



پژوهش صیانت از

بنگاه‌های اقتصادی "بخش خصوصی" کشور

کسب و کارهای خانوادگی / Green Business

گزارش اجمالی از پژوهش

صورت مسئله / فرضیات:

آمار دردسترس در درگاه ثبت شرکت‌ها نشان از این امر دارد که بعد از انقلاب، صنایع کوچک و متوسط بخش خصوصی کشور از اواخر دهه ۶۰ شمسی با شتاب قابل توجهی از سوی کارآفرینان تاسیس شده‌اند و در دهه ۷۰ شمسی از بعد کمی و تنوع محصول به سرعت توسعه یافته‌اند.

از آنجا که این صنایع دارای عمری بیش از ۳۰ سال هستند، ضرورت بازتعریف و بازنگری در هویت اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی آنان، از سوی جمعی از کارشناسان علم اقتصاد، مدیریت، بازار، مهندسی، توسعه محصول، محیط‌زیست و بومیان دیجیتال جدی به نظر رسید. چراکه مشخصه‌های جهان معاصر به شدت با جهان دهه‌های ۶۰ و ۷۰ شمسی متمایز بوده و ما را با این پرسش بنیادین مواجه می‌نماید که این صنایع بعد از ۳۰ سال فعالیت اقتصادی، در کجای منحنی چرخه عمر خود ایستاده‌اند؟ چون‌که بقای آنان به معنای صیانت از اقتصاد، اجتماع و محیط‌زیست کشورمان است.

در همین راستا پروژه مطالعاتی با سه فرضیه بنیادین:

- **فرضیه اول:** صنایع کوچک و متوسط بخش خصوص کشور که می‌توانند عامل افتخار، پویایی و سرزندگی کشور باشند (چراکه در کشورهایی همانند کره جنوبی- مالزی- تایوان و.. که همزمان با ایران رشد اقتصادی و صنعتی خود را آغاز

کرده‌اند، همین نقش را ایفا می‌نمایند) در چرخه عمر خود وارد اتمام دوره زندگی خود شده‌اند و یا به‌سرعت وارد آن خواهند شد.

- **فرضیه دوم:** با رفع احتمالی و یا کاهش شدت نقش عوامل بیرونی (همانند تورم-ارزش پولی-تحریم...) بر چرخه عمر صنایع کوچک و متوسط بخش خصوصی کشور، از طریق تغییر روابط سیاسی و بین‌المللی دولت‌مردان، این صنایع هنوز هم امکانی برای حفظ بقای خود ندارند.
- **فرضیه سوم:** این صنایع برای صیانت از چرخه عمر سازمانی خود تمایل به اتخاذ رویکردهایی بدون خلق ارزش‌افزوده در خدمت و محصولات (مثلاً دلالی/ واسطه‌گری/ واردات از چین با لوگوی ...) خود دارند.

فرایند مطالعه و بررسی فرضیات:

- ۷۷ صنعت پایین دستی و بالادستی از گاز، نفت، پتروشیمی، سیمان، آب و فاضلاب، مواد غذایی، چرم و پلاستیک، کاغذ و چوب، نساجی، تجهیزات اداری، فولادی و معدنی، قطعه سازی خودرو، لوازم خانگی از بخش خصوصی انتخاب شدند که دارای:

- طول عمر سازمانی بیش از ۲۵ سال
- و سن کارآفرین صنعت بیش از ۶۵ سال باشند.

چراکه اختلاف نسل و تغییر مشخصه‌های جهانی بین دهه‌های ۶۰ و ۷۰ شمسی با نسل کنونی مورد نظر بوده‌است.

- بعد از مکاتبات و تبیین صورت مسئله، ۵۶ صنعت جهت مصاحبه و ملاقات با "کارآفرین صنعت" اعلام آمادگی کردند.
- روش گردآوری داده به روش چک‌لیست و مصاحبه و به شرط **امانت کامل** بوده‌است.
- در همین راستا اشاره‌ای بر نام صنعت، مصاحبه شونده و سوابق مصاحبه نمی‌شود.

تجمیع داده و اطلاعات استخراج شده از مصاحبه:

از مصاحبه، آن بخش از اطلاعات و داده‌ها استخراج شده‌است که با فرضیات سه‌گانه همسو بوده و گفتگوهای خارج از فرضیات مورد توجه نبوده‌اند. عبارتی نتایج آن بخش از مصاحبه مورد توجه است که از سوی خود کارآفرین صنعت، قابل حل باشند و چرخه عمر سازمان را طولانی، پویا، اثربخش و توأم با توسعه و خلاقیت و نوآوری زنده نگاه دارد.

فرضیه اول:

با صرف نظر از تهدیدهای محیطی صنعت که تحت کنترل صنعت نیستند، چرخه عمر سازمان به‌واسطه پارامترهای ذیل (که از سوی صنعت قابل کنترل هستند) بشدت محدود شده است:

- عدم سازگاری سبک مدیریتی نسل اول صنعت با نسل دوم و یا سوم مالکین صنعت
- عدم تمایل حضور نسل دوم یا سوم صنعت برای پذیرش مسئولیت بعنوان مدیر(هرچند سهامی از صنعت را دارند)
- کهولت سن مالکین/ نسل اول صنعت که منجر به کاهش قدرت توسعه و مواجهه فعال با چالش‌های محیطی شده است.
- درک و فهمی شفاف از مشخصه‌های زیست جهان معاصر میان مصاحبه شونده‌گان مشاهده نشد.
- ضرورت تغییر عمده در سبک اداره صنعت به جهت بحران زیست‌محیطی از یکسو و حضور بومیان دیجیتال در فضای کسب‌وکار از سوی دیگر قابل ردیابی نبود.
- ارزش‌های گذشته بهتر از باورهای امروزی از سوی مصاحبه شونده‌گان مفروض بود و با ارزش‌های دیروز، عملکرد و رفتار امروزی کارکنان و نسل دوم و سوم مالکان صنعت قضاوت می‌گردند.

فرضیه دوم:

- تعلق خاطر به صنعت عامل اصلی برای حفظ بقا صنعت توصیف می‌شود. صنعت از سوی کارآفرین همانند فرزندان نشان توصیف می‌گردد که از خاک به این مرحله رسیده است.
- نابودی صنعت یک افت شخصیتی برای نسل اول محسوب می‌گردد.

فرضیه سوم:

- زنده بودن صنعت حتی در چارچوب نام و ظاهر مهم و حیاتی است.
- اقدامات واسطه‌گری در فرایندهای صنعت خودنمایی می‌کند.

نتیجه‌گیری:

با عبور از چالش‌های محیطی پیرامون که صنایع را تحت تنش قرار داده و می‌دهد و از سوی آنان قابل کنترل نیست، چالش‌های اصلی درونی صنعت که از سوی خود صنعت قابل کنترل و مدیریت است عبارتند از:

- بیش از ۸۴ درصد از مصاحبه شونده‌گان فرزندان‌شان مسئولیت(نسل دوم) در صنعت نمی‌پذیرند و به مهاجرت و یا تمرکز بر علاقمندی‌های شخصی‌شان تمایل دارند. کار و زندگی در صنایع مشهور بین‌المللی برای‌شان جذاب‌تر است. کسب و کار پدر برای فرزندان قدیمی، سخت و بدون آینده مفروض می‌گردد.
- فرزندان‌ی که مسئولیت در کسب و کار پدری پذیرفته‌اند، با چالش‌های جدی مواجه هستند. پدر توقع سخت‌کوشی و رعایت اصولی همانند خودش در دهه ۶۰ یا ۷۰ را دارد. درحالی که فرزندان این رویکرد را قدیمی، کهنه و فاقد ارزش می‌دانند. و این رویکرد را با علم روز سازگار نمی‌دانند.

- نسل اول روش‌هایی همانند لابی را بشدت کارساز می‌دانند. سیستم و روش‌های علمی را پذیرا نیستند. و بطور کلی عوامل بیرونی را علت بحران می‌دانند. چراکه از آنان حمایت نمی‌کند. گاهی رفتار نسل دوم و سوم را بد قلمداد می‌کنند. و نسل بومیان دیجیتال را پذیرا نیستند.
- صنایع کوچک و متوسط سرعت رشد و توسعه لازم را از دست داده‌اند. در جذب منابع انسانی بشدت به چالش برخورده‌اند و موفقیت را در حجم فروش و حضور در بازار می‌دانند که با شرایط بحران زیست‌محیطی بشدت در مغایرت هستند و ضرورت الزامات محیط‌زیست را پذیرا نیستند. محیط‌زیست را برای موفقیت خود پر هزینه و وظیفه حاکمیت می‌دانند.

راهکار پیشنهادی

برای کشف راهکارهای قابل تجربه، مطالعاتی درباب صنایع خانوادگی اروپا و آمریکا از ۱۹۷۵ به بعد آغاز گردید تا مبنای یک تراز یابی Benchmarking برای صنایع بخش خصوصی Business Family کشور ما باشد.

نتیجه این مطالعه یک اصل کلی را برای ما نمایان نمود:

۱. جداسازی مالکیت از مدیریت کسب و کار

- بهره‌برداری از مدیرانی در کسب و کار خانوادگی که سهامی از کسب و کار ندارند و صرفاً نقش مدیر را دارند
- بر دانش روز علم اقتصاد، مدیریت، مهندسی و محیط‌زیست مسلط هستند
- فهم کاملی از مشخصه‌های جهان معاصر دارند
- فهم کاملی از بومیان دیجیتال و فنآوری سبز دارند
- گزارش‌دهی دقیق و شفاف از عملکرد کسب و کار (بطور نظام‌مند و هدفمند) به مالکین ارائه می‌نمایند.

۲. مالکین کسب و کار صرفاً نقش توسعه کسب و کار را ایفا می‌نمایند.

۳. مالکین از دو بازوی مشاور حقوقی و مالی/حسابرسی ویژه سهامداران بطور مستقل بهره می‌برند.

جاری سازی پیشنهادات

برای اجرای این پیشنهادات مدل مدیریتی و اقتصادی طراحی شده است.

