استفان و دیگران، (۲۰۰۴)، مدیریت مالی نوین، ترجمه علی جهانخانی و مجتبی شوری (۱۳۹۲). تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت)
۱۴. راعی، ر، فلاح پور، س. (۱۳۸۳). مالیه رفتاری، رویکردی متفاوت در حوزه مالی. فصلنامه تحقیقات مالی، شماره ۱۸
۱۵. روستا، احمد، ونوس، داور، و ابراهیمی، عبدالحمید، (۱۳۸۴)، مدیریت بازاریابی (چاپ نهم). تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت)
۱۶. زالی، نادر، (۱۳۸۸)، آینده نگاری توسعه منطقه ای با رویکرد برنامه ریزی بر پایه سناریو، دانشگاه تبریز، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی
۱۷. سند چشم انداز ۱۴۰۴
۱۸. سامانه مدیریت دانش، وزارت صنعت معدن و تجارت، (۱۳۹۳)
۱۹. سایت روندهای اقتصادی (www.Tradingeconomics.com)
۲۰. سایت مرکز ملی آمار ایران (www.Amar.org)
۲۱. سند راهبرد ملی توسعه صادرات غیر نفتی جمهوری اسلامی ایران، (آبان ماه ۱۳۸۹)، وزارت بازرگانی، سازمان توسعه تجارت ایران، حوزه معاونت کل، دفتر برنامه ریزی تجاری
۲۲. شاخصهای اقتصادی بانک جهانی (data.worldbank.org/indicator)
۲۳. صاحبی نژاد، لیلا و رزا مهدی پور، (۱۳۸۵)، آینده نگاری فناوری، ابزاری جهت اولویت گذاری علم و فناوری نانو در ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت تکنولوژی، دانشگاه علامه طباطبائی
۲۴. علیزاده، عزیز. وحید وحیدی مطلق. امیرناظمی، (۱۳۸۷)، سناریونگاری یا برنامه ریزی برپایه سناریوها، موسسه مطالعات بین المللی انرژی، تهران

۲۵. علیزاده، عزیز. وحید وحیدی مطلق، (۱۳۸۳)، برنامه ریزی بر پایه سناریو، مفاهیم، مبانی و کاربردها، اندیشکده وحید
۲۶. عقدایی، سید امیر، عقدایی، سید مرتضی، (شهریور ۱۳۹۳)، سالنامه دنیای کفش، گروه مطالعات آماری و راهبردی جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران
۲۷. قلمبر، محمدمبین، آینده‌پژوهی توسعه محصولات نفتی با رویکرد برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، (بهمن ۱۳۹۰)، پایان نامه ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی
۲۸. کارگروه صنعت کفش، (اسفند ۱۳۸۹)، سند راهبردی توسعه صنعت کفش ایران، کمیته تدوین سند ملی راهبردی صنعت نساجی، کفش، چرم و کیف، مشاور، دکتر محمدعلی احمدوند، ستاد مبارزه با قاچاق کالا و ارز
۲۹. کانون نهادهای سرمایه گذاری ایران
۳۰. کاتلر، فیلیپ (۲۰۰۳). دایره المعارف بازاریابی از A تا Z (هشتاد مفهوم که هر مدیری باید بداند). ترجمه عبدالحمید ابراهیمی، دکتر هرمز تهرانی، احمد درخشان (۱۳۸۵). تهران، انتشارات همای دانش
۳۱. کرامت زاده، عبدالکریم، سید کمال طباطبایی و امیر ناظمی، (۱۳۸۵)، آینده نگاری به مثابه ابزار اولویت گذاری، همایش آینده پژوهی، فناوری و چشم انداز توسعه، دانشگاه صنعتی امیرکبیر، تهران
۳۲. گزارش توانمند سازی تجاری، (اردیبهشت ۱۳۹۳)، مرکز تحقیقات و بررسی اقتصادی اتاق بازرگانی ایران
۳۳. گزارش بیزینس مانیتور ۲۰۱۵ (www.bmiresearch.com)
۳۴. گزارش تحلیلی صادرات کالاهای غیرنفتی کشور طی ۱۲ ماهه سال ۱۳۹۱، (اردیبهشت ۱۳۹۲)، وزارت صنعت معدن و تجارت، معاونت کمکهای تجاری، دفتر توسعه صادرات کالا
۳۵. لشکری، علی، چشم اندازهای صنعت کفش، ماهنامه تخصصی صنعت کفش، (۱۳۸۶-۱۳۹۳)، آرشیو ماهنامه، جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش
۳۶. ماهنامه تخصصی صنعت کفش، (۱۳۸۵-۱۳۹۳)، آرشیو ماهنامه، جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش
۳۷. معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، (بهار ۱۳۹۱)، رهنگاشت (نسخه پیش نویس)، کانون هماهنگی دانش و صنعت چرم و پوست و صنایع وابسته
۳۸. مجیدی، جهانگیر، علیخانی، محسن و همکاران، (بهمن ۱۳۹۱)، مطالعه شناختی چرم و صنایع مرتبط، انجمن صنایع چرم ایران
۳۹. مرکز مدیریت توسعه ملی اینترنت ایران
۴۰. ناظمی، امیر، قدیری، روح الله، (۱۳۸۵)، آینده نگاری از مفهوم تا اجرا، وزارت صنایع و معادن، مرکز صنایع نوین، تهران
۴۱. ناظمی، امیر، (۱۳۸۶)، آینده نگاری منطقه ای به مثابه آمایش سرزمین، اندیشکده آتی نگار
۴۲. ناصرآبادی، زهرا، (۱۳۷۹)، آینده پژوهی، مرکز مطالعات و برنامه ریزی استراتژیک، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، تهران
۴۳. وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ظرفیت توسعه کسب و کار و اشتغال در صنعت کفش، (تیر ۱۳۹۳)، طرح توسعه کسب و کار اشتغال پایدار
۴۴. وزارت صنعت، معدن و تجارت، (مهر ۱۳۹۱)، پیش نویس طراحی برنامه راهبردی و عملیاتی صنایع نساجی، پوشاک، چرم و کیف و کفش (غیرمصوب)، دبیرخانه ستاد تدوین استراتژی صنایع نساجی کشور
۴۵. هاو کینز، دل؛ بست، راجر؛ کانی؛ کانی (۲۰۰۴)، رفتار مصرف کننده. ترجمه احمد روستا، عطیه بطحایی (۱۳۸۵)، تهران، انتشارات سارگل

46. Bell, D. The Coming of Post-Industrial Society. Basic Books, New York, (1973).

47. BMI IRAN BUSINESS FORECAST REPORT, INCLUDES 10-YEAR FORECAST TO 2022, ISSN 1744-8867, Published by Business Monitor International Ltd. Copy Deadline: 18 January 2013

48. Fisman, R&, Love, I. (2003). Trade Credit, Financial Intermediary Development, and Industry Growth, The

Journal Of Finance ,VOL LVIII ,NO1 .

- 49.Fahey, L. and Robert M. R.. “Learning from the future, competitive foresight scenarios “, Published by John wiley & sons Inc, Canada, (1998).
- 50.Foren.. “A Practical Guide to Regional Foresight”, Foren network, STRATA program. (2001).
- 51.Gordon, T.. “Trend Impact Analysis” , AC/UNU Millennium project , (1994).
- 52.Godet, A. J. and Meunier, M. F. and Roubelat, F. “Structural analysis with the MICMAC method & actors’ strategy with MACTOR method”, in Glenn, J. C., Gordon, T. J. (Eds), AC/UNU Millennium Project: Futures Research Methodology-V2. 0, AC/UNU, Washington, DC. (2003).
- 53.Godet, M.. “Creating Futures: Scenario Planning as a Strategic Management Tool”, France, Economica publish, (2006).
- 54.Godet, M.. “From anticipation to action”, UNESCO publishing, Paris , (1991).
- 55.Kunat,V &,.Garcia-Appendini,E.(2012) ,Trade credit and its role in entrepreneurial finance .In :Cumming ,D.)Ed ,(Oxford Handbook of Entrepreneurial Finance ,Oxford University Press ,New York ,pp
- 56.List, Dennis, 2007, From scenario planning to scenario network mapping, ECIC, University of Adelaide for NZSSES Conference
- 57.Lehar,A &,.Song ,Y .(2011),Industry Structure and the Strategic Provision of Trade Credit by Upstream Firms .University of Calgary.
- 58.Porter, M. Competitive Strategy. The Free Press, New York, (1980).
- 59.Ralston; Bill and Ian Wilson, “*The Scenario-Planning Handbook: A Practitioner’s Guide to Developing and Using Scenarios*”; USA, Texere, (2006).
- 60.Ratcliffe, John, “scenario building”, property management, vol 18 No 2, (2000).
- 61.Ringland, G, “*Scenario Planning, Managing for the Future*”, John Wiley & Sons, Ltd, England, (1998).
- 62.UNIDO. “foresight methodologies”, Textbook, Technology foresight initiative. (2004).
- 63.website, Environmental Performance Index (2014).
- 64.World Intellectual Property Organization, (WIPO), (2014).
- 65.www.ariana-sn.com