

امروز ما درگیر یک جنگ تمام عیار با کسانی هستیم که با جمهوری اسلامی ایران و ملت ایران زاویه دارند. وقتی صحبت از جنگ اقتصادی می شود، نباید آن را صرفاً محدود به تحریم کنیم و باید ادبیات آن را هم پیاده کنیم. ما در برابر کشورهای هستیم که به صورت کاملاً مشخص برنامه ریزی می کنند و ستاد جنگی را تشکیل داده اند و هدفشان این است که از محل برنامه هایی که می گذارند شما، هم احساس درد کنید هم احساس ناامیدی کنید از اصلاح و در نهایت هم تسلیم شوید. ما در طول تاریخ همواره درگیر مشکلاتی از این دست بوده ایم اما هیچ وقت افرادی را تربیت نکردیم که بگویند در شرایط جنگ اقتصادی باید چه کرد، چگونه تصمیم گیری کرد و چه قدم هایی را باید برداشت. این یک غفلت تاریخی است که ما به آن مبتلاییم و هیچ گاه به صورت حرفه ای روی آن کار نکرده ایم و در مواجهه با چنین شرایطی، آدم های حرفه ای، Strategy man های حرفه ای در حوزه مبارزه و جنگ اقتصادی، تربیت نکرده ایم. حتی در تحریم های سال ۹۰ هم این ساختار را شکل ندادیم. باید نگاه جنگ اقتصادی را در کنار فعالیت های خود در نظر بگیریم و با ابتکارات و راهکارهایی که می توانیم داشته باشیم برای مشکلات خود، راه حل بیابیم. امروز بحث غرور ملی و برند ملی یکی از مهمترین بحث ها است که در حال آسیب دیدن هستند. ما باید بدانیم مراحل که در حال تصمیم گیری و اجرا است تا ایران به زانو درآید از احساس درد اولیه تا بحث ناامیدی و تا بحث تسلیم چیست و باید بدانیم برای هر گام آن ها، گام برخوردی ما چیست و صرفاً نباید محدود به دور زدن باشد، در جنگ باید به ازای هر ضربه، ضربه ای بزنییم. نباید دیگران احساس کنند که ما منتظریم تا در برابر هر تصمیم آن ها عکس العملی از خود نشان دهیم که در این صورت شکست خواهیم خورد، بلکه باید بدانند در ازای هر ضربه ای، ضربه ای دریافت خواهند کرد و باید این به عنوان یک میثاق بین المللی ثبت شود. نباید اجازه دهیم در فضای امن، به ما اهانت کنند. اگر ناامیدی در فرزندان ما ریشه بدواند، ما باید به تاریخ پاسخگو باشیم. در این شرایط نباید تسلیم این فضا شد.

چرا صادرات

اعتقاد راسخ دارم که عمر مدل تجارت و صادرات سنتی و نه اخلاقیات، سالیان سال است که به پایان رسیده و در این دوران، لحظه لحظه اش، مسیری ناب و راهکاری جدید و مدلی هوشمندانه می طلبد ولی در همین شرایط نوین، دو اصل را نباید فراموش کنیم. اصل اول، فرهنگ کسب و کار است؛ اگرچه سرمایه مادی، ابزاری است برای اعتمادسازی ولی شرط کافی نیست و یک تاجر و یک کارآفرین، مخصوصاً در فضای بین الملل، با منش، با رفتار، با وقار و با اثر خود بر جامعه پیرامون، برای خود و سازمان خود، ارزش و اعتبار حقیقی کسب می نماید و اخلاق کسب و کار، میراث پیشکسوتان این مرز و بوم است، پس آن را پاس بداریم.

اصل دوم؛ حقیقتاً خلق ثروت منصفانه و بدون رانت، امروزه یک هنر است و قطعاً بهره مندی و استفاده از تجارب پیشکسوتان و موی سپیدان در خلق ایده های جدید، مسیر کارآفرینی تان را هموارتر می سازد لذا تا می توانید از همنشینی با بزرگان، حظ و بهره ببرید. اما نصیحتی پدران، هر نوع قرارداد و هر نوع توافق شفاهی، قطعاً مشکل ساز است، هر چند طرف مقابل شما از احترام ویژه و اعتباری خاص برخوردار باشد اما هر نوع توافقی را فقط مکتوب و با حداقل دو شاهد و حداقل در دو نسخه ثبت فرمایید تا اگر در مسیر، مشکلی رخ داد طرفین بتوانند با مراجعه به آن توافق کتبی و حضور شاهدان، حقانیت خود را ارزیابی نمایند.

اما چرا صادرات؟ صادرات، بلوغ هوشمندانه بنگاه را ایجاد می کند، رشد و توسعه پایدار بنگاه را تعریف می کند پس برای عبور از بازارهای محدود ملی به سمت بازارهای نامحدود جهانی و از همه مهمتر گذر از چالش های منطقه ای همچون قوانین نامناسب و نامطلوب چک و بهره های بالای بانکی که در کشور ما حاکم است، برای گذر از این اتفاقات چاره ای نداریم جز این که به بازار هدفمندتر، بزرگتر و وسیع تر صادراتی روی بیاوریم.

پس چرا صادرات؟ چون، در کم، فهمم، غیرتم، اجازه نمی دهد که حداقل درآمد یک نیروی کار ایرانی، از تمام کشورهای دنیا پایین تر باشد. غیرت من اجازه نمی دهد که درآمد ماهیانه یک ایرانی صد دلار در ماه باشد. چرا صد دلار است به ما ارتباطی ندارد چراکه ما تصمیم ساز نیستیم اما چرا باید صد دلار باقی بماند؟ یعنی صد شیشه آب در استاندارد جهانی! یعنی ۵۰ کیلو خرما در ماه! یعنی من ایرانی اگر بخواهم

بنشینیم و بگویم نمی شود، حقم از دنیا، حقم از زندگی ۵۰ کیلو خرما است! آیا این درست است؟ قطعاً درست نیست. می خواهیم کار دیگری انجام دهیم.

چرا صادرات؟ من حتی اگر بخواهم کسب و کاری در فضای داخلی کشور راه بیندازم، اولین مشکل من این است که خریداران من نقدینگی ندارند. وقتی شرایط اقتصادی کشور، شرایطی است که تقریباً نامناسب است دیگر کسی پول نقد ندارد، توان خرید کم شده در نتیجه، چک می شود منبع خلق اعتبار. اگر من یک کسب و کار داخلی راه بندازم، فروش یک کار است و دنبال چک ها دویدن یک بحث دیگر. در نهایت تمام ذهن و روح و روان انسان از بین می رود. پس من به دنبال **business** داخلی نیستیم، نمی خواهم به دنبال چک بدم. چرا صادرات؟ چون تأمین منابع مالی در کشور من، حداقل نرخش ۲۰٪ است و کسانی که فرصت هایی دارند و دستشان به جاهایی می رسد، این نرخ حتی به ۸٪ درصد می رسد که همین ۸٪، ۵ برابر استاندارد بین المللی است. یعنی تمام دنیا به این فکر نیفتاد که می تواند از سرمایه های مردم تا ۲۵٪ خلق ثروت کند و فقط ما متوجه این مطلب شدیم؟! سرمایه از بانک بگیریم که چه کاری انجام دهم که در نهایت ۲۰٪ بهره هم به بانک دهم؟! من این استاندارد زندگی را دوست ندارم، باید یک کسب و کار متفاوت راه بیندازیم؛ ارزآوری (اسم بزرگی دارد)، اشتغالزایی (که خودش در پی این کار می آید)، همین که بتوانم گلیم خودم را از آب دریاورم یعنی اگر بتوانم ماهی ۱۰۰۰ دلار صادرات انجام دهم، متوجه تفاوت زندگی خواهید شد. من نمی خواهم ماهی یک میلیون و ۷۰۰ هزار تومان در بیاورم، من نمی خواهم وابسته به دولت باشم، من می خواهم کار متفاوتی را رقم بزنم.

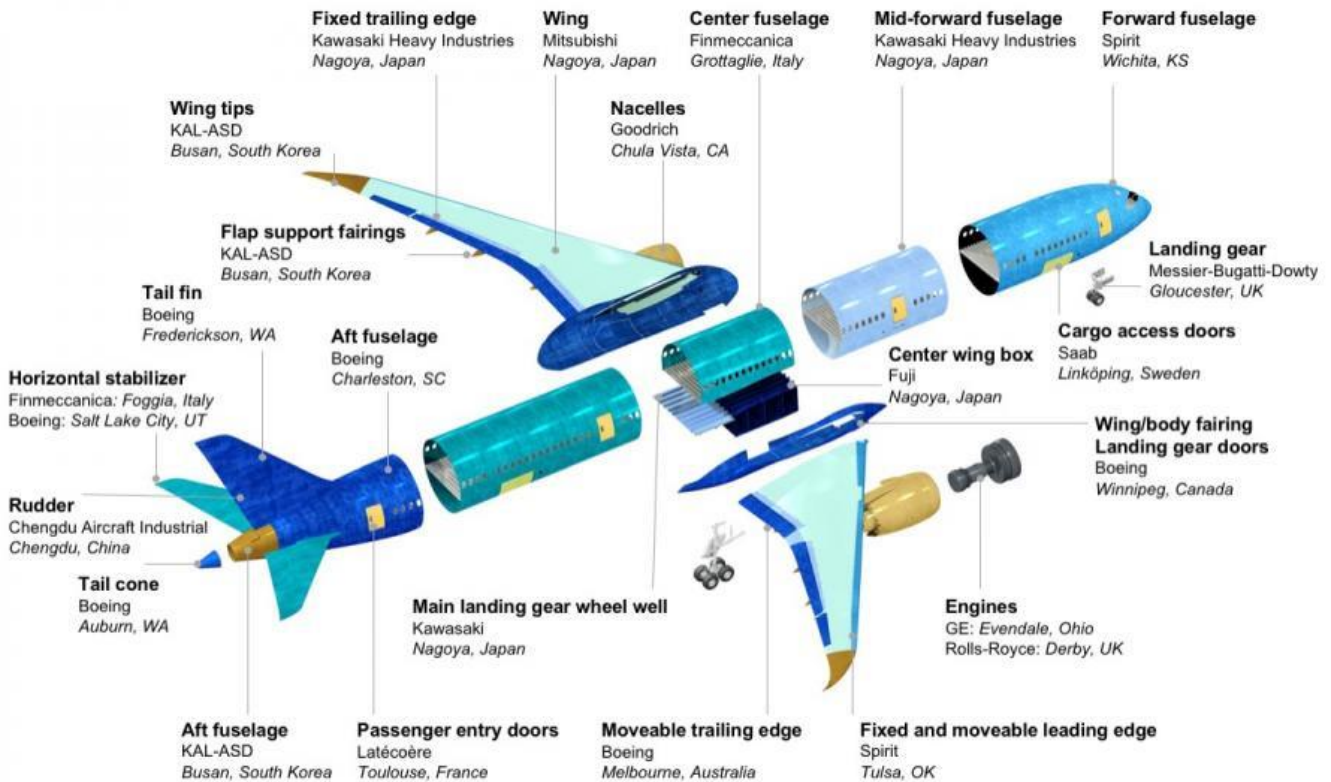
پس چرا صادرات؟ به دلیل حفظ ارزش سرمایه محدودی که دارم. اگر صادرات انجام دهیم و ارزش دلار بالا برود، ارزش سرمایه شما حفظ می شود. تمرکز صادرات بر حفظ ارزش سرمایه محدودی است که در اختیار داریم یعنی هر کس که در صادرات سرمایه گذاری می کند قطع به یقین هر آن چه که سرمایه گذاری کند، با صادرات ارزشش حفظ می شود پس اگر خودمان را کارآفرین خطاب می کنیم، اگر توان داریم، اگر هوشمند هستیم که هستیم، اگر عشق به کشور داریم که داریم، اگر عرق به این خاک و وطن داریم که داریم، اگر قلبمان برای ایرانمان می تپد که می تپد، تنها مسیری که هم خیر دنیا دارد هم خیر آخرت دارد، کارآفرینی به روش صادرات است.

اگر قرار است کارآفرین باشیم، در کارآفرینی، هدف صرفاً کسب ثروت نیست، هدف خلق ارزش است و تأثیری که من کارآفرین بر خانواده خودم در ابتدا، سازمان خودم، جامعه خودم، صنعتی که سازمان من در آن فعال است، نسل آینده و در نهایت جهان پیرامون خودمان خواهیم داشت (**Your ultimate goal is not wealth but to influence your family, organization, society and the world**) (as a whole...). در این راستا، بهترین پیشنهاد، کارآفرینی به روش صادرات است. از آن جایی که اصل در همه نظام های اقتصادی و پیش نیاز هر گونه روابط اجتماعی سالم و منصفانه، آرامش، رفاه و امنیت اجتماعی است و ثروت، ابزار است؛ آن چیزی که جامعه را حفظ می کند آرامش است، آن چیزی که جامعه را حفظ می کند رفاه است، آن چه که دنیا را با ایران ما متفاوت تعریف کرده، امنیت اجتماعی است. باید ثروت سازی کنیم تا کشورمان از شرایط خوبی برای امنیت اجتماعی برخوردار باشد.

در دنیا یکی از حرفه ای ترین، تخصصی ترین، پول سازترین و مؤثرترین عبارت های کارآفرینی در اقتصاد کشورها، عبارت است از **Export Oriented Entrepreneurship**. کارآفرینی صادرات محور. اقتصاددانان این مطلب را قبول دارند که صادرات در کارآفرینی می تواند الگو باشد، مدل باشد و مسیر باشد اما روش نیست اما ما می گوئیم کارآفرینی به روش صادرات. یعنی در زنجیره تأمین کالا و خدمات به نحوی نقش آفرینی کنیم که خروجی آن، ارزآوری باشد. به زبان ساده اگر قرار است تولیدی انجام دهیم، اگر قرار است حرکتی انجام دهیم، اگر قرار است اقدامی انجام دهیم، این حرکت یا به ارزآوری و یا به ممانعت از خروج ارز منجر شود. کارآفرینی به روش صادرات است که به آن می گوئیم **National Value Oriented Entrepreneurship**. چرا **National Value**؟ به این دلیل که یک ارزش ملی است. نقش آفرینی در زنجیره تأمین کالا و خدمات با هدف ارزآوری بدین معنا که یا اقدام ما به ارزآوری می رسد یا به ممانعت از خروج ارز مبدل می شود.

حال باید دانست که یکی از روش های ممانعت از خروج ارز یا ارزآوری، مشارکت در زنجیره تأمین جهانی است اما این مشارکت در زنجیره تأمین جهانی چگونه شکل می گیرد؟ چگونه یک تولیدکننده در فرانسه، یک تولیدکننده در امریکا، یک تولیدکننده در کانادا باهم در یک

قرارداد مشترک، بوئینگ تولید می کنند و حلقه های مشارکت میان این ها تقویت می شود و زنجیره تأمین یا زنجیره ارزش بین این شرکت ها و تفکر جهانی تقویت می شود امیدواریم ما هم بتوانیم قدرت همکاری خود را با تجار و سایر تأمین کنندگان را بالا ببریم اما تولید و عرضه کالا و خدمات در کلاس جهانی، تولید و عرضه بر مبنای استانداردهای روز بین المللی. یعنی بر مبنای نیاز جامعه خود به نحوی تولید کنیم که واردکننده جرأت ورود به بازار شما را نداشته باشد. اصلاً شما نمی خواهید صادرات کنید، می خواهید تولید کالا و خدمات کنید. اصلاً نگاه شما به بازار صادراتی نیست اما به نحوی تولید کن که واردکننده، جرأت واردات محصول مشابه شما را در بازارها نداشته باشد. این به معنای ممانعت از خروج ارز است.



Copyright © 2015 Boeing. All rights reserved.

به طور کلی باید یک تعریف کلانی از چشم انداز در مجموعه و سازمان خودمان داشته باشیم. درست است که امروز، توان و قدرت و ظرفیت ما به صادرات نمی رسد یا اصلاً نگاهم به صادرات نیست اما این امید را داریم که روزی یک Division صادراتی ایجاد کنیم، یک حلقه تکمیلی زنجیره ارزش صادراتی را در سازمان خودمان تعریف کنیم، با یک Export Management Company، EMC، به توافق برسیم و یک بخش صادراتی را تعریف کنیم که کالای ما را صادر کند. پس هر کاری می خواهیم انجام دهیم باید چشم اندازمان از همین امروز به بازار ۸ میلیاردی یا بخش خاصی، Segment خاصی از بازار ۸ میلیاردی باشد. حتی اگر هنوز اعتقاد پیدا نکردیم که می توانیم صادرات محور عمل کنیم، باید تولید و عرضه کالا و خدماتمان را در کلاس جهانی داشته باشیم.

پس صادرات، شکوه فرهنگ کسب و کار است، صادرات یک ارزش است. آن جا که می گوییم National Value Oriented Entrepreneurship، یعنی تمرکز کردیم بر این اتفاق که صادرات یک ارزش است، یک فرهنگ کسب و کار است. وقتی می گوییم من یک صادرکننده ام یعنی خودم از خودم راضی هستم. باید بدانیم اولین دستاوردی که به آن دست پیدا خواهیم کرد این است که از خودمان راضی باشیم. با توجه به نیازهای جامعه هدفمان، اگر غیر از این تولید کنیم، با توجه به استانداردهای روز بین المللی اگر تولید نکنیم محکوم به عدم هستیم. به طور مثال، صنایع ما در ایران را ببینید، اگرچه تحریم بودیم اما شرایطمان تا این حد هم سخت نبود، می توان گفت بخشی از این تولیدات، استانداردهای جهانی را ندارد. اگر تلفن همراه تولید می کنیم آیا با توجه به نیازها و استانداردهای جهان است؟ اگر

ماشین تولید می کنیم، اگر کفش تولید می کنیم و اگر کاری انجام می دهیم که جلوی واردات و خروج ارز از کشور را می گیریم احسنست به همت ما.

به عنوان یک مثال در خصوص تولید در سطح جهانی باید این نکته را در نظر بگیریم که (label) بارکدی که در کشور ما مورد استفاده قرار می گیرد در کشورهای هدف قابل استفاده نیست. آن Nutrition fact و مشخصه فنی ای که روی محصول می آید، نحوه نگارشش مهم است. بارکدی که ما در ایران می زنیم با بارکدی که در دنیا مطرح است به دلیل تحریم ها باید کاملا متفاوت باشد پس اگر شعار حمایت از کالای ایرانی در دستور کار قرار می گیرد یعنی حمایت از تولیدکننده و عرضه کننده کالا و خدمات در کلاس جهانی. قرار نیست ما هر کالای بی کیفیتی را مصرف کنیم و از آن حمایت کنیم. اگر تصمیم سازان به دنبال حمایت از کالای ایرانی هستند، باید کالایی باشد که در کلاس جهانی باشد چراکه هدف، ارزآوری است. مصرف کننده داخلی هم چاره ای جز مصرف این کالاها ندارد.

عامل موفقیت هر تولیدکننده و صادرکننده ای، کیفیت است و کیفیت است و کیفیت. کیفیتی که حاصل استقرار یک فرایند علمی و تخصصی باشد. علم، فناوری و تولید سه اصل مکمل و جدایی ناپذیر هستند که علم تخصیص منابع و علم بازاریابی هم زیرمجموعه همین علم محسوب می شود و این ها یک زنجیره به هم پیوسته هستند. جدیدترین فلسفه در فلسفه بازاریابی، فلسفه بازاریابی اجتماعی است یا Social Marketing. بازاریابی مبتنی بر رفاه انسان ها، بازاریابی مبتنی بر انسانیت، بازاریابی مبتنی بر سلامت جامعه، بازاریابی مبتنی بر رفاه عمومی که این رمز موفقیت ژاپنی ها است. علاوه بر این ژاپنی ها فوق العاده بر مسئولیت های اجتماعی خود پایبند و متعهد هستند که در راستای همین فلسفه بازاریابی اجتماعی است و نیز این مطلب که نظام های مدیریتی آن ها مبتنی بر کیفیت است Total Quality management. ما در صادراتمان اگر این ها را اجرایی نکنیم نمی توانیم محصولات متمایز تولید کنیم. طوری برای محصولاتشان مزیت رقابتی ایجاد کرده اند که هر کجا نام کالای ژاپنی شنیده می شود با اعتماد آن را خرید می کنند چراکه آن ها اعتقاد به حقوق طرف مقابل دارند که کالایی که به مشتری می دهند باید حقوقش را در آن رعایت کنند و به او نفع برسانند.

در این خصوص، چهار کلمه طلایی وجود دارد، عاشقانه، نوآورانه، مسئولانه و بین المللی. آن چیزی که عاشقانه است، باید نوآورانه، مسئولانه و بین المللی هم باشد. ما اگر عاشق کارمان نباشیم و تمام سلول های بدنمان در جهت کاری که انجام می دهیم نباشند محال است موفق شویم. این یک اصل است و در دنیای امروز اگر بخواهیم فعالیت خطی پیشینیان خودمان را ادامه دهیم فکر نمی کنم نتیجه ای جز بازگشت به گذشته بگیریم. بحث فعالیت های نوآورانه ایجاد ارزش افزوده می کند و بحث مسئولانه هم قسمتی از آن وفای به عهد می شود، قسمتی از آن استانداردهای جهانی است، ما SEDEX و Fair Trade و خیلی از استانداردها را داریم که مسئولیت اجتماعی در دل آن است که بایستی به افرادی که در این زنجیره صادرات با ما هستند، سود برسد و جامعه بهره ور بشود. ما اگر هدفگذاری کرده بودیم که امروز ۲۰۰ میلیارد دلار صادرات داشته باشیم، دیگر مشکل اشتغال نداشتیم، مشکل ارتباط نداشتیم و مشکل تحریم نداشتیم اما متأسفانه علی رغم تلاشی که در سال های گذشته شده هنوز به صادرات به عنوان راهبرد اصلی اقتصاد کشور عمل نکرده ایم.

اما سوالی که مطرح می شود این است که در ابتدا باید این مطالب را یاد بگیریم بعد صادرات انجام دهیم یا ابتدا باید صادرات کنیم بعد این مطالب را یاد بگیریم؟ اول تخم مرغ بود یا مرغ بود؟ اعتقاد شخصی من این است که باید حرکت را آغاز کنیم و قطعاً اگر به سمت صادرات حرکت کنیم بلوغ هوشمندانه بنگاه مان با آشنایی با اتفاقاتی که در بازارهای هدف می افتد ایجاد می شود، بازارهای هدف ما را بزرگ می کند، اگر نگاهمان را صرفاً در سطح ملی حفظ کنیم، آن چه را می آموزیم که حداکثر همسایه ما یاد گرفته است... آن چه را یاد می گیریم که دیگران نیز در همین فضا با همین امکانات یاد گرفته اند اما اگر وارد بازارهای هیجانی صادرات می شویم قطعاً به یقین، بلوغ هوشمندانه بنگاه ما را ایجاد خواهد کرد. حداقل با تجربیات تلخ بزرگتر می شویم.

به طور کلی وقتی به نقشه نگاه می کنید، فرصت ها را پیدا می کنید. در فضایی به این بزرگی می توانیم اتفاقات خوب رقم بزنیم و هرچه دامنه خریداران ما وسیع تر، یقیناً قدرت و حق انتخاب ما بیشتر می شود. فرصت انتخاب بیشتر به معنای خلق ثروت بیشتر است. به این دلیل می گوئیم صادرات که جامعه و فضای بزرگتری را در اختیار می گیریم تا بتوانیم از این فرصت های ناب، بهترین استفاده را داشته باشیم اما فراموش نکنیم که یک ده آباد به از صد شهر خراب یعنی از یک مشتری کوچک بالفعل، می توان بهتر خلق ثروت کرد تا این که

بخواهم دنیا را از آن خود کنم. تو پای به راه در نه و هیچ مپرس، خود راه بگوید که چون باید رفت. هر مسیری، مسیر نیست، راه یعنی راه صحیح، شما اگر در کلاس جهانی تولید کنید، حتی اگر نگاهتان به صادرات هم نباشد آن ها سراغ شما می آیند. وقتی به دنبال دانشجویی که در دانشگاه، نمرات ممتازی دارد می روند به سراغ من تولیدکننده که در استاندارد جهانی با توجه به بازارهای هدف تولید می کنم هم خواهند آمد.

حال شاید این سوال پیش آید که آیا می توان صادرات انجام داد؟ با شرایط موجود هم می توان انجام داد؟ همه کشورها انجام داده اند البته سختی هایی دارد اما قابل انجام است. کسی که حرکت می کند حتما می رسد. مهمترین مسئله، ثابت بودن کیفیت و داشتن حداقل کیفیت است. نکته ای که بسیار مهم است، زنجیره ارزش است یعنی یک محصول از مبادی اولیه تولید تا تولید و فرآوری و توزیع چگونه انجام می گیرد. در بحث زنجیره ارزش، چیزی که کمتر به آن توجه کرده ایم، اهمیت خدمات در زنجیره ارزش و حلقه های صادراتی است که متأسفانه به حلقه فرستادن محصولات به بازارهای صادراتی نپرداخته ایم. علاوه بر این اهمیت روش های ورود به بازار، حضور در بازار و ماندن در بازار بسیار با اهمیت است مانند بازاریابی بجای بازاریابی. در شاخصه های رقابت پذیری، بهترین رتبه های ما در شاخص های اقتصادی، وجود بازار در داخل و منطقه است اما در فروش رتبه خوبی نداریم. اهمیت خدمات در زنجیره ارزش مانند خدمات پس از فروش، اهمیت تحقیق و توسعه و نوآوری در تولید محصول بسیار زیاد است اما بعد از کشت، داشت و برداشت، برنامه ای برای بازار و فروش نداریم.

به عنوان مثال باز شدن بازارهای عراق و افغانستان اتفاق مبارکی است اما برای بسیاری از ما که بازار عراق و افغانستان امروز یک فرصت تلقی می شود در فرایند کلی می تواند یک تهدید باشد از آن جایی که بازارهای عراق و افغانستان، بازارهای مدرنی نیستند و بنابراین آن چه شما به عراق و افغانستان صادر می کنید لزوماً همان مکانیسمی را نمی طلبد که می خواهید به کشورهای توسعه یافته تر صادر کنید. این عامل در کنار عامل داخلی مدرن نبودن بازار داخلی ما، به کل فرایند و تفکر صادراتی آسیب زده است که امروز بیش از هر روز دیگری به آن نیاز داریم. هنگامی که ما بازار مدرنی در داخل کشور نداریم، نهادها و ساختارهای پشتیبان هم در کشور شکل نمی گیرد. به طور مثال اگر قرار باشد با یک فروشگاه زنجیره ای در روسیه که هزار شعبه در سراسر کشور دارد قرارداد ببندیم، می بایست یک محصول را با یک قیمت و یک کیفیت طی یک سال صادر کنیم و بعد می دانم کسی بتواند چنین تعهدی بدهد چراکه در داخل چنین ساختاری را نداریم اما اگر برای ما هم هزار فروشگاه در زیر چتر یک فروشگاه قرار می گرفت و همه یک مسئول خرید داشتند، هم شرکت های لجستیکی، هم شرکت های تأمین کننده کالا، هم شرکت های بازرسی کننده و هم شرکت های تأمین مالی در این جا شکل می گرفت. بنابراین یکی از نکات ضروری این است که بازارهای داخلی هم مانند بازارهای دیگر مدرن شود. البته می توانیم همچنان اقدامات بسیار بزرگی را انجام دهیم چون صادرات، نیاز ملی است و شرط رهایی از این محمصه، فقط درک صحیح جنگ و شناخت جنگ است و امروز که در این فضا آمده ایم و به نوعی به صادرات اعتقاد داریم یا اعتقاد پیدا خواهیم کرد، تمام تلاشمان باید برای تکمیل و بلوغ زنجیره کالا و خدمات با عنایت به استانداردهای جهانی باشد.

در این خصوص "ارنست همینگوی" در یکی از کتابهایش می نویسد که مردان به دام ظرافت زنان می افتند نه به دام زیبایی هایشان. این فقط برای زنان نیست و من فکر می کنم هر هنری که ارزش افزوده ایجاد می کند، ظرافت هایش است که باعث می شود ما به آن مبتلا شویم. اگر فقط زیبایی صادرات را ببینیم ولی به ظرافت های آن نگاه نکنیم قطع به یقین صدمه می بینیم. علاوه بر این واژگان بزرگان نویسنده و متفکر ما می تواند برای آینده ما راهگشا باشد، به همان نسبت هم در حوزه تجارت، کسب و کار و کارآفرینی هم، نگاه، بینش و دانش افراد قدیمی بسیار می تواند کارگشا باشد و ضرورت دارد که آن را یاد بگیریم.

اما به طور کلی، شرکای تجاری یا Stake holderها یا ذی نفعان در یک پروژه صادراتی فارغ از این که شرکت صادراتی باشد یا نباشد عبارتند از تأمین کننده صادراتی، مشتری صادراتی، خدمت دهندگان به شرکت صادراتی و دولت که این ها اجزایی هستند که به یک فعالیت صادراتی خدمت می دهند یا ذی نفع آن هستند می گویند. اما Mind set یا ذهنیت تجاری اینها باید چگونه باشد؟ هنگامی که شما اعتماد داشته باشید، ارتباط خوبی داشته باشید، سطح مشارکت بالایی داشته باشید، در علایقتان بلوغ داشته باشید و اهداف مشترک داشته باشید، صادرات موفق انجام خواهد گرفت. مثلاً اگر من کالایی را صادر کنم که کشورم در آن کالا با مشکل مواجه باشد، دولت با من همراهی نخواهد کرد و مثال هایی از این دست. این ها پارامترهایی است که در هر صادراتی باید در نظر گرفته شود.

در این خصوص یک بحث علمی ای وجود دارد به نام مسئولیت فراگیر یا TQM، Total Quality Management. تصور کنید منابعی از کشور در حال سوختن است، آتش نشانی وارد ماجرا می شود و شروع می کند به اطفای حریق اما موفق نمی شود در نتیجه از مردم عادی می خواهد که کمک کنند، کسی که کوچک است با یک سطل آب و کسی که بزرگ است با یک تانکر آب می آید. این مثال بدین معنا است که در حال حاضر که در حال جنگ اقتصادی هستیم هر کس باید به سهم خود کمک کند پس من یک مطلبی را یاد گرفته ام و به شما منتقل می کنم: کار تکراری نکنیم، بیاییم متفاوت و هوشمندانه برخورد کنیم، یک اتفاق مبارک، یک طرح نو را خلق کنیم و بگذاریم متفاوت باشیم از آن چه که تا حالا اتفاق افتاده است.

به عنوان مثال، فرش یکی از کالاهای اساسی است که سال ها از کشورمان صادر می شود. به این آمارها دقت کنید، ممکن است امروز آمارها بگوید ارزش دلاری صادرات فرش نسبت به صادرات فرش در سال ۱۳۶۴ بیشتر شده که این ارزش دلاری را من و شما نمی گذاریم بلکه کارشناسان محترم سازمان توسعه تجارت می گذارند اما آیا رفته ایم ببینیم از بعد مترای، چقدر فرش صادر شده و بعد مقایسه کنیم؟ متأسفانه باید بگوییم صادرات فرش نسبت به آن زمان ها خیلی کاهش پیدا کرده است.

امروز صادرات، فقط پسته نیست، فقط مواد معدنی نیست، فقط فرش نیست، فقط نفت نیست، خام فروشی نیست، تفکرات دیگری هم وجود دارد، ایده های نوین دیگری هم وجود دارد که ما می توانیم از این ابزارها هم استفاده کنیم و یکی از این ایده های بزرگ می تواند فناوری های نوین باشد. اگر ما در تولید پسته در دنیا دوم هستیم، در فناوری های نوین هم جایگاه خوبی داریم اما این شرایط را مقایسه کنید با کشوری مثل ویتنام. فقط و فقط صادرات کفش ورزشی کشور ویتنام در سال ۲۰۱۷، رکورد ۱۴.۶ میلیارد دلار را شکست و ویتنام بعد از چین مقام دوم تولید کفش ورزشی دنیا را به خود اختصاص داده است. اگر صادرات نفت، پتروشیمی و میعانات گازی ایران را کنار بگذاریم، این عدد، بیش از کل صادرات غیر نفتی ایران است. این در حالی است که آمار صادرات کفش ورزشی ویتنام در سال ۲۰۱۳، معادل ۸.۴ میلیارد دلار، در سال ۲۰۱۴، معادل ۱۰.۳ میلیارد دلار، در سال ۲۰۱۵، معادل ۱۲ میلیارد دلار و در سال ۲۰۱۶، معادل ۱۳ میلیارد دلار و با یک رشد مثبتی همواره مواجه بوده و جالب تر آنکه هر ساله بین ۲ تا ۳ درصد از ارزش پول ملی (دانگ) کاسته می شود و این دقیقا معادل متوسط تورم سالانه این کشور است. حال، چرا رشد، چرا توسعه؟ آیا این حجم صادرات، صرفا به علت سرمایه گذاری خارجی در ویتنام بوده است؟ و یا صرفا حمایت دولت؟ نقش بخش خصوصی را چگونه ارزیابی می کنیم؟ قطعاً دولت، نقش آفرین است، قطعاً تحریمها، مانع است ولی آیا می دانیم، ویتنام وارد کننده بزرگ مشتقات نفتی حتی از ایران است و تعرفه ای قابل توجه روی واردات این نوع کالا دارد؟ و لذا با مواد اولیه ای به مراتب گرانتر از من ایرانی، باید تولید انجام دهد؟ آیا می دانیم، ویتنام به علت عضویت در WTO از تعرفه ترجیحی واردات به بازارهای هدف برخوردار و صرفا در بازارهای پرمصرف، فقط و فقط حداکثر ۵٪ از ایرانی که صاحب نفت و پتروشیمی ارزانتر است، در تعرفه واردات به بازارهای هدف، رقابتی تر است؟ و آیا می دانیم به علت حجیم بودن کفش ورزشی و بسته بندی آن (جرم حجمی پایین)، کرایه حمل دریایی مؤثر بر قیمت تمام شده کفش ورزشی، از ویتنام به مراتب بیشتر از ایران تا بازارهای پرمصرف خاورمیانه، شمال آفریقا، اروپا و آمریکا است؟ این جا است که می گوییم انسان های عاقل می توانند خسارت ها را جبران کنند اما انسان های Genius جلوی ایجاد خسارت را می گیرند یعنی پیشگیری بهتر از درمان است که در حوزه تولید هم همین گونه است و با کمک فناوری می توانیم Genius باشیم.

نقش دولت و بخش خصوصی

یکی از ابزارهای تدوین استراتژی مناسب برای سازمان، SWOT است. نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدها با تمرکز دوجانبه، هم Internal و هم External یعنی با توجه به عوامل بیرونی و درونی مؤثر بر سازمان و توجه ویژه به جنبه های مثبت در کنار جنبه های منفی مشخص می شود. باید بدانیم چه داریم، نقاط ضعف چیست، نقاط قوت چیست، فرصت های چیست، تهدیدهای چیست. امروز متأسفانه تهدیداتمان بیشتر از فرصت هایمان شده و نقاط ضعفمان بیشتر از نقاط قوتمان شده.

پس می بایست از نگاه کارآفرین، من و شرکایم، من و اتاق فکر، من و مدیران ارشدم از شش منظر Political سیاسی، Economical اقتصادی، Social اجتماعی، Environmental محیطی و Legal قانونی معروف به PESTEL به چهار عامل فرصت ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف نگاه کنیم. تمامی موارد را کنار هم بیآوریم و به هر کدام یک ضریب اهمیت و ضریب وزنی بدهیم و در این

ماتریس وارد کنیم و در اینجا است که بررسی های لازم جهت تصمیم سازی در باب تدوین استراتژی های سازمان تعریف می شود. اگر تهدیدهای من بر فرصت های من غلبه کرد اگر نقاط ضعف من بر نقاط قوت من چربید، استراتژی مناسب، استراتژی تدافعی است یعنی حفظ شرایط موجود.

از نگاه دولت هم دقیقاً همین مسئله است. دولت هم باید همین شیوه را اتخاذ کند. باید ببینیم وزن فرصتها نسبت به تهدیدها و وزن نقاط قوت امروز نسبت به نقاط ضعفمان چگونه است تا استراتژی مناسب اتخاذ کنیم. در حال حاضر تنها دستور کار دولت باید حفظ شرایط موجود باشد. بدین معنا که اگر قوانین بازدارنده، اگر قوانین سختگیرانه بر نظام صادراتی کشور گذاشته باید حذف شود تا جریان صادرات ادامه پیدا کند تا بتوانیم ارز تحصیل کنیم. به عنوان نمونه، چند سال پیش خبر کوتاهی آمد با این توضیح که دولت فرانسه برای **promotion** کردن کالاهای مصرفی فرانسوی با Tmall، بزرگترین مجموعه BYC چینی که متعلق به گروه علی بابا است قرارداد بسته که بخش جدیدی را برای کالاهای فرانسوی در آن ایجاد کند. دولت ها به مثابه پیشران یا شرکت هایی به اندازه یک دولت به این معنا است که علی بابا مانند یک دولت با رئیس جمهورهای دنیا جلسه می گذارد و رئیس جمهورهای دنیا لابی می کنند که علی بابا در زیرمجموعه سایت های مختلفی که دارد بستر معرفی کالایشان را فراهم کند. از طرف دیگر دولت ها مانند یک فروشنده بزرگ و بالغ برای مجموعه های خودشان مذاکره می کنند. وقتی شما دولت را به عنوان یک **stake holder** می بینید، خیلی مهم است که دولت نقش خودش را به عنوان یک پیشران به درستی بازی کند چراکه صادرات یک نیاز ملی برای گذار از بحران ها است. دولت باید دست سرباز خط مقدم جبهه صادرات را باز بگذارد، صادرکننده راهش را بلد است. دغدغه دولت، دغدغه ما است. فرهنگ کسب و کار و فرهنگ صادرات متصفانه باید همیشه مد نظر ما باشد، اگر ارزی می کنیم، دغدغه های دولت هم باید دغدغه های ما باشد. دولت به ارز نیاز دارد اما نگاه دولت به من صادرکننده نباید بازدارنده باشد، نباید مرا به چشم درمان دردش نگاه کند بلکه باید به چشم طیب نگاه کند.

بنده صادراتی هستم و با تمام وجود حامی صادرات هستم چراکه اعتقاد به تمامی ظرفیت ها و توانمندی های کارآفرینی کشورم دارم اما ضد واردات هم نیستم بلکه باید شرایط را درک کنیم، شرایط را حس کنیم. ما به خیلی از کالاها نیاز داریم که وارد شود که بتوانیم ارزش افزوده برای آن ایجاد کنیم و صادرش کنیم. این که تا دلار گران می شود، کارتن هم گران می شود و همه چیز بعد از آن گران می شود یعنی در این سال ها تولیدکننده های ما سراغ تولید این مسائل نرفته اند؟ واردات هم متکی بر صادرات است اگر ما می خواهیم واردات داشته باشیم باید صادرات داشته باشیم اگر کشوری صادرات نداشته باشد، ارز نداشته باشد و پول نداشته باشد، واردات هم نخواهد داشت. پس زیرساخت همه چیز ما صادرات است و اگر صادرات نباشد هیچ چیز نیست و محدودیت است و محدودیت چراکه شرایط امروز به نحوی است که سیاست رئیس جمهور امریکا تلاش برای توقف سازی جریان درآمدسازی کشور است. می خواهد جلوی درآمدزایی ارزی کشور را بگیرد و ارزی را مختل کند اما چون نیک نظر کرد پر خویش بر او دید، گفتا ز چه نالیم، از ماست که بر ماست. ای کاش همه تحریم ها تحریم های ادبیات ترامپی باشد که شش ماه فرصت می دهد، ما خودمان به روز خودمان را تحریم می کنیم و کم لطفی از خودمان است، از من بخش خصوصی است پس متأسفانه اعتماد دولت به بخش خصوصی کم رنگ شده است به این دلیل که متأسفانه واردکننده هایی هستند که با ارز نیمایی و ارز دولتی **Over Invoice** می کنند. از دولت ارز ارزان را به تاراج می برند.