



از جنس تولید هستیم ...

یکی از محاسن صنعت نساجی این است که در عین وسعت و بزرگی، کوچک است!

برخی اعتقاد دارند دولت باید در این زمینه حمایت نماید اما معتقدم که نباید انجام تمام امور را از دولت انتظار داشت.

فکر می کنم راه اندازی و مدیریت یک مجموعه تولیدی به مراتب دشوارتر از بلندکردن یک بوئینگ ۷۴۷ است.

گفت و گو با مهندس رضا آژنگ - مدیر فروش شرکت تأمین قطعات و خدمات فنی - مهندسی شرق نساج

اشاره:

تولیدکننده جوانی است که هنوز هم یکی از آرزوهایش فعالیت در شرکتی تحت مدیریت مهندس رضا حمیدی است. وی عنوان می دارد: واقعیت این است که تولید بخشی از ماشین آلات و دستگاه های نساجی همانطور که گفتم در توان تولیدکنندگان داخلی نیست اما برخی از قطعات و لوازم جانبی که پیچیدگی خاصی ندارد و تولیدکننده داخلی می تواند از عهده ساخت آن بر آید و مانع خروج ارز از کشور شود. به گفته مهندس آژنگ، با وقوع بحران اقتصادی جهانی و به ویژه دوبی، ساختمان سازی در دوبی دیگر صرفه اقتصادی نداشت و سرمایه ایرانی دیگر از کشور خارج نشد و به مقصد اصلی خود یعنی تولید بازگشت، سرمایه گذاران توجه بیشتری به صنعت و تولید داخلی نشان دادند و متوجه شدند هیچ نوع سرمایه گذاری در این شرایط به اندازه حضور در تولید سودآور نیست.

رشته داشتید؟

آقای مهندس غفاری پور - مدیرعامل مجموعه - یکی از بستگان نزدیک من محسوب می شود. به یاد دارم یک ذره بین کوچک را در میان وسایل ایشان دیدم. برایم جالب توجه بود، ذره بین را روی مبل قرار دادم و از داخل آن به تار و پودهای روکش مبل نگاهی انداختم و متوجه شدم که الیاف آن با زیبایی و پیچیدگی خاصی در کنار هم بافته شده است. وجود همین زیبایی، عامل جذب من به رشته نساجی بود و می توانم عنوان کنم که یک ذره بین، سرنوشت مرا تغییر داد! به طوری که در میان اغلب دوستان

پس از آن تا اواسط سال ۱۳۸۲ به ارائه خدمات مشاوره ای نساجی پرداختم. از سال ۱۳۸۲ تا سال ۱۳۸۷ در "شرکت فرش زمرد" با سمت مدیر واحد ریسندگی و از سال ۱۳۸۷ تا سال ۱۳۸۹ در "شرکت فرش نگین مشهد" به عنوان مدیر پروژه ریسندگی مشغول کار شدم. در ادامه نیز از سال ۱۳۸۹ در شرکت شرق نساج که از سال ۱۳۷۷ راه اندازی کرده بودیم تا این لحظه ادامه فعالیت داده ام.

دلیل انتخاب رشته نساجی برای تحصیل و اشتغال چه بود؟ آیا شناخت قبلی از این

پیش از پرداخت به موضوع اصلی گفت و گو به سوابق تحصیلی و شغلی خود اشاره نمائید. متولد سال ۱۳۵۴ در مشهد و دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد رشته مهندسی تکنولوژی نساجی از دانشگاه آزاد اسلامی (واحدیزد) هستم. سال ۱۳۷۷ و همزمان با تحصیل در ترم اول مقطع کارشناسی ارشد، فعالیت خود را در "شرکت نساجی کاشمر" به عنوان مدیر مهندسی صنعتی آغاز کردم. از راه اندازی شرکت مذکور در آن سالها مدت زمان زیادی نمی گذشت و ماشین آلات آن به تازگی نصب و راه اندازی شده بود. تا سال ۱۳۸۱ در نساجی کاشمر مشغول کار بودم و



با برقراری ارتباط و جلب اعتماد صنعتگران، به فعالیت ادامه می دهیم. زمانی که مدیران ارشد واحدهای نساجی متوجه می شوند به اصطلاح "خاک صنعت نساجی" را خورده‌ایم، با تولید بیگانه نیستیم و ریشه ما در تولید استوار است؛ به ما اعتماد می کنند. ضمن این که شرایط بسیار ویژه‌ای برای خریداران در نظر گرفته‌ایم.

دادیم و با کمک خداوند همچنان به تولید ادامه می دهیم. همچنین با وضعیت فعلی دلار و تشدید تحریم ها، نگرانی خاصی بابت رقیبان خارجی نداریم.

جایگاه صادرات در شرق نساجی؟

هنوز در مورد صادرات اقدامی انجام نداده ایم اما در برنامه های کاری شرکت قرار دارد. مذاکراتی هم با یک شرکت از ترکیه - تولیدکننده نوار و نقاله زمینی - انجام داده ایم که به صورت سرمایه گذاری مشترک (جوینت ونچر) خواهد بود به این ترتیب فعالیت‌های شرق نساجی به صنعت نساجی محدود نخواهد ماند و شامل سایر صنایع مانند صنایع غذایی نیز می شود.

دغدغه کپی برداری از محصولات و عنوان شرکت توسط واحدهای کوچک و احیانا

خداشنه دار شدن اعتبار شرق نساجی را دارید؟
یکی از محاسن صنعت نساجی این است که در عین وسعت و بزرگی، کوچک است! تولیدکننده معتبر به سرعت خوش نام می شود. صنعت نساجی مانند یک دهکده کوچک است که اهالی آن یکدیگر را به خوبی می شناسند و می دانند کدام تولیدکننده خوش نام و معتبر است و یا کدام تولیدکننده محصولات چندان مرغوبی ارائه نمی کند. در مورد شرق نساجی هم این وضعیت مصداق دارد به این ترتیب که با برقراری ارتباط و جلب اعتماد صنعتگران، به فعالیت ادامه می دهیم. زمانی که مدیران ارشد واحدهای نساجی متوجه می شوند به اصطلاح "خاک صنعت نساجی" را خورده‌ایم، با تولید بیگانه نیستیم و ریشه ما در تولید استوار است؛ به ما اعتماد می کنند. ضمن این که شرایط بسیار ویژه ای برای خریداران در نظر گرفته‌ایم. برای مثال یک سال گارانتی بدون قید و شرط تعیین کرده‌ایم. این امر به معنای هزینه سربار است اما برای جلب اعتماد صنعتگران، چنین ریسکی را پذیرفته‌ایم. همچنین ۵ درصد قطعات یدکی مصرفی به همراه سیستم ارائه میشود. خریداران زمانی که متوجه

وظیفه اصلی این سیستم (TRANS TEX) انتقال مواد (در صنعت نساجی از جمله نخ، بوبین نیمچه نخ و...) از نقطه‌ای به نقطه‌ای دیگر در کارخانه است. محاسن زیادی برای این سیستم میتوان برشمرد از قبیل: حذف لیفتراک، حذف سبد و گاری، توانایی تعدیل نیرو، مصرف انرژی پایین تر نسبت به سیستم های گذشته.

اجزا اصلی این سیستم، متشکل از: ریل اصلی، چرخ های متحرک، موتورها، مفصل ها، نگهدارنده ها و ... است. و بسته به موادی که نیاز به حمل دارند؛ می توان نگهدارنده آن را طراحی نمود. (به عنوان مثال برای انتقال نیمچه نخ از کارابلانکا استفاده می شود). خدمات دیگر شرکت شرق نساجی، تأمین قطعاتی از قبیل قطعات فلزی و پلاستیکی مختلف مانند پایه ماسوره، آنتی بالان، چرخ دنده و...، کلاچ، مگنت (مربوط به دستگاه (R1 Open end, R20)، قطعات کامل سیستم ترانسپورتر TRANS TEX، روکش غلتکی مثل پلی آمید، پلی اورتان و ...، انواع غلتک و پوشش های سوزنی و شانه و لنست ماشین بافندگی فرش ماشینی است. در حال حاضر شرکت شرق نساجی با ۱۵ نفر به تولید ادامه می دهد و در این چند سال که از راه اندازی آن سپری می شود، نه تنها تعدیل نیرو نداشته، بلکه در حال افزایش تعداد نیروی انسانی خود جهت نصب دستگاه‌ها است.

امتیاز و مزیت سیستم شما نسبت به سیستم خارجی چیست و به عبارت بهتر چه این سیستم چه مزایایی دارد تا صنعتگر داخلی آن را به نمونه خارجی ترجیح دهد؟

عمده مزیت سیستم ما قیمت آن است که حدود یک هفتم مشابه نمونه آلمانی است. روزهای نخست تولید، در مورد قیمت گذاری با چالش هایی مواجه شدیم چراکه به دلیل بی رقیب بودن در داخل میتوانستیم هر قیمتی که بخواهیم محصولاتمان را به فروش برسانیم. در این زمینه با یکی از دست اندرکاران صنعت مشورت کردیم، ایشان راهنمایی بسیار ارزشمندی به ما ارائه داد مبنی بر این که قیمت تمام شده قطعات این سیستم را محاسبه و تنها ۲۵ درصد جهت خدمات نصب و راه اندازی و غیره به قیمت تمام شده اضافه نماییم که واقعا برای ماشین سازی رقم بسیار پایینی بود اما بعدا خوشبختانه راهنمایی ایشان در سال اول خود را نشان داد زمانی که متوجه شدیم شرکتهای خارجی تخفیف های زیادی ارائه داده اند متوجه شدیم راهنمان درست است و نه تنها از میدان تولید خارج نشدیم بلکه روز به روز فعالیت های خود را گسترش

و همکاران، تقریباً تنها فردی بودم که با علاقه و شیفتگی خاصی وارد این صنعت شده‌ام و تا امروز نیز این علاقه ادامه دارد به طوری که علیرغم تمام مسائل و مشکلات موجود، هرگز از انتخاب رشته نساجی پشیمان نشده‌ام.

تاریخچه شرکت را توضیح دهید.

شرکت شرق نساجی را با همکاری مهندس غفاری پور که دانش آموخته رشته مهندسی نساجی از دانشگاه امیر کبیر و دارای سابقه ای ۲۰ ساله در صنعت نساجی می‌باشند در سال ۱۳۷۷ راه اندازی کردیم و تا سال ۱۳۸۷ قطعات یدکی ماشین آلات نساجی را تولید می‌نمودیم، تا زمانی که به فکر ساخت "سیستم انتقال اتوماتیک نیمچه نخ و نخ" افتادیم. مشابه این سیستم آلمانی بود که در چند کارخانه نصب شده بود. پس از بررسی های لازم به این نتیجه رسیدیم که توان تولید سیستم مذکور را در شرکت شرق نساجی داریم؛ بنابراین شروع کردیم و حدود ۲ سال به اصطلاح "درگیرودار" تولید این سیستم بودیم چون طراحی آن در نگاه اول بسیار ساده به نظر می رسید اما با کمی دقت، متوجه پیچیدگی های کار شدیم. به هر حال پس از دو سال، آزمون و خطا موفق به تولید سیستم انتقال اتوماتیک نیمچه نخ و نخ شدیم تا امروز که ۳ سال از تولید آن توسط شرق نساجی در ایران سپری می شود؛ حدود ۱۵ هزار متر ریل گذاری در کارخانه های مختلف ایران انجام داده ایم.

خوب به خاطر دارم اولین خطی که راه اندازی شد در نمایشگاه بین المللی تهران سال ۱۳۸۸. طول خط خیلی کوتاه در حدود ۲۰ متر بود ولی زمانی که سیستم روشن شد و شروع به کار کرد معادل کل دوره کاری من و مهندس غفاری پور از کارمان لذت بردیم. همچنین زمانی که اولین سیستم در کارخانه ریسندگی خاطره راه افتاد با یکسری مشکلاتی همراه بود که با صبوری مدیران عزیز آن کارخانه به مرور همگی موارد رفع و پس از مدت زمان کوتاهی در همان کارخانه برای سالن دیگری مجددا سیستم انتقال نخ نصب شد.

به تولیدات شرق نساجی اشاره نمائید.

زمینه فعالیت این شرکت، تأمین قطعات و ارائه خدمات فنی و مهندسی است و از سال ۱۳۸۷ این شرکت توانست با مشابه سازی از نمونه خارجی سیستم انتقال اتوماتیک مواد را طراحی و عرضه نماید. کاربرد این سیستم در کارخانجات بسیار وسیع است و محدودیتی از نظر مسافت و ارتفاع برای آن وجود ندارد.



با وقوع بحران اقتصادی جهانی و به ویژه دویی، ساختمان سازی در دویی دیگر صرفه اقتصادی نداشت و سرمایه ایرانی دیگر از کشور خارج نشد و به مقصد اصلی خود یعنی تولید بازگشت

گارانتی یک ساله و ۵ درصد قطعات یدکی می شوند؛ به کیفیت مطلوب محصولات ما اطمینان می کنند زیرا اگر به کار خود اطمینان نداشتیم هرگز ریسک گارانتی یک ساله را تقبل نمی کردیم! اما به هر حال ما در ایران شاهد موازی کاری هستیم به جای سری کاری. این مورد را حتی در دانشگاهها نیز شاهد هستیم.

سالانه تعداد زیادی پایان نامه در مقاطع تحصیلات تکمیلی ارائه که تشابه زیادی به همدیگر دارند. در صورتی که می توانست مکمل همدیگر باشند.

این طرز تفکر به چه دلیل به وجود آمده است؟

به قول آقای دکتر برق لامع، کشور ما دچار خرچنگ زدگی است.

نحوه شکار خرچنگ به این ترتیب است که در یک سطل، طعمه ای قرار می دهند، اولین خرچنگ که وارد سطل می شود این طعمه را برمی دارد و می تواند از سطل خارج شود اما مشکل با ورود خرچنگ دوم ایجاد می شود.

زمانی که خرچنگ اول طعمه را برداشته و می خواهد از سطل خارج شود خرچنگ دوم پایش را گرفته و مانع از خروجش میشود. این روند با ورود خرچنگ های بعدی ادامه پیدا می کند و در نهایت، تعداد زیادی از خرچنگ ها شکار می شوند. در کشور ما نیز این مشکل وجود دارد.

مثال عینی آن نیز وضعیت فرش ماشینی است. در حال حاضر همانطور که می دانید به دلیل تحریم ها ورود مواد اولیه فرش ماشینی (الیاف آکرلیک) با مشکل مواجه شده است، حال یک سوال مطرح می شود که آیا این امکان وجود داشت به جای این همه واحد تولیدی فرش ماشینی چند واحد تولید الیاف در ایران ساخته می شد تا نیاز واحد های فرش را مرتفع نماید، آیا اگر این چنین می شد این قدر تحریم ها به این بخش بزرگ صنعت آسیب می زد.

ایده و طرح های جدید برای آینده دارید یا بر تولید همین سیستم متمرکز شده اید؟

۸ طرح جدید در مرحله ارائه داریم که امسال در نمایشگاه فرش ماشینی و همچنین نمایشگاه نساجی تهران به صنعتگران نساجی معرفی خواهیم کرد. اجازه دهید توضیحات مربوط به این طرح ها در زمان برگزاری نمایشگاه اعلام نمائیم. با عرضه طرح های فوق، بخش قابل توجهی از دغدغه حمل و نقل کارخانه های نساجی رفع خواهد شد. واقعیت این است که به هر حال رقیبان داخلی ظهور خواهند کرد و اگر به فکر توسعه و بهبود روزافزون، ایده پردازی و ارائه طرح های جدید نباشیم؛ در میدان رقابت موفق نخواهیم بود.

منبع طرح های جدید و ابتکاری چیست؟ متخصصن شرکت؟ حاصل ارتباط با دانشگاه ها؟

به دلیل فعالیت در بطن صنعت؛ از دانشگاه فاصله گرفته ایم. البته تولیدات ما نیز آن چنان تخصصی نیست. در زمینه طراحی سیستم های جدید، نمونه های خارجی را با دقت مورد ارزیابی قرار می دهیم و با تکیه بر ایده و طرح های داخلی، سیستم تکمیل می شود.

البته در رابطه با اتوماسیون امکان اجرای هر سیستمی وجود دارد ولی توجیه اقتصادی طرح نیز می بایست مد نظر قرار داده شود.

مهمترین مشکل شما به عنوان یک تولیدکننده چیست؟

کمبود نقدینگی که البته مختص صنعت نساجی نیست و در تمام صنایع کشور مصداق دارد. دریافت وام و تسهیلات بانکی هم دردی را درمان نمی کند زیرا اولاً مجموعه کوچکی محسوب می شویم که به آسانی وام در اختیار ما قرار داده نمی شود دوم این که وام با بهره حداقل ۲۰ درصد به معنی جبران کمبود نقدینگی نیست.

و این جمله "همیشه پای چین در میان است" در مورد فعالیت شما مصداق دارد!!

خوشبختانه چین به این بازار کاری ندارد! بازار ایران هم به دلیل تحریم بازار بسته ای است. در صنعت نساجی جهان، سیستم های به مراتب مدرن تری وجود دارند.

همان طور که می دانید تولید ماشین آلات نساجی در ایران وضعیت چندان مطلوبی ندارد؛ فکر می کنید دلیل این امر چیست؟

برخی اعتقاد دارند دولت باید در این زمینه حمایت نماید اما معتقدم که نباید انجام تمام امور را از دولت انتظار داشت. واقعیت این است که تولید بخشی از ماشین آلات و دستگاه های نساجی همانطور که گفتم در توان تولیدکنندگان داخلی نیست اما برخی از قطعات و لوازم جانبی که پیچیدگی خاصی ندارد و تولیدکننده داخلی می تواند از عهده ساخت آن بر آید و مانع خروج ارز از کشور شود. جای تأسف است که تعداد شرکت های تولیدکننده ماشین آلات نساجی انگشت شمار هستند. برای مثال امروز دیگر اثری از "شرکت ماشین سازی کاویانی" - تولیدکننده کاردینگ - نیست در حالی که یکی از نیازهای کارخانجات نساجی کاردینگ است که به دلیل تحریم واردات آن با دشواری انجام می شود. اگرچه کیفیت تولیدات این واحد تولیدی مورد انتقاد برخی از صنعتگران قرار داشت؛ اما می توانست مورد حمایت قرار بگیرد و پیشرفت کند.

به عقیده من می بایست به تولید کننده ماشین آلات از دو منظر نگاه کرد: ۱- درون سازمانی ۲- برون سازمانی

۱- از منظر درون سازمانی تولید کننده میتواند با ارائه خدمات با کیفیت، مثل نصب و گارانتی و قطعات یدکی و خدمات پشتیبانی و غیره اعتماد مصرف کننده را جلب نماید.

۲- از منظر برون سازمانی که به فرهنگ مصرف کننده بر میگردد و میزان صبوری ایشان، اینکه تا چه اندازه یک کارفرما در مواجهه با ایرادات و مشکلات یک ماشین صنعتی میتواند سعه صدر داشته باشد و در جهت بررسی و حتی رفع این مشکلات گام بردارد شدیداً در موفقیت ماشین ساز تأثیر گذار است.

به عنوان مثال در طی ۷ الی ۸ سال شاهد ارتقاء کیفی یک تولید کننده ایتالیایی کاردینگ بوده ام. در طول این مدت هر موردی که به این شرکت انتقال داده میشد ظرف مدت زمان کوتاهی رفع عیب مینمود. در حقیقت این حمایت و پشتیبانی می بایست از هر دو ناحیه ماشین ساز و کارفرما صورت گیرد.

اگر بخواهیم منصفانه و به دور از سیاه نمایی یا خوش بینی مطلق قضاوت کنیم؛ ارزیابی شما از وضعیت فعلی صنایع نساجی ایران چیست؟

وضعیت صنعت نساجی به خصوص طی سال



پس از مدتی فعالیت در یک شرکت و انجام پروژه های متعدد، ایده و تفکراتی در ذهن شکل می گیرد که شرایط تبلور بخشیدن به افکار مذکور فراهم نمی شود بنابراین با چالشی در محیط کاری خود مواجه می شوید. به هر حال هر مجموعه ای برای خود دارای قواعد و چارچوب خاصی است و نمی توان فراتر از آن گام برداشت

از پیش تعیین شده، ادامه می دهد و اتفاق خاصی نمی افتد! اما پس از تأسیس شرق نساج متوجه وجود مسائل متعددی شدم از قبیل: استخدام نیروی انسانی، مسائل مالی و حسابداری، تبلیغات و بازاریابی، وصول مطالبات، فروش و ... آن هم در بازار ایران که قاعده خاص و مشخصی ندارد؛ شدم. فکر می کنم راه اندازی و مدیریت یک مجموعه تولیدی به مراتب دشوارتر از بلندکردن یک بوئینگ ۷۴۷ است! و شاید اگر تمام تلاش ها و پیگیری های چندساله ام در تولید و صنعت را صرف آموزش خل بانی می کردم، امروز به یک خلبان ماهر و توانمند تبدیل شده بودم!

و صحبت تکمیلی؟

صحبت نهایی با دانش آموختگانی است که در ابتدای فعالیت شغلی شان میخواهند جذب مجموعه ای شوند. به نظر من تجارب دهه اول کاری بسیار حائز اهمیت است و این مهم است که در چه واحدی شروع به کار می نماید.

بر همین اساس به دو شانس بزرگ در صنعت نساجی اشاره میکنم. اول این که ابتدای دوره کاری ام در شرکت نساجی کاشمر استخدام شدم و از "آقای مهندس ثقفی"، که در آن زمان به عنوان مشاور فعالیت داشتند؛ مطالب بسیار ارزشمند و کاربردی فرا گرفتم، ایشان نقش موثری در آشنایی من با صنعت نساجی و فعالیت در آن ایفا کرده اند. ممکن است بسیاری از فارغ التحصیلان در بهترین کارخانه های کشور استخدام شوند اما مرجعی وجود ندارد که نحوه کار کردن صحیح را به آنها یاد دهد خوشبختانه من این شانس را داشتم که از راهنمایی ها و مساعدت های ایشان که سابقه بسیار طولانی در صنعت نساجی کشور دارند؛ بهره مند شوم.

دومین شانس بزرگ من، کار در مجموعه تحت مدیریت "آقای مهندس رضا حمیدی" است. در واقع نظم، انضباط و دیسپلین کاری را از ایشان آموختم. در مجموعه تحت مدیریت ایشان، نظم فوق العاده ای حکمفرماست و تمام بخش های مجموعه به درستی کنار یکدیگر قرار گرفته اند امری که در اغلب شرکت ها کمتر به چشم می خورد. همچنین کرامت انسانی کارگر به نحو احسن حفظ می گردد. در واقع شرکت شرق نساج نیز بر اساس همین تجارب ارزشمند و تجربه ای که آقای مهندس غفاری پور داشته اند؛ بنا نهاده شده است.

های اخیر را به رشد درخت موز تشبیه می کنم. درخت موز را هر چند سال یکبار از ابتدای تنه قطع می کنند و در عرض دو سال ارتفاع آن ۱٫۵-۲ متر می رسد و از سال دوم دهها موز نیز محصول میدهد. صنعت نساجی نیز چنین وضعیتی دارد علیرغم مشکلات اقتصادی، تورم، تبعات تحریم و ... رشد چشمگیری داشته است و بسیاری از واحدها در همین شرایط نامساعد با موفقیت مراحل رشد و گسترش را طی کرده اند. این رشد سه چهار ساله را پس از رکود نسبی شاهد بوده ایم.

کته دیگر این که با وقوع بحران اقتصادی جهانی و به ویژه دویی، ساختمان سازی در دویی دیگر صرفه اقتصادی نداشت و سرمایه ایرانی دیگر از کشور خارج نشد و به مقصد اصلی خود یعنی تولید بازگشت، سرمایه گذاران توجه بیشتری به صنعت و تولید داخلی نشان دادند و متوجه شدند هیچ نوع سرمایه گذاری در این شرایط به اندازه حضور در تولید سودآور نیست پس با بازگشت سرمایه به کارخانه ها، صنعت بار دیگر جان تازه ای گرفت و احیاء شد.

اینجاست که جمله معروف که می گویند پول، هوشمند است و همیشه راهی را انتخاب می کند که زیاد شود؛ مصداق پیدا می نماید.

تجربه حضور در شرکت های معتبر و خوش نام صنعت نساجی ایران را دارید؛ در حال حاضر ترجیح می دهید در مجموعه دیگری به فعالیت ادامه دهید و در دسر تولید و ... را نداشته باشید یا ماندن در شرق نساج و تولید را انتخاب می کنید؟!

هنوز هم یکی از آرزوهایم این است که در شرکتی تحت مدیریت آقای مهندس حمیدی فعالیت کنم اما نکته مهم این است که پس از مدتی فعالیت در یک شرکت و انجام پروژه های متعدد، ایده و تفکراتی در ذهن شکل می گیرد که شرایط تبلور بخشیدن به افکار مذکور فراهم نمی شود بنابراین با چالشی در محیط کاری خود مواجه می شوید. به هر حال هر مجموعه ای برای خود دارای قواعد و چارچوب خاصی است و نمی توان فراتر از آن گام برداشت در این صورت است که راهی ندارید جز استقلال!

پیش از راه اندازی شرکت، تصور می کردم به هر حال یک شرکت با تلاش های مدیران، راه اندازی شده و به فعالیت خود تحت یک چارچوب