



## میزگرد تخصصی صنایع نساجی و پوشاک

اشاره:

ایده اولیه برگزاری میزگردهای تخصصی صنایع نساجی و پوشاک زمانی به ذهنمان رسید که حجم نظرات و دیدگاه‌های مختلف اهالی این صنعت به اندازه‌ای گسترده بود که امکان انجام مصاحبه انفرادی و به تبع انعکاس تمام نظرات صنعتگران و تولیدکنندگان نساجی را میسر نمی‌کرد به همین دلیل تصمیم گرفتیم میزگردهای صنعت نساجی و پوشاک را با محوریت تحلیل و ارزیابی وضعیت گذشته، حال و آینده، مسائل و چالش‌های آن با حضور تولیدکنندگان معتبر و برجسته هر یک از بخش‌های صنعت نساجی و پوشاک در دفتر ماهنامه نساجی امروز برگزار نماییم.

تولید پوشاک زنانه، نقطه شروع این میزگرد بود که استقبال قابل توجه تولیدکنندگان این بخش ما را در طی کردن مسیری که به ارتباط با مراجع دولتی هم‌چون دفتر صنایع نساجی وزارت صنعت، معدن و تجارت، مجلس شورای اسلامی و ... منتهی خواهد شد؛ مصمم‌تر نمود. و اما حاضرین اولین میزگرد، آقایان:

\*شاهرخ جعفری- مدیرعامل شرکت سله‌بن- تولیدکننده پوشاک زنانه و مردانه: ۳سالگی است که برندسازی را در اولویت کاری خود قرار داده‌است، یک‌سالگی از راه‌اندازی کارگاه دوخت سپری می‌شود و حدود ۱۷۰ نفر پرسنل در سله‌بن مشغول فعالیت می‌باشند.

\*بهرام شهریاری- مدیرعامل شرکت طرح بافت رایان- نمایندگی ماشین‌آلات تخت‌باف شیمیا و چند شرکت تولیدکننده ماشین‌آلات دوخت از ایتالیا و ...، هم‌چنین با برند «تارتن» به تولید کلاه، شال گردن و دستکش می‌پردازد. \*محمود سعادت- مدیرعامل شرکت کیکو- تولیدکننده پوشاک تین‌ایجر و اسپرت زنانه- از امسال فعالیت خود در زمینه برندسازی را آغاز کرده و نخستین فروشگاه آن تا یک‌ماه و نیم آینده در نمک‌آبرود افتتاح خواهد شد.

\*اصغر کیانی- مدیرعامل شرکت تولیدی فاوری- تولیدکننده پوشاک مجلسی زنانه- پس از ۲۷ سال فعالیت در این بخش، برندسازی را از سال گذشته آغاز کرده و تاکنون دو شعبه از شرکت فاوری در کشور

راه‌اندازی شده‌است.

\*عزیزی- مدیر تبلیغات شرکت تولیدی فاوری \*اسد رهبری- مدیر داخلی مجموعه آلماجین- که این شرکت در حال حاضر چهارمین سال فعالیت خود را پشت سر می‌گذارد. پیش از آلماجین، حدود ۱۰ سال به‌عنوان مدیرفروش شرکت آرین‌جین در صنایع نساجی و پوشاک حضور داشته‌است.

\*محمد خاضع- مدیر شرکت سارک- تولیدکننده پوشاک زنانه و دارای ۱۰ نمایندگی در سطح کشور هستیم. به تازگی نیز یک فروشگاه اینترنتی دایر کرده که خوشبختانه با استقبال بسیار خوب مخاطبان روبرو شده‌است.

\*بهروز احمدی‌نژاد- مدیرعامل پوشاک وندا- ۱۰ سال از راه‌اندازی این مجموعه سپری می‌شود. دارای دو خط تولید پوشاک تبلیغاتی و پوشاک زنانه (شومیز، تی‌شرت و تاپ) است. از سال گذشته تولید شلوار را آغاز کرده و دارای ۵۰ نفر پرسنل می‌باشد.

\*شهرام صالحی نوع‌پرور- مدیرعامل شرکت

تولیکا - تولیدکننده پوشاک مجلسی زنانه

\*مواد اولیه شامل نخ، پارچه و اکسسوری نساجی: فکر می‌کنید مشکلات و چالش‌های تهیه و تأمین مواد اولیه در کشور ما چیست؟ و برای رفع آن چه اقداماتی می‌توان انجام داد؟

جعفری: اعتقاد دارم اکسسوری در ایران تولید می‌شود اما ما تولیدکنندگان صنعت پوشاک از آنان حمایتی نمی‌کنیم و ترجیح می‌دهیم تمام لوازم جانبی مانند دکمه، زیپ و ... را از ترکیه تهیه کنیم. البته سال‌های گذشته تولیدکنندگان اکسسوری در ایران توان تولید براساس سفارشات را نداشتند اما در حال حاضر وضعیت تولید لوازم جانبی در ایران بهبود چشمگیری پیدا کرده‌است. متأسفانه از یک‌سو تولیدکنندگان پوشاک چندان به دنبال رصد بازار تولید اکسسوری نیستند و از طرف دیگر، برخی از تولیدکنندگان اکسسوری نسبت به کیفیت محصولات خود سهل‌انگاری می‌کنند و توجه چندانی به سفارش مشتریان نشان نمی‌دهند.

شهریاری: تناقض بزرگی در این زمینه وجود دارد. به این معنا که از یک طرف واحدهای ریسندگی خواهان افزایش تعرفه واردات هستند تا بتوانند بازار را به انحصار خود در بیاورند از سوی دیگر تولیدکنندگان نساجی به‌عنوان مصرف‌کننده نخ، به دنبال این هستند که اگر نخ مورد نیاز خود را در داخل کشور پیدا نکردند به آسانی و آزادانه بتوانند نیاز خود را از سایر کشورها مانند چین و ترکیه تأمین نمایند. در این میان دولتمردان و متولیان امر بالاتکلیف باقی مانده‌اند که تعرفه واردات نخ را افزایش دهند

یا آن را به نفع صنعتگران نساجی کاهش دهند! البته در صنعت خودروسازی چنین وضعیتی وجود ندارد زیرا همان‌طور که می‌دانید امکان مانور تولیدکننده داخلی خودرو آن قدر بالاست که آزادانه به تعیین قیمت و ... می‌پردازد بدون این که نگران واردات باشند!

به یاد دارم که وزیر سابق بازرگانی، خبر افزایش قیمت آرد را از طریق رسانه‌ها اعلام کرد و تعهد کرد که دیگر دولت به روی نان قیمت‌گذاری انجام نخواهد داد و کیفیت، تعیین‌کننده قیمت خواهد بود. در صنایع نساجی نیز باید دست تولیدکننده در تهیه و تأمین مواد اولیه باز باشد و هر زمان تصمیم گرفت بتواند با ارز دولتی و کمترین تعرفه ممکن، واردات مواد اولیه را انجام دهد. البته «کمترین تعرفه» جای بحث بسیاری دارد زیرا واحدهای ریسندگی اعتقاد دارند که کاهش تعرفه واردات نخ به زیان آن‌ها منجر و خطر تعطیلی، واحدهای ریسندگی را تهدید خواهد کرد.

به اعتقاد من در صورتی که نرخ ارز به صورت واقعی تعیین شود می‌توان به بازار آزاد دست یافت. به این ترتیب صنعتگر نساجی به تولید می‌پردازد و در صورت کمبود مواد اولیه داخلی، توان واردات (بدون کوچک‌ترین زیان مالی) را خواهد داشت ضمن این که قادر به رقابت با محصولات مشابه خارجی نیز می‌باشد. بستن مرزها به بهانه حمایت از تولید، تکرار داستان خودروسازی است که در نهایت سرانجامی هم ندارد.

به عنوان یک تولیدکننده مخالف واردات محصولات چین، ترکیه و ... به بازار ایران نیستیم و باید اجازه واردات داد اما نرخ واقعی و تعرفه منطقی می‌تواند برای تولیدکنندگان ملاک عمل باشد که آیا مسیر صحیح تولید را پیش گرفته‌اند یا خیر...؟! ممکن است در دنیای امروز یک نخ خاص مورد توجه قرار گیرد و به اصطلاح مد شود در این میان تولیدکننده ایرانی هم باید بتواند این نخ را از داخل یا خارج به

شهریاری: به عنوان یک تولیدکننده مخالف واردات محصولات چین، ترکیه و ... به بازار ایران نیستیم و باید اجازه واردات داد اما نرخ واقعی و تعرفه منطقی می‌تواند برای تولیدکنندگان ملاک عمل باشد که آیا مسیر صحیح تولید را پیش گرفته‌اند یا خیر...؟!

سعادت: در بخش تولید مواد اولیه، واحدهای ریسندگی وجود دارند که نخ‌های بسیار مرغوبی تولید می‌کنند و از نظر نخ پنبه با مشکل خاصی روبرو نیستیم. مشکل عمده ما در صنایع کشور این است که به اصطلاح «کار، دست‌کاردان نیست»

جعفری: متأسفانه از یک‌سو تولیدکنندگان پوشاک چندان به دنبال رصد بازار تولید اکسسوری نیستند و از طرف دیگر، برخی از تولیدکنندگان اکسسوری نسبت به کیفیت محصولات خود سهل‌انگاری می‌کنند و توجه چندانی به سفارش مشتریان نشان نمی‌دهند.

سهولت تأمین کند و هم‌راستا با رقیبان قدرتمند چین و ترکیه، به عرض اندام بپردازد. همان‌طور که مصرف‌کننده می‌تواند دست به انتخاب آزادانه بزند و اجباری برای خرید محصولات داخلی ندارد.

باید اقتصاد آزاد برای تولیدکننده، صنعتگر و مصرف‌کننده جریان داشته باشد؛ متأسفانه در حال حاضر تولیدکنندگان به آسانی نمی‌توانند ارز دولتی دریافت نمایند، تعرفه‌های واردات بسیار بالاست و واردات مواد اولیه را گران می‌کند. باید در تمام این موارد بازنگری جدی صورت گیرد. همه چیز سر جای خود قرار گیرد به نحوی که نه توقف واحدهای ریسندگی را در پی داشته باشد؛ نه تولیدکنندگان برای واردات مواد اولیه مورد نیاز دچار زیان‌های هنگفت شوند.

سعادت: فکر می‌کنم در بخش تولید مواد اولیه، واحدهای ریسندگی وجود دارند که نخ‌های بسیار مرغوبی تولید می‌کنند و از نظر نخ پنبه با مشکل خاصی روبرو نیستیم. مشکل عمده ما در صنایع کشور این است که به اصطلاح «کار، دست‌کاردان نیست» اگر بخواهیم بازار

کیانی: در حال حاضر دست و پای تولیدکنندگان پوشاک بسته است زیرا در زمینه تنوع پارچه با محدودیت مواجه هستند. گویا فروشندگان پارچه و هم چنین شرکتهایی که در زمینه بافت و به خصوص تکمیل پارچه، توانایی بالایی دارند، اشتیاق و حوصله‌ای برای عرضه پارچه ندارند!

سعادت: چرا تولیدکنندگان ما نباید بتوانند پارچه‌ای که در ایران تولید و تکمیل نمی‌شود را به سهولت از طریق سیستم بانکی وارد کشور نمایند؟

رهبری: بله.. توان تولید محصولات باکیفیت را داریم اما اولاً مدیریتی در رأس تولید وجود ندارد که بررسی نماید چرا دفعات اول کیفیت پارچه مطلوب و عالی است اما در دفعات بعد، شاهد تولید پارچه‌های بی کیفیت و نامرغوب هستیم.

مملکت خود را به دست بگیریم باید متناسب با شرایط اقتصادی دنیا گام برداریم. در این زمینه، نیازمند حمایت دولت هستیم. متأسفانه دولت در سال‌های گذشته کار را به افرادی سپرده که تجربه و دانش کافی در حوزه صنعت و اقتصاد ندارند. برای مثال در هر بخش از صنایع، نیازمند واردکنندگان عمده و بزرگ هستیم که به صورت تخصصی کالایی را وارد کشور نماید اما مشکل صنف ما این جاست که فردی بدون داشتن کوچک‌ترین دانش و تجربه‌ای در حوزه تجارت و صنعت، با سرمایه اندک راهی ترکیه می‌شود و دو جین پوشاک از این فروشگاه، دو جین از آن فروشگاه و ... خریداری می‌کند؛ مغازه کوچکی اجاره می‌کند و به فروش اجناس وارداتی خود می‌پردازد. نمونه‌هایی از این دست در بازار تهران به وفور مشاهده می‌شوند اما اگر مانع فعالیت این افراد شویم و واردات را با تعیین تعرفه معقول و مناسب به افرادی که در صنف پوشاک دارای تجارب ارزشمند، سرمایه قابل توجه، تخصص بالا و اطلاعات گسترده در زمینه تجارت هستند؛ بسپاریم؛ قطعاً شرایط حاکم بر بازار پوشاک بهبود قابل توجهی پیدا خواهد کرد.

اگر تولیدکننده، نیازمند ماشین‌آلات، قطعات، مواد اولیه و خرج کارهای مختلف است، اجازه دهیم محصولات مورد نیاز خود را از خارج کشور تهیه نمایند. در سال‌های دور، وزارت بازرگانی به بافندگانی که جزو صنایع کوچک محسوب می‌شدند، اجازه واردات می‌داد. در آن زمان پدرم به واردات نخ از ژاپن می‌پرداخت که کیفیت بسیار خوبی داشت و پس از بافت و دوخت، به بازار مصرف عرضه می‌شد. به این ترتیب چرخه تولید به گردش خود ادامه می‌داد بدون این که زیان و خسارت تولیدکننده یا مصرف‌کننده را در پی داشته باشد. به یاد دارم که سال‌های ۱۳۶۵ به شدت از واردات محصولات خارجی در بازار تهران جلوگیری می‌شد و حتی به عنوان تولیدکننده با چاپ حروف لاتین در محصولات خود با مشکلاتی روبرو بودیم لذا به چاپ حروف چینی و ژاپنی روی آورده بودیم! به جرأت می‌توان عنوان کرد که آن سال‌ها بهترین زمان تولید و فروش پوشاک در تاریخ کشور محسوب می‌شد اما به تدریج پای قاچاق منسوجات و واردات پوشاک به ایران باز شد. در نتیجه خرده‌پاهایی که آقای شهریاری اشاره کردند؛ راهی کشورهای همسایه شدند و نتیجه همانی شد که امروز مشاهده می‌کنیم. افراد بسیاری را می‌شناسم که ابتدا در یک مغازه کوچک ۶ متری (در بازار کویته‌ها) به تک‌فروشی پوشاک می‌پرداخت که به دلیل واردات بی‌رویه و کسب سود سرشار آن، به ابرقدرتی! تبدیل شده است اما تولیدکننده‌ای که در این شرایط دشوار به اصطلاح «پوست انداخته‌است» هم‌چنان با مشکلات متعدد تهیه مواد اولیه و ... دست و پنجه نرم می‌کند! این یکی از معضلات کشور ماست که کار به کاردان سپرده نمی‌شود!

نساء: یعنی معتقدید که باید واردات توسط تولیدکنندگان انجام شود؟

سعادت: بله... بسیاری از پارچه‌ها را نمی‌توان در ایران تکمیل کرد. شاید در زمینه بافت مشکل خاصی وجود نداشته باشد و با ماشین‌آلات

موجود به بافت ادامه دهیم اما در زمینه تکمیل پارچه با مشکلات بسیاری مواجه هستیم. چرا تولیدکنندگان ما نباید بتوانند پارچه‌ای که در ایران تولید و تکمیل نمی‌شود را به سهولت از طریق سیستم بانکی وارد کشور نمایند؟ این درست نیست که پول نقد را در جیب بگذاریم و برای خرید پارچه راهی کشورهایمانند ترکیه و چین شویم و با صدها خطر و مشکل واردات انجام دهیم! متأسفانه در حال حاضر سه روزه پوشاک وارد کشور می‌شود. واردکننده هنوز در استامبول است اما محصولات وارداتی‌اش به بازارهای ایران رسیده است! مشکل ما اینجاست و گزینه امکان تهیه اکسسوری در کشور وجود دارد و بسیاری از تولیدکنندگان توان و تخصص این کار را دارند اما به دلیل واردات بی‌رویه عقب‌نشینی می‌کنند. ما (تولیدکنندگان پوشاک) توانایی افزایش ۵-۶ برابری حجم تولیدات خود را داریم اما تنها مانع موجود، غیرحرفه‌ای بودن واردات (مواد اولیه، اکسسوری، محصول نهایی و ...) است.

کیانی: آقای سعادت به نکات بسیار مهمی اشاره کردند اما چند نکته مهمه در این زمینه وجود دارد. برای مثال چرا نمی‌توانیم از مواد اولیه پارچه و نخ و اکسسوری در کشور استفاده کنیم؟ به عنوان یک تولیدکننده، مواد اولیه و اکسسوری که از بازار داخلی تهیه می‌کنم، ایده‌آل مشتریان نیست و تفاوت بسیاری با نمونه‌های خارجی دارد طبعاً خریداران هم به خوبی متوجه این تفاوت چشمگیر می‌شوند. البته به تازگی با نکته جالبی مواجه شده‌ام. فردی ضمن مراجعه به دفتر فناوری، بیش از ۲۰۰ مدل اکسسوری تولید داخلی به ما نمایش داد که همگی از آخرین و جدیدترین اکسسوری روز ترکیه محسوب می‌شدند. برایم بسیار جالب بود که چنین توانمندی و استعدادی در یک تولیدکننده ایرانی وجود دارد اما متأسفانه از چنین استعدادهایی بهره برداری نمی‌شود.

در حال حاضر دست و پای تولیدکنندگان

رهبری: متأسفانه واحدهای فاستونی بافی چندانی وجود ندارند که بتوانند مقابل مشابه وارداتی، خودی نشان دهند. در حالی که با یک نگاه ساده، ظرافت بالا، کیفیت مطلوب و قیمت مناسب پارچه‌های فاستونی ترکیه به خوبی مشخص می‌شود. زمانی که تصمیم می‌گیریم درهای کشور را به روی واردات ببندیم در واقع مانع ورود دانش و تکنولوژی شده‌ایم و نباید انتظار داشته باشیم که به صنعتی پیشرفته و رقابت‌پذیر دست یابیم.

ماشین‌آلات روز دنیا مجهز شد اما یک‌باره بحث تحریم‌های بین‌المللی پیش آمد. به این ترتیب شریک ایتالیایی پایان همکاری خود را اعلام کرد و کارخانه‌ای که روزگاری با سرمایه اولیه یک میلیارد تومان راه‌اندازی شد، برای نوسازی و بازسازی ماشین‌آلات خود به بیش از ۱۵ میلیارد تومان سرمایه نیاز دارد.

در حال حاضر به تولید برای بازار داخل می‌پردازیم و فکر نمی‌کنم سایر تولیدکنندگان نیز از این قاعده مستثنی باشند. بله، توان تولید محصولات با کیفیت را داریم اما اولاً مدیریتی در رأس تولید وجود ندارد که بررسی نماید چرا دفعات اول کیفیت پارچه مطلوب و عالی است اما در دفعات بعد، شاهد تولید پارچه‌های بی‌کیفیت و نامرغوب هستیم.

به اعتقاد من، با دوجین وارد کردن یک خرده‌پا، بازار ما دچار آشفتگی نمی‌شود؛ ضمن این که نمی‌توان بازار واردات را به یک نفر سپرد زیرا به قدرت تک‌قطبی تبدیل می‌شود و در بسیاری موارد مانند قیمت‌گذاری و ... به تعیین تکلیف خواهد پرداخت. مزیت اقتصاد آزاد این است که تولیدکنندگان می‌توانند به اندازه قدرت و توانمندی خود به فعالیت ادامه دهند نه بیشتر و نه کمتر...

سال ۱۳۷۲ (که در بازار تهران به فروش پارچه می‌پرداختم)، اعلام شد که کارخانه‌های نساجی ایران ورشکسته هستند و ماشین‌آلات

کیانی: برای تهیه یک خرج کار به بازار تهران مراجعه کردم و مذاکره‌ای با یکی از تولیدکنندگان اکسسوری انجام دادم اما وی تولید آن خرج کار را مشروط بر تیراژ ۳۰ هزار قطعه‌ای عنوان کرد در حالی که نیاز ما ۲ هزار قطعه بود!!!! به اجبار پذیرفتم اما باور کنید هنوز ۲۲ هزار قطعه ( که حدود ۲۸ میلیون تومان هزینه در برداشت)، در انبار کارخانه باقی مانده‌است! در حالی که همان محصول را با تیراژ هزار قطعه در ترکیه سفارش دادم و بدون هیچ مشکلی آن را تحویل گرفتم. برای تولیدکنندگان ما هیچ اهمیتی ندارد که اجناس اضافی را چه کنیم...

سعادت: ما نیز چنین شرایطی را تجربه کرده‌ایم و تولیدکنندگان اکسسوری ترکیه براساس میزان سفارش، تولید را انجام می‌دهند و در اسرع وقت به خریدار تحویل می‌دهند بدون این که مجبور باشیم مبالغ اضافی بپردازیم یا انبار کارخانه را مملو از اجناس بدون استفاده کنیم!

رهبری: بخشی از تولیدات آرین جین، شلوار کتان بود و توان تولید شلوار فاستونی را هم داشت اما ۵ سال پیش به دلایلی متوقف شد اگرچه تولیدات ما به ایتالیا صادر می‌شد. می‌خواهم به این نتیجه برسم که چگونه چنین اتفاقاتی در صنعت پوشاک کشور رخ می‌دهد. دوستان عنوان کردند که پارچه‌های با کیفیت هم در ایران تولید می‌شود. برای مثال بسیاری از تولیدکنندگان داخلی، توانایی تولید برای اروپا را دارد همان‌طور که شرکت گس ایتالیا سفارش تولیدات خود را به ما (آرین جین) ارائه می‌داد و ما پارچه‌های موردنیاز را از بازار داخل تهیه می‌کردیم. اما در حال حاضر دیگر کیفیت بسیاری از واحدهای بزرگ، مانند گذشته نیست. در این زمینه، مدیریت بسیار موثر و مهم است. همان زمان پارچه مدنظر ایتالیا، در ایران تهیه، محصول نهایی (شلوار) در کارخانه آرین جین تولید و به ایتالیا صادر می‌شد. خوشبختانه پیشرفت کار به اندازه‌ای بود که فضای بزرگتری برای تولید اختصاص دادیم و کارخانه به تمام

پوشاک بسته است زیرا در زمینه تنوع پارچه با محدودیت مواجه هستند. گویا فروشندگان پارچه و همچنین شرکت‌هایی که در زمینه بافت و به‌خصوص تکمیل پارچه، توانایی بالایی دارند، اشتیاق و حوصله‌ای برای عرضه پارچه ندارند! برای مثال بارها و بارها از خیابان فلسطین تهران، پارچه خریداری کرده‌ام که دفعات اول بهترین نوع پارچه را در اختیارم قرار داده‌اند اما در ادامه، کیفیت پارچه‌ها بسیار افت کرده بودند. امروز برای تولید پارچه از یک نوع نخ استفاده می‌کنند اما برای فردا هیچ ضمانتی وجود ندارد که همان کیفیت ارائه شود! پس چگونه می‌توانم با این کیفیت نازل به رقابت با پوشاک وارداتی بپردازم؟! در مجموع من نیز مجبور به واردات مواد اولیه و اکسسوری از ترکیه خواهم شد که نتیجه آن صنعتی آشفته و نابسامان است. در حال حاضر نیز تولیدکنندگان پارچه رو به تعطیلی هستند زیرا صنعتگران نساجی و پوشاک اعتماد چندانی به کیفیت محصولات آنها ندارند و ترجیح می‌دهند نیاز خود را از ترکیه، هند و ... تأمین کنند.

نساجی: یک تولیدکننده البسه زیر زنانه به دنبال نخ خاصی بود و آن را با قیمت گزاف از ترکیه تهیه می‌کرد وی تصمیم گرفت این بار برای تأمین نیاز خود به بازار داخلی مراجعه نماید لذا موضوع را با یکی از تولیدکنندگان مطرح نخ مراجعه مطرح کرد. میزان نیاز این تولیدکننده البسه زیر زنانه حدود یک تن بود اما تولیدکننده نخ معتقد بود که تولید یک تن برایش مقرون به صرفه نیست زیرا فقط یک تن ضایعات و نخ باطله خواهد بود! در نهایت این تولیدکننده، بار دیگر مجبور به واردات نخ از ترکیه شد... به نظر می‌رسد میان تیراژ مدنظر تولیدکنندگان پوشاک با حجم تولید واحدهای اکسسوری، هماهنگی وجود ندارد و اغلب ترجیح می‌دهند اکسسوری را با تیراژ بالا تولید کنند نه مثلاً صد عدد دکمه یا ده عدد زیپ!





صالحی: پیشنهاد می‌کنم برای کمک به صنعت پوشاک ابتدا واردات مواد اولیه از جمله پارچه، متعادل‌تر شود زیرا در حال حاضر تعرفه پارچه از تعرفه نخ کمتر می‌باشد که این موضوع بیشتر شبیه یک طنز است! دوم این که تجارت به صورت آزاد و قانونی انجام شود و مجاری قاچاق پوشاک برای همیشه مسدود شود به این ترتیب تولید در انحصار تولیدکنندگان داخلی قرار می‌گیرد؛ ضمن این که واردات پوشاک نظم و سامان مشخصی پیدا می‌کند.

و دستگاه‌های مدرن و به‌روز در اختیار ندارند. تعداد انگشت‌شماری کارخانه ( تازه‌تأسیس ) وجود داشتند که توانستند به حیات ادامه دهند و امروز هم چنان پابرجا باقی مانده‌اند. متأسفانه واحدهای فاستونی‌بافی چندانی وجود ندارند که بتوانند مقابل مشابه وارداتی، خودی نشان دهند. در حالی که با یک نگاه ساده، ظرافت بالا، کیفیت مطلوب و قیمت مناسب پارچه‌های فاستونی ترکیه به خوبی مشخص می‌شود. زمانی که تصمیم می‌گیریم درهای کشور را به روی واردات ببندیم در واقع مانع ورود دانش و تکنولوژی شده‌ایم و نباید انتظار داشته باشیم که به صنعتی پیشرفته و رقابت‌پذیر دست یابیم. به دلیل تجربه در بخش تولید تا تک‌فروشی پوشاک و فروشگاه‌داری با تمام این موارد از نزدیک برخورد داشته‌ام. واقعیت این است که در دهه ۶۰ و سال‌های جنگ تحمیلی، تولیدکنندگان به دنبال حفظ شرایط موجود بودند و رونق فروش آن روزها به دلیل تلاطم‌های بازار بود هم چنین پارچه بدون کیفیت توسط افراد غیرمتخصص و حرفه‌ای وارد کشور می‌شد؛ پس بهم ریختگی بازار در دهه ۷۰ به دلیل عدم تخصص واردکنندگان بود. همگان اعتقاد دارند که محصول چینی، بی‌کیفیت است اما تمام تولیدکنندگان معتبر و خوش‌نام دنیا در این کشور، کارخانه راه‌اندازی کرده‌اند چطور تجار ما محصولاتی از چین وارد

تولیدکنندگان ما سفارش بیشتری می‌گرفتند و دیگر مجبور نبودیم برای یک تن‌نخ، سفارش صد تنی دهیم! و مازاد تولید را بلااستفاده در انبار نگاه داریم؛ ضمن این که تنوع تولیدات نیز افزایش پیدا می‌کرد.

کیانی: اگر به ۲۰۰ متر پارچه نیاز دارید برای یک محوطه کوچک فعلی کافی به نظر می‌رسد اما اگر مانند ترکیه، درهای کشور به روی واردات باز باشد این رقم به ۲۰۰ هزار متر افزایش پیدا می‌کند.

رهبری: در صورت کیفیت بالای محصولات، مطمئناً تقاضای بازار افزایش می‌یابد و تولیدکننده برای تنوع‌بخشی به سبد محصولات اختیار عمل بیشتری خواهد داشت. عدم هماهنگی تیراژ تولید و میزان درخواست تولیدکننده در سایر صنایع نیز مصداق دارد و محدود به صنعت نساجی و پوشاک نیست برای مثال به ۵۰۰ کیلو کیسه نایلون برای بسته‌بندی محصولات خود نیاز داریم اما تولیدکننده کیسه‌های پلاستیکی عنوان می‌کند که سفارش کمتر از دو تن را انجام نمی‌دهند. اما در ترکیه اگر به یک تولیدکننده سفارش ۵۰۰ قطعه دکمه بدهید همان میزان را بدون کوچک‌ترین عذر و بهانه‌ای تولید خواهد کرد.

صالحی: از نزدیک در جریان تمام این مسائل

کشور می‌کنند که کیفیت بسیار نامطلوبی دارند اما برندهای معتبر خارجی در همین کشور به تولید می‌پردازند و صادرات انبوه و موفق به سراسر دنیا دارند؟!

برندسازی هم جای بحث فراوانی دارد. هر محصولی را نمی‌توان یک برچسب زد و تحت‌عنوان برند از آن یاد کرد! برای برندسازی نیازمند اصول، زیرساخت‌ها، برنامه‌های دقیق و تداوم کار هستیم توجه داشته باشیم که هر مارکی، برند نیست؛ یک برند برای خود مسئولیت‌های به وجود می‌آورد که به‌عنوان تولیدکننده باید پاسخگوی آن‌ها باشید و در برند باید اصول مربوط به ثبات کیفیت و ثبات خدمات به دقت رعایت شوند. در آلماجین سعی می‌کنیم به کپی‌برداری صحیح از برندهای معتبر دنیا بپردازیم زیرا معتقدیم در این صورت پیروز میدان خواهیم بود. اغلب برندها قدمتی صد ساله دارند و در فروشگاه‌های بزرگ ۱۵۰۰ متری به عرضه محصولات خود می‌پردازند. برندهای مذکور دارای استانداردهایی هستند که با رعایت آن، در بازار پوشاک دنیا می‌درخشند. اما صنعت پوشاک کشور ما فاقد بخش کنترل کیفیت است به همین دلیل نخ، پارچه و پوشاک آن فاقد کیفیت و ثبات می‌باشد. اگر قادر به تولید محصولات باکیفیت بودیم مطمئناً

خاضع: اگر قرار است با امکانات موجود به تولید ادامه دهیم؛ مسیر بسیار دشواری پیش روی ما قرار دارد. زمانی که وارد یک فروشگاه اکسسوری در استامبول می‌شویم، با مشاهده دنیایی از تنوع و رنگ، واقعاً سرخورده می‌شویم!! و حسرت می‌خوریم که ای کاش در ایران نیز چنین امکاناتی برای تولیدکنندگان وجود داشت. امروز در بازار تهران برای تهیه یک زیپ ساده مدت‌ها زمان اختصاص می‌دهیم که آن هم امروز یافت می‌شود و فردا نایاب است!!



که در شرایط فعلی، تولیدکنندگان چاره‌ای جز واردات آن ندارند. برای رقابت با ترکیه و چین باید سلاح آنان را در اختیار داشته باشیم.

سوال: کدامیک از دوستان اطلاع دارند که حجم تجارت پوشاک در ایران چه میزان است؟ جمعیت ما ۷۰ میلیون نفر است اگر سالیانه صد هزار تومان پوشاک خریداری کنند به ۷ هزار میلیارد تومان خواهد رسید. پس با تجارت بزرگی مواجه هستیم.

خاضع: سوال من این است که سهم هر یک از ما در بازار چه میزان است که در مورد انجام واردات یا توقف آن بحث کنیم. در حال حاضر بیش از ۸۰ درصد پوشاک موجود در بازار، وارداتی است و سهم تمام تولیدکنندگان داخلی به زحمت ۲۰ درصد می‌باشد. این امر موجب می‌شود اکسسوری چندانی در اختیار نداشته باشیم، پارچه‌ها کیفیت خوبی نداشته باشند و مطالبی که دوستان عنوان می‌کنند در واقع عقبه این واقعیت است. چرا ترکیه هم اکسسوری و لوازم جانبی گسترده‌ای در اختیار دارد و هم از عهده تولید پارچه‌های باکیفیت برمی‌آید؟ زیرا صنعت پوشاک، دومین صنعت بزرگ ترکیه پس از گردشگری محسوب می‌شود. به همین دلیل فقط در یک فروشگاه، به اندازه ده برابر بازار تهران، لوازم جانبی عرضه می‌شود. در ایران فقط یک واحد به تولید نخ‌های باکیفیت می‌پردازد (که البته اعتقاد دارم چندان هم

حال حاضر به ۱۳ هزار و ۵۰۰ تومان رسیده است و مجبوریم حدود ۷۵ درصد بیشتر از گذشته بابت خرید پارچه، هزینه کنیم. از طرف دیگر واردات پوشاک از کانال‌های جدید به وفور در جریان است و توان رقابت ما را سلب می‌کند. ما مخالف تجارت آزاد نیستیم اما اعتقاد داریم باید برای جلوگیری از خروج ارز از کشور تدابیری بیندیشیم نه این‌که از یک‌سو با عدم مدیریت صحیح دولت، تعرفه و عوارض گمرکی واردات مواد اولیه افزایش می‌یابد و از سوی دیگر شاهد واردات انبوه و بدون کنترل پوشاک به کشور باشیم! همه ما به‌خوبی می‌دانیم واردات هر قطعه پوشاک، فرصت شغلی هموطنان ما را از بین می‌برد.

پیشنهاد می‌کنم برای کمک به صنعت پوشاک ابتدا واردات مواد اولیه از جمله پارچه، متعادل‌تر شود زیرا در حال حاضر تعرفه پارچه از تعرفه نخ کمتر می‌باشد که این موضوع بیشتر شبیه یک طنز است! دوم این‌که تجارت به صورت آزاد و قانونی انجام شود و مجاری قاچاق پوشاک برای همیشه مسدود شود به این ترتیب تولید در انحصار تولیدکنندگان داخلی قرار می‌گیرد؛ ضمن این‌که واردات پوشاک نظم و سامان مشخصی پیدا می‌کند.

مطلب بعدی در مورد اکسسوری پوشاک است

هستم. همیشه این موضوع برایم مطرح بود که مگر توان و جوهره تولید در کشور خودمان را نداریم که به تولید نخ، پارچه و تکمیل آن بپردازیم؟! اما پس از ارتباط با برخی از دوستان باتجربه و آگاه نسبت به تولید و صنعت به این نتیجه رسیدم که این توان کمتر وجود دارد. به اعتقاد من باید به این خودباوری برسیم که رسیدن به توان تولید پوشاک دور از دسترس نیست. هم‌چنین باید برنامه دقیقی داشته باشیم و بدانیم در چه نقطه‌ای قرار داریم، هدف ما چیست و چگونه به این هدف دست خواهیم یافت.

بخشی از پارچه‌های مصرفی مجموعه ما از ترکیه تهیه می‌شوند. در تولید پوشاک سالیانه صدها میلیون دلار ارز از کشور و وارد چین و ترکیه می‌شود و بسیاری از آنان به دلیل بسته‌بندی زیبا و استفاده از تصاویر جذاب و مشتری‌پسند مورد استقبال گسترده مردم قرار می‌گیرد به‌همین دلیل در شرکت تولیدی ما به این نتیجه رسیدیم که اگر بخواهیم با پوشاک چین و ترکیه مقابله کنیم باید از تصاویر جذاب و گیرا و پارچه‌های با کیفیت وارداتی استفاده نماییم. این برنامه از دی‌ماه ۱۳۹۲ کلید خورد. اما با مشکل بزرگی روبرو شده‌ایم؛ واردات هر کیلو پارچه از ترکیه حدود ۸ هزار تومان بود اما در

شهریاری: زمانی باید به سمت بازار آزاد حرکت کرد که برندهای خارجی بتوانند در ایران با شراکت تولیدکنندگان ایرانی به تولید بپردازند. اگر مانند ۲۰ سال گذشته دم از توقف واردات و بستن مرزها بزنیم، مطمئن باشید این کار شدنی نیست و ۱۰ سال بعد باز هم دور یکدیگر جمع می‌شویم و از این مشکلات صحبت خواهیم کرد!

باکیفیت نیست) این درحالی است که ترکیه صدها واحد تولید نخ وجود دارند. قرار است این صنعت مرده را چگونه احیا کنیم تا بتواند با امثال ترکیه به رقابت بپردازد؟

اگر قرار است با امکانات موجود به تولید ادامه دهیم؛ مسیر بسیار دشواری پیش روی ما قرار دارد. زمانی که وارد یک فروشگاه اکسسوری در استامبول می‌شویم، با مشاهده دنیایی از تنوع و رنگ، واقعاً سرخورده می‌شویم!! و حسرت می‌خوریم که ای کاش در ایران نیز چنین امکاناتی برای تولیدکنندگان وجود داشت. امروز در بازار تهران برای تهیه یک زیپ ساده مدت‌ها زمان اختصاص می‌دهیم که آن هم امروز یافت می‌شود و فردا نایاب است!!

فکر می‌کنم اگر مرجعی در زمینه تهیه و تأمین آکسسوار وجود داشت، تولیدکنندگان با محدودیت کمتری مواجه بودند و می‌توانستند به راحتی مثلاً ۳۰۰ دکمه یا ۵۰۰ زیپ را تهیه کنند و از طرف دیگر تولید زیپ، دکمه و ... هم با تیراژ پایین برای تولیدکنندگان این بخش مقرون به‌صرفه می‌شد. شاید عدم آگاهی تولیدکنندگان پوشاک نسبت به تولید اکسسوری و فقدان مرجع مناسب در این زمینه موجب شده این دو بخش (تولیدکننده پوشاک و تولیدکننده لوازم جانبی و اکسسوری) شناختی از یکدیگر نداشته باشند. در مورد مواد اولیه مانند نخ و پارچه هم مجبوریم بخشی از نیاز خود را از طریق واردات تأمین نماییم. اگر یک روز شرکت‌های انگشت‌شمار تأمین‌کننده نخ در



بهرام شهریاری

کشور تصمیم بگیرند تولید را ادامه ندهد، ما هم چاره‌ای جز توقف تولید نخواهیم داشت. در گذشته نخ مصرفی را (با بهترین کیفیت) از هند تهیه می‌کردیم و در اختیار واحدهای ریسندگی و بافندگی کشور قرار می‌دادیم و پس از تکمیل و رنگ‌رزی، محصول نهایی با کیفیت بسیار مطلوب به بازار مصرف عرضه می‌شد.

در زمینه واردات هم باید عنوان نمایم که چندان با سیاست درهای باز موافق نیستیم. پیش از تحریم، بهترین و مرغوب‌ترین نخ هندی پس از پرداخت کلیه عوارض و تعرفه گمرکی و هزینه حمل و نقل از بهترین نخ ایرانی به مراتب ارزان‌تر بود!

شهریاری: طبعاً تولیدکننده محصول نهایی را به همان نسبت گران‌تر می‌فروشد. اگر بار دیگر نخ با دلار واقعی از کشورهایی مانند هند وارد شود به یک تعادل خواهیم رسید. نباید خودمان را فریب دهیم زیرا هیچ‌گاه نمی‌توان منتظر تعطیلی قاچاق که دارای سود سرشاری است؛ باشیم. برخی که تخصص و دانشی در حوزه تجارت ندارند به دنبال این هستند که سرمایه خود را چندبرابر کنند و در این میان بهترین گزینه را واردات پوشاک می‌دانند. نمی‌توان برای یک تاجر تعیین تکلیف کرد که امروز این نخ را



شهرام صالحی نوج پرور

وارد کند و فردا آن پارچه را! خاضع: خوشحالم که شرکت‌هایی مانند مانگو، بنتون و ... در ایران شعباتی راه‌اندازی کرده‌اند و مردم می‌توانند تولیدات خارجی را با نمونه‌های موفق ایرانی مورد مقایسه قرار دهند به این صورت ممکن است قیمت یک‌تی‌شرت سارک ۳۰ هزار تومان باشد اما مشابه آن با کیفیت پایین‌تر را بنتون با قیمت ۹۰ هزار تومان عرضه می‌کند؛ مردم ما به خوبی متوجه این جریانات می‌شوند و ارزش خاصی برای تولیدات باکیفیت داخلی قائل هستند البته به دلیل مشکلات موجود، به سختی می‌توانیم سهم بازار خود را افزایش دهیم. تمام تلاش شرکت ما حفظ سهم بازار است و در صورت افزایش این سهم کار بسیار بزرگ و ارزشمندی انجام داده‌ایم؛ مانند ترکیه که این تجربه را با موفقیت پشت‌سر گذاشت.

صالحی: البته ترکیه به اصطلاح «چوب لای چرخ» واردات پوشاک به کشورش می‌گذارد. شهریاری: بله؛ این اتفاق وقتی رخ داد که چین تصمیم گرفت وارد بازار ترکیه شود و آن را به انحصار خود درآورد. زمانی باید به سمت بازار آزاد حرکت کرد که برندهای خارجی بتوانند در ایران با شراکت تولیدکنندگان ایرانی به تولید

احمدی نژاد: فکر می‌کنم جدا از گلایه، شکایت، وام، دولت، قاچاق و ... باید فرهنگ هر چیزی اعم از تولید و فروش پوشاک میان مردم نهادینه شود.

سعادت: به یاد دارم که ترکیه برای تاجران آذربایجان، هوپیمای رایگان اختصاص داد و امکانات و تسهیلات خوبی در اختیارشان قرار داد تا بازار این کشور را به انحصار خود درآورند.

رهبری: طمع و عدم آشنایی با قواعد تجارت و در یک کلام «بی‌فرهنگی» باعث شد تا تیشه بر ریشه خود بزنییم و با دست خود بازارمان را از بین ببریم.



محمود سعادت



انسد رهبری

بسیار خوب و مثبتی داشتیم و محصولات با بهترین کیفیت روانه بازار این کشور می‌شد اما به تدریج کلاهبرداری در قالب تولید و صادرات محصولات بی‌کیفیت شروع شد در نهایت هم بازار آذربایجان را به ترکیه تقدیم کردیم. نمی‌توان تولیدکننده یا واردکننده یا دولت را مقصر تمام اشتباهات و سوءتدبیرها دانست. باید در مورد تک‌تک این مسائل بحث و بررسی صورت گیرد تا به نتیجه مشخص دست یابیم.

سعادت: به یاد دارم که ترکیه برای تاجران آذربایجان، هوپیمای رایگان اختصاص داد و امکانات و تسهیلات خوبی در اختیارشان قرار داد تا بازار این کشور را به انحصار خود درآورند. رهبری: بلکه دقیقاً همین‌طور است. اگر این امکانات را ایران در اختیار تاجران آذربایجان قرار می‌داد می‌توانستیم از این فرصت طلایی، استفاده کامل را به عمل آوریم. همان‌طور که وضعیت مالی برخی افراد طی آن سال‌ها، بسیار بهبود پیدا کرد اما این طمع و عدم آشنایی با قواعد تجارت و در یک کلام «بی‌فرهنگی» باعث شد تا تیشه بر ریشه خود بزنییم و با دست خود بازارمان را از بین ببریم.

سعادت: بروز این جریان دلایل متعددی داشت.

می‌دهد از تولیدات داخلی استفاده کند. فکر می‌کنم حدود ۵۰ درصد مصرف پوشاک کشور خارجی است

نسائی: یکی از مشکلات صنعت پوشاک کشور فقدان آمار و اطلاعات مصرف‌کنندگان و ... است و اصلاً نمی‌دانیم سهم تولید پوشاک داخلی در بازار چه میزان می‌باشد.

رهبری: این مشکلات ابتدا از قانون‌گذاری‌ها نشأت می‌گیرد. مطمئناً در صورت قانون‌گذاری صحیح مواردی هم‌چون واردات مواد اولیه از گمرک، تعیین قیمت تمام‌شده و ... سروسامان خواهد یافت. اگر امروز پارچه از ترکیه را با نرخ واقعی دلار وارد کنیم و به تولید پوشاک بپردازیم قطعاً با قیمت تولیدکننده‌ای که از نخ و پارچه داخلی استفاده می‌کند متفاوت خواهد بود این تفاوت قیمت در فروش محصولات نیز وجود دارد اما زمانی که قانون موثری برای واردات وجود نداشته باشد؛ وضعیت به همین‌گونه ادامه خواهد یافت.

در سال‌های ۱۳۷۵ و ۱۳۷۴ می‌توانستیم مانند ترکیه به تقویت و بهبود صنعت نساجی و پوشاک بپردازیم. مگر نه این‌که بازار آذربایجان شوروی به روی ایران باز شد؟ از این فرصت ارزشمند چه استفاده‌ای کردیم؟ در ابتدا عملکرد

بپردازند. اگر مانند ۲۰ سال گذشته دم از توقف واردات و بستن مرزها بزنییم، مطمئن باشید این کار شدنی نیست و ۱۰ سال بعد باز هم دور یکدیگر جمع می‌شویم و از این مشکلات صحبت خواهیم کرد!

خاضع: تولید در ایران واقعاً یک کار جهادی است و انواع و اقسام مشکلات و سنگ‌اندازی نهادهای مرتبط مانند گمرک و ... در مسیر ما قرار گرفته‌اند.

نسائی: سهم ۸۰ درصدی پوشاک خارجی در کشور منطبق با آمار و ارقام است؟

خاضع: خیر این رقم برآورد تخمینی‌ام بود و آمار قطعی در اختیار ندارم. بسیاری از مراکز خرید در تهران فقط به عرضه پوشاک خارجی می‌پردازند. رهبری: در پاساژها و مراکز خرید این قبیل فروشگاه‌ها به صورت متمرکز قرار گرفته‌اند در سطح خیابان

صالحی: به اعتقاد من ۸۰ درصد واردات درستی نیست، اگر اقبال جامعه را از نظر تمول به ده قشر تقسیم بندی کنیم بخشی از مصرف‌کنندگان ما متعلق به طبقه اول تا سوم جامعه است که از نظر اقتصادی چندان مرفه نیستند و به اصطلاح کاملاً «ایرانی‌پوش» هستند. طبقه چهارم نیز که قبلاً مشتری بتون، زارا و ... بود امروز ترجیح



احمدی نژاد: ما در ایران مرتب از کمبود امکانات می‌نالیم! فرهنگ اغلب کارگران ایرانی به این صورت است که «کارفرما کلاهبردار است، حقوق ما را ضایع می‌کند پس باید به هرنحوی که شده به وی ضربه بزنم!!!» اما کارگر ترکیه به فکر تولید بیشتر و با کیفیت است. و باور دارد هر کاری که انجام می‌دهد به نفع کشورش است نه کارفرما.



بهروز احمدی نژاد



اصغر کیانی

اول این‌که با کاستن از کیفیت محصولات، موجب رنجش و آزدگی آنان شدیم. دوم این‌که در آن سال‌ها که مجموعه ما به تولید پوشاک بچه‌گانه می‌پرداخت و به آذربایجان هم صادرات داشت، دولت در بسیاری از مجاری ورووی کشور، تجار آذربایجانی را ملزم می‌کرد که باید ارز خود را به بانک‌ها بدهید و پولتان را بگیرید. تاجر نیز این اقدام را انجام می‌داد اما در میدان ناصر خسرو یا میدان ارگ تهران مشاهده می‌کرد که تفاوت تبدیل نرخ ارز بسیار بالاست! این موضوع هم برای تجار خارجی دافعه ایجاد کرد اما بخش عمده قطع مرادوات تجاری آن مقطع، کیفیت نازل تولیدات بود.

احمدی نژاد: آن قدر صحبت‌های دوستان، جامع و کامل بود که اگر هم به نکته‌ای اشاره کنم تکرار مکررات است! آقای رهبری به یک کلمه اشاره کردند که به اعتقاد من ریشه تمام مشکلات کشور در همین کلمه خلاصه می‌شود و تا زمانی که این کلمه اصلاح نشود؛ هیچ اتفاق مثبتی رخ نخواهد داد. «فرهنگ»

ترکیه‌ای که مرتب از آن یاد می‌کنیم و موجبات خوشحالی آنان را به وجود می‌آوریم!! تا چند دهه پیش هیچ‌گونه پیشرفت و توسعه صنعتی را تجربه نکرده بود. آتاتورک در یک سخنرانی اعلام کرد «منابع نفت، گاز، طلا و ... در اختیار نداریم و اروپا با نهایت سرعت به سوی توسعه حرکت می‌کند. در حالی که ما فرهنگ کار کردن و پول درآوردن نداریم پس بهتر است به این فرهنگ‌ها دست پیدا کنیم تا

صاحب تمام امکانات اروپاییها شویم.» از آن زمان به بعد ترکیه گام‌های تازه‌ای در زمینه توسعه صنعتی برداشت و در رأس این اقدامات به فرهنگ‌سازی توجه ویژه‌ای نشان داد. به همین دلیل امروزه با مشکلات کارگری مواجه نیستند و در مقابل ورود محصولات کشورهای مختلف مانند هند، چین و... برنامه‌ریزی دقیقی انجام می‌دهند تا تولیدکنندگان دچار لطمات جبران‌ناپذیر نشوند.

در گذشته صحبت از ورود مک‌دونالد به ایران بود. به مدیران مک‌دونالد عنوان شد «در هر کوچه و پس‌کوچه ایران، یک رستوران فست‌فود وجود دارد.» اما مدیران پاسخ دادند «مردم هنوز ساندویچ‌های مک‌دونالد را نخورده‌اند تا بدانند فست‌فود خوب به چه معناست.» فکر می‌کنم جدا از گلایه، شکایت، وام، دولت، قاچاق و ... باید فرهنگ هر چیزی اعم از تولید و فروش پوشاک میان مردم نهادینه شود. اگر امروز یک ساختمان به قیمت دو میلیون خریداری می‌کنم و فردا قیمت آن ۸ میلیون تومان می‌شود هیچ‌گاه تولیدکننده موفق نخواهم شد. اغلب تولیدکنندگان ثروت خود را از فعالیت‌های حاشیه‌ای مانند خرید و فروش ساختمان به دست آورده‌اند. به همین دلیل بسیاری از تولیدکنندگان

در حال بستن کارخانه هستند... چرا؟ چون مثلاً فروشگاهی در بهترین نقطه تهران دارد و هزینه اجاره بهای آن ماهیانه ۲۰ میلیون تومان است پس دلیلی ندارد در دسرها و مشکلات تولید را به جان بخرد یا اگر تولید می‌کند چرا تولید با کیفیت انجام دهد زیرا برایشان اهمیتی ندارد که مردم آن محصولات را بخردند یا نخرند. اما ترکیه‌ای که به اصطلاح «سنگ آن را به سینه می‌زنیم» تولید بهترین محصول با بهترین کیفیت را در قالب «فرهنگ» به صنعتگران خود منتقل کرده‌است. در نتیجه مدیران مجموعه‌های تولیدی تلاش می‌کنند تا فرهنگ و دانش تولید را گسترش دهند.

متأسفانه بسیاری از فروشگاه‌های ما هنوز الفبای خرده‌فروشی را بلد نیستند و نمی‌دانند چگونه باید محصولات خود را به فروش برسانند یا حتی از نحوه چیدمان فروشگاه بی‌اطلاع هستند!

صالحی: تولیدکنندگان ایرانی، جهادگر هستند و (با عرض معذرت) یا عاشق هستند یا دیوانه! زیرا تولید در این شرایط، توجیه اقتصادی ندارد. احمدی نژاد: موضوع توجیه اقتصادی نیست. عادت کرده‌ایم همیشه راه‌میان بر برویم. مدتی پیش تصمیم گرفتیم برای بازدید از کارخانجات بزرگ پوشاک ترکیه به این کشور بروم. با مدیر

شهریاری: در ترکیه، هنرستانی وجود دارد که ۳۰۰ دانش آموز به آموزش خیاطی، دانه گیری، طراحی پوشاک و .. می پردازند و مدیریت آن برعهده بخش خصوصی است. آیا ما چنین تفکری داریم؟ همیشه از دولت انتظار داریم که این کار را انجام دهد یا آن کار را انجام ندهد!!

این قدر هزینه زندگی در ایران بالاست؟! متأسفانه در ایران، دلال بازی رواج بسیاری پیدا کرده است و اغلب سرمایه گذاران ترجیح می دهند سرمایه خود را به فعالیتی اختصاص دهند که در کوتاه ترین زمان، بیشترین سود را برایشان به ارمغان آورد. طبعاً این فعالیت، با تولید سختی ندارد لذا ترجیح می دهند وارد فعالیت های دلالی و واسطه گیری شوند.

صالحی: اصلاً این سوال را بپرسیم که چند نفر از ما واحد طراحی داریم؟

شهریاری: در ترکیه، هنرستانی وجود دارد که ۳۰۰ دانش آموز به آموزش خیاطی، دانه گیری، طراحی پوشاک و .. می پردازند و مدیریت آن برعهده بخش خصوصی است. آیا ما چنین تفکری داریم؟ همیشه از دولت انتظار داریم که این کار را انجام دهد یا آن کار را انجام ندهد!!

احمدی نژاد: مدیر از یکی از هنرستان های کشور به شرکت وندا مراجعه کرد و خواست که ۲۰ هنرآموز این هنرستان که درحال اخذ دیپلم خیاطی هستند، از این مجموعه بازدید کنند. اعلام کردم که کارگاه ما کوچک است و چندان مناسب بازدید و برنامه های علمی نیست. پیشنهاد کردم با کارخانجات بزرگ ارتباط برقرار کنند اما متأسفانه به هر کارخانه ای که برای بازدید مراجعه کردند با پاسخ مثبتی مواجه نشدند! ضعف فرهنگی مذکور را کنار این واقعیت قرار دهید که یکی از کارخانه های ترکیه اعلام کرده بود به هر کدام از دیپلمه های طراحی پوشاک که طرح مناسبی ارائه دهند، ده هزار لیر می پردازد.

من معتقدم که برای موفقیت در هر کاری



شاهرخ جعفری



محمد خاضع

احمدی نژاد: یک مدیرعامل در ایران که مثلاً صد هزار تومان سود می کند با خود محاسبه می کند که از این رقم، ۹۹ هزار تومان متعلق به من است و از این محل می توانم اتومبیل و منزل را عوض کنم، هزار تومان باقیمانده را هم برای تولید و کسب و کارم سرمایه گذاری خواهم کرد. در حالی که مدیرعامل ترک، ۹۰ هزار تومان را به تقویت بخش طراحی اختصاص می دهد. زمانی که مدیر ایرانی به فرهنگ تولید، فرهنگ ارتقای دانش، فرهنگ تحقیق و توسعه، فرهنگ توسعه مجموعه خود و ... بی توجه است؛ چگونه انتظار دارد در رقابت با ترکیه، پیروز میدان باشد؟! آیا مدیری که عادت کرده در معاملات خود سود کند و نسبت به وضعیت کارگران خود بی توجه باشد؛ دارای فرهنگ تولید است؟

مدتی پیش با یکی از تولیدکنندگان ترکیه به بازار رفته بودیم. قیمت یک پوشاک مردانه را پرسید و زمانی که متوجه قیمت آن شد؛ با تعجب گفت: «این قیمت در کشوری که هزینه انرژی، کارگر و ... یک دهم ترکیه است، بسیار گران و غیرمنطقی می باشد!!» زمانی هم که به رستوران رفتیم و قیمت همبرگر را جویا شد و گفت: «برای همبرگری که کیفیت خوبی هم ندارد، چگونه این رقم بالا پول می دهید، چرا

یکی از برندهای مطرح ترکیه در هتل ملاقاتی داشتم و قرار شد همکاری های مشترکی انجام دهیم. جهت بازدید از کارخانه راهی شدیم و با خود فکر می کردم با کارخانه ای عظیم و صدها پرسنل مواجه خواهم شد. اما پس از طی کردن کوچه و پس کوچه های استامبول به یک زیرزمین رسیدیم که کارگاهی با ۴ چرخ مستهلک خیاطی و حدود ۱۵ نوجوان مشغول کار است!! زمانی که آرشبو محصولات را نشانم داد، از کیفیت بسیار بالا (فراتر از برندهایی مانند زارا) و تنوع محصولات متعجب شدم. میزان تولید ماهیانه این مجموعه ۱۵ هزار قطعه پوشاک بود که در موعد مقرر سفارشات تولید و در اختیار مشتریان قرار می گیرد. این در حالی است که ما در ایران مرتب از کمبود امکانات می نالیم! فرهنگ اغلب کارگران ایرانی به این صورت است که «کارفرما کلاهبردار است، حقوق ما را ضایع می کند پس باید به هر نحوی که شده به وی ضربه بزنم!!!» اما کارگر ترکیه به فکر تولید بیشتر و با کیفیت است. و باور دارد هر کاری که انجام می دهد به نفع کشورش است نه کارفرما.

کیانی: دقیقاً جهاد همین است. برای استخدام یک کارگر ساده باید پوست بیندازیم!



کیانی: تولیدکنندگان پوشاک ارتباطی با همدیگر ندارند و به همین دلیل به تشریک مساعی و اتحادی نمی‌رسیم. باید به تبادل نظر با هم پردازیم تا مشکلات را به کمک یکدیگر رفع نماییم.

شهریاری: در دنیا ۱۵ درصد سود بانکی هیچ معنا و منطقی ندارد.

رهبری: با افزایش نرخ ارز، کلیه عوامل تولید مانند قیمت مواد اولیه، حقوق و دستمزد کارگر و ... بالا می‌رود.

همسایه دارای منابع نفت و گاز نیستیم پس باید روی پاهای خود بایستیم. پس تولید را براساس نیاز و سلیقه مشتریان فارغ از هرگونه محدودیت فکری و فرهنگی انجام دهید و ما (به‌عنوان دولت) از شما حمایت کامل را به عمل خواهیم آورد.

رهبری: به نظر مشکل قیمت ارز نیست. چطور قیمت تمام شده یک کالای داخلی به مراتب بالاتر از محصول وارداتی است؟ با افزایش نرخ ارز، کلیه عوامل تولید مانند قیمت مواد اولیه، حقوق و دستمزد کارگر و ... بالا می‌رود. از آنجا که خرج زندگی ما وابسته به دلار است و باید قیمت تمام شده تولیدکننده به نحوی تعیین شود تا معاش وی نیز تأمین گردد. با افزایش نرخ ارز، ناگهان اجاره یک فروشگاه صدمتری به طور سرسام‌آوری بالا می‌رود و مدیر فروشگاه چاره‌ای جز افزایش قیمت کالاها ندارد. عوامل شکل‌گیری این روند، قوانینی است که برای تولید و صنعت تدوین شده است!

شهریاری: در دنیا ۱۵ درصد سود بانکی هیچ معنا و منطقی ندارد.

کیانی: نکته دیگر این که تولیدکنندگان پوشاک ارتباطی با همدیگر ندارند و به همین دلیل به تشریک مساعی و اتحادی نمی‌رسیم. باید به تبادل نظر با هم پردازیم تا مشکلات را به کمک

همایشی در امارات، ۱۰ هزار کیف چرم آماده کنیم در حالی که توان ما تولید ۵ هزار کیف بود به همین دلیل موضوع را با تمام بزرگان چرم در میان گذاشتم و از آنان خواستم که در این زمینه همکاری نمایند، متأسفانه حتی یک شرکت هم اعلام آمادگی نکرد! آیا این رفتار نوعی بی‌فرهنگی نیست؟ البته این موضوع ربطی به سواد ندارد زیرا قبل از انقلاب بسیاری از سرمایه‌گذاران بزرگ، اگرچه سواد چندانی نداشتند اما فرهنگ رفتار با کارگران، انجام پروژه‌های بزرگ، گسترش کسب و کار و ... را داشتند. شاید ایرانیان در طول سالیان متمادی آن قدر تحقیر شده‌اند که جسارت‌ها، صمیمیت‌ها، تعصبات و دوستی‌ها را از بین برده است.

صالحی: ضربه‌ای که به فرهنگ ما وارد شده، کل جامعه را آسیب‌های جبران‌ناپذیری مواجه کرده است اما در صنعت پوشاک، تولیدکنندگان چگونه می‌توانند عمل کنند؟!

نسائی: حدود ۳ سال پیش در نمایشگاه منسوجات خانگی استامبول، آقای اردوغان برای مراسم افتتاحیه حضور داشت. اما جنب‌وجوش خاصی بابت حضور نخست‌وزیر در نمایشگاه مشاهده نمی‌شد! وی در سخنان خود به نکته جالبی اشاره کرد و گفت: مانند بسیاری از کشورهای

ابتدا باید فرهنگ آن را فرا بگیریم. ضمن این که دلیلی وجود ندارد که تولیدکننده تمام محصولات باشیم؛ مگر ترکیه به تولید انواع و اقسام کالاها می‌پردازد؟ خیر... جالب است که بدانیم این کشور بزرگترین واردکننده دکمه از تایوان می‌باشد.

صالحی: ترکیه در زمینه واردات مواد اولیه برنامه‌ریزی بسیار دقیقی انجام می‌دهد. برای مثال در مقطعی از زمان به دلیل واردات بی‌رویه منسوجات به این کشور، تولیدکنندگان داخلی با مشکل مواجه شده بودند اما سیاست صحیحی پیش گرفتند به این ترتیب که واردکنندگان پارچه خام از اندونزی و چین را آن قدر معطل نگه می‌داشتند تا سرانجام محموله‌های خود را پس دهند تا چرخ کارخانه‌های تولیدی ترکیه از حرکت باز نایستند اما در کشور ما واردات توسط افراد غیرمطلع انجام می‌شود.

نسائی: بله... این انتقاد نسبت به تشکلهای نساجی مهم وجود دارد که افراد تأثیرگذار در آن عموماً نسبت به منافع کلی این صنعت توجه چندانی ندارند و بیشترین دقت و تمرکز را در حوزه کاری خود اعمال می‌نمایند...

احمدی‌نژاد: در جلسه‌ای، آقای یوسفی‌فر- مدیرعامل نوین چرم- عنوان کرد قرار بود برای

جعفری: در هرم صنعت نساجی و پوشاک هرچه به بخش پوشاک نزدیک تر می شود، سطح تحصیلات و تخصص مدیران کاهش پیدا می کند برای مثال در کارخانه تولید پوشاک، هیچ گاه مهندس صنایع مشاهده نمی کنید که به تحلیل سیستم های تولید بپردازد زیرا مدیران معتقدند استفاده از نیروی متخصص موجب افزایش هزینه های جانبی تولید می شود! اما در سایر بخش ها مانند ریسندگی، بافندگی و ... به خوبی از تخصص نیروهای دانشگاهی استفاده می شود.

حالی که سودآوری صنعت پوشاک، بسیار بسیار بالاست و قابل مقایسه با هیچ صنعتی نمی باشد. به اعتقاد من اگر تولیدکننده ایرانی بخواهد به قوانین دولت و نرخ دلار اعتماد کند در این بازی شطرنج، بازنده خواهد بود و باید کار خود را به نحوی مدیریت کند که با تغییر و تحولات قوانین یا نوسان نرخ ارز، دچار آشفتگی نشود. مطلب بعد این که در هرم صنعت نساجی و پوشاک هرچه به بخش پوشاک نزدیک تر می شود، سطح تحصیلات و تخصص مدیران کاهش پیدا می کند برای مثال در کارخانه تولید پوشاک، هیچ گاه مهندس صنایع مشاهده نمی کنید که به تحلیل سیستم های تولید بپردازد زیرا مدیران معتقدند استفاده از نیروی متخصص موجب افزایش هزینه های جانبی تولید می شود! اما در سایر بخش ها مانند ریسندگی، بافندگی و ... به خوبی از تخصص نیروهای دانشگاهی استفاده می شود. هم چنین متأسفانه سود خود را فقط در تولید می بینیم و توجهی به توزیع نداریم در حالی که باید جسارت تقبل هزینه های آن را داشته باشیم؛ در این زمینه پیشنهاد می کنم تولیدکنندگان کوچک دور یکدیگر جمع شوند و یک دپارتمان و فروشگاه عرضه مستقیم راه اندازی کنند تا سرمایه شان بازگردد. راه اندازی فروشگاه عرضه مستقیم راهکار بسیار موثری برای بهبود نظام توزیع و قیمت گذاری پوشاک می باشد.



یکدیگر رفع نماییم.

نساء المرنی: یکی از انتقاداتی که به تولیدکنندگان پوشاک می شود، کیفیت محصولات است. این که بسیاری از تولیدکنندگان با تجهیزات جدید دوخت و تکنولوژی های آن آشنایی ندارند، مدتی پیش در نمایشگاه ماشین آلات نساجی ترکیه، برای ما بسیار جالب بود که یک شرکت معتبر؛ حداقل ۱۰۰ مدل چرخ خیاطی عرضه کرده بود و نماینده ایرانی آن شرکت، چند مدل چرخ خیاطی را تاکنون مشاهده نکرده بود! آیا عدم آشنایی تولیدکنندگان پوشاک با تکنولوژی های جدید دوخت را می پذیرید؟ مشکل از چیست؟ چه تمهیداتی باید اندیشید تا تولیدکنندگان در این زمینه خود را به روز نگه دارند؟

بحث دیگر، نحوه قیمت گذاری پوشاک است. در گذشته، مراکز پخش، کالای یک تولیدکننده را پیش خرید می کردند و اغلب چک ده ماهه و یک ساله در اختیار تولیدکنندگان قرار می دادند. بعد قیمت های نجومی بر محصولات تعیین می کردند که طبعاً در بازار فروش نمی رفت و چاره ای جز ارجاع به تولیدکنندگان وجود نداشت! به این ترتیب تولیدکننده می ماند و انبوه

محصولات فروش نرفته و خارج از فصل! در دولت قبل، بحث اصلاح نظام توزیع مطرح شد که مورد موافقت مجلس نیز قرار گرفت اما به فراموشی سپرده شد و تنها رهاورد آن افزایش قیمت بنزین بود!!! به نظر می رسد قیمت گذاری پوشاک با چالش های بسیاری روبروست. در این شرایط بسیاری از تولیدکنندگان به فکر راه اندازی فروشگاه عرضه مستقیم افتاده اند مانند مجموعه های سارک، تولیکا، سله بن، فاوری، آماجین و ... اما این تعداد، درصد اندکی از بازار پوشاک کشور را تشکیل می دهند... لطفاً دوستان در زمینه قیمت گذاری، توزیع و فروشگاه داری نظرات خود را بیان نمایند.

جعفری: به تبع استقرار بخش هایی مانند تحقیق و توسعه (R&D)، کنترل کیفیت، طراحی و بهره گیری از تکنولوژی های مدرن دوخت و ... هزینه های تولید را افزایش می دهد اما باید انجام شوند تا به تولید محصولات با کیفیت و قابل رقابت منجر گردد. فردی که وارد صنعت پوشاک می شود باید بداند وارد حوزه بسیاری سختی شده که در آن هزینه های پیش بینی شده و نشده بسیاری وجود دارد. متأسفانه این صنعت در کشور ما ضعیف می باشد و حجم سرمایه گذاری در آن چندان قابل توجه نیست در





سعادت: ابتدا باید دیدگاه حکومت را نسبت به این صنعت تغییر دهیم و گر نه هریک از ما به خوبی با قواعد تولید، فروش، قیمت‌گذاری، بازاریابی، رفتار با کارگران و ... آشنایی داریم.

صالحی: تولیدکنندگان پوشاک که تصمیم دارند به برند تبدیل شوند باید به دو نکته اهمیت بسیاری دهند. «کیفیت محصولات» و «فضای عرضه محصولات»

رهبری: بسیاری از کشورها در بخش عرضه کالا، ابتدای فصل، قیمت را به نحوی تعیین می‌کنند تا در انتهای فصل، کالایی در فروشگاه باقی نماند.

رهبری: مدیر فروشگاه باید پول آب، برق، حقوق فروشندگان، اجاره‌بهای فروشگاه و ... را بپردازد ضمن این‌که اجاره‌بها ارتباط مستقیمی با محل فروشگاه دارد... از سوی دیگر تمام محصولات که در فروشگاه به فروش نمی‌روند و بخش عمده‌ای راهی انبار می‌شوند. بسیاری از کشورها در بخش عرضه کالا، ابتدای فصل، قیمت را به نحوی تعیین می‌کنند تا در انتهای فصل، کالایی در فروشگاه باقی نماند. به این ترتیب که حراج ۷۰ درصدی می‌گذارند تا خریداران بیشتری جذب نمایند.

صالحی: تولیدکنندگان پوشاک که تصمیم دارند به برند تبدیل شوند باید به دو نکته اهمیت بسیاری دهند. «کیفیت محصولات» و «فضای عرضه محصولات» در تولیدکالای ۲۲ نمایندگی و ۶۸ مشتری VIP هستیم. در سال گذشته هزینه بالایی را تقبل کردیم و مدیریت روابط عمومی، مدیریت مالی و واحد تحقیق و توسعه به صورت حرفه‌ای ایجاد کردیم. ۵ نفر از دانش‌آموختگان مهندسی نساجی دانشگاه صنعتی امیرکبیر در بخش تحقیق و توسعه، مدیریت تولید و کنترل کیفیت تولیدکالای مشغول کار شده‌اند؛ مشاور مارکتینگ و فرنچایزینگ نیز به مجموعه کمک می‌کنند. سال گذشته و امسال از سود چشم‌پوشی کردیم

چند تومانی روی محصولات می‌افزایند؛ در واقع این ما هستیم که بازار را به دلیل روش نادرست توزیع از دست می‌دهیم پس باید سهم توزیع را وارد حوزه تولید نماییم.

رهبری: آیا هر تولیدکننده‌ای می‌تواند این کار را انجام دهد؟ یک تولیدکننده در جایگاه خود فقط باید به تولید بپردازد اما اگر توانایی عرضه را هم دارد، دلیلی برای عرضه به بنکدار ندارد. بله... یک تولیدکننده می‌تواند سهم بازار را برای خود حفظ نماید اما باز هم در قسمت تولید، بحث «قیمت تمام شده» وجود دارد که باید سود را براساس آن محاسبه کند. برندهایی مانند بنتون و زارا برای هر کشوری سیستم قیمت‌گذاری لحاظ می‌کنند و تعادلی میان قیمت‌گذاری محصولات وجود دارد.

شهریاری: این نکته بسیار مهم است که بازار را از دست ندهیم. چرا به آسانی بازار خود را از دست می‌دهیم و به نقطه‌ای می‌رسیم که تولیدکننده چینی می‌تواند محصولات خود را با موفقیت بفروشد اما ما نمی‌توانیم؟! زیرا هزینه‌های تولید بالاست. وقتی به عنوان مصرف‌کننده، محصول ایرانی را برای مقایسه کنار هم‌دیگر قرار می‌دهم؛ متوجه می‌شوم که کیفیت‌ها کم‌وبیش یکسان است اما چه عواملی موجب شده قیمت محصول ایرانی چندبرابر مشابه چینی باشد؟

صالحی: تفکر تولید با تفکر توزیع تفاوت‌های بسیاری دارد. ممکن است تولیدکننده توانمندی باشیم اما توزیع‌کننده خوبی نباشیم.

رهبری: کاملاً موافقم. هر کسی باید در جایگاهی کار کند که تخصص، دانش و تجربه آن را دارد. تولیدکننده به تولید محصولات مختلف بپردازد و توزیع‌کننده، پخش محصولات را برعهده بگیرد. شهریاری: من موافق نیستم! زیرا مگر زارا تولیدکننده و در عین حال توزیع‌کننده محصولات خود نیست؟ آیا مشکلی برایش پیش آمده است؟ اما زمانی چنین اعتقادی داریم که فقط به بازار خود فکر می‌کنیم. مثلاً سه شریک که به تولید پوشاک مشغول هستند؛ تصور می‌کنند دیگر توان و تخصص توزیع محصولات خود را ندارند! در حالی که با استقرار تیم توزیع، این مشکل رفع می‌شود. به نظر من کلمه «توزیع‌کننده» نادرست است بلکه باید «عرضه‌کننده» باشیم.

رهبری: زارا فقط عرضه‌کننده محصولات خود است نه دیگران...

شهریاری: منظورم همین است. زمانی که به عنوان تولیدکننده مجبوریم محصولات خود را برای توزیع در اختیار این بنکدار و آن واسطه قرار دهیم تا به توزیع در بازار بپردازد و هر کدام

**کیانی: به اعتقاد من اگر تولیدکننده، محصولات باکیفیت در اختیار مصرف‌کننده قرار دهید دیگر نه با انباری از محصولات فروش نرفته مواجه خواهد شد و نه نیازی به سیستم عریض و طویل فروشگاهی دارد. این مورد را به خوبی امتحان و نتیجه آن را به خوبی دریافت کرده‌ام.**

فروشگاه بزرگی را در اختیار دارد به فروش محصولات برندهای بزرگ مانند مای، لی وایز و ... می‌پردازد. یک روز تعدادی از همسایگان این فروشگاه دور هم جمع شده بودند و از توانمندی‌های خود در زمینه تجارت تعریف بسیار می‌کردند. به آنان گفتم: اگر بتوانید در کشور من تحت شرایط نامطلوب اقتصادی و قانون‌گذاری که هر روز یک قانون و تبصره وضع می‌شود و فردای آن روز تغییر می‌کند؛ بتوانید به تولید و تجارت ادامه دهید؛ واقعاً توانمند و حرفه‌ای هستید! و هنوز هم بعد از ۳۵ سال که با انواع و اقسام نامهربانی‌های دولت روبرو هستیم از یک تولیدکننده ایرانی عقب‌تر هستید.

**کیانی: به اعتقاد من اگر تولیدکننده، محصولات باکیفیت در اختیار مصرف‌کننده قرار دهید دیگر نه با انباری از محصولات فروش نرفته مواجه خواهد شد و نه نیازی به سیستم عریض و طویل فروشگاهی دارد. این مورد را به خوبی امتحان و نتیجه آن را به خوبی دریافت کرده‌ام. حدود ۷ سالی است که به تولید پوشاک مجلسی زنانه می‌پردازم و به این اطمینان رسیده‌ام که اگر محصولات باکیفیت ارائه دهم حتی یک قطعه هم مرجوعی نخواهم داشت. واقعیت این است که برای مشتری امروز، کیفیت در اولویت نخست قرار دارد و قیمت در رتبه‌های بعدی جا می‌گیرد. اگر هنر تولید را داشته باشید، در یک فروشگاه معمولی هم به بالاترین میزان فروش دست خواهید یافت. پس باید به کیفیت محصولاتی که در اختیار مردم قرار می‌گیرد؛ متمرکز شویم.**

**شهریاری: پس این گونه می‌توان جمع‌بندی کرد**



در گذشته نخ پلی‌استر- پنبه از کره جنوبی وارد می‌شد که کیفیت خوبی هم داشت اما کیفیت نخ پلی‌استر پنبه یکی از کارخانجات بزرگ کشور به مراتب بیشتر از نمونه کره‌ای بود. یک زمانی مردم هیچ توجهی به تولیدات کره و ژاپن نداشتند یا چرم ایران از نظر کیفیت و مرغوبیت در جایگاه دوم جهان قرار داشت اما امروز جایگاه ما کجاست؟! تمام این نقاط مثبت را از دست داده‌ایم یا به عبارت بهتر از ما گرفته شده‌است. ابتدا باید دیدگاه حکومت را نسبت به این صنعت تغییر دهیم و گرنه هر یک از ما به خوبی با قواعد تولید، فروش، قیمت‌گذاری، بازاریابی، رفتار با کارگران و ... آشنایی داریم. به شرط آن که دیدگاه حکومت و دولت‌مردان نسبت به صنعت نساجی و مد، منفی نباشد. تا زمانی که این دیدگاه منفی وجود دارد و براساس آن اجازه برگزاری یک شو لباس یا انتشار ژورنال از محصولات خود ندارم چطور می‌توانم به تولید بپردازم؟! باید ریشه‌های عمل کنیم و گرنه همگی ما که تا امروز امورات خود را گذرانده‌ایم و از این به بعد هم خواهیم گذراند.

**رهبری: بله باید مشکلات ما را بشنوند و در جریان آن قرار بگیرند اما فکر نمی‌کنم چیزی عوض شود!!**

**سعادت: یکی از دوستان در ترکیه، مدیریت**

ولی براساس طرح توسعه تولید، اطمینان دارم در سال‌های آینده، سهم قابل‌توجهی در بازار صنعت پوشاک زنانه کشور به دست خواهیم آورد. کیفیت محصولات و به اصطلاح «تن‌خور» آن‌ها با قیمت مناسب عرضه می‌شوند که قطعاً بیشتر مورد استقبال خانم‌ها قرار خواهد گرفت. هر کدام از تولیدکنندگان پوشاک، پتانسیل بالایی دارند به شرط این که طبق برنامه صحیح حرکت کنیم. انتظاری هم از دولت نداریم و فقط خواهش‌مندیم دست و پویای ما را نیندند. «ما را به خیر تو امید نیست... شر مرسان!»

**سعادت: مشکل صنعت ما به دیدگاه حکومت و دولت نسبت به صنعت نساجی بازمی‌گردد. گفته‌های دوستان را در مورد ضعف فرهنگی قبول دارم اما باید این سوال را از خود پرسیم که آیا از ابتدا نیز با این ضعف روبرو بودیم؟ پاسخ مشخص است، خیر!**

دولت، حکم پدر و مادر را برای یک ملت ایفا می‌کند. همان‌طور که فرزندان یک خانواده طبق اخلاق و رویه‌های والدین بزرگ می‌شوند جامعه نیز با اخلاق و رویه‌ای که دولت تزریق می‌کند، پرورش می‌یابد. متأسفانه فرهنگی در گذشته وجود داشته و به دلایل مختلف آن را از دست داده‌ایم. توانمندی‌های صنعت نساجی و پوشاک فراتر از چیزی است که امروز مشاهده می‌کنیم.

جعفری: شاید امروز تولید این توجیه را نداشته باشد که از تخصص‌های مختلف استفاده کنیم اما باید نسل‌های مختلف بگذرند تا به این نتیجه برسیم و شرایط بازار مہیای تحقق این موضوع شود.

خاضع: در این زمینه راه‌اندازی فروشگاه‌های عرضه مستقیم بهترین گزینه جهت شناخت سلیقه و نیاز مردم بود.

رهبری: گویا فقط تولیدکنندگان ما به بافت ساده پارچه عادت کرده‌اند! و هیچ‌گونه تنوعی در زمینه بافت پارچه وجود ندارد.

که اوضاع خوب است، چین بازار تولیدکنندگان پوشاک را تحت تأثیر قرار نداده‌است و اگر محصولات باکیفیت تولید کنیم و بفروشیم، مشکل حل می‌شود!!

کیانی: شما در زمینه صنعت نساجی فعالیت دارید؟

شهریاری: بله...

کیانی: پس بسیار سپاسگذار خواهیم بود اگر پارچه‌های باکیفیت در اختیار تولیدکنندگان پوشاک قرار دهید تا بتوانند کالای باکیفیت به مردم عرضه نمایند. نکته دیگر این که به عنوان تولیدکننده از روش تولید و نحوه فروش محصولاتم راضی هستم اما از کیفیت مواد اولیه (پارچه) ناراضی‌ام! به تازگی از خیابان فلسطین تهران، یک تن پارچه ریون خریداری و تمام این مقدار را به محصول نهایی (پوشاک) تبدیل کردیم؛ زمانی که محصول برای فروش آماده شد متوجه شدم اگر بخار بیشتری به پارچه دهیم، چروک خواهد شد. چه گناهی کرده‌ایم که نباید مواد اولیه باکیفیت در اختیار داشته باشیم؟! در حال حاضر قیمت هر کیلو پارچه ریون (تولید داخل)، ۳۰ هزار تومان و ریون چینی کیلویی ۱۰ هزار تومان است. زمانی که متوجه می‌شوم ریون داخلی آب‌رفت زیادی دارد یا در تکمیل مشکلات بسیاری به وجود

می‌آورد؛ ناچارم از ریون چینی استفاده کنم؛ بنابراین کیفیت مواد اولیه‌ای که در چین، کره و ترکیه تولید می‌شود با مواد اولیه ایرانی بسیار متفاوت است. آیا تولیدکننده مواد اولیه در ایران، جانب انصاف را نگه می‌دارد؟ البته در بسیاری از موارد تولیدکننده نخ تقصیری ندارد زیرا امروز نخ را با یک قیمت وارد می‌کند و فردا از کشور دیگر با یک قیمت دیگر! بنابراین کیفیت نخ نیز کاهش پیدا می‌کند و ممکن است هنگام بافت پارچه، نقایص مشخص نشوند اما هنگام تولید پوشاک، مشکلات یکی پس از دیگری نمایان می‌شوند و صدها دردسر برای تولیدکننده پوشاک به وجود می‌آورد!

از تولید راضی هستیم، سود خوبی کسب می‌کنم علی‌رغم این که مدیر کنترل کیفیت، مدیر تحقیق و توسعه و ... در اختیار ندارم و در فناوری تشکیلات گسترده‌ای وجود ندارد: خودم هستم، یک مدیر تبلیغات و پرسنل بخش فروش. طراحی محصولات را شخصاً انجام می‌دهم و در یک فصل ۸۰ مدل مختلف محصول عرضه می‌کنیم که ۹۵ درصد آنها به فروش می‌روند. مشکل ما در تکمیل پارچه است که نیاز ما را رفع نمی‌کند.

خاضع: سیستم کنترل کیفیت، تحقیق و توسعه و... نیاز یک مجموعه تولیدی است...

کیانی: پس در این صورت باید یک تیم ۵۰ نفره تشکیل دهید... ضمن این که ظرفیت تولید را به چند میلیون قطعه پوشاک افزایش دهید تا هزینه‌های این گروه تخصصی، تأمین شود.

جعفری: شاید امروز تولید این توجیه را نداشته باشد که از تخصص‌های مختلف استفاده کنیم اما باید نسل‌های مختلف بگذرند تا به این نتیجه برسیم و شرایط بازار مہیای تحقق این موضوع شود.

\*رهبری: البته بحث تولید صنعتی با تولید کارگاهی بسیار متفاوت است.

کیانی: فکر نمی‌کنم در ایران بیش از چند واحد تولیدی انگشت‌شمار مانند هاکوپیان وجود داشته

باشند و سایرین کوچک و محدود هستند. تولید ۷۰ هزار قطعه پوشاک در ماه که نشانه بزرگی و وسعت کار نیست... همه ما می‌دانیم که در صنعت پوشاک، تعداد تولیدکنندگان کوچک و متوسط به مراتب بیشتر از تولیدکنندگان بزرگی مانند هاکوپیان است.

خاضع: در گذشته که با حدود ۱۰۰ بنکدار و عمده فروش کار می‌کردیم؛ اطلاعی نداشتیم که محصولاتمان به کدام شهر می‌رود یا به دست چه قشری از مصرف‌کننده می‌رسد و کوچک‌ترین اطلاعی از میزان رضایت مردم نسبت به محصولات سارک نداشتیم. به تدریج تصمیم گرفتیم با مصرف‌کننده نهایی ارتباط برقرار نماییم که در این زمینه راه‌اندازی فروشگاه‌های عرضه مستقیم بهترین گزینه جهت شناخت سلیقه و نیاز مردم بود.

در حال حاضر ضمن استقرار فروشگاه عرضه مستقیم، با مغازه‌های تک‌فروش هم ارتباط داریم این استراتژی، مزایای بسیاری داشت. نخست این که محصولات متنوع‌تر و باکیفیت‌تری در اختیار مردم قرار گرفت و هم‌چنین ارتباطات ما با مصرف‌کنندگان افزایش یافت و از نزدیک در جریان نیاز و سلیقه آن قرار گرفتیم. با این اقدام، سرمایه‌هایمان سریع‌تر برگشت و بهتر توانستیم به رشد و توسعه دست یابیم. سایت سارک را تقویت کردیم و مردم می‌توانند نظرات خود را در مورد محصولات سارک ثبت نمایند.

گهگاه در مورد قیمت محصولات، نظراتی دریافت می‌کنیم و در پاسخ به این دیدگاه که پوشاک سارک گران است؛ عنوان می‌کنیم نسبت به کدام برند، قیمت ما بالاتر است... (البته اغلب این سوال ما بی‌جواب می‌ماند!)

یکی از مشکلات ما در زمینه فروش، بالا بودن قیمت‌ها در تهران است. اطمینان داریم که با راه‌اندازی فروشگاه در تهران سودمان به ۵۰ درصد خواهد رسید که این رقم فقط هزینه فروشگاه‌داری است والسلام! و نه تنها سودی نصیبمان خواهد شد بلکه باید به اصطلاح از

سعادت: به این موضوع ایمان کامل داریم که در صورت توجه و عنایت حکومت و دولتمردان، درآمد صنایع نساجی و پوشاک به مراتب بیشتر از درآمدهای نفتی خواهد بود.

رهبری: وقتی مشتری یک بار محصول باکیفیت خریداری کند دیگر دنبال خرید محصول بی کیفیت ولو ارزان نمی رود زیرا مجبور می شود دو بار خرید کند.

بعد برسد. در این میان مشتریان حراجی جایگاه خاص خود را دارند و به فروشندگان آموخته ایم که این بخش از مشتریان، قابل احترام هستند زیرا آنها هستند که به اصطلاح «بار ما را برای فصل بعدی سبک می کنند.»

خاضع: در جمع بندی نهایی این بحث معتقدم که دولت باید توجه کند صنعت نساجی و پوشاک یکی از اشتغال زاترین صنایع محسوب می شوند و با یک سرمایه گذاری کم، اشتغالزایی بالایی صورت می گیرد. صنایع نساجی و پوشاک در کشورهای پرجمعیت مانند هند، چین، پاکستان، اندونزی و ... رونق بسیار خوبی پیدا کرده زیرا حجم اشتغالزایی آن به هیچ عنوان قابل مقایسه با سایر صنایع نمی باشد.

رهبری: امیدوارم این صحبت ها به تأثیرگذاران صنعت نساجی و پوشاک برسد و قانع شوند! وگرنه تمام مسائل و مشکلات تولید را ما می دانیم و علی رغم آن به تولید ادامه می دهیم... شهریاری: دهه ۶۰ که قرار شد میان صنعت نساجی و خودروسازی یک صنعت برای سرمایه گذاری و اشتغالزایی انتخاب شود، به اشتباه صنعت خودروسازی انتخاب شد و هنوز تاوان این انتخاب اشتباه را پس می دهیم.

سعادت: به این موضوع ایمان کامل داریم که در صورت توجه و عنایت حکومت و دولتمردان، درآمد صنایع نساجی و پوشاک به مراتب بیشتر از درآمدهای نفتی خواهد بود.

تولید مواد اولیه وجود دارد به این ترتیب که ممکن است امروز پارچه با کیفیت بسیار مطلوب تهیه نماییم اما فردا پارچه ای با کیفیت پایین تحویل شما بدهند! هیچ گونه ثبات کیفی وجود ندارد.

جعفری: بله ما هم این موضوع را تجربه کرده ایم! رهبری: عدم دانش فنی فقط به تولید پارچه محدود نمی شود حتی بهترین کت دوز کشور این نکته را رعایت نمی کند که ابتدا باید آبرفت پارچه را بگیرد و سپس برش را انجام دهد! کارخانجاتی مانند آلماجین یا کانون تولید ایران به دلیل این که مدت طولانی تحت نظارت واحد کنترل کیفیت یک شرکت ایتالیایی به فعالیت می پرداختند؛ خود را با تولید محصولات باکیفیت تطبیق داده اند و یاد گرفته اند محصول نهایی را با حداقل اشتباه و نقص، تولید نمایند. از این لحاظ کانون تولید ایران یکی از بهترین تولیدکنندگان پوشاک کشور محسوب می شود و به شخصه اطمینان بسیاری به کار آقای سیاوش اسماعیل پور - مدیرعامل - این مجموعه دارم زیرا بسیاری از موارد تولید پوشاک را رعایت می کنند و درست تولید کردن را به خوبی آموخته اند. حفظ و نگهداری کیفیت بسیار بسیار مهم است.

جعفری: فروشگاه عرضه مستقیم موجب می شود کیفیت خود را حفظ کنید زیرا مشتریان، بهترین کارشناسان کیفیت هستند.

رهبری: وقتی مشتری یک بار محصول باکیفیت خریداری کند دیگر دنبال خرید محصول بی کیفیت ولو ارزان نمی رود زیرا مجبور می شود دو بار خرید کند. به قول معروف آن قدر متمول نیستیم که کالای ارزان بخریم! این که اقشار ضعیف توان مالی خرید محصولات باکیفیت ندارند، درد جامعه است و باید شرایطی فراهم شود تا آنها هم بتوانند پوشاک باکیفیت و قیمت مناسب تهیه کنند.

در مورد حراجی هم باید بگویم که کار فصل را آخر فصل حراج می کنیم و نمی گذاریم به فصل

جیب هم هزینه کنیم!! اما در شهرستان ها بسیار موفق بوده ایم و به سود قابل توجهی نیز دست یافته ایم.

در مورد ماشین آلات هم باید عنوان کنم که متأسفانه صنعت پوشاک کشور اصلاً به روز نیست و تکنولوژی پیشرفته در اختیار ندارد. در حالی که ۳۰ سال پیش، اغلب برندهای معتبر چرخ خیاطی در ایران نمایندگی داشتند و تولیدکنندگان در جریان آخرین تکنولوژی های صنعت دوخت و دوز قرار می گرفتند. باید به این نکته هم اشاره کنم که تولیدکنندگان پوشاک هم چندان به دنبال نوسازی و بازسازی دستگاه های خود نیستند.

رهبری: کیفیت پوشاک از همان ابتدای تولید نخ باید مدنظر قرار گیرد، تمام بخش های تولید پوشاک باید مورد کنترل کیفیت قرار گیرند و براساس آن محصولات باکیفیت در اختیار مصرف کننده نهایی قرار گیرد. هر محصولی که تحت اصول کیفی، تولید شوند می توانند هزینه های خود را بازگردانند. اگر نخ مرغوب تهیه کنید؛ نمی توانید انتظار پارچه مرغوب و سپس پوشاک باکیفیت با قیمت مناسب و سود معقول داشته باشید؟ اگر مواد اولیه در ایران باکیفیت مناسب تولید شود دیگر نیازی به ریسک واردات و هزینه های بالای آن نیست... اما این که چرا شاهد تولید مواد اولیه مرغوب در کشور نیستیم، موضوعی بود که از ابتدای این میزگرد مورد توجه دوستان قرار گرفت. پارچه های مصرفی ما تولید داخل نیست زیرا نه کیفیت مدنظر ما را دارد و نه دارای طراحی خاصی می باشد؛ گویا فقط تولیدکنندگان ما به بافت ساده پارچه عادت کرده اند! و هیچ گونه تنوعی در زمینه بافت پارچه وجود ندارد ضمن این که قیمت پارچه وارداتی برای ما مقرون به صرفه تر از تولید داخل است... خاضع: بالاخره باید پارچه ای باشد که جرأت کنید آن را به پوشاک تبدیل کنید و تحت عنوان برنداتان به فروش برسانید.

رهبری: متأسفانه عدم دانش فنی در واحدهای