دیدگاه

حداکثر توان جهت بقا و رشد سازمان‌ها



مهندس نیما اخوان- مدیرعامل شرکت پارسیان پلی‌تکس

به طور کلی سال ۱۴۰۴ سالی فوق‌العاده عجیب با اتفاقات بسیار نادر و شگرف در تمامی حوزه‌های اقتصادی سیاسی کشور بود و به جرئت می توان گفت در عصر نوین، سالی بی مثال و بی‌مانند بود و قطعا هیچ یک از انسان‌های روی کره خاکی خارج از ایران با این حجم از سورپرایزِ عمدتاً منفی شگفت زده نشده است

به‌منظور ارائه یک پرسپکتیو و چشم‌انداز دقیق از صنعت نساجی می‌بایست که از دید تحلیل‌گر به موضوع بنگریم بدین منظور می‌بایست صنعت را از چهار منظر:

تحلیل‌گری توصیفی (DESCRIPTIVE)

تشخیصی (DIAGNOSTIC)

پیش‌بینی (PREDICTIVE)

تجویزی یا PRESCRIPTIVE به مسئله بنگریم:

۱- تحلیل توصیفی:

تحلیل توصیفی با توصیف یا خلاصه کردن داده‌ها، بینشی نسبت به گذشته ارائه می‌دهد. تحلیل توصیفی با هدف پاسخ به سوال «چه اتفاقی افتاده است؟» انجام می‌شود.

نمای اول- خاطرم هست که طی فروردین و اردیبهشت ماه ۱۴۰۴ که بحث مذاکرات ایران و آمریکا در جریان بود همگی خوشحال و مسرور از جوّ مثبتی که در تمام ابعاد اقتصاد کشور جاری بود و امیدواری حاصل از آن باعث شده بود تا کسب و کارها تا حدودی از رکود فاصله اندکی بگیرند، که امید به آینده بهتر خود موتور محرک اقتصاد است.

به شخصه چند سمینار برگزار کردم در تشریح وضعیت فعلی اقتصاد و وضعیت آینده پسا توافق ایران و آمریکا که آخرین سمیناری که برگزار گردید روزسی‌ام اردیبهشت ماه در انجمن صنایع نساجی برای نساجان و مدیران نساجی کشور بود که در آن سعی داشتم علاوه بر آنالیز وضعیت فعلی اقتصاد کشور به همکاران تاکیید کنم که الزاما این گشایش برای کل صنعت نساجی کشور نه تنها مفید نخواهد بود بلکه اساسا به‌دلیل عدم خلق ارزش انبوه نسبت به رقبای خارجی و نداشتن مزیت رقابتی و مزیت نسبی (به جز حوزه فرش ماشینی و حوزه پلی استر) صنعت نساجی پس از مدتی وارد بحران خواهد شد. البته همگی به خوبی میدانیم که آن دور از مذاکرات هرگز به نتیجه نرسید.

نمای دوم- پویایی کسب و کارها در سراسر جهان در تمامی حوزه ها مانند تکنولوژی، اقتصاد، محیط زیست، قوانین و مسائل اجتماعی که همواره رو به توسعه است و چشم اندازهای جذابی را ایجاد کرده از یک سو و شرایط عدم قطعیت در محیط کسب و کارها در ایران و خصوصا اکوسیستم نساجی کشور باعث ایجاد شکاف‌های شگرفی در محیط کسب و کار صنعت نساجی در ایران در مقایسه با سایر کشورهای دنیا گردیده است.

خوش بختانه در حال حاضر به‌دلیل تحریم‌ها درب‌های کشور به‌طور رسمی و نسبی بر روی رقبای خارجی بسته است و در حقیقت صنعت نساجی از رانت بزرگی که تحریم‌ها در خلال سالیان متمادی برای این صنعت ایجاد کرده بهره برده و الا در نظر بگیرید که درب‌ها باز شود و کالاهای رقبای خارجی که مزیت نسبی در صنعت نساجی دارند وارد ایران گردد.

رقبایی که اتفاقاً بدون هرگونه محدودیت از آخرین دستاوردها و تکنولوژی های عرضه شده در نمایشگاه‌های ایتما به راحتی بهره میبرند. ماشین آلاتی که با بهره‌گیری از تکنولوژی های حاصل از انقلاب صنعتی چهارم و گاها پنجم و همراستا با سیاست‌های پایداری و اقتصاد چرخشی، هوش مصنوعی و اتوماسیون و به‌دلیل بهره وری بالا و قمیت تمام شده پایین تر و کالاهایی به مراتب ارزان تر، باکیفیت‌تر و خاص تر را روانه بازارهای جهانی می‌کنند و این در حالی‌ست که ما در ایران می‌بایست با آن رقبای قدر که از قضا با حجم تولید بسیار بالا و بهره گیری از علم بروز مدیریت قله‌های مختلف را یکی پس از دیگری فتح می‌کنند رقابت کنیم، به راستی در صورت گشایش‌های سیاسی صنعت نساجی ما (به‌جز فرش ماشینی که به راستی حرف زیادی برای گفتن داریم) تا چه میزان قادر است در رقابت با رقبای قدرتمند خارجی خود سر بلند بیرون بیاید؟!

نمای سوم- کمتر کسی فکر می‌کرد که خردادماه شاهد جنگ ۱۲ روزه باشیم و اتفاقا شرکت‌هایی که در حین تدوین استراتژی ها و هدف گذاری‌های خود ریسک جنگ را دیده بودند و برای آن راه کار مناسب را طراحی کرده بودند به‌طور شگفت انگیزی نه تنها به راحتی از این بحران خارج شده بلکه از مزایای فرصت‌های ایجاد شده در بازار به نحو احسن استفاده کردند و کم نیستند شرکت‌هایی که تا ماه‌ها پس از آن

بحران همچنان به بهترین حالت از فرصت ایجاد شده به نفع خود استفاده کردند.
شرکت‌هایی که این ریسک را در هدف گذاری‌ها و برنامه‌های استراتژیک خود ندیده بودند طبیعتا با بحران جدی مواجه شدند. زیرا از آنجا که ادامه پیدا نکردن درگیری‌ها و جنگ حاصل یک آتش بس بود نه یک توافق پایدار صلح، محصول آن عدم قطعی سنگین بود که کل اقتصاد کشور و همچنین صنعت معظم نساجی را نیز درگیر و زمین گیر کرد.
حاصل این عدم قطعیت عدم توان تصمیم گیری برای تصمیم گیرندگان صنعت بود. شرکت‌ها نمی‌دانستند کی و چه زمانی و به چه میزان مواد اولیه جهت تولید خرید کنند چه میزان تولید کنند و چقدر موجودی اضطراری انبار مواد اولیه و تولید خود را در چه سطحی حفظ کنند، چه میزان کالا را با چه شرایط و قیمتی بفروش برسانند، اصلا فروش در چنین شرایطی به صلاح است یا خیر، آینده جگ و درگیری به کجا ختم میشود و با پرسنلی که آموزش دیده و مدت زیادی روی آنها سرمایه گذاری شده بود چه کنند؟ آیا مجددا اوضاع به روال عادی بر خواهد گشت؟ تمام این عدم قطعیت ها باعث افزایش عمق رکود در اقتصاد گردید.

نمای چهارم- امروز که هفته اول اسفند ماه است در صورتی که یک بررسی میدانی از خیابان فلسطین که بورس عرضه محصولات نساجی در حوزه بافندگی رنگرزی، چاپ و تکمیل است نگاهی بیندازیم در خواهیم یافت که رکود شدیدی کل بازار را فرا گرفته. خرید و فروش با احتیاط انجام می‌شود و انبارهای تولیدکنندگان پر است از کالای تولید شده. یکی از تولیدکنندگان می‌گفت ما امسال خود را بدهکار کردیم که شب عید (دی و بهمن و اسفند) بفروشیم و از قبل درآمد شب عید بدهی خود را نیز پرداخت نماییم ولی غافل از اینکه نه تنها از بازار شب عید بدلیل رکود استقبالی نشد بلکه مواجه شد با اعتراضات و تعطیلی‌های بازارها.

نمای پنجم- واردات پارچه و پوشاک بصورت رسمی، قاچاق و ته لنجی نیز از معضلات مهم و بزرگ صنعت نساجی است.
در سالی که گذشت واردات همچنان با قدرت هرچه تمام تر از تمامی روش‌ها در جریان است به‌طوری‌که طبق اعلام دبیر انجمن صنایع نساجی رقم ته لنجی صرفا ۳۰۰ میلیون دلار معادل ۳۵ درصدکل اقلام ته لنجی را شامل می‌شود. واردات پارچه همچنان چند صد میلیون دلار و هم چنین واردات پوشاک قاچاق معادل ۲ میلیارد دلار برآورد می‌شود.
وقتی این حجم از پوشاک وارد کشور می‌شود به راحتی قابل تصور است که چه بلایی بر سر زنجیره ارزش و حوزه های بالا دستی رنگرزی، چاپ، تکمیل، بافندگی و ریسندگی و الیاف خواهد آمد و چه حقی از شرکت‌های فعال در این حوزه ها و شاغلین ضایع شده است در حالی‌که کل پتانسیل صنعت نساجی و پوشاک کشور در حدود ۱۵ میلیارد دلار برآورد میشود طبیعی است واردات ۳ میلیارد دلار معادل ۲۰ درصدارزش کل زنجیره چه بحرانی در صنعت ایجاد می‌کند.



نمای ششم- در سالی که گذشت نساجان مواد اولیه (چیپس پلی پروپیلن و پت) خود را گران‌تر از متوسط جهانی خریداری کردند. افزایش قیمت مواد اولیه یکی دیگر از معضلات صنعت نساجی در سال ۱۴۰۴ در تمامی بخش های صنعت نساجی بود که حاصل آن کاهش یا عدم رقابت پذیری محصولات نساجی را بدنبال خواهد داشت.

نمای هفتم- صنعت نساجی در ایران از نداشتن استراتژی های توسعه رنج می‌برد، اینکه ما چه میزان از چه کالایی با چه کیفیتی و در خلال چه مدت نیاز داریم تا پیرو آن برنامه ریزی و تولید کنیم هنوز به‌طور کامل شفاف نیست.

نمای هفتم- خوشبختانه صنعت الیاف مصنوعی و صنعت فرش ماشینی و تمام زنجیره ارزش آن از پایداری رشد و رقابت‌پذیری خوبی برخوردار هستند و تولیدات آن بخش مهمی از صادرات صنعت نساجی (حدود ۵۰درصد) را شامل می‌شود.

نمای هشتم- علی‌رغم وضعیت نه چندان مناسب اقتصادی و صنعتی کشور در همه زمینه‌ها خصوصا صنعت نساجی امسال دو نمایشگاه تقریبا خوبی را پشت سر گذاشتیم؛ نمایشگاه فرش ماشینی و کفپوش تهران در بین سایر نمایشگاه های حوزه‌های صنعتی جز یکی از نمایشگاه‌های خوبی بود که با استقبال مناسبی روبرو شد.
از طرفی شاهد بودیم که نمایشگاه ایرانتکس نیز که ابتدا قرار بود در تابستان برگزار گردد که با مخالفت جدی انجمن صنایع نساجی ایران به دی ماه موکول شد نیز از استقبال در خور شأن صنعت برخوردار شد.

نمای نهم: امسال بسیاری از نساجان و شرکت‌های نساجی با در نظر گرفتن ارزش زمانی پول، نرخ تنزیل و ارزش خالص فعلی، حتی به نقطه سر به سر تولید نیز نرسیده اند و بسیاری نیز به تعداد و حجم مناسب تولید در نقطه سربه سر دست نیافته اند



نمای دهم: در بخش‌های بالا دستی زنجیره صنعت نساجی شاهد هستیم که اوضاع کمی بهتر از سایر بخش ها است، بخش‌هایی مانند تولید کنندگان الیاف و ریسنده‌های الیاف کوتاه و بلند، ظاهرا امواج با قدرت زیاد بازار هنوز به این بخش نرسیده است.

۲- تحلیل تشخیصی:

تحلیل تشخیصی بررسی می‌کند که چرا یک نتیجه رخ داده است. از تحلیل تشخیصی برای پاسخ به این سوال استفاده می‌شود که «چرا یک رویداد خاص رخ داده است؟»

بدین منظور صنعت نساجی کشور را میتوان از چند بخش مورد بررسی قرار داد:

الف- صنعت به عنوان یکی از بخش های اقتصاد و صنعت نساجی به عنوان یکی از اجزا صنعت که از اقتصاد کلان تاثیر می پذیرد و همچنین بر اقتصاد تاثیر می‌گذارد.

صنعت نساجی به مانند سایر بخش های اقتصادی و سایر صنایع کشور از مشکلات اقتصادی متعددی رنج می برد از جمله:

*افت شدید تولید ناخالص داخلی و رشد اقتصادی کشور گواهی است بر این ادعا که در بخش های مختلف اقتصادی من‌جمله صنعت نساجی وضعیت خوبی را مشاهده نمی‌کنیم زیرا ناترازی صادرات و واردات به نفع واردات، کاهش سرمایه‌گذاری‌ها، کاهش هزینه های خانوار و همچنین کاهش هزینه‌های دولت از دلایل اصلی این رخداد است.

*تورم افسار بالا که عمده آن ناشی از کسری بودجه شدید دولت استقراض و چاپ پول و ناترازی است باعث گردیده تا قیمت‌ها بصورت افسار گسیخته افزایش یافته که نهایتا منجر به عدم تناسب قیمت‌ها در بازار با درآمد حقوق بگیران (طرف تقاضا) جامعه شده که خود عامل مهمی در ایجاد رکود است.

* رکود شدید از نوع درجه ۳ حدود ۲ سال است گریبان اقتصاد کشور را گرفته که با همپوشانی با تورم شدید باعث ایجاد ابر بحران اقتصادی تحت عنوان رکود تورمی در کشور شده است.

البته کشور در حدود بیش از ۳ سال است که از رکود رنج می‌برد و شروع رکود درجه ۳ از ۲ سال پیش بود و افزایش رکود باعث قفل شدن فضای کسب و کار و کاهش جدی در خرید و فروش گردید.

در رکود تورمی مشکل از جایی ایجاد می‌شود که هر نسخه‌ای که دولت و بانک مرکزی به‌منظور کاهش تورم یا کاهش رکود بپیچد باعث اثر منفی و افزایش در طرف دیگر خواهد شد و این مسئله است که کار را سخت کرده است

*افزایش برابری نرخ ارزهای خارجی نسبت به ریال ناشی از تورم بالا، کاهش درآمدهای ارزی دولت، انتظارات تورمی جامعه و رخدادهای ژئوپولتیک باعث شده که کالاها با قیمت‌های بیشتری بدست مصرف‌کننده برسند و از آنجاکه توان و بنیه خرید مصرف کننده متناسب با شرایط رشد پیدا نکرده بود لذا طرف تقاضا تحریک نشده و باعث افزایش رکود گردید.

*ناترازی‌های شدید در بخش‌های مختلف انرژی، مالی، اقتصادی، فرهنگی و ....آسیب های جبران ناپذیری به بخش‌های مختلف اقتصادی وارد آورد. در حوزه صنعت شاهد کمبود انرژی و قطع مکرر برق هستیم که باعث می‌شود تا بسیاری از کارخانجات نه تنها با افت جدی در بهره وری مواجه شدند بلکه گاها به نقطه سر به سر تولید نرسند. البته بعضی دیگر از کارخانجات توانستند به مدد و یاری تورم نقطه سر به سر را رد کنند.

در این بین کارخانجات بسیاری بمنظور حل مشکل، وظیفه دولت را تقبل کرده و اقدام به راه اندازی نیروگاه کردند یعنی پولی که می‌بایست به سمت تولید، اشتغال، توسعه و سرمایه در گردش هدایت میشد صرف امور غیر جاری و تولیدی گردید که بیشتر این شرکتها نه تنها تخصصی در آن حوزه ندارند بلکه تولید برق اصلا در راستای ماموریت شرکتهای مذکور نیست.

ب- کاهش دسترسی صنعت به منابع بانکی و گران شدن پول به دلیل سیاست‌های کنترل تورم و نقدینگی، همچنین ناترازی بانکهای تخصصی و تجاری، کاهش عملیات ریپو، بحران سیستم بانکی ناشی از عدم بازگشت تسهیلات و افزایش دیون بانکی بنا به دلایل مختلف منجر گردید تا شرکت‌ها همواره تشنه منابع تازه جهت سرمایه در گردش یا امور توسعه‌ای باشند. شنیده‌ها حاکی است برخی از شرکت‌ها بنا به همین دلیل دچار بحران جدی شدند. به همین دلیل است که همواره به تمام شرکت‌ها توصیه داشتم که دیگر روی بانک‌ها حساب جدی باز نکنند و به سراغ سایر روش‌های تامین مالی خصوصا روش های تامین مالی نوین حرکت کنند.

ج- عدم قطعیت بنا به دلایل بسیار متعدد و متنوع که منجر به ایجاد درگیری ذهنی در میان فعالین اقتصادی و سخت شدن تصمیم گیری شده است. عدم قطعیتی که اثر آن در اقتصاد و صنعت از تحریم ها نیز شدید تر بوده و باعث قفل شدن کسب و کارها گردید.

د- سیستم ثبت سفارش و تخصیص ارز که خود ترمز بزرگی در چرخه فرایندهای کسب و کار و تامین مواد اولیه و تجهیزات مورد نیاز واحدهای تولیدی بود.

این سیستم با تزریق قطره چکانی و دیرهنگام ارز باعث کاهش رونق تولید گردیده، کاهش قدرت تولید کننده و در افزایش نسبی قیمت‌های و افزایش رکود بی تاثیر نبود.

به عنوان مثال در حوزه رنگ و مواد اولیه وارداتی شاهد نرخ هایی گاه عجیب در بازار هستیم که دلیل آنها عدم دسترسی شرکت‌ها به مواد اولیه و ناشی از تغییر در تعادل عرضه و تقاضا است.

ه- تعدد قوانین و دستورالعمل ها تغییرات و ابلاغیه‌های جدید بصورت هفتگی یکی از سموم مهلک برای اقتصاد هر کشور است و عاملی است جهت کاهش رتبه‌های کشور در حوزه های مختلف اقتصادی در بین کشورهای جهان.

و- مشکلات و مصائب صنعت نساجی:

* ادامه روند قاچاق پارچه و پوشاک و پدیده ته لنجی: پول های پارک شده در حسابهای خارج از کشور که عمدتا ارز حاصل از صادرات نفت و مشتقات نفتی و پتروشیمیایی و مواد شیمیایی بود میبایست جهت بازگشت نه تنها تبدیل به کالاهای سهل الوصول پر مصرف، با نقد شوندگی بالا و ارزش افزوده بالا تبدیل گردند بلکه شکاف قیمتی موجود بین نرخ ارز مبادله ای و بازار آزاد را نیز پوشش دهد به همین دلیل بخشی از این داراییی ها تبدیل به پارچه و برخی کالاهای تند مصرف و امن دیگر گردیده و وارد کشور شدند.

*بحران در تامین مواد اولیه در و قیمت های غیر رقابتی مواد اولیه موجود در بیشتر بخش ها

*فرسودگی ماشین آلات خط تولید و عدم استفاده از تکنولوژی های جدید بمنظور افزایش بهره وری و کیفیت تولیدات

*عدم دسترسی به تجهیزات و تکنولوژی های جدید بمنظور بروز آوری خطوط تولید و اتوماسیون تولید، هوش مصنوعی

*بحران سرمایه در گردش واحد های تولیدی

*ناتوانی در صادرات محصولات بنا به دلایل مختلف خصوصا قیمت تمام شده بالا، قیمت غیر رقابتی با رقبای خارجی و نداشتن ساز و کار مناسب جهت مدیریت فرایند صادرات

*بحران در حوزه پایین دست (پوشاک) بدلیل کاهش تقاضا از سمت مصرف کننده

*عدم توانایی در پرداخت دیون و ایجاد دیون معوق

*از نظر مزیت رقابتی پایدار همچنان وابسته به نرخ ارز هستیم نه بهره وری

* در صورت تثبیت و یا کاهش نرخ ارز احتمالا بخش زیادی از مزیت صادراتی صنعت نساجی از بین خواهد رفت

*در حال حاضر بقا بسیاری از شرکت ها به تورم وابسته است و صرفا ناشی از افزایش قیمت ها ناشی از تورم است در حالی که می‌بایست بدلیل ایجاد مزیت رقابتی و خلق ارزش باشد در نتیجه در صورت عدم توجه به این مهم در آینده شاهد تعطیلی گسترده خواهیم بود

ز- با وجود سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در صنعت نساجی ایران، این صنعت در بخش‌های مختلف زنجیره ارزش دچار گلوگاه و حلقه‌های مفقوده مهم و قابل ملاحظه ای است. به‌طوریکه در بخش تامین مواد اولیه پنبه، پشم و سایر مواد سلولزی به عنوان مواد اولیه طبیعی و پلی‌استر، اکریلیک، پلی آمید و پلی پروپیلن از جمله مواد پتروشیمیایی مهم مورد مصرف در صنعت نساجی هستند.

در بخش پنبه حداکثر توان تولید ۵۰ درصد نیاز داخل را دارا هستیم که کمبود آب و عدم تمایل کشاورزان به کشت پنبه از عوامل این کمبود است.

در بخش الیاف مصنوعی خوشبختانه چیپش پلی پروپیلن در داخل توسط پتروشیمی‌های متعددی تولید می‌گردد ولی در حوزه پلی‌استر اوضاع به خوبی پلی‌پروپیلن نیست چه از بُعد میزان تولید و چه از حیث نحوه عرضه و قیمت آن در بازار. در خصوص اکریلیک که حجم مصرف آن در کشور واقعا چشمگیر است و پلی آمید نیز که تقریبا تمام آن وارداتی است.

در بخش فرایند تولید نیز با وجود اقدامات مثبت انجام شده صنعت نساجی کشور با چالش‌هایی همچون کاهش سرمایه‌گذاری، متناسب نبودن ظرفیت‌های صنعتی ایجاد شده در طول زنجیره، فرسودگی ماشین‌آلات مواجهند. در حوزه رنگ و ماشین آلات نیز تقریبا عمده نیاز کشور متکی به واردات از خارج از کشور است.

در بخش فروش و صنایع نهایی مرتبط نیز میزان سرمایه‌گذاری پایین، قاچاق و واردات بی‌رویه، مشارکت ضعیف تولیدکنندگان در زنجیره عرضه و برندسازی، ضعیف بودن تبلیغات و پروموشن، نبود مارکتینگ حرفه‌ای، بازارهای صادراتی محدود، مشکلات تأمین کمّی و کیفی مواد اولیه، عدم توجه به صنعت مد و متناسب نبودن طراحی با نیاز بازار، مدیریت‌های سنتی و غیر علمی و هدفمند نبودن حمایت های دولت از جمله چالش‌های صنایع پایین دستی در زنجیره ارزش است

تحلیل پیش بینی کننده:

این تحلیل روندهای گذشته داده‌ها را برای ارائه بینش‌های آینده تجزیه و تحلیل می‌کند. از تجزیه و تحلیل پیش‌بینی‌کننده برای پاسخ به سوال «احتمالاً چه اتفاقی خواهد افتاد؟» استفاده می‌شود.

در تحلیل پیش بینی صنعت نساجی میبایست از تمامی یا تعدادی از المان های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیکی، زیست محیطی و قانونی بهره برد. پس از تحلیل همه موارد سه سناریو زیر مورد تصور است:

پیش بینی صنعت نساجی در سال ۱۴۰۵:

سناریوی خوش بینانه (احتمال پایین تا متوسط)

*کاهش نسبی ریسک های ژئوپولیتیک و اقتصادی

*رفع نسبی تحریم‌ها

*امکان برنامه‌ریزی میان مدت

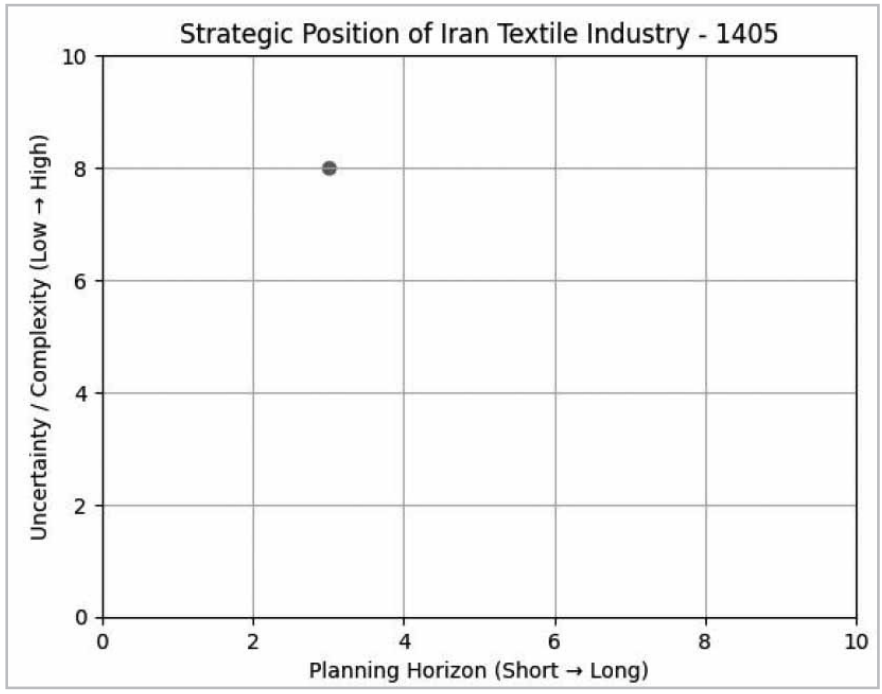
*فرصت‌های سرمایه‌گذاری تدریجی (داخلی و خارجی) و صادرات قوی

*تثبیت نسبی نرخ ارز

*بهبود روابط تجاری منطقه‌ای و بین المللی

*امکان دسترسی به منابع پولی خارجی، امکان فاینانس پروژه ها و ریفاینانس جهت تامین ضروریات

*ورود تکنولوژی‌های روز دنیا و توانایی بروز رسانی تجهیزات و ماشین آلات خطوط تولید



*تمرکز بر رشد و سودآوری و بهره وری در تولید
*رشد صادرات نساجی از ۱/۱ تا ۲/۵ میلیارد دلار در سال
*افزایش سرمایه‌گذاری در بخش نخ و منسوجات فنی
*رشد صنعت حدود ۳–۵درصد

سناریوی محتمل (واقع بینانه)

*همچنان عدم قطعیت بالا
*اهداف و برنامه ریزی ها صرفا کوتاه مدت (حداکثر ۲ سال)
*تمرکز بر بقا و نقدینگی
*ادامه تورم بالا، همچنان رکود نسبی
*تقاضای داخلی ضعیف
*صادرات تقریبا ثابت و کم رمق به کشورهای همسایه
*تعطیلی تدریجی و احد های کوچک
*رشد صنعت ۰– ۲ درصد

سناریوی بد بینانه

*بی ثباتی شدید
*افزایش عمق رکود
*کاهش بیشتر در رشد اقتصادی
*افزایش شدیدتر تورم بدلیل انتظارات تورمی جامعه و همچنین کاهش درآمدهای ارزی دولت
*تصمیم‌گیری کوتاه مدت تا خیلی کوتاه مدت (حداکثر یک سال)
*تعطیلی بسیاری از واحدهای کوچک و بعضا متوسط
*فروش‌ها عمدتا نقدی در نتیجه کاهش شدید نقدینگی در تولید
*تعمیق در اقتصاد دستوری
*شوک ارزی جدید
*کوچ سرمایه‌های درگیر تولید به سمت سایر بازارها
*افزایش ریسک‌ها و الزام به تحلیل و مدیریت انواع ریسک در کسب و کارها
*محدودیت انرژی با برق صنایع
*مشکل در تامین مواد اولیه تولید
*سخت‌تر شدن دسترسی به منابع مالی و گران‌تر شدن پول
*تمرکز صرفا بر بقا
*افزایش واردات قاچاق
*کاهش تولید ۳–۷ درصد افت

تحلیل تجویزی:

این نوع تحلیل از یافته‌های حاصل از اشکال مختلف تجزیه و تحلیل برای کمّی‌سازی اثرات و پیامدهای پیش‌بینی‌شده تصمیمات مورد بررسی استفاده می‌کند.

جمع بندی استراتژیک برای سال ۱۴۰۵:

*بقای صنعت در ۱۴۰۵ در هر سه سناریو وابسته به افزایش بهره وری و تمرکز بر بازارهای منطقه‌ای است.
*برنده های ۱۴۰۵ احتمالا شرکتهایی خواهند بود که:
۱–صادرات محور هستند،
۲–یکپارچگی زنجیره دارند
۳–مزیت رقابتی خلق کرده و یا درحوزه‌های خاص صنعت فعال هستند

شرکت‌هایی که قادر نباشند تا مزیت رقابی ایجاد کنند و ارزش برای مشتری خلق نمایند قطعا در سال آینده و سال‌های بعد با مشکلات جدی در حوزه بقا مواجه خواهند شد. این مهم در حوزه کسب و کارهای B۲B بیشتر خودنمایی می‌کند. اگر یک کسب و کار B۲C را مدیریت می‌کنید و هنوز نسبت به خلق ارزش و ایجاد مزیت رقابتی اقدام نکردید باید بدانید که هم اکنون دیر هم شده است. نمودار مقابل جایگاه استراتژیک صنعت نساجی ایران را برای سال ۱۴۰۵ نشان می‌دهد.

موقعیت فعلی :

عدم قطعیت بالا (۸ از ۱۰)
افق برنامه‌ریزی کوتاه تا میان مدت (۳ از ۱۰)

تفسیر: این موقعیت یعنی صنعت در فضای پیچیده و پر ریسک فعالیت می‌کند، اما شرکت‌ها مجبورند با افق کوتاه مدت تصمیم‌گیری کنند (به‌دلیل ریسک‌های ژئوپولیتیک، رکود و تورم، نوسانات ارزی و سیاست‌های تجاری و بحران انرژی و .....)

در چنین شرایطی استراتژی مناسب معمولا شامل:
تمرکز بر نقدینگی و سرمایه در گردش
تولیدات دقیقا منطبق با آنچه بازار می‌خواهد:
*انعطاف‌پذیری عملیاتی بالا
*صادرات منطقه‌ای کوتاه مدت
*سرمایه‌گذاری تدریجی نه جهشی
*تنوع بازار به جای تمرکز بر یک هدف
پروموشن های مناسب، کاربردی و به دور از هیجان

از آنجایی‌که صنعت نساجی یک صنعت نسبتاً سنتی است و هنوز تحول ساختاری و بنیادین به سمت بهره‌گیری از اصول، روش ها و متدهای مدیریتی در آن جدی نیست، لذا به‌منظور حفظ جایگاه و حفظ وضعیت موجود در چنین شرایط می‌بایست علاوه بر موارد توصیه شده نسبت به استفاده از علم روز مدیریت اقدام نمود زیرا به عنوان مدیران واحدهای تولیدی موظفیم حداکثر توان خود را جهت بقا و رشد سازمان خود به‌کار بگیریم. شاید سال ۱۴۰۵ به مراتب سخت‌تر از سال ۱۴۰۴ باشد!