

## شرکت تولیدی تحرک<sup>۱</sup>

آقای اصغر دیندار مالک اصلی شرکت تحرک نگران تأمین وجوه برای خریدهای جدیدی بود که شرکت در دست انجام داشت. شرکت این امکان را داشت که با خرید نقدی فرش‌ها، از تخفیف‌های بسیار عمده استفاده کند و قصد داشت این امکان را از دست ندهد. شرکت تولیدی تحرک سال‌های طولانی است که در حوزه خرده‌فروشی فرش فعالیت می‌کند. شرکت فرش‌های دستبافت و ماشینی را خریداری کرده، و عمدتاً به شکل اقساط واگذار می‌کند. در گذشته، فرش‌ها بیشتر به کارکنان دولت به فروش می‌رسید و سازمان کارفرمای هر کارمندی، ضمانت می‌داد که اقساط از حقوق کارمند کسر شود. در سال‌های اخیر، با رواج چک‌های صیادی، شرکت تحرک فروش اعتباری را به همه مردم گسترش داده و این امکان فراهم آمده که عده به مراتب بیشتری از افراد مشتری و مخاطب شرکت باشند.

وقتی در دهه ۶۰ شرکت فعالیت خود را آغاز کرد، عمدتاً خود به دارندگان دارهای قالی سفارش تولید می‌داد و در شهرها و روستاهای مختلف در خانه‌های مردم بافنده قالی تولید می‌شد. به علاوه، شرکت خود یک کارگاه قالی‌بافی در شهرستان شبستر نزدیک تبریز راه‌اندازی کرده بود. در سال ۱۹۶۷، آقای اصغر دیندار مالک اصلی شرکت، کارخانه فرش ماشینی کوچکی را هم در شهر صنعتی اطراف تبریز راه‌اندازی کرد. از این‌رو، در آن سال‌ها استفاده از عنوان «تولیدی» چندان نادرست نبود، هر چند که فعالیت اصلی شرکت بازرگانی بود.

### محدود کردن فعالیت‌های تولیدی

در دهه ۸۰، با امضای دو قرارداد بزرگ با دو وزارتخانه، فعالیت‌های شرکت بسیار گسترش یافت، اما برادران دیندار تصمیم گرفتند عملیات تولیدی خود را گسترش ندهند، و صرفاً با خرید از واسطه‌های فرش و شرکت‌های تولید فرش ماشینی، کالاهای مورد نیاز برای فروش را تأمین کنند. از این‌رو، نسبت فعالیت‌های تولیدی به کل عملیات و فعالیت شرکت کاهش قابل ملاحظه‌ای یافته بود، و با افزایش فروش در طول سال‌ها به تدریج این نسبت کاهش یافت، به گونه‌ای که در شهریورماه ۱۴۰۱، فقط حدود ۳۰ درصد از حجم فروش به فرش‌هایی تعلق داشت که با ظرفیت تولیدی خود شرکت تولید شده بود.

---

<sup>۱</sup>. این افته براساس اطلاعات شرکتی ایرانی و فعال در تاریخ تهیه افته نگارش شده است. برخی اعداد تغییر کرده است، اما روابط نسبی ارقام حفظ شده است. مشابهت اسامی برحسب تصادف رخ داده، و هدف از افته صرفاً آموزشی است و هدف نقد و تحلیل شرکت یا شخص خاصی مدنظر نیست. این افته توسط حسین عبده تبریزی برای ارائه در کلاس «مالی شرکت‌ها در عمل» در بهمن‌ماه ۱۴۰۱ تهیه شده است. همه حقوق اثر متعلق به آکادمی دانایان، (گروه مالی دانایان) است.

عملیات تولید را آقای حسن دیندار اداره می‌کرد، و برخلاف برادرش اصغر دیندار که درگیر معاملات خرید و فروش بود، وی کمتر به مسائل مالی شرکت توجه داشت، و وقت خود را در تولید و انتخاب طرح و نقشه و کنترل کیفیت فرش‌های تولیدی مصروف می‌کرد، و به آقای اصغر دیندار عمدتاً در مورد کیفیت و طرح و نقشه فرش نظر می‌داد.

### شیوه‌های فروش

شرکت تولیدی تحرک عمده‌فروشی نداشت، و صرفاً به افراد حقیقی فرش می‌فروخت. به‌ویژه، فرش به عنوان یکی از اقلام جهیزیه در زمان ازدواج خریداری می‌شد. قراردادهای فروش گروهی توسط آقای اصغر دیندار مذاکره می‌شد. وی با مراجعه به شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ، تفاهم‌نامه‌های کلی به امضا می‌رساند که با رعایت تخفیف و با اقساط سه ساله، فرش را به کارکنان آنها بفروشد. گرایش به سمت فرش‌های ماشینی در طول زمان بیشتر شده بود، و بخش قابل‌ملاحظه‌ای از این گرایش ناشی از ضعف بودجه خانوارها بود. هر چند تنوع و کیفیت فرش‌های ماشینی به شکل ناباورانه‌ای ارتقاء یافته بود، و برخی از این فرش‌ها را نمی‌شد از فرش دستبافت تمیز داد، اما دلیل اصلی اقبال به خرید فرش‌های ماشینی، قیمت ارزان‌تر آنها بود. در شهریور ۱۴۰۱، فقط ۱۵ درصد از کل فرش‌های مورد معامله، دستبافت بودند.

در سال‌های اخیر، شرکت سایت با کیفیتی نیز طراحی کرده بود که تقریباً کلیه فرش‌های را با دامنه قیمت مختلف در آن سایت ارائه می‌داد. با این همه، عمده خریداران ترجیح می‌دادند که فرش‌ها را شخصاً ببینند، و از نزدیک طرح‌های مختلف را لمس و مشاهده کنند. از این رو، شرکت در شهرهای بزرگ یک یا دو نمایشگاه و در شهرهای کوچک‌تر یک نمایشگاه دارد. شرکت در حال افزایش تعداد نمایشگاه‌های خود است. از مجموع ۲۰ نمایشگاه موجود، تنها مالکیت سه نمایشگاه به خود شرکت و یا مالکان آن تعلق دارد، و بقیه به دیگران متعلق است. مالکان نمایشگاه‌ها به لحاظ در اختیار گذاشتن نمایشگاه، درصدی از فروش را از شرکت تحرک دریافت می‌کنند. آقای دیندار معتقد است که تعداد این نمایشگاه‌ها می‌باید به ۵۰ نمایشگاه افزایش یابد.

### عرصه‌های رشد شرکت

آقای اصغر دیندار اخیراً یکی از فارغ‌التحصیلان ارشد مالی را استخدام کرده است تا به او در مورد تأمین مالی بهتر پروژه‌ها و گسترش فعالیت‌ها نظر بدهد. آقای پرویز سمنانی که این پست را پذیرفته، جوانی ۲۹ ساله است که ۵ سال اخیر بیشتر سبد اوراق بهادار خود و چند تن از اعضای فامیل را اداره می‌کرده است. دو نفر در مورد اصلاح موقعیت ساختار مالی و تأمین مالی نیازهای کوتاه‌مدت شرکت تولیدی تحرک صحبت کردند. در یک روز پنجشنبه که دو نفر فرصت کافی برای بحث طولانی داشتند، آقای

سمنانی تغییرات اساسی در شیوه تأمین مالی در شرکت را به آقای دیندار توصیه کرد. آقای سمنانی که از این بحث طولانی نوار صوتی تهیه کرده بود، یادداشت‌های زیر را در اختیار افته‌نویس قرار داد:

آقای دیندار: «حسابرس برای من نوشته که شرکت فاقد سیستم حسابداری مناسب جهت محاسبه بهای تمام‌شده برای انواع محصولات است. آیا اگر سیستم حسابداری خوبی داشتیم، وضع نقدینگی ما بهتر می‌شد؟»

آقای سمنانی: «چندان تفاوتی در موضوع نمی‌کند.»

آقای دیندار: «پس چه موضوعی بر کار ما تأثیر می‌گذارد؟ چه چیزی مهم‌تر است؟»

آقای سمنانی: «ما مشکل زیادی نداریم. بازار سرمایه امکانات خوبی دارد. می‌توانیم فروش در سطح جاری تأمین مالی کنیم.»

آقای دیندار: «آیا باید وارد بورس بشویم و سهام بفروشیم؟»

آقای سمنانی: «شاید من باید بیشتر به صورت‌ها نگاه کنم. شما هم باید برای بعضی اصلاحات آماده باشید.»

آقای دیندار: «نکات قوت و ضعف را بررسی کنید و به من بگویید.»

آقای سمنانی: «کار ساده‌تر انتشار اوراق است.»

آقای دیندار: «یعنی راهی وجود دارد که تفاوت این دو را بفهمیم؟ شما می‌گویید اوراق بهتر است.»

## مشکل جاری

آقای دیندار به دنبال تأمین وجوه لازم جهت انجام خریدهای بیشتر است. در این مسیر، او به دو روش برای انجام خریدهای بیشتر و توسعه فعالیت می‌اندیشد: شروع به انجام خریدهای اعتباری و یا تأمین منابع از بازار سرمایه. وی در شرایط فعلی فکر نمی‌کند که بانک‌ها امکان تأمین منابع بیشتری برای شرکت او داشته باشند.

خرید اعتباری همواره حوزه نگرانی وی بوده است. هم تولیدکنندگان و فروشندگان فرسودگی‌ها بالای برای اعتباردهی انتظار دارند، و هم این کار ممکن است به موقعیت اعتباری شرکت تولیدی تحریک صدمه وارد کند، چرا که همه تأمین‌کنندگان و تولیدکنندگان فرس، شرکت را به عنوان مجموعه‌ای با نقدینگی بسیار بالا و «همیشه پولدار» می‌پندارند.

در مورد مراجعه به بازار سرمایه، شرکت هیچ تجربه‌ای ندارد؛ جزئیات موضوع را نمی‌داند، و به علاوه آقای دیندار شنیده است که نرخ‌های بازار سرمایه به مراتب بالاتر از نرخ بانک‌هاست. در تماسی که آقای سمنانی با یکی از شرکت‌های تأمین سرمایه گرفته

بود، آنها به آقای دیندار گفته بودند که نرخ مؤثر پول در بازار سرمایه برای ایشان ۵ تا ۶ درصد بالاتر از نرخ‌هایی است که بانک‌ها از مشتریان اعتباری خود دریافت می‌کنند.

### پرسش‌ها:

۱. وضعیت سرمایه در گردش شرکت تولیدی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۲. با فرض رشد واقعی ۵ درصد در سال برای فروش، آیا شرکت کفایت سرمایه کافی دارد؟
۳. خرید اعتباری فرش در دسترس است. آیا شرکت تولیدی تحرک باید خریدهای خود را اعتباری انجام دهد؟
۴. چه روشی برای تأمین منابع از بازار سرمایه در دسترس است؟ آیا اوراق بهادار خاصی را توصیه می‌کنید؟
۵. آیا با ورود به بورس این شرکت موافقت می‌کنید؟ چرا؟

**نمودار ۱.**  
**شرکت تولیدی تحرک (سهامی خاص)**  
**صورت سود و زیان**  
**سال مالی منتهی به ۲۹ اسفند**

(مبالغ به میلیارد ریال)*		
سال ۱۳۹۹	سال ۱۴۰۰	
۲۰۷۶	۲۸۵۰	درآمدهای عملیاتی
۱۹۰۸	۲۶۲۳	بهای تمام شده مربوط به درآمدهای عملیاتی
۱۶۸	۲۲۷	
۴۹	۹۲	هزینه‌های فروش، اداری و عمومی
۱۱۹	۱۳۶	سود عملیاتی
۲	۵	هزینه‌های مالی
۱۰۳	۱۱۸	سایر درآمدهای غیر عملیاتی
۱۹	۲۳	
۴	۹	مالیات بر درآمد
۱۴	۱۴	

\* تفاوت‌های کوچک در جمع اقلام مربوط به رُند کردن اعداد است.

**نمودار ۲.**  
**شرکت تولیدی تحرک (سهامی خاص)**  
**صورت وضعیت مالی**  
**به تاریخ ۲۹ اسفند**

(مبالغ به میلیارد ریال)*		
سال ۱۳۹۹	سال ۱۴۰۰	
۹۶	۲۱۰	دارایی‌ها:
۲	۲	دارایی‌های غیر جاری (ثابت مشهود)
۹۸	۲۱۲	نامشهود
۲	۱۰۷	جمع دارایی‌های غیر جاری
۲,۴۳۸	۳,۳۷۹	دارایی‌های جاری:
۱۹۴	۱,۰۴۷	پیش پرداخت‌ها
۱۷۱	۲۳۵	موجودی مواد و کالا
۴۹	۱۰۷	دریافتی‌های تجاری و سایر دریافتی‌ها
۲,۸۵۴	۴,۸۷۵	سرمایه گذاری‌های کوتاه مدت
۲,۹۵۲	۵,۰۸۷	موجودی نقد
		جمع دارایی‌های جاری
		جمع دارایی‌ها
		حقوق مالکانه و بدهی‌ها
		حقوق مالکانه
۳۹۳	۹۰۳	سرمایه
۴	۵	اندوخته قانونی و سایر اندوخته‌ها
۳۲	۳۲	سود توزیع نشده
۴۲۸	۹۳۹	بدهی‌های غیر جاری
۱	۱	ذخیره مزایای پایان خدمت کارکنان
۱	۱	جمع بدهی‌های غیر جاری
		بدهی‌های جاری
۲,۳۲۴	۳,۰۰۹	پرداختی‌های تجاری
۴	۱۰	مالیات پرداختنی
۱۹۴	۱,۱۲۶	تسهیلات مالی
	۱	پیش دریافت‌ها
۲,۵۲۲	۴,۱۴۶	جمع بدهی‌های جاری
۲,۵۲۳	۴,۱۴۷	جمع بدهی‌ها
۲,۹۵۲	۵,۰۸۷	جمع حقوق مالکانه و بدهی‌ها

\* تفاوت‌های کوچک در جمع اقلام مربوط به رُند کردن اعداد است.

یادداشت ۱۷ صورت‌های مالی، ترکیب پرداختی‌های تجاری را به شرح زیر نشان می‌دهد:

سال ۱۳۹۹	سال ۱۴۰۰	
۴۶	۱۵۲	حساب‌های پرداختی تجاری
۲,۲۵۴	۲,۸۳۷	حساب‌های پرداختی به اشخاص وابسته
۲۴	۲۰	سایر
۲,۳۲۴	۳,۰۰۹	