

اشاره:

شرکت تولیدی مهسا توس (مات گروپ) با هدف طراحی و تولید پوشاک جین و کتان در سال ۱۳۶۶ فعالیت خود را آغاز کرد و در سال ۱۳۷۵ تحت عنوان شرکت مهسا توس (سهامی خاص) به ثبت رسید. کارخانه در زمینی به مساحت ۶۰۰۰ متر مربع واقع در فاز دوم شهرک صنعتی توس با زیر بنای ۲۳۰۰ متر مربع سالن تولید و ساختمان‌های جانبی احداث شده است. واحد تولید و طراحی این شرکت مجهز به مدرن‌ترین ماشین‌آلات روز دنیا جهت طراحی، دوخت، شست، سنگ‌شویی و تکمیل جین و کتان بوده و محصولات خود را با نام تجاری مات جین در بیش از ۱۵ فروشگاه داخلی و خارجی عرضه می‌نماید.

علیرضا صفر زادگان - مدیر عامل - اعتقاد راسخی به تشکیل یک برند ملی و مشترک در صنعت پوشاک دارد و آن را در توسعه و پیشرفت روزافزون این صنعت بسیار موثر می‌داند و معتقد است اگر در ایران فضای مناسبی برای فعالیت یک برند ملی در اختیار صنعتگران قرار گیرد و جمعی از تولیدکنندگان دلسوز و متعهد (نه سوءاستفاده‌کنندگان و رانت‌جویان) در قالب یک برند مشترک دور هم جمع شوند؛ صنعت نساجی و پوشاک به رشد و بالندگی دست خواهد یافت. این طرح از صنعت پوشاک آغاز می‌شود، به تدریج سایر بخش‌های صنعت نساجی را نیز در بر خواهد گرفت و ۱۲۰ کارخانه را تحت پوشش خود قرار می‌دهد.

## نابرده رنج...

### ۴ بیوگرافی و ورود به عرصه تولید

متولد ۱۸ اردیبهشت سال ۱۳۴۱ هستم. تحصیلات دانشگاهی‌ام را در رشته مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران آغاز کردم اما به دلایلی نتوانستم آن را به پایان برسانم. از سال ۱۳۵۹ وارد میدان تولید شدم و تاکنون به این فعالیت ادامه می‌دهم. سال ۱۳۶۵ «تولیدی مهسا» را در کارگاه کوچکی در خیابان رازی مشهد، راه‌اندازی کردم و به دلیل تک‌فروشی محصولات، توانستم ارتباط مستقیم با مشتریان برقرار کنم. در کشورهایی مانند افغانستان و قزاقستان نیز توانستم فروشگاه عرضه پوشاک راه‌اندازی نمایم. سال ۱۳۷۳ به انجام تحقیقات میدانی در بازار کشورهای حاشیه خلیج فارس، عراق و تاجیکستان پرداختم؛ در نمایشگاه‌های مختلف مانند نمایشگاه جده (سال ۱۳۷۹) نیز حضور یافتیم. در حال حاضر با حدود ۳۵ سال تجربه تولید، در شهرک صنعتی توس مشهد سه کارخانه تحت عنوان «شرکت

گفت‌وگو با علیرضا صفر زادگان  
رئیس هیئت‌مدیره و مدیر عامل  
شرکت تولیدی مهسا توس (مات  
جین)

تولیدی بافت سامان استوار»، «تجلی‌گستران اقلیم» و «شرکت تولیدی مهساتوس» راه‌اندازی کرده‌ام. در این مدت تلاش بسیاری به عمل آوردم تا در جلسات و همایش‌های مختلف با حضور همکاران و سایر تولیدکنندگان پوشاک، بتوانیم هلدینگ کوچکی را در صنعت پوشاک راه‌اندازی نماییم تا محصولات استاندارد در اختیار مصرف‌کنندگان قرار دهیم. قطعه زمینی را در مشهد تهیه کردم و به شهردار وقت مشهد اعلام کردم که تصمیم دارم فروشگاه‌هایی در کشور احداث کنم تا هر فردی وارد این فروشگاه بزرگ شود، بداند کالاهای موجود در این فروشگاه، کاملاً ایرانی و طبق استانداردهای مشخص است. متأسفانه حدود شش سال پیش، دو شریکم اعلام خستگی کردند و تصمیم گرفتند فعالیت خود را در صنایع غذایی دنبال نمایند. به این ترتیب، مجموعه ما به یک شرکت خانوادگی تبدیل شد و امروز همسرم مدیریت بخش اداری

اطمینان دارم اگر در ایران فضای مناسبی برای فعالیت یک برند ملی در اختیار صنعتگران قرار گیرد و جمعی از تولیدکنندگان دلسوز و متعهد (نه سوءاستفاده‌کنندگان و رانت‌جویان) در قالب یک برند مشترک دور هم جمع شوند؛ صنعت نساجی و پوشاک به رشد و بالندگی دست خواهد یافت.

کارخانه را برعهده دارد، دو فرزندم نیز در بخش‌های فناوری اطلاعات و مالی به فعالیت می‌پردازند. مدیریت هفت شعبه نیز را من برعهده دارم. حدود دو هزار متر فضای تجاری در چهار مکان، زیست‌خاور، احمدآباد و دو فروشگاه در الماس شرق مشهد در اختیار داریم.



با فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهروند، رفاه و .. نیز همکاری داشته‌ام و در اغلب شهرهای ایران، شعباتی داشتیم اما به دلیل فقدان یک شخصیت قدرتمند برای مدیریت فروشگاه‌ها، چاره‌ای جز تعطیلی بعضی از فروشگاه‌ها برایمان باقی نماند.

تصمیم دارم یک هلدینگ بزرگ با اتحاد و همکاری ۲۰۰ تأمین‌کننده و فروشنده توانمند و حرفه‌ای در زمینه تهیه، تولید و فروش پوشاک راه‌اندازی نمایم و اهمیت چندانی ندارد که در کدام بخش از این هلدینگ قرار بگیرم زیرا در تشکیل هلدینگ مذکور به دنبال اهداف انحصارطلبانه یا کسب منافع فردی نیستیم.

#### چطور فعالیت در صنعت پوشاک را انتخاب کردید؟

مدت کوتاهی مسئول کارخانه شکلات‌سازی بودم؛ قرار شد ۸ درصد سهام کارخانه به من واگذار شود اما متأسفانه مدیر به وعده خود عمل نکرد و حتی عنوان کرد که می‌خواهم کارخانه را بفروشم. در همین زمان شریک سابقم در کارگاه استیجاری کوچکی به تولید پوشاک می‌پرداخت. به وی پیشنهاد دادم با سرمایه اندکی که در اختیار دارم، وارد این بخش شوم و با کمک هم‌دیگر به توسعه کارگاه پرداختیم. به تولید، علاقه خاصی دارم تا جایی که وقتی حقوق کارگران ۱۰ روز عقب می‌افتد، بسیار ناراحت می‌شوم گویی این اتفاق برای فرزند خودم رخ داده است.

#### وضعیت فعالیت در قزاقستان و افغانستان چگونه بود؟

شرایط خوبی بود اما آن سال‌ها، توان اجرایی و تجربه امروز را نداشتم و شاید بسیار زود بود که آن کارها را انجام دهم اما زیرساخت‌های خوبی به وجود آمد که امروز می‌توانم از آنها بهره‌برداری کرد. افغانه علاقه زیادی به ایران و کالای ایرانی داشتند و با اشتیاق عجیبی به ویتترین فروشگاه‌های مانگاه می‌کردند. پس از سه سال به دلیل بروز جنگ شیعه و سنی و عدم امنیت در افغانستان، فعالیت در این کشور را متوقف کردم. البته همه جا چوب تنهایی را خورده‌ام! و به تنهایی به جنگ مشکلات رفته‌ام.

در قزاقستان نیز عرضه پوشاک بچه‌گانه رونق خوبی داشت اما به دلیل کم‌تجربگی و عدم مهارت مدیران فروشگاه پس از مدتی با مشکلاتی روبرو شدیم، ضمن این‌که به مرور محصولات بسیار بی‌کیفیت از ایران به قزاقستان صادر می‌شد و اعتبار محصولات ایران خدشه‌دار شد و اعتماد مصرف‌کنندگان قزاقستانی نسبت به تولیدات ایرانی از بین رفت. در این میان ترکیه با مدیریت صحیح و برنامه‌ریزی منطقی توانست بازار قزاقستان را به انحصار محصولات مختلف خود در آورد و در این کشور ریشه دواند اما ایرانیان به دلیل عدم نگاه طولانی‌مدت به بازار قزاقستان، به آسانی آن را از دست دادند...

#### چگونه به ایده شکل‌گیری برند ملی پوشاک رسیدید؟

برحسب اطلاعاتی که آقای مهندس قادریان -مدیرکل اسبق دفتر نساجی و پوشاک وزارت صنعت- در هنگام مدیریت خود به من منتقل کردند، متوجه شدم در سال ۲۰۰۸ میلادی درآمد سرانه کشورهای عربی حدود ۳۵ هزار دلار بود در حالی که این رقم در ایران سالیانه به ۴ هزار و ۵۰۰ دلار می‌رسید! هم‌چنین در کشورهای پیشرفته ۳۰ درصد از درآمدهای سرانه به خرید منسوجات و پوشاک اختصاص پیدا می‌کرد و سهم این بخش در ایران ۱۰ درصد بود. با یک محاسبه ساده مشخص شد از ۳۱/۵ میلیارد دلار خرید منسوجات و پوشاک در ایران، ۶/۵ میلیارد دلار آن تولید داخل و ۲۵ میلیارد دلار به منسوجات و پوشاک وارداتی اختصاص دارد. در طرح هلدینگ ملی پوشاک تمام این موارد را مدنظر قرار دادم و برای تحقق آن عده‌ای همدرد و همدل کنار یکدیگر قرار بگیرند که منافع جمع برایشان اهمیت داشته باشد و به موضوع ملی‌گرایانه نگاه کنند؛ کما این‌که نگاه ملی‌منافاتی با کسب درآمد و سود بیشتر ندارد.

اطمینان دارم اگر در ایران فضای مناسبی برای فعالیت یک برند ملی در اختیار صنعتگران قرار گیرد و جمعی از تولیدکنندگان دلسوز و متعهد (نه سوءاستفاده‌کنندگان و رانت‌جویان) در قالب یک برند مشترک دور هم جمع شوند؛ صنعت نساجی و پوشاک به رشد و بالندگی

از دارایی‌های شرکت را به آنان واگذار کنیم، در بعضی از مسیرها، کارم را از زیر صفر شروع کردم، سیستم بانکی مشکلات و دردهای بسیاری برایم به وجود آورد، با مقامات و دولتمردان متعددی مذاکره کرده‌ام حتی یک کلاهبردار به اسم سرمایه‌گذار خارجی، میلیون‌ها تومان سرمایه‌ام را به یغما برد اما هیچ‌گاه از مسیر تولید خارج نشدم، حدود ۲۰۰ نفر پرسنل در این مجموعه مشغول کار هستند و امروز تمام هدفم ایجاد یک برند مشترک در صنعت نساجی و پوشاک و ایجاد اشتغال برای صد هزار نفر (طی ۱۰ سال) است. امثال من، درد کشیدگان کوچک و بزرگ بسیاری در این صنعت وجود دارند که در قالب یک برند ملی، ظرفیت‌های خود را به منصفه ظهور خواهند رساند. امیدوارم این اتفاق هر چه زودتر رخ دهد تا زحمات و دل‌نگرانی‌هایم به ثمر بنشیند. به‌هر حال ۱۰ نفر تولیدکننده پیدا می‌شوند که ایده تشکیل برند مشترک را در ذهن داشته باشند و فقط باید همدیگر را پیدا کنیم. اما اگر تنها باشم، سنگ‌اندازی‌های بسیار، باعث خستگی‌ام می‌شود و انرژی‌ام را هدر می‌دهند.

به این نکته هم باید اشاره کنم که برخی پیشنهاد داده‌اند در یک فضای وسیع، هر تولیدکننده‌ای یک فروشگاه راه‌اندازی نماید اما این اقدام تفاوت بسیاری با تشکیل برند ملی دارد ضمن این‌که اختلافات بسیاری میان فعالان این فروشگاه بزرگ به وجود می‌آورد.

**«نکته جالبی است! دولت، مشکلات زیادی برای شما ایجاد کرده؛ اما همچنان به دنبال حمایت دولت از طرح برند ملی پوشاک هستید! حتی اگر دولت هزاران مسئول دلسوخته و متعهد داشته باشد به دلیل سیستم خاص خود، باز هم راه به جایی نخواهد برد... شاید اگر ۱۰ تولیدکننده پوشاک کنار هم قرار می‌گرفتند و هر کدام بخشی از سرمایه را تقبل می‌کردند تاکنون برند ملی به ثبت رسیده بود.»**

اگر یک سیب را به هوا بیندازید، صدها اتفاق رخ خواهد داد تا به زمین برسند! این طرح باید به بلوغ می‌رسید تا به ثمر می‌نشست. زمانی که فعالیت‌های چند سال

دست خواهد یافت. این طرح از صنعت پوشاک آغاز می‌شود، به تدریج سایر بخش‌های صنعت نساجی را نیز در بر خواهد گرفت و ۱۲۰ کارخانه را تحت پوشش خود قرار می‌دهد. اجرای موفق این طرح نیازمند حمایت دولت نیز می‌باشد برای مثال می‌تواند زمین موردنظر را در قالب واحد تجاری به تولیدکنندگان تحویل دهد یا تسهیلات ویژه‌ای برای فعالان این بخش در نظر گیرد. در مقابل برای مثال یک سال به صورت تهاوتی دوخت کت و شلوار یا مانتو و شلوار پرسنل سازمان‌های ذی‌ربط دولتی به تولیدکنندگان این طرح واگذار شود. تصمیم داشتیم مرکزی را برای آموزش فروشندگان نیز راه‌اندازی کنیم تا نحوه رفتار و برخورد با مشتریان به صورت حرفه‌ای به آنان آموزش داده شود. در این فروشگاه بزرگ تمام امکانات و تسهیلات در شأن مردم ایران فراهم گردد اما اجرای این طرح به‌تنهایی امکان‌پذیر نیست، باید صدای من جایی شنیده شود، با وزیران، معاونان و حتی رئیس جمهور هم مکاتبات و مذاکرات متعددی انجام داده‌ام و متذکر شده‌ام که این طرح، طرحی برای نجات صنعت نساجی و پوشاک است؛ اما متأسفانه تاکنون به هیچ نتیجه مثبتی دست نیافته‌ام و فقط مشکلات فراوانی برای من و شرکای سابق به وجود آورد! در حالی که صنعت نساجی و پوشاک قادر است بیشترین دستاورد را برای کشور به ارمغان آورد همان‌طور که ترکیه با سرمایه‌گذاری منطقی و تمرکز بر این صنعت توانست به قطب پوشاک دنیا تبدیل شود. به اعتقاد من تولیدی موفق خواهد بود که کمیت را بالا ببرد تا ضمن ایجاد ارزش افزوده، بخشی از سرمایه تولیدکننده را بازگرداند. متأسفانه بسیاری از واحدهای تولیدی کشور بسیار پائین‌تر از ظرفیت خود به فعالیت می‌پردازند و با تمهیدات مختلف، فقط تلاش می‌کنند واحد تولیدی خود را حفظ نمایند. قیمت تمام شده کالاهای ایرانی بسیار بالاست و این به دلیل پایین بودن حجم تولید می‌باشد.

#### «مصائب یک تولیدکننده»

سختی‌های بسیاری در مسیر تولید کشیده‌ام، در مقطعی از زمان، شرکایم تنها می‌گذاشتند و مجبور شدم سهمی



اخیرم را مورد بازنگری قرار می‌دهم، متوجه پیشرفت تدریجی در کار می‌شوم. ضمن این‌که همیشه توکلم به قدرت خداوند است و اطمینان دارم که ذات خداوندی، پشتیبان و حامی حق است. فقط خداوند از دل بندگان خود باخبر است و می‌داند که با عشق و علاقه وارد تولید شده‌ام و عاشقانه به فعالیت ادامه می‌دهم، می‌داند که هیچ‌گاه پول برایم هدف نبوده و نیست بلکه وسیله‌ای برای رسیدن به یک هدف متعالی یعنی شکل‌گیری برند مشترک ملی می‌باشد. تمام اشتباهات این مسیر نیز باعث پختگی و رشد فکری من شد و خداوند را شاکرم که تنی سالم به من بخشیده و مشکلات مالی هم که اغلب فعالان تولیدی و صنعتی دارند و هر که بامش بیش، برفش بیشتر... نکته مهم دیگر، گردش مالی تولید است که موتور محرک صنعت است و بدون گردش مالی، حتی کشورهای پیشرفته نیز از رشد و

اعم از سنگ‌شویی، رنگ‌رزی، بخارشویی و ... منطبق بر آخرین تکنولوژی‌های روز دنیا است که در کشور، کم‌نظیر می‌باشد. تولید در مات گروپ کاملاً صنعتی است و هزینه‌های بالایی جهت نصب و راه‌اندازی چنین دستگاه‌های مدرنی تقبل کرده‌ایم؛ هم‌چنین حدود ۱۲۰ چرخ خیاطی صنعتی مشغول کار هستند. لازم به یادآوری است که حدود ۱۰ سال به تولید لباس بچه‌گانه می‌پرداختم، سپس تولید پوشاک مردانه و شلوار زنانه را آغاز کردم. کارگاهی در کرج راه‌اندازی کرده‌ام که به زودی تولید ماتو را در برنامه کاری خود قرار خواهد داد و ظرفیت آن در ابتدای کار ۲۰۰ دست در روز خواهد بود.



#### طراحی محصولات مات گروپ چگونه انجام می‌شود؟

طراحی مات گروپ توسط دو طراح توانمند و مجرب در تهران انجام می‌شود و به احتمال زیاد با توجه به راه‌اندازی خط تولید ماتو، بخش طراحی به مشهد منتقل خواهد شد و در صورت افزایش میزان تولید، تعداد طراحان به ۱۰ نفر افزایش خواهد یافت. باید فضایی برای فعالیت طراحان به وجود آید تا در یک محیط مناسب طرح‌های متنوع، به‌روز و جذاب خلق نمایند

#### مطلب‌پایانی

با ۳۵ سال تجربه تولید به این نتیجه رسیده‌ام چقدر زیباست که انسان در راه رسیدن به یک هدف مقدس، از دنیا برود. به فرزندانم همیشه توصیه می‌کنم هدفمند زندگی کنند و جزو انسان‌هایی باشند که هدف مشخصی برای زندگی دارند و برای رسیدن به این هدف، از هیچ تلاشی فروگذار نمی‌کنند. تا زمانی که زنده هستیم خانواده‌ام را به این مسیر عادت خواهیم داد که معنی زندگی در تفریح، ماشین آخرین سیستم و سفرهای آن‌چنانی خلاصه نمی‌شود؛ انسان ورای تمام این مسائل خلق شده و خداوند از روح خویش در کالبد انسان دمیده است؛ پس باید هدف مقدسی در زندگی ترسیم و به دنبال تحقق آن حرکت کرد...

ارزشمندی به ثبت رسانده‌اند.

به‌اعتقاد من، استانداردسازی روی یک برند بسیار صحیح‌تر انجام می‌شود اما زمانی که یک فروشگاه با چند برند به فعالیت می‌پردازد، هر کدام سلیقه و طرز تفکر خود را اعمال می‌کنند، مثلاً نمی‌توان آنها را وادار کرد که در دکوراسیون خود فقط از رنگ آبی و زرد استفاده کنند. یا یک برند تمایلی به پخش موزیک در فضای فروشگاه ندارد و برند دیگر اصرار دارد که همیشه صدای موزیک از فروشگاه شنیده شود! ضمن این‌که تصمیم دارم در این برند ملی، استانداردسازی تمام بخش‌ها اجرایی شود تا چنین اختلافات سلیقه‌ای به حداقل برسد. ضمن این‌که مسئولیت‌ها واگذار می‌شود، کارها به‌صورت تخصصی پیش می‌رود و همه حق اظهارنظر کارشناسی و منطقی دارند.

#### به‌تنوع محصولات و میزان تولید مات گروپ اشاره‌نمایید.

روزانه ۳۵۰ قطعه شلوار کتان تولید می‌کنیم و به‌عنوان یکی از بهترین تولیدکنندگان شلوار کتان در ایران شناخته می‌شویم؛ تصمیم داریم این میزان را به هزار قطعه در سال برسانیم. به‌تازگی تولید کت کتان و کت اسپورت را آغاز کرده‌ایم و حجم تولید آن ۲۵۰ دست در روز می‌باشد که توان افزایش تولید تا ۵۰۰ دست را دارد. دستگاه‌های ما در بخش‌های مختلف

توسعه باز خواهند ماند.

#### چرا برند ملی مدنظر شما باید تحت‌عنوان یک اسم شناخته شود نه اسامی مختلف؟ برای مثال یک فروشگاه بزرگ راه‌اندازی شود و هر یک از برندها، با نام خودشان در آن حضور یابند...

این یک کار مشترک است که در واقع فقط روی فروش و مارکتینگ متمرکز می‌شود و البته مخالفتی با آن ندارم اما هدف من، شکل‌گیری برند ملی است و براساس آن، تعدادی از تولیدکنندگان، توانمندی، تجارب و دانش خود را کنار هم‌دیگر قرار می‌دهند، تولیدکنندگان توانمندی که «فروشنده» نیستند و مجبور بودند توزیع محصولات خود را به بنکدار بسپارند و امروز با مشکلات بسیاری در این زمینه مواجهند. چنین تولیدکنندگانی را می‌توان در مسیر صحیح هدایت نمود تا در راستای برند ملی به فعالیت بپردازند؛ ضمن این‌که زمینه اشتغال قابل‌توجهی نیز فراهم می‌شود؛ وقتی این توان و سرمایه را به‌اصطلاح به رخ سرمایه‌گذار خارجی بکشیم اطمینان داشته باشید این طرح، موفق به جذب سرمایه‌گذار خارجی نیز خواهد شد زیرا متوجه می‌شود تولیدکنندگانی در این طرح حضور دارند که هر یک وزنه‌های صنعت نساجی و پوشاک ایران به شمار می‌آیند و رزومه‌های کاری بسیار درخشان و