



میزگرد جدید تدبیر در زمینه تولید و قیمت‌گذاری

مدیران و مرحله دشوار بحران قیمت‌ها

اشاره:

بحران قیمت آغاز شده است و مدیران صنعت نگران هستند. صاحب صنعت با فعالیت در اقتصاد بازار انتظار دارد، عرضه و تقاضا قیمت کالای تولیدی را تعیین کند، اما با ورود اهرم‌های

قیمت‌گذاری دولتی، چشم‌انداز آینده چندان آشکار نیست. حال چگونه می‌توان به تولید تداوم بخشید و در سازمان نوآوری و ابتکار داشت؟ زمانی که بر اثر عدم ثبات سیاست‌های پولی و



مالی، هر از گاه نرخ برابری ارز به سکوی بالاتر می‌نشیند، در حالیکه شمار انبوهی از صنایع کشور سخت بدان وابسته است، بی‌شبهه برای تولید درازمدت نمی‌توان برنامه‌ریزی کرد. زمانی که ورودی‌های صنعت متأثر از کاهش مداوم ارزش پول ملی است و برخی از این مواد نیز با قیمت انحصاری، تحویل تولیدکننده می‌شود، باید دید براساس کدام رویه مناسب حسابداری صنعتی می‌توان خروجی‌ها را قیمت‌گذاری کرد که هدف بنگاه اقتصادی تامین شده باشد. زمانی که کم‌کاری کمترین واکنش نیروی انسانی شاغل در واحدهای تولیدی در برابر قیمت‌های دم‌افزون کالاهای مصرفی و خدمات است به‌راستی چگونه می‌توان در بنگاه بهره‌وری داشت و کیفیت محصول را بالا برد؟

این مسایل تنها گوشه‌ای از ابهام‌های جدی است که بر اثر بحران قیمت‌ها ذهن مدیر صنعت را بیهوده خود مشغول کرده است.

«تدبیر» در پی یافتن پاسخ این پرسش اساسی که «در این میان مدیر صنعت چه باید بکند» متخصصانی را که هریک بنابه جایگاه خود درگیر مساله یا در این زمینه صاحب‌نظر هستند برای بررسی مشکل و دادن راه حل دعوت کرد. خوشبختانه این کارشناسان گرانقدر دعوت را پذیرفته و ابعاد مساله را در حد حوصله فضای «تدبیر» شکافته و به فراخور، راه‌حل‌هایی ارائه دادند. در این جمع پیرامون عدم ثبات برنامه‌ریزی و قانون‌گذاری و آثار زیانبار آن بر تولید، تعارض سیاست مداخله دولت در قیمت‌گذاری با سیاست تعدیل ساختار، بازگشت به سیاست‌هایی که در گذشته سودمند نبوده‌اند، نگرانی مصرف‌کننده از گرانی، بی‌ثباتی و چند قیمتی کالاهای، کاهش کیفیت کالا و از بین رفتن ابتکار و نوآوری در سازمان به‌دلیل قیمت‌گذاری و مسائلی از این قبیل بحث و گفتگو شد و در عین حال راه کارهایی نیز پیشنهاد گردید:

همانگی و یگانگی میان بخش خصوصی و دولتی برای تخفیف بحران، ایجاد انگیزه در مدیران بخش خصوصی برای تداوم تولید، گسترش شبکه‌های سازمان‌یافته توزیع برای کوتاه‌ساختن دست واسطه‌ها، تشکیل هسته‌های مطالعاتی در بنگاههای اقتصادی برای ریشه‌یابی و حل بحران، پذیرش راه‌حل‌های اقتضایی، ایجاد شکل‌های توزیع با مشارکت شرکت‌های تولیدی. فشرده‌ای از مباحث در پی می‌آید.

تدبیر

ما بتوانیم ثبات برنامه‌ریزی و قانون‌گذاری و همچنین ثبات در دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها و در اجرای مقررات داشته باشیم، بی‌شبهه تولیدکنندگان را تشویق کرده‌ایم با برنامه‌ریزی درازمدت به امر تولید بپردازند.

از انقلاب به این سو، صنعت ما و به تبع آن تولید، فراز و نشیب فراوان داشته است. به علاوه مسایل مطرح در جامعه در موارد بسیار موضوع تولید را به حاشیه رانده و ما نتوانسته‌ایم از یک روش معقول اقتصادی برای افزایش تولید در واحدهای صنعتی سود جوئیم. درآمدهای سرشار نفت در چندسال اول انقلاب، پس از آن جنگ تحمیلی و تبعات آن بر بخش صنعت و مساله بازسازی بعد از خاتمه جنگ همواره تولیدکننده را در شرایطی قرار داده است که نتواند راجع به آینده صنعت خود تصمیم‌گیری کند. قیمت‌گذاری کالاها و موضوع تعزیرات حکومتی در طول جنگ تحمیلی گرچه در مواردی به نفع مصرف‌کننده بوده است اما در عین حال فساد ایجاد کرده است. فساد که غالباً پس از فرایند تولید و از در کارخانه و در مجرای توزیع بوجود آمده است. پس از این دوره جنگ پایان می‌گیرد، اما این بار نیز سیاست‌های ما با یک چرخش کامل اقتصاد آزاد را تشویق می‌کند. موضوع تعیین قیمت در تلافی منحنی عرضه و تقاضا و گرایش به سمت اقتصاد بازار مطرح می‌شود. و از آن جا که اوضاع عمومی کشور و فرهنگ جامعه ظرفیت پذیرش این دگرگونی را ندارد، عوارضی دامن‌گیر اقتصاد کشور می‌شود و دولت را وادار به تصمیم‌گیری‌های روزمره و ناگزیر می‌کند. از جمله این عوارض که در یکسال اخیر بیشتر خود را نشان داده است می‌توان از افزایش نرخ برابری ارز و کمبود امکانات تولیدی نام برد.

به بیان دیگر قیمت کالاها براساس مکانیزم بازار تعیین نشده، بلکه مراجع تصمیم‌گیری بالا چون شورای اقتصاد در این زمینه اتخاذ تصمیم می‌کند. افزایش بی‌رویه قیمت‌ها، مجمع سازمان حمایت از مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان را فعال ساخته تا با بررسی و تعیین قیمت برخی کالاها و اساسی پیشنهادهای خود را در شورای اقتصاد مطرح کنند. طرح اجرایی «نظام‌دهی توزیع و تنظیم بازار» نیز در ادامه این گرایش تهیه و تدوین می‌شود.

بهر تولید صنعتی کشور ما وابستگی شگفت‌انگیزی به ارز دارد. بیش از یک سوم هزینه‌های ارزی برنامه اول مربوط به بخش

مقدم: قیمت مقوله‌ای است پیچیده و بحث پیرامون آن نیز توجه به ابعاد گوناگون را می‌طلبد. این گستردگی ناشی از بازتاب عامل قیمت بر عوامل دیگر و تاثیر متقابل قیمت بر این عوامل است. اما بی‌گمان در این مجال اندک نمی‌توان همه ابعاد را بررسی کرد. به همین دلیل توصیه می‌شود در این میزگرد بیشتر از زاویه برخورد مدیر بنگاه اقتصادی به مساله پرداخته شود. مدیریت بنگاه نیازمند آنست که با حفظ بقای خود، کالا و خدماتی را به نحوی مستمر به جامعه عرضه کند و جامعه نیز با قیمتی که از سوی بنگاه تعیین شده پذیرای کالا و خدمات عرضه شده باشد. گرچه براساس اصول اولیه علم اقتصاد قیمت کالاها و خدمات در نقطه تلاقی منحنی عرضه و تقاضا تعیین می‌شود، اما در شماری از کشورها از جمله کشور ما، دولت به دلیل داشتن مسئولیت در مقابل منافع ملی، خود را ملزم به مداخله در نظام قیمت‌گذاری می‌داند. دخالت در نظام قیمت‌گذاری از طریق برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری صورت می‌گیرد. بنابراین در این حالت بحث عرضه و تقاضا و اینکه اگر کالایی کم شد قیمت آن افزایش می‌یابد و بالعکس، دیگر معنادار نیست؛ و اجرای سیاست‌ها است که روند قیمت‌ها را تعیین می‌کند. مدیر بنگاه اقتصادی درقبال این سیاست‌گذاری چه روشی را باید درپیش گیرد و از سوی دیگر چگونه می‌توان کالا یا خدمت خود را با قیمت مناسب به جامعه عرضه داشت؟ با توجه به این مقدمه، از آقای هاشمی خواهش می‌کنم بحث را در زمینه برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری ادامه دهند.

هاشمی: جدا از موضوع برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری، من ابتدا می‌خواهم مساله‌ای را که همواره باعث نگرانی صاحبان صنعت شده است مورد تاکید قرار دهم و آن موضوع عدم ثبات است که باعث آشفتگی اوضاع شده و سبب می‌شود بسیاری نیز از این موقعیت سوءاستفاده کنند. اگر



شرکت‌کنندگان در میزگرد

- ۱ - آقای ناصر پژوهش: فوق‌لیسانس مدیریت بازرگانی - مدیر مالی و اداری شرکت تولیدی ایران رادیاتور
- ۲ - آقای احمد روستا: دکترای مدیریت بازرگانی از انگلستان - عضو هیئت علمی دانشکده علوم اداری دانشگاه شهید بهشتی - مشاور بازاریابی و صادرات.
- ۳ - آقای منصور مقدم: فوق‌لیسانس مدیریت - مدیرعامل شرکت بازرسی مهندسی و صنعتی ایران - مشاور و مدرس سازمان مدیریت صنعتی.
- ۴ - آقای نجفی هاشمی فشارکی: فوق‌لیسانس حسابداری از آمریکا - مدیرکل دفتر امور بازرگانی سازمان برنامه و بودجه - عضو شورای خرید کالاهای اساسی



مجمدم:

* اگر عرضه و تقاضا تحت تاثیر روش‌های مداخله‌جویانه قرارگیرد، در دور بعدی از صحنه اقتصاد خارج خواهد شد.

* هدف قیمت‌گذاری باید حمایت از تولید باشد، تا تولیدکننده با اطمینان خاطر نسبت به افزایش تولید، بالا بردن کیفیت، اجرای طرح‌های توسعه و ارتقای سطح تکنولوژی اقدام کند.

* وقتی ما منابع مختلف را با تمهیدات گوناگون در اختیار واحد تولیدی می‌گذاریم، درست نیست که با اتخاذ سیاست‌های کنترلی که با بهره‌برداری از این منابع تعارض دارد، تولید را کاهش دهیم.

* اگر تولیدکننده بپذیرد که وقت و نیروی خود را صرف تولید، نوآوری و ارتقاء کیفیت بکند و اجازه دهد عوامل دیگری نگران مسائل بازار باشند، می‌توان انتظار داشت که کارایی واحدهای تولیدی ما افزایش خواهد یافت.

* باید با بالا بردن آگاهی عمومی زمینه‌های پذیرش فشارهایی که بر اثر اصلاح ساختار اقتصادی ایجاد می‌شود، فراهم ساخت.

صنعت بوده است. بنابراین قابل تصور است که نوسانات نرخ ارز تا چه اندازه می‌تواند در قیمت‌گذاری کالاهای صنعتی اثر بگذارد و اصولاً عرضه این کالاها را دچار اختلال کند. البته عرضه کالا در کشور ما وابسته به عوامل متعددی است از جمله توان تولید داخلی، و قابلیت واردات؛ به بیان دیگر هر زمان قدرت واردات کالایی را داشتیم بالطبع عرضه آن کنترل بهتری داشته‌ایم. و به همین روال ذخیره‌سازی کالا سبب شده که عرضه آن با مشکلات کمتری روبرو باشد. در مورد تقاضا نیز در جامعه ما کالای جانشین نقشی جدی بازی می‌کند. به عنوان مثال به مجرد افزایش قیمت گوشت، تقاضا برای مصرف گوشت مرغ افزایش قابل توجهی پیدا می‌کند.

نتیجه آنکه بسیاری از سیاست‌ها به ناگزیر تهیه و به اجرا گذارده شده است. این ناگزیری‌ها ناشی از فشارهای اقتصادی و مشکلات عدیده‌ای است که در جامعه ما وجود داشته و همچنان نیز وجود دارد. اجرای این سیاست‌ها نیز متأسفانه آثاری سوء بر تولیدات صنعتی داشته و قیمت‌گذاری کالاها نیز از این عوارض بی‌نصیب نمانده است.

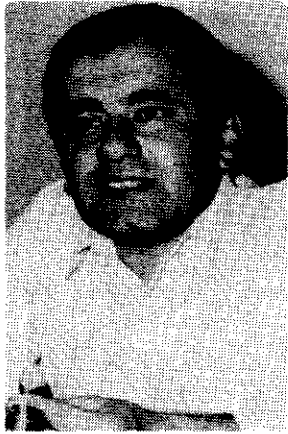
پژوهش: قیمت کالاها و خدمات به واقع اختیاری نیست که از سوی تولیدکننده یا دولت تعیین شود؛ بلکه فعل و انفعالات اقتصادی است که جایگاه ارزشی یک کالا یا یک خدمت را معین می‌کند. این قیمت در ارتباط و مقایسه با سایر کالاها و خدمات جامعه در شرایط زمان و مکان مشخص، معین می‌شود. گرچه ممکن است عرضه و تقاضا در همه موارد تعیین‌کننده قیمت نباشد، اما به هر حال در هر جامعه عامل اصلی تعیین قیمت است و بقیه عوامل جانبی هستند. ناگفته پیداست که به هر حال برخی از کالاهای اساسی به دلیل حمایت

دولت از اقشار آسیب‌پذیر از قانون عرضه و تقاضا پیروی نمی‌کند. ولی مداخله دولت در این موارد دلیل آن نمی‌شود که ما نقش عرضه و تقاضا را کم رنگ کنیم. اگر در خلال جنگ نیز سیاست‌های مشخصی اعمال شده‌است نباید آنها را همیشگی و پایدار تلقی کرد. چرا که پس از گذر از دوره بحرانی، بازار به حالت عادی بازمی‌گردد و کمیابی کالا با گرانی آن ملازمه دارد و بی‌گمان عرضه کالا از طریق تولید یا واردات قیمت کالای کمیاب را کاهش می‌دهد. در زمینه تولید و توزیع کالاها و خدمات، سیاست‌هایی که دولت در پانزده سال گذشته اتخاذ کرده‌است، اگرچه در مواردی با یکدیگر تضاد داشته است، اما تجربه نشان داده که در اجرای تمامی سیاست‌ها قانون عرضه و تقاضا مصداق داشته است. زمانی که کالای مشخصی با حواله برخی وزارتخانه‌ها با قیمت‌گذاری مجاری غیرتولیدی و بدون توجه به قیمت تمام شده وارد بازار می‌شد بیاد آوریم که با چه مشکلاتی روبرو بودیم. بجز شمار اندکی از کالاها که به میزان محدود و با قیمت تعیین شده توزیع می‌شد، بقیه در بازار نرخ واقعی خود را پیدا می‌کرد. باز در نظر بگیریم که در همین چند سال اخیر به دلیل بازشدن دروازه‌ها و وفور نسبی کالاها و ایجاد امکانات برای واحدهای تولیدی، بسیاری از قیمت‌ها شکسته شد.

نتیجه آنکه تا بحال همه سیاست‌هایی که در زمینه توزیع اتخاذ شده، چندان موثر نبوده است بلکه ازدیاد تولید همواره حرف آخر را زده است. اینک که دوباره بحث قیمت‌گذاری مطرح شده، بدون تردید مانند هر سیاست‌گذاری دیگر می‌خواهد مشکلی را از میان بردارد و منافی را برای قشری به ارمغان آورد. حال باید دید اجرای سیاست‌های گذشته به هدف خود رسیده‌اند، که ما می‌خواهیم دوباره آن را تکرار کنیم. اعمال برخی سیاست‌ها در شرایط اجباری جنگ اجتناب‌ناپذیر بوده است، اما آیا منطقی است که به زمان صلح نیز تسری داده شوند؟

قیمت‌گذاری کالا، به عنوان ابزاری برای کنترل منافع مصرف‌کننده، روشن نیست که در اوضاع و احوال کنونی تا چه اندازه موثر باشد. زیرا امروزه در شرایطی هستیم که اگر اقبالی به سمت مصرف یک کالا دیده شود، به احتمال زیاد فروشنده آنرا از انظار پنهان می‌کند تا به قیمت بالاتر بفروشد و این تنها یک بعد قضیه است. قیمت‌گذاری به صورتی که مطرح شده به نظر من بزرگترین لطمه‌ای که می‌زند از بین بردن نوآوری و ابتکار





هاشمی:

* از آن جا که اوضاع عمومی کشور و فرهنگ جامعه ظرفیت پذیرش اقتصاد بازار را ندارد، عوارضی دامن گیر اقتصاد می شود که دولت را وادار به تصمیم گیری های روزمره و ناگزیر می کند.

* قیمت گذاری کالاها و موضوع تعزیرات حکومتی در طول جنگ تحمیلی گرچه در مواردی به نفع مصرف کنندگان بوده، اما در عین حال فساد ایجاد کرده است. اما این محرای توزیع بوجود آمده است.

* تولید صنعتی کشور وابستگی زیادی به ارز دارد. بنابراین قابل تصور است که نوسانات نرخ ارز تا چه اندازه می تواند در قیمت گذاری کالاها صنعتی اثر گذارد.

* برای حل بحران قیمت، می توان بتدریج شبکه های سازمان یافته توزیع را گسترش داد و دست واسطه های متعدد کنونی را کوتاه ساخت. این کار را می توان با کالاهایی شروع کرد که در سبب مصرف خانوار جای بیشتری دارند.

درونی بر قیمت تاثیر می گذارند و عدم شناخت آن ها ما را با مشکل مواجه می کند. عوامل تعیین کننده قیمت در بیرون سازمان با نوع رقبا، شرایط بازار، نیاز مشتریان، حساسیت کالا ارتباط دارد و در عین حال عواملی مانند قوانین و مقررات بر آن تاثیر می گذارد. عوامل درون سازمان عبارتند از اهدافی که شرکت دنبال می کند. سودیابی، گرفتن سهم بیشتر بازار، بقاء و حذف رقبا در این دسته جای می گیرند. بنابراین وقتی صحبت از قیمت می کنیم باید این دو دسته عوامل را دقیقاً زیر نظر بگیریم و ببینیم اکنون که بحران قیمت ایجاد شده، آیا عوامل درونی بیشتر موثر بوده یا عوامل بیرونی. گاهی اوقات توجه به همین نکته و ریشه یابی آن باعث می شود حتی اگر عوامل بیرون سازمانی باعث بحران قیمت شده است با اصلاح عوامل درون سازمانی به سمت حل مشکل برویم. در نظر بگیرید که تصمیم گیری های اقتصادی دولت ممکن است ما را نگران مواجهه با بحران قیمت کند. از همین رو ناچار شویم به عوامل درون سازمانی توجه کنیم از جمله اینکه با بررسی ساختار قیمت عوامل تشکیل دهنده آن را یک یک موشکافی کنیم، یا آنکه با افزایش بهره وری و پرورش مهارت ها بحران را کاهش دهیم. من معتقدم علاوه بر بی ثباتی که بدان اشاره شد ما امروز شاهد چند نرخی شدن یک کالا در جامعه هستیم. مردم از گرانی، بی ثباتی و چند قیمتی نگران هستند و این سه وجه باید مورد بحث قرار بگیرد. عدم ثبات برای تولیدکننده و مصرف کننده گرفتاری ایجاد کرده است. چند نرخی باعث شده که خریدار همواره احساس کند که مغبون شده است. گرانی هم امروز یکی از مشکلات عمومی جامعه شده و تمامی خانواده ها درگیر آن شده اند.

به نظر من مهمترین مشکلات خرد یا در سطح بنگاه عبارتند از اول، عدم توانایی در تامین نیازمندی های خود شرکت. دوم، عدم انجام برخی از تعهدات گذشته؛ بسیاری از شرکت ها تعهداتی در گذشته داشته اند که بخشی از آنرا انجام داده اند و بخشی دیگر انجام نشده باقی مانده است. این مساله از آن جا ناشی می شود که در مقطعی بنگاهها با بی ثباتی و بحران افزایش قیمت ها مواجه شوند. این پدیده نگرانی ها و تنش هایی ایجاد کرد. زیرا صاحبان بنگاهها به علت اینکه نمی دانند واقعاً چگونه در آینده می توانند مواد مورد نیاز خود را تامین کنند و قیمت ها در چه سطحی است. از ترس آینده عاجز هستند و تعهدی را نمی پذیرند. کم کاری درون بنگاه و از

است. به عنوان مثال با پارچه های همسان از نظر مرغوبیت می توان پوشاکی به بازار عرضه کرد که یکی را مصرف کننده حاضر است دوبرابر دیگری بخرد. قیمت گذاری، تولیدکننده مبتکر را به سمت عرضه کالا با کیفیت پایین تر می برد.

از سوی دیگر قیمت گذاری تنها در واحد تولیدی قابل اجرا است زیرا تجربه نشان داده است که سیستم توزیع را به هیچ روی نمی توان کنترل کرد. من در این جا از بحث فساد، فاکتور جعلی و حساب سازی می گذرم، ولی بواقع بهایی که مصرف کننده برای خرید کالا می پردازد بسیار متفاوت از قیمت اولیه است و هیچ تناسب معقولی نسبت به قیمت فروش تولیدکننده ندارد. در اقتصاد ما واسطه ها که شمار آنها نیز به گونه ای غیر منطقی در کانال توزیع یک کالای خاص متعدد است، از فروش کالا منتفع می شوند و عدم توانایی تولید کشور در جهت پاسخگویی به تقاضا و نیازها نیز زمینه مناسبی برای آنها فراهم ساخته و بر شدت بحران افزوده است. به نظر من این دشواری ها با قیمت گذاری قابل حل نیست و نیاز به کار فرهنگی مستمر در زمینه مصرف کالاها دارد.

روستا: من قصد دارم چند نکته را در رابطه با مبحث قیمت و مشکلاتی که ایجاد کرده است بیان کنم. اول از همه آنکه، نظام قیمت جدا از کل نظام اقتصادی کشور نیست یعنی اگر ما در مورد قیمت بحث می کنیم ناگزیریم به عوامل ایجادکننده بحران قیمت نیز توجه کنیم. و نکته دوم آنکه قیمت هم از مباحثی است که به مدیریت و سیاست گذاری مربوط می شود. همانگونه که مدیریت در جریان فعالیت های خود با بحران روبرو می شود و بحران مدیریت نیاز به نوعی مدیریت بحران دارد. قیمت گذاری هم در شرایطی ممکن است دچار نوسانات و بحران هایی شود، آنگاه احتیاج به مدیرانی دارد که خیلی آگاهانه مسائل را بشکافند و ریشه ها را پیدا کنند. قیمت گذاری در جامعه امروز ایران امری همگانی است و برای انجام درست آن تلاشی همگانی را هم می طلبد. قیمت از دوطرف قابل بحث است: از نظر مصرف کننده قیمت، ارزش منافع حاصل از محصولی است که دریافت می کند، از نظر فروشنده قیمت، حاصل فعالیت هایی است که سازمان انجام داده و می خواهد از بابت آن منتفع بشود. قیمت را در نهایت قدرت چانه زنی و مهارت های مذاکره و برخوردهای میان خریدار و فروشنده تعیین می کند. دو دسته عوامل بیرونی و



پژوهش:

* اعمال برخی سیاست‌ها در تسریع اجباری جنگ اجتناب‌ناپذیر بوده‌است، اما منطقی نیست به زمان حاضر تسری داده شود.

* قیمت‌گذاری به صورتی که مطرح شده، در واحدهای صنعتی بیشترین لطمه را به نوآوری و ابتکار می‌زند.

* در زمینه قیمت‌گذاری باید از خود بیرسیم. اجرای سیاست‌های کنترلی گذشته به هدف خود رسیده‌اند، که ما می‌خواهیم دوباره آن را تکرار کنیم.

* در اوضاع و احوال کنونی، آنچه بیش از همه نیاز داریم نوعی هماهنگی و یگانگی میان بخش خصوصی و دولتی است.

* اگرچه تا بحال در زمینه قیمت‌گذاری کالاها و خدمات، سیاست‌های گوناگونی به اجرا گذاشته شده، اما در همه موارد قانون عرضه و تقاضا عمل کرده‌است.

دست رفتن روحیه اعتماد و اطمینان میان مشتریان بنگاه از پیامدهای دیگر است. یعنی بزرگترین سرمایه شرکت‌ها که خوشنامی و اعتبار است بر اثر این بحران در معرض تهدید قرار گرفته‌است. امروزه مشکل فروش و نقدینگی یکی از گرفتاری‌های دیگری است که ایجاد شده، درست است که قیمت بعضی از کالاها را اگر به هر میزانی تعیین کنیم ممکن است خریدار داشته باشد، اما برای همه کالاها این موضوع مصداق ندارد. تا این زمان بسیاری از شرکتهای ماکالاهایی را تهیه کرده‌اند که دیگر فروش نمی‌رود و چون فروش نمی‌رود بحران نقدینگی برای شرکتها ایجاد می‌کند. در کنار آن انباشتن محصولات به علت عدم توان خرید مردم را نیز نباید نادیده گرفت. رفتن دوباره به سوی آزمون و خطا پدیده ناخوشایند دیگری است که زائیده این اوضاع و احوال است. بحران کنونی سبب شده که بسیاری شرکت‌ها برخی از فعالیت‌های خود را از جمله طرح‌های توسعه، سرمایه‌گذاری‌های جدید و برنامه‌ریزی برای صادرات متوقف کنند. پدیده‌های مخرب دیگری نیز مانند احتکار و عدم علاقه به فروش برخی کالاها و انباشتن آنها ظهور یافته است. این نوع جهت‌گیری به سوی کارهای غیرتولیدی در واقع نوعی خلاف و خطاکاری است که آثار ناخوشایندی در پی دارد. کنترل این خطاها سازمان‌های متعددی را می‌طلبد؛ مانند تعزیرات در گذشته و حمایت از مصرف‌کننده در حال حاضر. به علاوه بحران قیمت برای برخی سودهای بادآورده‌ای ایجاد می‌کند که به ضرر منافع عمومی است و سلامت اقتصاد را به خطر می‌اندازد. نتیجه آنکه اگر بخواهیم روند حرکتی را که شروع شده ترسیم کنیم به اعتقاد من در مرحله اول که بحران قیمت پدیدار می‌شود نوعی نگرانی برای صنعتگر ایجاد شده و پس از آن گرانی پدید می‌آید که تاثیر مستقیم آن بر روی مصرف‌کننده است. دوران حیرانی مرحله بعدی است، یعنی بنگاه اقتصادی بلا تکلیف است که تولید بکند یا نکند، قیمت مشخصی را ارائه بدهد یا ندهد. این مراحل در مورد مصرف‌کنندگان نیز مصداق دارد. امروزه بسیاری از مصرف‌کنندگان خریدهای خود را متوقف کرده‌اند. سرانجام اگر دولت و جامعه برای حل این معضلات به فکر چاره نباشد ما شاهد ویرانی خواهیم بود. ویرانی، دامنگیر کسانی می‌شود که پشتوانه کافی مالی و فکری ندارند. تولیدکننده و مصرف‌کننده فرقی نمی‌کند. در این

بحران غیر حرفه‌ای‌ها و حرفه‌ای‌ها هر دو ممکن است تلف شوند. تولیدکننده حرفه‌ای که بسیاری برنامه‌های توسعه داشته و هزینه‌های مختلفی متقبل شده، زیر بار بدهی‌ها است. او انتظار فعالیت در اقتصاد بازار داشته است اما مواجه شده با استراتژی اقتصاد آزاد با اهرمهای اقتصادی دولتی و به همین جهت است که نمی‌داند چه باید بکند. پدیده دیگر بی‌تفاوتی تولیدکنندگان است که آثار زیانباری به همراه دارد، زیرا آنان تولید نخواهند کرد، که حاصل آن کمبودهای بیشتر و تشدید گرانی است که نارضایتی کل جامعه را فراهم خواهد کرد. به اعتقاد من برای رفع یا تخفیف مشکلاتی که گفته شد، راه‌حلهایی وجود دارد که در ادامه می‌گذرد به آن خواهم پرداخت.

مجدم: تا اینجا، سه بعد نگران‌کننده مورد بحث قرار گرفت. اول نگرانی از بی‌ثباتی دوم نگرانی از فشارهای روزافزونی که ممکن است منجر به تعطیلی تولید بشود و آخری هم نگرانی از بی‌انگیزه شدن بخش تولید در زمینه نوآوری و سرمایه‌گذاری. این پدیده‌های نگران‌کننده، در سیکل بعدی اقتصادی می‌تواند ضربه‌های جبران‌ناپذیری بزند و ما با کاهش شدید تولید و در نتیجه افزایش بی‌رویه قیمت‌ها مواجه شویم. اگر عرضه و تقاضا تحت تاثیر روش‌های مداخله‌جویانه قرار گیرد، در دور بعد از صحنه خارج خواهد شد. گفته شد که قیمت‌گذاری باید در جهت حمایت از تولید باشد تا تولیدکننده با اطمینان خاطر نسبت به افزایش تولید، بالابردن کیفیت، اجرای طرح‌های توسعه و ارتقای سطح تکنولوژی اقدام کند یعنی در حقیقت ما قیمت‌ها را باید در شبکه‌های توزیع کنترل و نظارت کنیم. در حال حاضر شبکه‌های توزیع با پراکندگی و گستردگی و ناشناخته ماندن خود زیر نظارت و کنترل نیستند. بنابراین می‌توان پیشنهاد داد که شبکه‌های سازمان یافته توزیع در کشور بوجود آید و از طریق رویه‌های منطقی عمل کند. از سوی دیگر وقتی ما منابع مختلف را با تمهیدات گوناگون در اختیار واحد تولیدی می‌گذاریم، آیا درست است که با سیاست‌های کنترلی ضربه‌برداری از این منابع، تولید را کاهش دهیم؟ تعقیب چنین سیاست‌هایی بی‌گمان در چرخه‌های بعدی اقتصادی برای ما بسیار گران تمام خواهد شد. فراموش نکنیم ما دیگر مانند گذشته دارای منابع گسترده نیستیم. اکنون باید مدیریت‌ها تشویق بشوند که از همین میزان



منابعی که در اختیار دارند به گونه‌ای بهینه بهره‌برداری کنند. دولت باید در پی سیاست‌هایی باشد که برای اینان انگیزه ایجاد کند. در غیراینصورت دولت ناگزیر است با ایجاد سازمان‌های بوروکراتیک، قیمت‌ها را کنترل کند و بر توزیع نظارت داشته باشد، یا آنکه برای نگهداشتن قیمت‌ها در سطح دلخواه جامعه سوبسید بدهد. بدین ترتیب منابعی که باید در اختیار افزایش تولید و ثروت ملی باشد در اختیار مصرف و ضایعات قرار می‌گیرد. در مورد عوامل درونی هم که در اینجا اشاره شد، نباید فراموش کنیم که مدیریت‌های ما هم باید نقشی برای خود قائل باشند و شرکت‌ها در درون خود نیز نوعی سازماندهی داشته باشند که اگر دولت در دوره‌ها و مقاطعی ناچار از سیاست‌گذاریهایی شد که شرکت‌ها را تحت فشار قرار دهد، این شرکت‌ها باید آمادگی پذیرش این فشارها را داشته باشند البته فشارها دیگر از مرزهای ملی خارج شده است و در صحنه اقتصاد جهانی شاهد تحولات و تغییراتی هستیم که بعضاً ممکن است تأثیرات آنها بیشتر از آثار سیاست‌های داخلی باشد. افزایش قیمت مواد و کالاهایی که می‌خریم، کاهش سهمیه و یا اساساً عدم پذیرش سفارشات ما، از جمله این تغییرات است. به هر حال بار نهایی بر دوش مدیر بنگاه اقتصادی است و او باید همواره آماده پذیرش دگرگونی‌ها و تحولات احتمالی باشد. حال چنانچه موافق باشید در ادامه می‌گذرد به این موضوع بپردازیم که بنگاه‌های اقتصادی با این تغییرات و تحولات چگونه برخورد کنند.

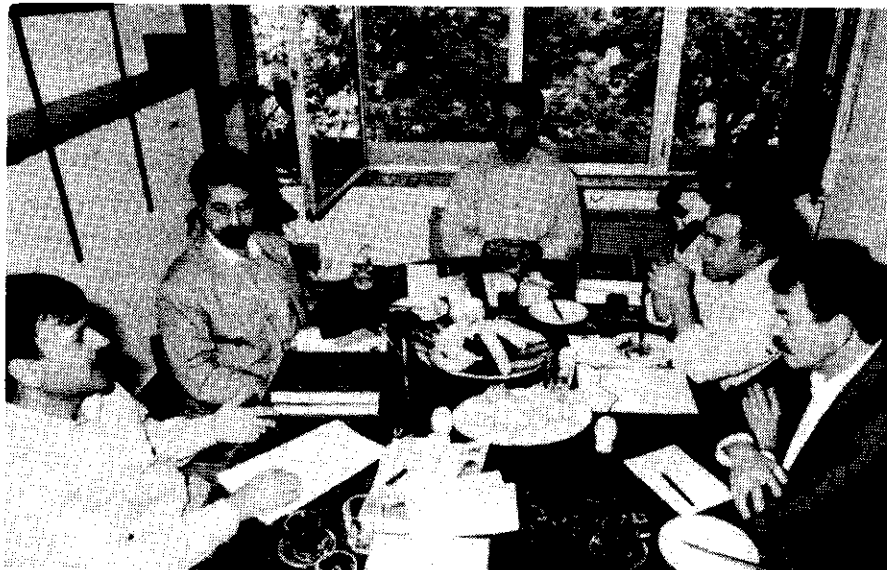
پژوهش: به نظر می‌رسد در اینکه در دوره‌ای بحرانی بسر می‌بریم اتفاق نظر وجود دارد. همانطور که گفته شد این بحران، فرا مرزی است و اقتصاد ما نیز متأثر از بحران جهانی است. بنابراین می‌توان تصور کرد که راهی ناهموار در پیش رو داریم. این بحران با خود بی‌ثباتی به همراه می‌آورد و دقیقاً بزرگترین لطمه را به بنگاه‌های اقتصادی می‌زند زیرا برنامه‌ریزی و پیش‌بینی برای هر بنگاه اقتصادی گام نخستین به‌شمار می‌آید. اگر ما برای کوتاه‌مدت ناتوان از برنامه‌ریزی باشیم، اصل بقای بنگاه به خطر می‌افتد. با آنکه عرصه تولید بسیار وسیع است و عوامل متعددی در آن دخالت دارند، اما بدون برنامه‌ریزی یعنی اسیر روزمرگی شدن. یعنی همان وضعیتی که امروزه بنگاه‌های ما دچار آن هستند و از فردای خود بی‌خبرند. در این میان مساله قیمت‌گذاری وضع را دو چندان دشوار کرده است. می‌خواهم بگویم در حال حاضر به

روزترین سیستم‌های حسابداری صنعتی واقعاً عاجز مانده‌اند از اینکه قیمت بدهند. حال برخی از مؤسسات و بنگاههایی که فاقد یک سیستم حسابداری صنعتی کارا هستند، بسیار از قافله عقب مانده‌اند. تغییرات قیمت‌ها و سیاست‌ها گاهی چنان روزانه و ساعت به ساعت است که این مجال را به مدیر نمی‌دهد راجع به مساله‌ای که جلسه تشکیل داده، بحث کرده و تصمیم گرفته مصمم باشد، زیرا دور از انتظار نیست اگر از دفتر بیرون برود و خبر جدید را بشنود، ناگزیر به تغییر تصمیم خود باشد. در چنین دوره بحرانی، آشکار است که بیشترین فشار بر دوش مدیریت واحدها است. این مساله که مدیریت باید آمادگی پذیرش این تغییرات را داشته باشد و خود را هماهنگ کند در جای خود درست است. یعنی از نظر من موضوع بالا بردن کارایی، استفاده حداکثر و بهینه از همه عوامل تولید، کم کردن ضایعات مربوط به دوران بحران نیست بلکه از وظایف همیشگی مدیریت بنگاه است. به بیان دیگر اگر سازمانی چنین مشخصاتی را نداشته باشد در یک دوره عادی هم ممکن است نتواند به بقای خود ادامه دهد. اما تسری چنین وظایفی برای مدیریت در دوران بحران درست نیست و نمی‌تواند پاسخگوی معضلاتی باشد که در حال حاضر هم برون مرزی است و هم درون مرزی. و این فشار دو سویه اقتصاد ما را در تنگنا قرار داده است. در اوضاع و احوال کنونی آنچه بیش از همه نیاز داریم نوعی هماهنگی و یگانگی میان بخش خصوصی و دولتی است تا این دو در کنار یکدیگر بتوانند این فشار دو جانبه را تحمل کنند. در این میان جایگاه تولیدکننده بخش خصوصی باید روشن باشد. توجه کنید، در نظراتی که گاه مطرح شده، تولیدکننده ایرانی با تولیدکننده خارجی مقایسه می‌شود که به نظر من بسیار غیرمنصفانه است. مثلاً گفته می‌شود که تولیدکننده داخلی از انرژی ارزان استفاده می‌کند، چرا نباید برای تولید خود بهای انرژی را به قیمت جهانی پردازد! یا آنکه تولیدکنندگان بخش خصوصی هر یک به‌هرحال از نظر مصرف مواد به بخش‌های اقتصادی دولت به نوعی وابستگی دارند. مشکلی که وجود دارد آن است که بخش خصوصی برای ورودی‌های خود - مثلاً فلزات - حق انتخاب ندارد زیرا کاملاً انحصاری است. در عین حال بهایی را باید پردازد که بالاتر از قیمت تمام شده واحد دولتی است. حال اگر در واحد دولتی عدم کارایی وجود داشته باشد، آشکار است که قیمت



روستا:

- در مرحله اول بحران قیمت نوعی نگرانی برای صنعتگر ایجاد شده و پس از آن نگرانی بدید می‌آید که تسلیت مستقیم آن روی مصرف‌کننده است. در مرحله بعد بنگاه اقتصادی بلا تکلیف است که تولید نکند یا نکند.
- بحران کنونی مسبب شده بسیاری شرکت‌ها برخی از فعالیت‌های خود را متوقف کنند طرح‌های توسعه سرمایه‌گذاری‌های جدید و برنامه‌ریزی برای صادرات بیشتر در این زمینه آسیب دیدند.
- تفاوتی در تامین نیازمندی‌های تولید، عدم انجام تعهدات گذشته، کم‌کاری درون بنگاه و از دست رفتن روحیه اعتماد و اطمینان میان مشتریان بنگاه از مهم‌ترین بدیده‌های بحران اخیر بشمار می‌آیند.
- به جای برخی سیستم‌های توزیع کنونی که نمی‌توان آنها را کنترل کرد و در گذشته نیز انحرافات زیادی داشته‌اند، بهتر است شکل‌های توزیع با مشارکت شرکت‌های تولیدی ایجاد شود.



تمام شده می‌تواند منطقی نباشد اما بخش خصوصی چاره‌ای جز خرید ندارد. بدیهی است که این مسأله دیگر ربطی به بحران جهانی ندارد. بنابراین بار دیگر تاکید می‌کنم که در این دوره بحرانی، اعمال سیاست‌هایی که نهایت یگانگی میان بخش خصوصی و عمومی را ایجاد می‌کند بسیار مهم و چاره‌ساز است. تجربه کشورهای مثل ژاپن، کره و آلمان که هر سه بازسازی پس از جنگ را تجربه کرده‌اند نیز حاکی از آن است که در آن دوران از هماهنگی میان بخش دولتی و خصوصی سود جست‌ه‌اند. نکته آخر آنکه، در این دوران پرمخاطره ما نیازمند سیاست‌هایی هستیم که با ایجاد انگیزه، مدیران بخش خصوصی را به ادامه تولید تشویق کند. غالب این مدیران از توانایی بالا برخوردار هستند. توانایی آنها بسیار بالاتر از کسانی است که هنوز هم در این کشور امکان درآمدهای بادآورده دارند. اگر اینان به انگیزه سود، عشق به تولید را زیر پا گذارند، رویارویی ما با فاجعه بسیار نزدیک خواهد بود. فراموش نکنیم که توقف تولید بسیار آسان و با زدن یک کلید امکان‌پذیر است. اما راه‌اندازی همان تولید بسیار مشکل! و گاه غیرممکن. بنابراین تولید داخلی را حمایت کنیم.

هاشمی: من در ابتدا می‌خواهم تاکید کنم که هدف دولت از حذف سوبسید یا به اصطلاح شفاف و روشن کردن آن هدایت جامعه به سوی اقتصاد سالم بوده است. این هدف در برنامه اول تعقیب شده و در برنامه دوم نیز به صراحت عنوان و بر آن تاکید شده است. در اینجا می‌خواهم با آوردن مثال از یکی از کالاهای اساسی نشان دهم که در این میان چه روندی طی شده است. در خلال دو سه سال اخیر در شورای اقتصاد تصمیم‌گیری شد که انحصار قند و شکر برداشته شود. شکر در کشور ما یک کالای اساسی است که همه به آن نیاز دارند. جزء تشکیل دهنده بسیاری کالاهای دیگر است که در سبد مصرف خانوارها جای دارند. بنابراین قیمت آن می‌تواند بر قیمت کالاهای متعدد دیگر تاثیرگذار باشد. در گذشته دولت در مورد شکر هم از نظر تولید داخلی و هم از نظر واردات انحصار صددرصد داشت. توزیع آن نیز برای مصرف خانوار و واحدهای صنعتی از طریق سهمیه‌بندی صورت می‌گرفت. در شورای اقتصاد قرار شد در خلال سه تا چهار سال این انحصار برداشته شده، بخش خصوصی وارد صحنه شود و دولت تا آن جا که می‌تواند کمتر وارد کند. زمانی که بحث و تصمیم‌گیری راجع به

شکر در شورای اقتصاد جریان داشت. چند نوع نرخ برابری ارز در اقتصاد کشور مطرح بود و چند نرخ ارز مبنای تصمیم‌گیری بود. پس از این تصمیم‌گیری با چند پدیده روبرو هستیم: برخی از کارخانه‌های تحت پوشش دولت به تدریج توسط اشخاص خریداری یا سهام آنها در بورس عرضه شد. البته خریداران اگر وقایع بعدی را می‌دانستند شاید هرگز به خرید رضایت نمی‌دادند. زیرا تدارک و اداره واحدهای تولیدی و مشکلات بی‌شماری که در این زمینه امروزه وجود دارد بر هیچکس پوشیده نیست. ماده اولیه شکر، چغندر و نیشکر است. دولت چغندر را به زیان کشاورز قیمت‌گذاری کرد، و فراموش نکنیم چغندر محصولی است که زود فاسد می‌شود و اگر به موقع به کارخانه نرسد ضایع خواهد شد. یعنی در واقع دست کشاورز زیر ساطور کارخانه‌دار است. مصرف شکر سالیانه کشور حدود ۱/۵ میلیون تن است که ۸۰۰ هزار تن در داخل تولید و بقیه آن از خارج وارد می‌شود. کنار کشیدن تدریجی دولت از واردات شکر و عدم حمایت از چغندرکاران سبب شد که در جامعه کمبود ایجاد شود و لاجرم نرخ شکر افزایش یابد. بخش خصوصی به دلیل افزایش نرخ برابری ارز جرأت ورود به میدان واردات را پیدا نکرد. افزایش قیمت شکر در بازار و انگیزه بدست آوردن سود بادآورده عده‌ای را وارد ماجرا کرد. قیمت در کارخانه ۷۰ تا ۸۰ تومان است در حالی که امروزه در بازار هر کیلو بین ۱۶۰ تا ۱۷۰ تومان فروخته می‌شود. کشاورز

زیان دیده است چون چغندر را ارزان فروخته و شکر را با قیمت بالا مصرف می‌کند. آنکه درآمد ثابت دارد تهیه شکر با قیمت‌های اخیر برایش دشوار است. و طیف اقشار آسیب‌پذیر در جامعه گسترده است. نتیجه آنکه در این موارد باید قیمت‌گذاری کرد، در غیر این صورت اوضاع از این هم بدتر می‌شود. کنار کشیدن دولت و کاهش واردات بی‌تردید قیمت را باز هم افزایش خواهد داد. بنابراین یک راه‌حل آن است که با دادن آگاهی به جامعه مصرف را کاهش دهیم. از سوی دیگر باید جلوی سودجویی‌های کلان را گرفت. اما از همه مهم‌تر کنترل قیمت در جامعه ما می‌تواند از سیاست‌های توزیع بهتر و استفاده بیشتر از تعاونی‌ها صورت گیرد. می‌توان بتدریج شبکه‌های سازمان یافته توزیع را گسترش داد و دست واسطه‌های متعدد کنونی را کوتاه ساخت. این کار را می‌توان ابتدا از کالاهایی شروع کرد که در سبد مصرف خانوار جای بیشتری دارند.

روستا: به دنبال یافتن راه‌حل‌ها و اینکه چه باید کرد من در این بخش سعی می‌کنم به نکات اصلی اشاره کنم. اولین نکته برای حل بحران قیمت واقع‌گرایی و پذیرش حالت بحران قیمت و آمادگی برای قبول بخشی از فشارها است که به ناگزیر وجود دارد. مصرف‌کننده، تولیدکننده و دولت، هر یک باید پذیرای بخشی از این فشار باشند. در بعد شرکت‌ها راه‌حلهایی که در پی گفته می‌شود، می‌تواند کارساز باشد:

- تشکیل ستادها یا هسته‌های ویژه در درون



شرکت‌ها متشکل از مدیران تصمیم‌گیر و صاحب‌نظر همراه با برخی از کارشناسان و مشاورانی که بتوانند در شناخت ریشه‌ها و یافتن راه‌حل‌ها همدیگر را یاری کنند.

- اقدامات کوتاه‌مدت برای پاسخگویی به تعهدات گذشته ضمن پذیرش هزینه‌ها در این مرحله.

- بهره‌گیری از مهارت‌های مدیریت و بهادادن به نقش، ارزش و اهمیت مدیریت و به‌ویژه خلاقیت‌ها، ابتکارات و نوآوری‌ها. به مدیرانی نیاز داریم که قوه تفکر و ابتکار آنها بیش و بهتر از دیگران عمل کند.

- استفاده از سایر ابزارهای بازاریابی برای ارتباط برقرارکردن با عمده‌فروش‌ها، سیستم توزیع و مصرف‌کنندگان جهت آگاه ساختن و متقاعد ساختن آنها در مورد اینکه آنچه که اتفاق افتاده است تنها از چشم تولیدکننده نبینند. زیرا بحرانی است فراگیر و در این فراگیر بودن همه ما باید به نحوی تلاش کنیم.

آن نیز در اختیار ما و قابل کنترل نیست، پس چه بهتر به عواملی که درون سازمان بیشتر قابل کنترل است، حساس‌تر بشویم تا آنکه فشار وارده راتا حدی کاهش دهیم.

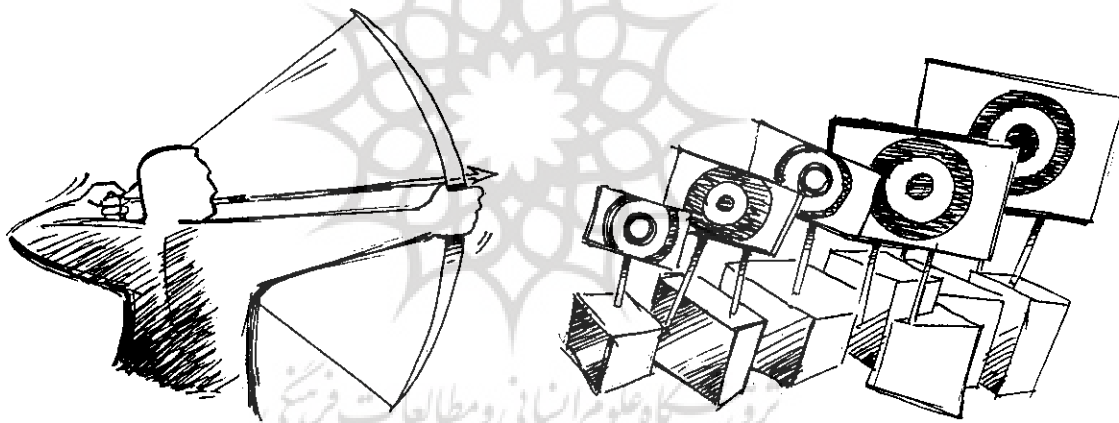
- اولویت‌بندی عواملی که گفته شد. یعنی عواملی که تشکیل دهنده ساختار قیمت هستند اولویت‌بندی و سعی کنیم راه‌های مقابله و کاهش دادن اثرات منفی آنها را بیابیم.

- کاهش تولیداتی که کمتر مورد نیاز جامعه است و نیز کالاهایی که آثار گرانی زیادی در جامعه دارند اگر چه ممکن است سود بالایی هم داشته باشند. یکی از تکنیک‌هایی که من معتقدم در کشورهای جهان سوم بسیار می‌تواند مطرح باشد و نه تنها در دوران بحران بلکه حتی در شرایط عادی هم کارساز است. بحثی است به نام برنامه‌ریزی سناریویی (SCENARIO PLANNING) در این نوع برنامه‌ریزی، به دلیل آنکه ما در واقع نمی‌توانیم از اطلاعات بسیار دقیق بهره‌مند باشیم و از مدل‌های ریاضی استفاده کنیم

- آرام‌سازی و شکستن جو فشار و بحران از طریق مدیران در داخل سازمان، از طریق توزیع‌کنندگان در داخل بازار و از طریق گروه‌های مختلف صاحب فکر و اندیشمند در دولت، در دانشگاه‌ها و محیط‌های مختلف تا بتوان از این طریق از شدت نگرانی جامعه کاست.

- حفظ قیمت‌ها در یک شرایط معتدل و در کنار آن توجه به خدمات. خدماتی که می‌تواند تعدیل‌کننده افزایش قیمت‌ها باشد.

- توجه به مدیریتی که من آن را مدیریت‌گذری نامیده‌ام. ما در دورانی بسر می‌بریم به‌ویژه پس از انقلاب بارها با مدیریت‌گذری روبرو شدیم و هرچه بحران داشتیم گفتیم از این مرحله گذر است و متأسفانه هنوز در این دوران گذر هستیم. این دوران مدیرانی را می‌خواهد که بدانند از این مرحله باید عبور کنند و هرکس از قدرت تفکر و برنامه‌ریزی‌های اصولی بهره بگیرد و مدیریت قوی داشته باشد، این دوران گذر را سالم‌تر از دیگران طی خواهدکرد.



- پذیرش راه‌حل‌ها بطور اقتصای و نه مطابق یک الگوی خاص. بحث مدیریت و علوم انسانی این نیست که ما یک الگو را بگیریم و تصور کنیم اگر آن پیاده شود برای همه شرکت‌ها می‌تواند موفق باشد. به عبارتی من معتقدم در همین بحران قیمت، شناخت انواع موردها (CASE) و الگوهای شرکت‌های مختلف بسیار ضروری است.

- بررسی و مطالعه موردها و الگوها و انتخاب مناسب‌ترین الگو بنابه مقتضیات نوع شرکت، نوع کالا، نوع مشتری و نوع رقبای ما.

- تلاش برای بالا بردن فرهنگ مصرف‌کننده و خرید. اینکه مصرف‌کنندگان ما باید در مورد قیمت‌ها آگاه باشند. یعنی اطلاع دادن قیمت

می‌توان با این پیش فرض که بحران قیمت ناشی از اجرای سیاست‌های اقتصادی و از همه مهم‌تر متأثر از متغیر بودن نرخ برابری ارز است، برای آینده سناریوی مختلفی طراحی کرد. با در نظر گرفتن نرخ‌های مختلف ارز در این سناریوها می‌توان پیش‌بینی کرد که چه آثاری در ترکیب عناصر تشکیل‌دهنده قیمت محصول خواهدگذارد، چه قیمتی را براساس سناریوهای مختلف برای کالاها و خدمات تعیین کرد. هم‌اکنون برخی شرکت‌ها در ایران چنین سناریوهایی تنظیم کرده‌اند و به هر حال از تکنیک‌هایی است که در قیمت‌گذاری بحران مطرح است.

- بررسی عوامل تشکیل دهنده ساختار قیمت در درون شرکت و توجه کردن به تمامی این عوامل بر اساس اولویت‌بندی آنها. یعنی بار دیگر تاکید می‌کنم که اگر چه یک سازمان در شرایط خوب و رونق هم به بهره‌وری، کنترل کیفیت، بازاریابی توجه می‌کند اما همه شرکت‌ها اولاً اینگونه نیستند، زیرا اگر بودند همه آنها موفق بودند. یک بررسی عمومی آشکار می‌کند که غالب شرکت‌ها به این عوامل اصلی توجه ندارند. نشانه‌های روشنی هم موجود است: در ایران میزان ضایعات بالا اما بهره‌وری پایین است، کم‌کاری زیاد و روزهای تعطیل بیشتر از سایر کشورها است نتیجه آنکه، حال که با بحران روبرو هستیم و عامل ایجادکننده

کالاهای شرکت به شکل‌های مختلف در شیوه‌های تبلیغاتی یا از طریق اتیکت یا هر برنامه دیگری که شرکت می‌تواند انجام بدهد.

- تعیین قیمت‌ها بصورت یک کارگروهی در قالب شرکت‌های همگن. یعنی یکی از کارهایی که می‌توان انجام داد شرکت‌هایی که تقریباً کالاهایشان همگن هست اگر بصورت یک تشکل وجود داشته باشد حداقل سطحی از قیمت را بدانند که آنها همه مجبور هستند رعایت بکنند.

- کوتاه کردن فاصله تولید تا مصرف. من اعتقاد ندارم که فقط تولید تا مصرف باشد نقش واسطه یک نقش حساس و ضروری است. اما معمولاً در دورانی که بحران بوجود می‌آید واسطه‌ها بصورت افقی و عمودی افزایش می‌یابند. یعنی در این دوران کالاها از این انبار به انبار دیگر از این بنگاه به بنگاه دیگر و از عمده‌فروش‌های متعددی گذر می‌کنند تا به سطح خرده‌فروش می‌رسند. اما به جای برخی سیستم‌های توزیع کنونی که نمی‌توان آنها را کنترل کرد و گذشته هم نشان داده که انحرافات و تخلفاتی داشته‌اند، بهتر است تشکل‌های توزیع با مشارکت شرکت‌های تولیدی ایجاد شود یعنی این شرکت‌های تولیدی با تاسیس شرکت‌های بازرگانی (TRADING COMPANY) با عنوان سازمان‌های توزیع، مشکلات خود و مصرف‌کننده را کاهش دهند در عین حال این شرکت‌ها برای تولیدکنندگان سودآور نیز هستند.

- تلاش برای یافتن بازار در خارج از کشور، این کوشش به ویژه برای کالاهایی که در داخل به دلیل قیمت بالای خود فروش چندانی ندارند، اهمیت دارد.

- و سرانجام به اعتقاد من باید تا می‌توانیم سعی کنیم مشکلات اصلی شرکت را مورد توجه قرار دهیم و به‌عنوان مدیری واقع‌بین نایسامانی‌ها را با توجه به شرایط حل کنیم. در کنار آن مدیریت باید با سیستم اطلاع‌رسانی خود اطلاعات مربوط به قیمت را در اختیار مردم قرار دهد. فراموش نکنیم که مساله قیمت در قالب یک مجموعه و سیستم است که باید به تمام اجزایش توجه کرد. به امید آنکه بتوانیم با نگرش سیستمی و واقع‌گرایی از بحرانی که پدید آمده گذر کنیم. و در پایان به علت علاقه و عقیده‌ای که به نقش تشکل‌ها و انسجام‌های مختلف دارم به ویژه اگر همگن نیز باشند می‌خواهم صحبت‌های خود را با این بیت تمام کنم که: قطره دریاست اگر با دریاست ورنه او قطره و دریا، دریاست.

مجدد: کشور ما اینک در دوره اصلاح ساختار اقتصادی بسر می‌برد. آشکار است که اصلاحات و تغییرات فشارهایی را ایجاد می‌کند که توان پذیرش و جذب برخی از آنها ممکن است از نظر فرهنگی و اقتصادی موجود نباشد و این خود زاینده ابهامات است. از همین رو باید با بالابردن آگاهی عمومی زمینه‌های پذیرش را فراهم ساخت. در اینجا تنها منظور مردم نیست، بلکه همه عوامل موثر در فرایند تولید و توزیع مورد نظر هستند. افزون بر آن باید پذیرفت که اقتصاد جهانی نیز دچار تحول شده و این دگرگونی بر اقتصاد ما نیز تاثیرگذار است، بنابراین عطف توجه به مسایل داخلی نباید ما را از پرداختن به مسایل بین‌المللی غافل کند. در هر حال نقش دولت در زمینه سیاست‌گذاری و کنترل و مداخله در قیمت‌ها را نمی‌توان انکار کرد. اما باید تاکید کرد که اقدامات متنوع دولت باید در یک چارچوب زمانی و برای حل یک مشکل مشخص باشد. زمان در اقتصاد بسیار مهم است و به‌ویژه در قیمت‌گذاری. اگر زمان برای افزایش قیمت طولانی شود آثار زیانبار



* توقف تولید بسیار آسان و با زدن یک کلید امکان‌پذیر است، اما راه‌اندازی همان تولید بسیار مشکل و گاه غیرممکن است. بنابراین تولید داخلی را با ایجاد انگیزه در مدیران بخش خصوصی حمایت کنیم.

اقتصادی دارد و هم تولیدکننده و هم مصرف‌کننده را تحت فشار قرار می‌دهد. بنابراین عامل ثباتی که در این میزگرد مطرح و تاکید شد، برای تصمیم‌گیران و مدیران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، و باید در سیاست‌گذاری‌ها به آن توجه شود. در اینجا گفته شد که یکی از مهم‌ترین انگیزه‌های سرمایه‌گذاری، سودآوری است ولی در هر حال باید میان سودآوری و سودجویی تفاوت قائل شد. در اینجا مطرح شد که بنگاه‌های اقتصادی ما جدا از نوع مالکیت آنها باید در کنار هم باشند تا بتوانند سیاست‌های همسانی را برای مبادله کالا و مواد مورد نیاز خود تدوین کنند.

نکاتی هم که آقای روستا مطرح کردند بنگاه‌های اقتصادی می‌توانند مدنظر داشته باشند و همانطور که آقای پژوهش گفتند رعایت این موارد تابع دوره زمانی خاصی نیست و همواره شرکت‌ها باید سازماندهی خاصی داشته باشند که آسیب‌پذیری آنها را در مقابل مشکلات به حداقل برساند. و در نهایت همانطور که آقای هاشمی گفتند ارزشی از عوامل مهم تولید و تعیین قیمت است. هم اینک یکی از مسائل عمده شرکت‌ها تامین وجوه ارزی است. ضرورت دارد که شرکت‌ها به صادرات کالای خود نیز توجه کنند، تا بخشی از فشارهای اقتصاد داخلی با این ترتیب راه‌حل پیدا کند. زیرا اگر حتی دولت در نظام قیمت‌گذاری آنها نیز مداخله یا کنترل نکند، در هر حال آنان برای تولید خود به ارز نیاز دارند. با توجه به سیاست‌های جدیدی که دولت اتخاذ کرده مشاهده می‌شود که سیاست‌های ارزی دولت دارد شرکت‌ها را به طرف تشویق صادرات هدایت می‌کند که این نیز تلاش جمعی را می‌طلبد و لازم است همانطور که پیشنهاد شد شرکت‌های تولیدکننده در زمینه توزیع از شبکه‌های سازمان یافته استفاده کنند. در بخش صادرات نیز با توجه به جدید بودن، پیچیدگی مسائل و هزینه و زمانی که نیاز دارد، شرکت‌ها باید از شرکت‌های تولیدی، تجاری و صادرکننده استفاده کرده و خود را زیاد درگیر مسائل بازار نکنند. این یکی از مشکلات شرکت‌های ما است که خود را درگیر نظام توزیع و فروش و صادرات می‌کنند. اگر تولیدکننده ما بپذیرد که وقت و نیروی خود را صرف تولید، نوآوری و ارتقاء کیفیت بکند و اجازه دهد عوامل دیگری نگران مسائل بازار باشند، می‌توان انتظار داشت که کارآیی واحدهای تولیدی ما افزایش خواهد یافت. امید آنکه درج این میزگرد به حل دشواری‌های صنعت کشور یاری کند. □