

محلی یا صنعتی، مسئله اینست به قلم شروین ذاکری



احتمالاً تا یک دهه قبل محل دسترسی به محصولات و فراورده های محلی اعم از میوه و خشکبارهای محلی، ترشیجات، سبزیجات، فراورده های لبنی و ... را بازارهای هفتگی روستاها، ییلاقات، مغازه های مسیرهای منتهی به شمال، فروشنده های هفتگی و فصلی به پایتخت و مراکز استان ها، و یا شهرستان های دور از پایتخت می دانستیم و البته پس وند محلی مترادف بود با محصولی بدون مواد شیمیایی افزوده یا احیاناً نگهدارنده های معمول در صنعت آنچه که به غلط به عنوان مفهوم محصولات ارگانیک در جامعه رواج پیدا کرده است. اما ناگهان در دو یا سه سال اخیر رشد خزنده، فزاینده، چشم گیر و تصاعدی فروشگاه های عرضه محصولات محلی به ویژه محصولات محلی لبنی در کوچه پس کوچه های پایتخت، شهرستان ها و حتی روستاها به طور واضح قابل مشاهده است. این مسئله حتی در مناطقی که لیبل محلی بودن بر همه جوانب و ابعاد زندگی مردمانش برچسب شده، نفوذ عمیقی پیدا

کرده و بازار مصرف در این مناطق بخشی از نیاز خود را از این فروشگاه ها و محل های توزیع تامین می کند؛ این در حالیست که محصولات عرضه شده همچنان همان مفهوم و تلقی از ارگانیک بودن را حفظ کرده اند.

اوضاع به سامان عرضه و فروش این محصولات به گونه ای است که هم مدال محلی بودن (طعم، بافت، بو، مزه مناسب و سنتی، و سالم بودن فراورده) را بر سینه دارند و هم کلاه مفهوم مدرن ارگانیک بودن را بر سر، با این حال نه فرایند تولیدی صنعتی دارند، نه مبتلا به دردسرهای تولید صنعتی و استانداردهای سخت و سفت و سخت مربوطه می شوند و نه اساساً قرابتی با مفهوم ارگانیک بودن یا خصائص ظاهری محصول در رقابت با محصولات صنعتی لبنی دارند.

نوع رقابت این محصولات با محصولات کارخانه ای و صنعتی نیز خود داستانی غریب است. اگر در جایگاه محصولی از فراورده های صنعتی لبنی مانند دوغ، ماست، پنیر و یا حتی شیر در شلف فروشگاه بنشینید امکان ندارد پسرعموهای محلی را در همسایگی خود ببینید و می بایست مانند همیشه با همان همسایگان کسل کننده همیشگی بر سر متراژ و مساحت جایگاهتان بجنگید؛ و بی آنکه درک محسوسی داشته باشید و بی آنکه به عدد رقبايتان افزوده شود هر روز بر سر سرزمینی کوچک تر نبرد فرساینده و کشتار ادامه خواهد داشت. قلمروی که رقیبی ناپیدا هر روز پنهانی و به اجبار تنگ ترش می کند و جهت فروش بیشتر، برای مشتریانش آپشن هایی همانند عسل، تخم مرغ محلی، ماهی زنده، سبزیجات محلی و ... در محل توزیع فراهم می کند.

آیا موضوع تا این اندازه جدی است؟ در چال حاضر، احتمالاً در بازارهای خرد بله. اگر احیاناً بخواهیم بازار را بخش بندی کنیم (بر اساس ویژگی های

جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی، جغرافیایی و رفتاری) یا مشتریان را طبقه بندی کنیم (نیازهای مشتری، مزایای ارائه شده، نگرش به محصول، وفاداری مشتری و ...) و اگر بخواهیم محیط صنعت را تحلیل کنیم و پلن و استراتژی بنویسیم هرگز به متغیرهایی به نام (محصولات محلی، تولید کننده های محصولات محلی، اندازه بازارهای آن، کانال فروش و توزیعش و ...) و یا (گرایش مشتریان و بازار به سمت و سوی مصرف محصولات محلی لبنی) بر نمی‌خوریم و اساساً جایگاهی برای آن قائل نیستیم و به راحتی از آن چشم‌پوشی می‌کنیم. در بهترین حالت ممکن (گرایش مشتریان به محصولات سلامت محور یا سالم) را در حوزه محصولات کارخانه‌ای بررسی کرده و نهایتاً به واحد R&D ارجاع خواهیم داد. درحالی‌که مسئله کمی پیچیده تر است.

با گسترش رسانه‌های جمعی اعم از شنیداری و دیداری و رسانه‌های آنلاین و نفوذ روزافزون اپلیکیشن‌های گوشی‌های همراه، جهان به همان دهکده جهانی مارشال مک‌لوهان تبدیل شده است. از عوارض چنین اتفاقی انتقال واژه‌ها، مفاهیم و خرده فرهنگ‌ها از سرزمینی به سرزمین دیگر و ساخت خرده فرهنگ‌های جدید و بومی شده با حفظ همان هسته و ماهیت، بدون پلت فرم‌ها و بسترهای اجتماعی و گاه اقتصادی است. متأسفانه مسیر سرازیر چنین مفاهیمی از غرب پیشرفته به شرق کم‌تر پیشرفته است. تب استفاده از محصولات ارگانیک بیش از دو یا سه دهه است که در آمریکا و اروپا فراگیر شده و تازه در سال‌های اخیر به ایران رسیده است. در مقطعی اتفاق کمدی، هم ردیف شدن مفهوم محصول ارگانیک با مفهوم محصول لوکس در بازار مصرف داخلی بوده است.

در صنعت لبنیات محصول ارگانیک به محصولی اطلاق می‌گردد که از مزرعه کشت علوفه، و برداشت و تهیه علوفه جهت تغذیه دام تا تولید و عرضه محصول، کاملاً به طور

طبیعی، سبز و بدون افزودنی های شیمیایی تولید گردد. آیا محصولات لبنی محلی با مختصات محصولات ارگانیک هم خوانی دارد؟ قطعاً خیر؛ آیا فراورده ارگانیک لبنی ای در ایران با همه استاندارهایش تولید می گردد؟ یقیناً خیر؛ آیا فراورده ارگانیک لبنی ای در ایران توزیع می شود؟ احتمال قریب به یقین خیر. به دلیل مدیریت تخصصی، گران و پیچیده زنجیره سبز و ارگانیک، و حفظ آن، عملاً تولید چنین محصولی در کشورمان توجیه اقتصادی ندارد. در کشور کسب و کارهای صنعت غذا توان پیاده سازی تنها بخش کوچکی از این زنجیره را دارند که آن را هم با لیبل (بدون مواد افزودنی یا مواد نگهدارنده) عرضه می کنند.

باری، با مقدمه و پیش فرض های فوق، مسیر پیچیده تحلیل رقابت محصولات کارخانه ای با چنین محصولاتی کمی ساده تر می گردد. فاکتورهای موثر در بازار فراورده های لبنی محلی کمی متفاوت با بازارهای فراورده های کارخانه ای است. این محصولات حتی کانال توزیع و فروش مشترکی نیز ندارند در حالیکه عمده اشتراک آن ها را می بایست در مشتریان هدف جستجو کرد. به طور نمونه ممکن است شخصی مصرف کننده وفادار به پنیر برندی خاص باشد اما در عین حال از ماست یا شیر محلی استفاده می کند. چنین چارچوب هایی تفکیک بین مشتریان دو گروه جهت برنامه ریزی را کمی دشوار می سازد. حال آنکه مصرف کنندگانی هستند که فقط از محصولات لبنی محلی استفاده کرده یا اینکه در مقابل نیاز خود را فقط از محصولات کارخانه ای عرضه شده در فروشگاه ها تامین می کنند. نکته اینجاست که برندهای موجود در بازار جذابیت و پتانسیل کافی جهت جذب مشتریان محصولات محلی را ندارند زیرا عمده مشتریان فراورده های لبنی محلی پیش از این خود مشتریان محصولات کارخانه ای بوده اند و به دلایلی به سوی بازارهای عرضه محصولات محلی مهاجرت

کرده اند، این درحالیست که فراورده های لبنی محلی با ابزارهایی که پیش از این شرح داده شد حریصانه در پی تصاحب سهمی از بازار محصولات لبنی کارخانه ای هستند. به عقیده نگارنده گرایش فزاینده مصرف کننده گان به فراورده های لبنی محلی به علت سستی بنیان های نظری مشتریان و تصورات ایشان در مورد لبنیات محلی که در عالم امکان گاهی کاملاً متضاد با آن مفاهیم است، و همچنین استانداردهای شدیداً نازل تولید این محصولات، تب تند نیست که زود به عرق خواهد نشست. اما این به معنای پایان حیات این نگاه در بازار و نیاز بازار به مصرف محصولات ارگانیک نیست و حتماً تداوم خواهد داشت.

پیش فرض های ذهنی مشتریان و تصویرشان از فراورده های لبنی محلی عمدتاً دارای پارادوکس های بسیار با تصویر واقعی آن است. محصولات لبنی محلی گاهی در وضعیت اسفناکی به لحاظ بهداشتی بدون هیچ گونه استانداردی تولید می گردند، و به جهت بالا بودن بهای تمام شده تولید در این کسب و کارها، برای کاهش بهای فروش محصول و حفظ مزیت های رقابتی، شیرهای مستعمل در فرایند تولید، به ندرت شیرهای صنعتی و دارای استاندارد بهداشتی بوده و معمولاً شیرهای برگشتی کارخانجات یا شیرهای جمع آوری شده از دامداری های سنتی دارای بارمیکروبی بالا هستند. بخش دیگر نحوه تولید، توزیع و فروش این محصولات است که به دلیل عدم نظارت کافی اداره های بهداشت و قوانین دائمی در حال تغییر، به طور غم انگیزی غیر استاندارد و خطرناک است. فراورده های لبنی محلی معمول در کشور چیزی جز همان تصویر زنی روستایی و ایلپاتی کنار خیک و مشک دوغ و گوسفندهای در حال چرا نیست و هرگز ماهیتی حتی نزدیک به آن نیز در واقعیت ندارد. نگارنده شخصاً شاهد وضع اسفناک تولید و عرضه فراورده های لبنی در پایتخت و اطراف آن بوده است. مواردی که نقل آن جز

دگرگونی حال میوه دیگری ندارد.

اکنون پرسش این است: چه شد که چنین شد؟ سرانه تولید شیر خام در ایران حدود ۹۰ کیلوگرم است در حالیکه سرانه مصرف فراورده های لبنی چیزی قریب به ۶۵ تا ۷۰ کیلوگرم می باشد و باقی شیر خام تولیدی تبدیل به شیر خشک، خوراک گوساله ها، ضایعات و ... می گردد. ممکن است با استفاده از اعداد فوق بتوان اندازه نسبی بازار مصرف و میزان تولیدات محصولات لبنی را محاسبه کرد اما آمار مذکور عموماً مربوط به تولیدات صنعتی و ثبت شده است در حالیکه به علت عدم ثبت و دسترسی به تولید کنندگان خرد و محلی، و یا فروشندگان ثبت نشده، دستفروش ها و دوره گردها، این اعداد دارای انحرافی مبناییست. با گسترش محل های تولید و توزیع فراورده های محلی و عدم تاثیر آن در میزان تولید کارخانجات تولید محصولات لبنی به راحتی می توان به گپ میان عرضه و تقاضا و مستند نبودن میزان سرانه مصرف پی برد. همچنین عدم دسترسی به همه ابعاد بازارهای مصرف و سطح سرویس پایین متداول در صنعت لبنیات دلایل دیگری جهت میل بازار به تامین کننده ای آلترنیتیو بوده است. به عقیده نگارنده، ارگانیک و سالم بودن محصولات محلی فقط ابزاری جهت گسترش و توسعه مصرف آن ها بوده و بازار به طور مستمر در پی پرکردن فضای خالی بوجود آمده است. همچنین میل بازار به عرضه و مصرف محصولات محلی، محصولاتی که دارای بهایی گرانتر از محصولات کارخانه ای گاهی حتی دوبرابر قیمت محصولات مشابه، نشان می دهد برخلاف تحلیل های پیشین، بازار لبنیات خیلی نسبت به قدرت خرید جامعه یا بهای محصولات حساس نیست.

اکنون چه باید کرد؟ حضور محصولات و فراورده های محلی در بازار، منوی بلند بالایی را در اختیار مصرف کننده قرار می دهد. حق انتخاب موجب انگیزش تقاضا می گردد و

انگیزش تقاضا خود سبب افزایش تقاضا گشته و نهایتا موجب مصرف بیشتر می گردد. در بازاری پویا و دارای رقبایی قدرتمند حق انتخاب در نگاه مشتری مزیت بزرگی تلقی می گردد که موجبات اعتماد وی به بازار و محصولات عرضه شده را فراهم می کند. میزان مصرف سرانه لبنیات حتی با در نظر گرفتن آنچه که در عدد مصرف نیامده و با توجه به میزان تولید و صادرات در صورت ثابت ماندن اعداد، احتمالا در آینده ای نزدیک تولید کنندگان محصولات لبنی کارخانه ای و تولید و توزیع کنندگان محصولات محلی را در بازارهای منطقه ای و خرد دچار تعارض منافع خواهد کرد زیرا اندازه محدود بازار، ظرفیت فعالیت و توسعه هر دو گروه تولید کننده محصول را ندارد. اما روزه امیدي در انتهای تونل هویداست. سرانه مصرف لبنیات در کشور نسبت به سایر کشورهای دیگر نسبتاً صنعتی و توسعه یافته بسیار کمتر است و گسترش توزیع کنندگان محصولات محلی افزایش گرایش مشتریان به مصرف فراورده های لبنی را نوید می دهد. بازار مصرف لبنیات هم گرایش به توسعه دارد و هم پتانسیل افزایش اندازه. مطابق قانون تبعیت، تعداد رقبا موجب افزایش اندازه بازار خواهد شد. تولید کنندگان فراورده های لبنی محلی در بهترین حالت ممکن توان تامین ده درصدی نیاز بازار را نخواهند داشت اما قطعاً موجبات افزایش بیش از ده درصدی اندازه بازار را فراهم خواهند کرد. لذا احتمالا در بازارهای خرد سهمی از بازار محصولات کارخانه ای را تصاحب کنند اما در سطح کلی بازار اتفاق چشمگیری رخ نخواهد داد. شاید تنها اتفاق مشهود در صورت گسترش مقطعی این محصولات گمان همراه با تردید به محصولات کارخانه ای است که پس از اندک زمانی این نگاه برطرف خواهد شد.

حال لازم است نگاهی کلان تر بر وضعیت تعاملات داخلی صنعت لبنیات انداخته و پاسخ پرسش را در آن محدوده

بیابیم. بیماری سختی که صنعت لبنیات دچار آن است نه کیفیت محصولات است، نه تنوع آن ها و نه حتی میزان تولید. عارضه صنعت، فقدان تخصص و دانش برندینگ و عدم وجود اراده جهت پیاده سازی آن ها است. برای درک این موضوع کافیت نگاهی گذرا به برندهای بازار و شلف فروشگاه ها بیاندازید. اگر برندی مشهور شود و اعتبار بدست آمده آن موجب اقبال مصرف کنندگان گردد فوراً دست به گسترش خطی زده و از انواع محصولات لبنی گرفته تا فراورده های گوشتی، سس و ... تولید می کند. برند کاله مثال واضح آن است. اگر اчина اتفاق بدی به طور مثال برای ماست کاله رخ دهد تاثیر آن به خوبی بر میزان فروش فراورده های گوشتی آن قابل مشاهده است. این میل به گسترش خطی پس از موفقیت یک برند دام جذابیت که رهایی از آن کاریست بی نهایت دشوار. حتی تلاش های کاله برای تفکیک و محدود کردن دامنه تمرکز و خلق برندهای جدیدی هم چون ناری و روجا نیز بی ثمر بوده و تو گویی تایپو گرافیکی جهت خالی نبودن عریضه ضمیمه لیبل و بسته بندی شده و همچنان ذیل سایه وسیع و تاریک برند مادر با ناکارآمدی در حال حیاتند. زمانیکه دامنه تمرکز یک برند محدود شود قدرت آن افزایش می یابد. در مقابل اعتبار و قدرت یک نام تجاری نسبت معکوس با گسترش آن دارد. حال چرا کاله همچنان قدرتمندترین و احتمالاً معتبرترین برند داخلی محصولات لبنیست؟ با وجود نقصان های علنی و عریان برندینگ در این مجموعه به دلیل اولین بودن در بسیاری از طبقات محصولات لبنی که این طبقات خود مخلوق برند کاله هستند و مشتریان آن ها را با نام برند کاله می شناسند کاله همچنان اعتبار خود را در بازار حفظ کرده است. اما به عقیده نگارنده در دراز مدت این وضعیت پایدار نخواهد بود. با این حال در این میان هستند برندهایی که قوانین برندینگ را رعایت کرده، همچنان بر اعتبار خود افزوده و سرمایه را به سازمان

متبوعشان سرازیر می کنند. ماست سون کاله و ماست سبوی هزار مثال های خوبی از این موضوع در بازار لبنیات هستند. اخیراً تلاش های مناسبی نیز جهت محدود کردن دامنه فعالیت برندها در بازار لبنیات مشاهده می شود. برند آلیما، پرو ماس پگاه و ... تلاش هایی در حوزه برندینگ است که اگر درست مدیریت و راهبری شوند قطعاً موفقیت های چشمگیری خواهند داشت.

در سال های اخیر کوشش هایی در جهت صنعتی کردن محصولات سنتی لبنی انجام شده است. به عنوان نمونه می توان به بسته بندی صنعتی و مدرن پنیر لیقوان اشاره کرد. فرایند تولید این محصول به صورت سنتی صورت می گیرد و بسته بندی آن کاملاً صنعتی. نکته قابل توجه اینست که این محصول هم ماهیت سنتی و محلی خود را حفظ کرده، هم ماهیت جدید صنعتی را پذیرفته و هم با مارجین بالای خود سودی سرشار نصیب تولید و توزیع کنندگانش می کند. شاید بتوان تولید ماست های طعم دار مانند ماست های محلی مازندرانی که ابتدا ذیل برند هزار به بازار عرضه شد را کوششی در این مسیر دانست اما بهرحال چنین محصولاتی نتوانستند ماهیت سنتی و محلی را همراه خود کنند و در بعد دیگر یعنی سلامت محور بودن محصولی صنعتی، موفق تر عمل کردند.

مخلص کلام. شالوده تمامی جریان های بازاریابی تثبیت برند در اذهان عموم است زیرا در نهایت مصرف کننده کالا را به دلیل برند خریداری می کند نه صرفاً به دلیل ماهیت کاربردی یا خصوصیات مثلاً کیفی کالا. فراورده های لبنی محلی توفیقی اجباری است که نصیب صنعت لبنیات شده است. زیرا با فرایندهای کنونی تولید و استانداردهای به شدت پایین آن، و عدم دانش برندینگ تولید کنندگان این محصولات، حضور و توسعه شان دوام چندانی نخواهند داشت، اما نتایج تلاششان جهت توسعه و

افزایش اندازه بازار به سود تولیدات صنعتی خواهد شد. تنها خطر این تولیدکنندگان متوجه کارخانه های لبنی کوچک و ضعیفی خواهد بود که به جز رقبای قدرتمند در بازار، حضور برادرخوانده های محلی را نیز باید تحمل کنند. در نهایت یگانه چاره برای حفظ مشتریان و تصاحب سهم بیشتری از بازارهای جدید، توسعه فرایندهای برندینگ در کسب و کارها خواهد بود.

نویسنده : شروین ذاکری

