



گفت‌وگو با «بابک شایسته» مدیرعامل شرکت رنگ‌دانه سیرجان و صادرکننده نمونه استانی در سال ۱۳۹۹

## دغدغه بایسته

بابک شایسته مدیرعامل شرکت رنگ‌دانه سیرجان و صادرکننده نمونه استانی در سال ۱۳۹۹ در گفت‌وگو با ما می‌گوید، استان کرمان دارای ظرفیت بالا در تولید محصولات نساجی، قطعات پلاستیکی خودرو و لوله‌سازی است. او کمبود سرمایه موردنیاز برای تأمین مواد اولیه و تجهیزات موردنیاز، سردرگمی‌های ناشی از عدم آشنایی با برخی مقررات و ناشناس بودن در صنعت مربوطه را از مهم‌ترین چالش‌های موجود بر سر راه بنگاه‌های کوچک می‌داند و یادآوری می‌کند که مدیر بنگاه ایرانی در مقایسه با مثلاً یک مدیر بنگاه ژاپنی که با کمترین دغدغه بر اموراتی متمرکز است که تقویت جایگاه بنگاهش در عرصه ملی و بین‌المللی را رقم می‌زند، اما او در ایران با طیف گسترده‌ای از مسائل روبه‌روست که نباید مورد دغدغه جدی مدیریت بنگاه باشد.

مشروح این گفت‌وگو را در ادامه می‌خوانیم.



## ◆ شما چه تصویری از یک سیاست‌گذاری درست صنعتی برای استان کرمان دارید؟

با توجه به منابع طبیعی و شرایط استراتژیک جغرافیایی استان کرمان، صنایعی که از نظر نیاز به آب، پرمصرف محسوب می‌شوند، محکوم به شکست خواهند بود؛ بنابراین علی‌رغم جایگاه ارتباطی مناسب منطقه ویژه اقتصادی به عنوان یک کریدور و شاهراه اصلی در این استان، برخی زمینه‌های تولید که برای به ثمر رسیدن نیازمند آب‌وهوای خنک و یا آب فراوان هستند از دیدگاه سیاست‌های کلان اقتصادی و صنعتی قابلیت اجرایی شدن نخواهند داشت و یا در صورت اجرا از نظر اقتصادی و اقلیمی هزینه‌های بی‌شماری را تحمیل خواهند کرد که صرفه اقتصادی ندارد.

## ◆ برای ترویج صنعتی سازی جدی و پایدار آن هم به نحو فراگیر در استان کرمان چه باید کرد؟

در وهله اول، می‌بایست خواستگاه جغرافیایی محلی که قرار است کارخانه در آن احداث شود، از جوانب مختلف امکان‌سنجی و بررسی شود. یکی از مهم‌ترین نکات در این زمینه، فاصله و بعد مکانی از مراجع تأمین‌کننده مواد اولیه موردنیاز برای تولید و همچنین مشتریان محصولات تولید شده است. علاوه بر آن می‌بایست به صورت دقیق تمامی موارد موردنیاز از جمله حامل‌های انرژی، میزان مصرف برق، آب و سایر موارد موردنیاز برای تولید پایدار بررسی شود تا تولیدات موسمی یا موقت نباشد و خالص تولید فصول مختلف در بازه‌های زمانی مشخص و قابل‌اندازه‌گیری باشد.

علاوه بر آن لزوم وجود بانک اطلاعاتی قابل استناد به تفکیک حوزه صنعتی و هر شهرستان به منظور برنامه‌ریزی برای امکان ایجاد پایگاه فرصت‌های سرمایه‌گذاری حوزه صنعت و معدن نیز نباید مورد غفلت قرار گیرد.

در کنار موارد ذکر شده اگر اشاره‌ای به زمینه‌های فعالیت مجتمع سیرجان داشته باشیم، می‌توان گفت، تجربه نشان داده است که با توجه به پتانسیل بالای استان کرمان در تولید محصولات نساجی، قطعات پلاستیکی خودرو و لوله‌سازی با عرضه مواد اولیه با کیفیت موردنیاز این صنایع به صورت جدی می‌توان در این استان مشغول به فعالیت و توسعه ظرفیت تولید شد. لازم به توضیح است که مجتمع سیرجان از پنج مجموعه فعال تولیدی از جمله شرکت رنگدانه سیرجان تشکیل شده است که علاوه بر تولید انواع کامپاند، مستریج‌های رنگی با پایه‌های پلیمری خاص قابل‌مصرف در صنایع لوازم‌خانگی، خودرو، یکبار مصرف، فرش و سایر صنایع نساجی، در حال تولید مواد اولیه موردنیاز صنایع نفت، گاز و پتروشیمی نیز می‌باشد. الیاف‌های خاص قابل‌مصرف در صنایع ساختمانی و آسفالت نیز از دیگر

محصولات تولیدی این مجتمع در سطح جهانی و به صورت انحصاری در منطقه می‌باشد.

## ◆ به نظریکی از مهم‌ترین چالش‌های داخلی در کنار چالش‌های فراوان محیطی بنگاه‌های اقتصادی ما حالا در چه صنعت و چه در تجارت می‌تواند کیفیت مدیریت بنگاه باشد، برای مثال در مجموع مقایسه شما از مدیران ژاپنی و مدیران ایرانی در بنگاه اقتصادی چیست؟

به طور کلی مدیریت بنگاه از آن جهت اهمیت دارد که تجزیه و تحلیل آینده بازار چه در زمینه تأمین مواد اولیه، فروش محصولات، شرایط سیاسی کشور و تأثیر آن بر صادرات و واردات، مدیریت منابع انسانی و سایر موارد می‌تواند تأثیر بسزایی در آینده بنگاه داشته باشد. پس دیدگاه جامع به تمام موضوعات مرتبط، اطلاعات به‌روز و قدرت تجزیه و تحلیل و تصمیم‌گیری نهایی از جمله توانایی‌های مهم در مدیریت بنگاه بر مبنای آینده‌پژوهی خواهد بود.

برای مثال در کشوری مانند ژاپن بنگاه‌ها دغدغه کمی در رابطه با تأمین مواد اولیه، فروش محصولات، صادرات و واردات دارند پس می‌توان گفت که مدیریت آن بنگاه‌ها تمرکز خود را بر روی مسائلی که مستقیماً به تقویت جایگاه آن‌ها در عرصه ملی و بین‌المللی دارد معطوف می‌نماید، اما در ایران نیاز است به طیف گسترده‌ای از مسائل توجه شود که در واقع نباید مورد دغدغه مدیریت باشند.

## ◆ به نظر شما چرا تولید در کشور زمین‌گیر است؟

مسائل بسیاری در این امر دخیل هستند به عنوان مثال:

• نبود سیستم بانکی جامع، شفاف و حامی تولیدکنندگان واقعی

### می‌توان

### گفت برخی

### سیاست‌های

### نادرست،

### قانون‌گذاری‌های

### بدون بررسی

### کارشناسانه و

### برخی از مواردی

### که منجر به ایجاد

### تبعیض می‌شود

### بسیاری از بنگاه‌ها

### را از ادامه فعالیت

### ناامید می‌کند.



هستند که در کیفیت ضعیف عمل می‌کنند، یا محصولاتی با قیمت بالا عرضه می‌کنند؛ زیرا باید با شرکتهای داخلی رقابت کنند و خرید محصولات آنها از نظر مشتریان معقول باشد. به‌طور کلی اگر واردات آزاد شود، شرکتهای داخلی برای عرضه محصولات باکیفیت‌تر و با قیمت مناسب تلاش خواهند کرد و سعی می‌کنند گوی را از رقبای خارجی حداقل در سطح ملی و نه صادراتی برابند. در خصوص حمایت دولت از بنگاه‌ها، توجه به برخی موارد ضروری است؛ مواردی چون زمینه فعالیت شرکتهای و میزان اهمیت آنها در برطرف نمودن نیازهای ضروری روز کشور، سابقه علمی و صنعتی اعضای هیئت‌مدیره، وضعیت بازار داخلی، هزینه‌های سالانه آنها و ...

#### ◆ به نظر شما دولت چه میزان در اجرای طرح پرداخت تسهیلات رونق تولید و اشتغال موفق عمل کرده است؟

دولت در پیاده‌سازی طرح پرداخت تسهیلات رونق تولید و اشتغال موفق تا حدودی موفق عمل کرده است. البته صف‌های طولانی انتظار شرکتهای برای دریافت حمایت، سقف حمایت تعیین شده، طبقه‌بندی شرکتهای و نحوه پرداخت تسهیلات نیاز به بازنگری دارند تا موانع بر سر راه اجرای این طرح به حداقل برسد و با توجه به تورم سالیانه که به صورت لحظه‌ای در حال افزایش است وام‌های مصوب با ارقام قبلی در خصوص واحدهای کوچک ضعیف بوده و جوابگوی وضعیت فعلی نیست.

#### ◆ چالش‌های امسال در بنگاه‌های صنعتی بویژه بنگاه‌های کوچک که آسیب‌پذیری بیشتری دارند چیست و چگونه می‌توان با آنها مقابله کرد؟

البته باید گفت چالش مربوط به امروز و دیروز نیست و همیشه گریبان گیر بنگاه‌های کوچک بوده است، ولی به نظر می‌آید سرمایه مورد نیاز برای تأمین مواد اولیه و خرید لوازم برای تکمیل تجهیزات بنگاه، ناشناس بودن در صنعت مربوطه، ناآشنا بودن با برخی مقررات و سردرگمی‌های ناشی از آن بزرگ‌ترین چالش‌های موجود بر سر راه بنگاه‌های کوچک است. از جمله مواردی که می‌تواند چالش‌های موجود را کاهش دهد، به مواردی مانند اعطای وام با سود کم و مدت زمان مجاز طولانی‌تر برای بازپرداخت آن، اعطای کمک هزینه برای بیمه کردن تجهیزات، فراهم کردن سازوکار بازار برای فروش از طریق ایجاد ارتباط بین بنگاه‌های تولیدی و سازمان‌های دولتی به عنوان مشتری یا بازاریاب، تخفیف در تعرفه‌های گمرکی برای شرکتهایی که مواد اولیه وارد می‌کنند یا محصول خود را صادر می‌کنند، می‌توان اشاره کرد. ◆◆

و نرخ بالای سود بانکی،  
 • عدم تمرکز کامل روی محصولات دانش‌بنیان و تولید به شیوه قدیمی که با هزینه‌های بالا و فناوری پایین صورت می‌گیرد.  
 نگاه تولید با کیفیت صادرات محور در بسیاری از تولیدات استان  
 یا سطح ملی وجود ندارد،  
 • واردات بی‌رویه و بدون توجه،  
 • قاچاق در اثر سیاست‌های اشتباه،  
 • عدم استمهال بانک‌ها روی وام‌های تولیدی شفاف،  
 • سیاست‌های اشتباه ارزی که دامن‌گیر تولید شده است،  
 • عدم موازنه تولید و مصرف دخالت در بازار.  
 در مجموع می‌توان گفت برخی سیاست‌های نادرست، قانون‌گذاری‌های بدون بررسی کارشناسانه و برخی از مواردی که منجر به ایجاد تبعیض می‌شود بسیاری از بنگاه‌ها را از ادامه فعالیت ناامید می‌کند؛ به عنوان مثال، واردات محصولاتی که در ایران به راحتی قابل تولید هستند، برخی معافیت‌های مالیاتی، متلاطم بودن بازار خرید و فروش مواد، تغییرات نرخ ارز و ... از جمله مواردی هستند که به عنوان آفت به جان تولید کشور افتاده و با توجه به شرایط تورمی با سرعت زیادی به زیرساخت‌های آن لطمه می‌زند.

#### ◆ واقعیت این است که با آزاد شدن واردات، صنایع مشابهی که در سایه حمایت دولتی رشد کرده‌اند، تعطیل می‌شوند؛ صنایع در وضعیت رقابت بهتر عمل می‌کنند. نظر شما بر چگونگی حمایت‌گرایی دولت و صنایع در ایران چیست؟

این‌که در سؤال به عنوان یک واقعیت مطرح شده است، می‌تواند جای بحث باشد. چرا که لزوماً نمی‌توان گفت بنگاه‌هایی که از حمایت دولت برخوردار هستند، شرکتهایی

