

۴ بیوگرافی و آغاز فعالیت در صنعت پوشاک

متولد سال ۱۳۴۳ در تهران هستم. سال ۱۳۶۲ و پس از اخذ دیپلم، در کنکور دانشگاه شرکت کردم اما پذیرفته نشدم؛ دانشگاه آزاد هم هنوز راه‌اندازی نشده بود که به تحصیلات دانشگاهی ادامه دهم البته آن زمان تب کنکور و دانشگاه مانند امروز بالا نبود و به همین دلیل جذب کار آزاد شدم آن هم در شرایطی که اطلاعاتی از قواعد و اصول کسب و کار در بازار نداشتم.

کارم را با پخش پوشاک در خیابان جمهوری آغاز کردم و حدود هشت ماه به کار ادامه دادم. به واسطه آشنایی پدرم با آقای منزوی در یک شرکت تازه تأسیس که مخترعان و مبتکرین جوان را دور هم جمع کرده بود و سرمایه‌گذاری آن توسط آقای منزوی انجام شده بود به طراحی و نقشه‌کشی پرداختم.

با انحلال شرکت و پس از اتمام خدمت سربازی، بار دیگر به بازار تهران رفتم و فروش پوشاک را از سر گرفتم. سال ۱۳۶۴ و پس از گذشت حدود هفت ماه، یکی از دوستان که در خیابان بهار مغازه فروش پوشاک داشت و می‌خواست به خدمت سربازی اعزام شود، پیشنهاد کرد که این مدت در مغازه وی به همراه شریکش کار کنم. پذیرفتم اما هشت ماه بعد، ایشان به دلیل معافیت سربازی به مغازه خود بازگشت که به دلیل حجم کوچک مغازه، فضای کافی برای ادامه فعالیت‌م مهیا نبود.

۴ تولید در شرایط جنگ و موشک‌باران

با توجه به نبود سرمایه کافی، با مشکلات فراوان ۳۰۰ هزار تومان تهیه کردم و به همراه شریکم به پخش پوشاک و سیسمونی نوزاد پرداختیم. روزهای بسیار سختی را پشت سر گذاشتیم در شرایط موشک باران و اوج جنگ، کار می‌کردیم و در اثنای کار می‌شنیدیم یکی از نقاط تهران را موشک زده‌اند، از صبح تا پاسی از شب مشغول کار بودیم اما درآمد چندانی به دست نمی‌آوردیم... شاید توان مالی مردم و وضعیت اقتصادی آن سال‌ها چنین اقتضا می‌کرد، مردم به مراتب ساده زیست‌تر از امروز بودند، تجمل و مصرف‌گرایی در تفکرات آنان جایی نداشت؛ ضمن



تولید، بدون فروش بی‌معناست

اشاره:

توسعه کار را گریزناپذیر می‌داند و می‌افزاید: «ایستایی در تجارت، بی‌معناست. باید جلو رفت یا کنار کشید... سعی کرده‌ام به نحوی خود را فعال نشان دهم و امروز با عشق و علاقه کار می‌کنم اما نمی‌خواهم درگیری‌های خود را در تولید و فروش افزایش دهم آن هم در کشوری که شرایط کار به شدت متغیر و پرنوسان است در حالی که تولید نیازمند آرامش، امنیت و برنامه‌ریزی است.»
مدیرعامل تاپ لاین ادامه می‌دهد: «تورم، گرانی، نوسان، سیاست‌های مقطعی، قوانین خلق‌الساعه و... برای تولید بسیار مضر هستند، سرمایه‌گذاری و تولید نیازمند آرامش و ثبات است و در فضای نا امن اقتصادی و صنعتی، تمام سرمایه‌گذاری‌ها به سمت برج‌سازی و... سوق پیدا می‌کند.» مشروح این گفت‌وگو از نظر تان می‌گذرد:



نداشت. در پیچ شمیران یک کارگاه تأسیس کردم و با کمک چند نفر از کارگران قدیمی و با سابقه تولید را ادامه دادیم.

۴. بهبود نسبی شرایط

در تولید پوشاک نوزاد (با نام‌های تجاری تاپ لاین و اسپرینگ اسمایل) بر ارائه مدل‌های روز و جذاب متمرکز شدم و هیچ‌گاه در طول فعالیت حرفه‌ای خود از محصولات دیگران کپی‌برداری نکرده‌ام بلکه از تم‌های موجود در بازار، الهام گرفته‌ام و ایده و سلیقه خود را در محصولات اعمال می‌نمایم. آن زمان کسی در تولید پوشاک نوزادی ما را جدی نمی‌گرفت اما می‌دانستم ابتدا باید توانمندی خود را به بازار ثابت نمایم تا موفق به جلب اعتماد و اطمینان توزیع‌کنندگان و فروشندگان پوشاک شوم.

ابتدا ۳۰۰ قطعه پوشاک نوزادی (با پارچه پلی‌استر-پنبه تولید داخل) طبق طرح و مدل‌های جدید تولید و با قیمت پایین‌تر از نرخ بازار در اختیار عمده‌فروشان پوشاک نوزاد قرار دادم، توجهشان جلب شد و از کار استقبال کردند، به تدریج نگاه بازار به محصولات متنوع و باکیفیت ما جدی‌تر شد؛ ضمن این که با سلیقه و خط فکری توزیع‌کنندگان نیز آشنا شدم و می‌دانستم چه طرح، مدل و رنگ‌هایی، فروش بیشتری دارد. طی سفر به دوی ۴۰-۵۰ مدل پوشاک نوزاد به همراه خود آوردم و با الهام از آنها به طراحی، تولید و فروش پرداختم که خوشبختانه استقبال چشمگیر بازار را به همراه داشت.

آن زمان هنوز تفکر برندسازی در صنعت پوشاک مطرح نبود و فقط به فکر تولید و فروش بودیم. به لطف خداوند به سطحی از اعتبار رسیدیم که نام تاپ لاین برای توزیع‌کنندگان پوشاک نوزاد، مترادف با کیفیت و تنوع بود و فروشندگان نقاط مختلف تهران به کارگاه ما مراجعه می‌کردند. ابتکار عمل هم به خرج دادیم و با ارائه حوله در بسته‌بندی‌های بسیار شکیل و متفاوت، نام و آوازه تاپ لاین به گوش تمام فعالان صنف پوشاک نوزاد رسید.

به هر حال ایستادن بی‌معنا بود و باید به تولید ادامه می‌دادیم، در این اثنا آقای آشور -یکی از چهره‌های

بدهی و بهره‌های سنگین برآییم.

پدرم که مدیر مالی شرکت‌های مطرح و معتبر بودند، منزل مسکونی خود را که حاصل یک عمر تلاش و زحماتش بود، فروخت تا به‌عنوان سرمایه در اختیارم قرار دهد اما پس از سه سال با ۴۰ میلیون تومان بدهی، ورشکسته شدم.

۴. ورشکستگی کامل، رسیدن به زیر صفر

در شرایط روحی بسیار سختی به سر می‌بردم و مسئولیت اداره دو خانواده نیز بر دوشم سنگینی می‌کرد، تربیت خانوادگی و روحیه‌ام به نحوی نبود که دست کمک به سوی دیگران دراز کنم. بسیاری از دوستان و اطرافیان با مشاهده این وضعیت آشفته، از من فاصله گرفتند تا مبدا مجبور به پرداخت پول به من شوند! حدود دو سال به معنای واقعی کلمه دست و پا زدم و شاید اگر سختی‌های آن سال‌ها نبود، امروز متوجه طعم آرامش و موفقیت نمی‌شدم.

سال ۱۳۷۴ یکی از همکاران به من تلفن زد و پرسید که آیا کار مزدی دوزی قبول می‌کنم یا خیر... موقعیت بدی نبود و همراه وی به مزدی دوزی پرداختم اما پس از مدتی به اصطلاح کم آورد و کار را رها کرد، من ماندم و برادرش... دو نفری کارگاه را اداره می‌کردیم و مشغول تولید پوشاک نوزاد، بچه‌گانه و تین ایجر شدیم.

وضعیت به مرور بهتر شد اما همچنان با جنس مرجوعی، دیر پاس شدن چک‌ها و ... مواجه بودیم. سیستم فعالیت در بازار هم به نحوی است که اگر در سطح متوسط به تولید ادامه دهید، به دلیل رقابت بسیار تنگاتنگ مجبورید روی قیمت یا مدت فروش مانور دهید اما در نهایت چیزی برایتان باقی نمی‌ماند. به اعتقاد من یا باید در صدر بازار قرار بگیرید یا کف بازار که کسی نتواند از نظر قیمت رقابت کند. (سود کم اما تیراژ بالا) بازار به من یاد داد که باید اول باشیم زیرا دوم بودن دستاوردی ندارد...

پس از جدایی شریکم، تصمیم گرفتم بر تولید پوشاک نوزاد متمرکز شوم، اگرچه سود این کار کمتر بود اما همیشگی‌تر، و با تیراژ بالاتر و مصرف بیشتر بود، ضمن این که رقیب چندانی در بازار پوشاک نوزاد وجود

این که شهر تهران نیز کم جمعیت‌تر بود. آن زمان ابزار تولید بسیار محدود و کیفیت پوشاک پایین بود، مردم به این سطح از کیفیت عادت کرده بودند و می‌دانستند در پوشاک تولید داخل امکان رنگ‌دهی، آبرفت و ... وجود دارد! از سوی دیگر عرضه پوشاک خارجی نیز بسیار اندک بود و بخش عمده‌ای از مردم توان خرید پوشاک وارداتی را هم نداشتند.

سال ۱۳۶۸ تصمیم گرفتم فعالیت‌مان را متوقف کنم زیرا عملاً هیچ سود و درآمدی برایمان نداشت. هیچ پشتوانه مالی و سرمایه‌ای هم نداشتیم و مجبور بودیم ادامه دهیم. این بار به خرده‌فروشی پوشاک بچه‌گانه و سیسمونی نوزاد روی آوردم و یک مغازه خرده‌فروشی در میدان ولیعصر و یک مغازه نیز در نازی آباد اجاره کردیم. در دوران جوانی می‌خواستیم مسیر دستیابی به موفقیت را در کوتاه‌ترین زمان ممکن طی کنیم اما روزگار، واقعیت دیگری را به ما آموخت. اگرچه درآمد خوبی به دست می‌آوردیم اما اطلاعاتی از نحوه مدیریت درآمد و سرمایه‌گذاری نداشتیم، تجربه و صبر و تحمل مان کم بود و تدبیر لازم را در انجام امور مدنظر قرار نمی‌دادیم. اشتباهات بسیاری مرتکب شدیم و با آزمون و خطا پیش رفتیم...

پس از مدتی متوجه رشد و توسعه روزافزون سایر مشاغل مانند فروشندگان مواد غذایی، آهن‌آلات و ... شدیم در حالی که ما هنوز سر جای اول خود مانده بودیم البته در این میان تورم اقتصادی نیز بی‌تأثیر نبود. به این نتیجه رسیدیم شاید شغلی که انتخاب کرده‌ایم، سودآور و درآمدزا نیست لذا به همراه پنج نفر از شرکاء، سوپرمارکتی در خیابان شیراز شمالی تأسیس کردیم اما طبع ما با این شغل، سازگاری نداشت و سوپرمارکت به کار خود پایان داد...

سال ۱۳۷۱ به پیشنهاد یکی از دوستان، کارگاه تولید پوشاک در شهرک ژاندامری و یک کارگاه تکه‌دوزی در خیابان مجیدیه شمالی راه‌اندازی کردیم. این شراکت که تجربه بسیار تلخی بود، ۳-۲ سال ادامه یافت. در فروش عملکرد چندان خوبی نداشتیم، محصولات را با قیمت بسیار پایین می‌فروختیم تا بتوانیم چک‌هایمان را پاس کنیم و از عهده پرداخت



استانداردهای خاصی برای ارائه محصول به مشتری و برقراری ارتباطات مستمر با آنان در نظر بگیریم اما در عین حال امکان راهاندازی فروشگاه برایمان مقدور نبود ضمن این که تولیدات ما تمام فضای یک فروشگاه را پر نمی کرد به این ترتیب «فروشگاه اینترنتی نی نی لازم» با هدف ارائه محصولات نوزاد و سیسمونی پا به عرصه وجود گذاشت. بسیاری از اطرافیان مخالف این کار بودند و می گفتند مگر امکان دارد پوشاک نوزاد را از طریق اینترنت فروخت؟! تمام مخالفت ها را می شنیدم اما فقط به هدف نهایی خود یعنی برقراری ارتباط با مصرف کننده فکر می کردم که خوشبختانه حرکت موفقیت آمیزی بود...

مصرف کنندگان در سایت، شکایات خود را مطرح می کردند و تمام تلاش خود را برای جلب رضایت آنها به کار می بردیم و حتی اجناس مشکل دار را از آن پس می گرفتیم و کالای جدید برایشان ارسال می شد، اطلاعات خود را در تمام زمینه ها افزایش دادیم، عکاسی و تولید محتوای سایت را شخصاً انجام می دادیم.

در گام بعدی، باید بخش فروش را تقویت می کردم چون تولید، بدون فروش بی معناست. بعضی از همکاران حجم تولیدات خود را افزایش می دهند اما از فروش باز می مانند و در نتیجه زیان می دهند.

مرور زمان موفق به پرداخت بدهی ها شدم و البته امروز هیچ اعتقادی به گرفتن قرض و وام ندارم چون سرمایه اضافی است که از طریق وام وارد سیستم می شود و تولیدکننده پس از مدتی حس می کند متعلق به خودش است و زمانی که این مبلغ از مجموعه خارج شود، خلاً بزرگی شکل می گیرد.

با پرداخت بخش عمده ای از بدهی ها به آرامش خاطر نسبی دست پیدا کردم و می توانستم ایده ها و ابتکارات بیشتری برای معرفی تاپ لاین به بازار و مردم اجرایی نمایم.

با افزایش حجم تبلیغات، مشتریان و بازار به تدریج تاپ لاین را می شناختند و حتی در برخی موارد آن را با آشور مقایسه می کردند. در واقع باید یک گام عقب تر از آشور حرکت می کردم که فایده ای نداشت و نمی خواستم نفر دوم باشم پس فاز کاری ام را تغییر دادم و تمام نقاط ضعف آشور (و بعدها) به آوران را مورد بررسی قرار دادم و به نقاط قوت خود تبدیل کردم تا تمایزی میان محصولات خود به وجود آورم. به مرور زمان، نسل اول مشتریان تاپ لاین را که چک های بلندمدت می دادند را خارج و نسلی جدید را جایگزین کردم که به صورت نقدی کار انجام می دادند.

سال ۱۳۹۰ به این نتیجه رسیدم که برای برندسازی باید فروشگاه عرضه مستقیم داشته باشیم و

باسابقه و مطرح پوشاک نوزادی که پیش از این عرصه بود و فاصله بسیار زیادی با سایر رقیبان داشت- پس از آشنایی با کیفیت بالای محصولات ما، پیشنهاد داد که زیرپوش های این مجموعه را ما تولید و تأمین کنیم.

همکاری با شرکت آشور آغاز شد و حجم تولید تاپ لاین را کاهش و سفارش آشور را افزایش دادیم اما به این نتیجه رسیدم که تولید برای تاپ لاین و آشور دو خط متفاوت و جداگانه است که در بسیاری از موارد با هم تداخل دارند. موضوع را با آقای آشور در میان گذاشتم. ایشان پذیرفت و قرار شد با نام تاپ لاین هم به تولید زیرپوش بپردازم در واقع نوآوری و ابتکار عمل را در این زمینه هم به کار بستم.

۴ تولیدکننده ای با افکار خلاقانه و متفاوت

۱۸ سال از تولید زیرپوش نوزادی تاپ لاین سپری می شود و جزو اولین تولیدکنندگان پوشاک نوزاد در کشور هستیم که برای تبلیغات و نمایش محصولات متنوع خود، سایت اینترنتی راهاندازی نمود. آن زمان کمتر تولیدکننده ای زیر بار تبلیغات می رفت و معتقد بودند تبلیغات، هزینه ای بدون بازگشت است! برای اولین بار هم لباس تن نوزاد کردیم و عکس گرفتیم که این کار در صنف پوشاک نوزاد بی سابقه بود. به

مهم هستند. به اعتقاد من حسابداری، قلب و مدیریت، مغز سیستم است و هر کدام از کار بیفتند، ادامه تولید با اختلال جدی مواجه خواهد شد.

چندین سال است که جهان بینی ام تغییر کرده و دیگر به فکر گسترش کار نیستم اگرچه توسعه کار، گریزناپذیر است زیرا ایستایی در تجارت، بی‌معناست. باید جلو رفت یا کنار کشید... سعی کرده‌ام به نحوی خود را فعال نشان دهم و امروز با عشق و علاقه کار می‌کنم اما نمی‌خواهم درگیری‌های خود را در تولید و فروش افزایش دهم آن هم در کشوری که شرایط کار به شدت متغیر و پر نوسان است در حالی که تولید نیازمند آرامش، امنیت و برنامه‌ریزی است. به گفته پدرم، تولید ۱۰ سال به طول می‌انجامد تا به سود نهایی خود برسد و این ۱۰ سال باید با آرامش کامل و تمرکز بر کار طی شود اما بروز کوچک‌ترین نوسان اقتصادی می‌تواند کل سیستم فکری و تولیدی شما را برهم بزند. از فعالیت در صنعت پوشاک پشیمان نیستم اما اگر به گذشته بازمی‌گشتم، بی‌شک در شغل پدرم به کار ادامه می‌دادم.

۴ به تعداد نیروهای انسانی شاغل در تاپ لاین هم اشاره نمایید.

در حال حاضر حدود ۳۵ نفر به صورت مستقیم در تاپ لاین به تولید لباس نوزاد می‌پردازند. تمام مسائل کارگاهی را میان کارگران قدیمی تقسیم کرده‌ام تا خودشان به کار بپردازند و مرا درگیر امور روزمره تولید، حضور و غیاب و ... نکنند. به اعتقاد من برون سپاری در چابکی مجموعه بسیار موثر است و با اجرای این استراتژی، بار خود را طی سال‌های اخیر سبک‌تر کرده‌ام و گرنه نشستن در کارگاه و بالای سر کارگران بودن، بسیار انرژی‌بر است ضمن این که کارخانه‌های بزرگ، قیمت تمام شده محصولاتشان بالاتر است

کرده‌ام که شاید در ابتدا نتیجه بسیار دلسردکننده بود اما به خود می‌گفتم شرکت‌های بزرگی مانند آدیداس، هوگو بوس و ... که هزینه‌های گزافی بابت تبلیغات می‌پردازند، طبعاً باید وضع مالی‌شان بدتر شود در حالی که هر روز شاهد رشد و شکوفایی بیشتر آنها هستیم؛ پس تبلیغات بی‌تأثیر نیست و بیشتر مانند یک سرمایه‌گذاری بلندمدت به آن نگاه می‌کردم، گذشت زمان هم به خوبی تأثیرات فوق‌العاده مثبت و موثر تبلیغات را در جلب نظر مصرف‌کنندگان و مطرح شدن نام تاپ لاین نشانم داد.

۴ برای توسعه و گسترش فعالیت‌های تاپ

لاین، برنامه‌ای دارید؟

دیگر برای پول و مادیات انگیزه و ارزش چندانی قائل نیستم و نمی‌خواهم درگیری‌های ذهنی خود را بیشتر کنم. حتی ده سال پیش تصمیم گرفتم سوله‌ای خریداری کنم تا تولید را در مقیاس صنعتی ادامه دهم اما منصرف شدم چون نمی‌توان سیستم تولید، روش مدیریت و کار را به شیوه قبلی اما در قالب صنعتی ادامه داد. به دلیل شغل پدرم، کارخانه‌های معظم و مطرح بسیاری را از نزدیک دیده‌ام و حرف روزانه منزل ما در مورد کارخانه و صنایع مختلف بود. شاید اگر امروز پدرم در قید حیات بود، می‌توانست بهترین و موثرترین مشاور من باشد اگرچه سال‌های پایانی عمرش نیز به من بسیار کمک کرد و امور مالی را تا حدود زیادی به من یاد داد. در حالی که اصلاً تصور نمی‌کردم امور مالی تا این اندازه در تولید

تولید پوشاک با استقرار تعدادی چرخ خیاطی و کارگر امکان‌پذیر است اما فروش، رکن بسیار مهم‌تر و حیاتی‌تر محسوب می‌شود.

۴ و سخت‌تر از تولید؟

تولید از نظر فیزیکی و به‌کارگیری پول و سرمایه بسیار سخت‌تر است اما فروش اهمیت بیشتری دارد. بازاریابی به افق‌های دور می‌اندیشد و از امروز به فکر سود فروش در پنج سال آینده است. یک فروشنده از امروز باید برای مصرف‌کنندگان و بازار آینده سرمایه‌گذاری کند و خدمات بیشتر و بهتری به آنان ارائه دهد تا مشتریان، وفادار، طرفدار و خواهان خرید محصولات وی باشند. شرط خرید مستمر، جلب اعتماد است و به‌عنوان یک تولیدکننده باید اعتماد مردم را ارتقاء دهم در غیر این صورت هیچ ارتباط موثر و ماندگاری میان تولیدکننده و خریدار شکل نخواهد گرفت. تمام این موارد را با آزمون و خطا فرا گرفته‌ام و در روند کار اجرا می‌کردم.

۴ پس از راه‌اندازی فروشگاه اینترنتی به هدف خود یعنی ارتباط با مصرف‌کننده دست پیدا کردید؟

بله... سالیانه هزینه‌های گزافی بابت تبلیغات تقبل



Topline





پایین تر از قیمت اصلی فروخته که اشتباه بسیار بزرگی بود زیرا پس از آن همیشه با سودای تخفیف و خرید زیر قیمت نزد ما مراجعه می کرد که البته با پاسخ منفی من روبرو شد و بعدها شنیدیم در بازار به دنبال خرید چنین محصولاتی می گردد. پس از گذشت چندین سال، متوجه شدم مغازه خود را تبدیل به استوک فروشی کرده و هیچ رشد و توسعه ای در کار خود نداشته است. به این ترتیب براساس یک اشتباه، مشتری خوب و وفادار تبدیل به استوک فروش شد پس باید عرضه محصولات خود را در یک سطح مشخص نگه داریم و با تخفیف، ارزش و جایگاه ارزشمند برند خود را در بازار به حراج نگذاریم... به تمام همکاران توصیه می کنم بازار هدف خود را مشخص و براساس آن حرکت کنند، برای مثال در تاپ لاین، طبقه متوسط رو به بالا را هدف قرار داده ایم و هیچ گاه سطح کاری خود را با تخفیف و حراجی تقلیل نمی دهیم.

دارم اگر هر تولیدکننده ای در ایران، به ارائه مطلوب و گسترده خدمات پس از فروش بپردازد؛ موفق خواهد بود زیرا رقابت امروز، بر محور ارائه خدمات بهتر استوار است.

و هزینه های سربار زیادی دارند و به احتمال زیاد، زیان های پنهان زیادی دارند و در بسیاری از جنبه های فروش عقب می مانند.

«تخفیف، ممنوع!»

شاید یکی از عوامل جذاب برای مشتریان هنگام خرید، تخفیف است اما به شدت با آن مخالف هستم زیرا معتقدم اشتباه محض تولیدکنندگان ارائه تخفیف است. تخفیف فقط سرعت فروش را بالا می برد ولی در طولانی مدت هیچ تأثیر مثبتی در فروش ندارد و به ماهیت برند لطمه می زند. مثلاً برای خرید روسری به مغازه ای مراجعه می کنید و متوجه می شوید روسری ها با ۴۰ درصد تخفیف به فروش می رسند؛ پس به جای خرید یک روسری، ۳-۴ عدد می خرید در واقع زمان بیشتری به طول می انجامد تا برای خرید روسری به مغازه مراجعه کنید به این ترتیب فقط فروش را جلو انداخته ایم و مصرف بیشتری به وجود نیآورده ایم. اکثر تولیدکنندگانی که به اصطلاح مزه تخفیف را چشیده اند،

دهه ۷۰، مصرف گرایی مردم کم بود دهه ۸۰ واردات قانونی و قاچاق چین ترکیه سفرهای ترکیه پوشاک دنیا آشنا شدند؟ در کار شما قاچاق چقدر اثرگذار بود؟

قاچاق در کار ما اثری نداشت چون سلیقه و نیاز مصرف کننده را به خوبی می شناختم و نگران هیچ چیز نبودیم! برند تاپ لاین در میان مصرف کنندگان جایگاه خود را پیدا کرده است و ۱۶ سال به طور مستمر و مداوم در کنار مردم هستیم. شاید نتوان رضایت صد درصد مردم را به دست آورد اما در حد توان خود، موفق به جلب اعتماد آنان شده ایم. هر اندازه پیوند مصرف کننده و تولیدکننده مستحکم باشد، حتی اگر تمام مرزها و دیوارهای اطراف کشور برداشته شود، تولید داخل از هجوم پوشاک خارجی در امان خواهد ماند.

شاید باورتان نشود اما تاکنون حتی یک قطعه استوک هم برای تخفیف عرضه نکرده ام و تمام اجناس فروش نرفته را به طور رایگان به موسسات خیریه ارسال می کنم تا این تصویر در ذهن مخاطب شکل نگیرد که محصولات تاپ لاین را می توان ارزان خرید. این تجربه را حدود ۱۵ سال پیش به دست آوردم. زمانی که به یکی از مشتریان بسیار معتبر و خوب، بخشی از محصولات فروش نرفته را ۳۰ درصد

تولیدکنندگان به این سطح از آگاهی و اطمینان رسیده اند که تولید داخل را به پوشاک ارزان قیمت خارجی ترجیح دهند؟

بله... در حال حاضر مصرف کننده ترجیح می دهد از برندهای معتبر و اصیل داخلی استفاده کنند تا پوشاک بی نام و نشان خارجی که هیچ کسی پاسخگوی مشکلات و نقایص احتمالی آن نیست و خدمات پس از فروش برای آن تعریف نشده است. اطمینان

«یک تولیدکننده موفق، الزاماً یک فروشنده موفق است؟»

خیر. تولید و فروش دو شغل و دو دنیای کاملاً متفاوت هستند و شاید اگر بخشی از تولید را به صورت برون سپاری انجام نمی دادم؛ نمی توانستم در بخش فروش به موفقیت دست پیدا کنم. تولید بسیار پر زحمت است، سرمایه گذاری های سنگینی و روحیه پرتلاش و سخت کوش می طلبد اما فروش نیازمند انعطاف پذیری بالاست و نمی توان برخورد به اصطلاح سفت و سخت با مشتریان داشت. بخش فروش، سفارشات خود را به کارخانه ارجاع می دهد و کارخانه، محصول نهایی را به بخش فروش می فرستد بدون این که بداند این محصولات به چه کسانی فروخته می شود... تولیدکنندگان بسیاری را می شناسم که شیفته تولید هستند اما در فروش مشکلات بسیاری دارند چون اصولاً آشنایی چندانی با مفاهیم و اصول فروش ندارد پس تولید، مدیر کارخانه و فروش، مدیر فروش توانمند، حرفه ای و مختص خود را می طلبد.

«وضعیت فعلی صنعت پوشاک کشور را چگونه ارزیابی می کنید؟»

۴ تحریم‌ها تا چه میزان در روند تولید اثرگذار هستند؟

قطعاً تحریم‌ها در افزایش نا امنی سرمایه‌گذاری موثر هستند. برای مثال ابتدای سال ۹۷ یک تن پارچه را ۲۷ میلیون تومان می‌خریدیم اما امروز قیمت همان پارچه ۹۰ میلیون تومان شده است اما تولیدکننده که نمی‌تواند در یک سال سرمایه خود را سه برابر افزایش دهد لذا به اجبار و برای ادامه حیات، سیاست تعدیل کارگر را اجرایی می‌کند که تلاطم این امر افزایش بیکاری، بزهکاری‌های اجتماعی، جرم، فساد و ... جامعه را در پی دارد.

۴ دیدگاه شما در زمینه تربیت طراحان پوشاک چیست؟ فکر می‌کنید در این زمینه چه چالش‌هایی وجود دارد؟

ضعف بسیار جدی در این بخش داریم. بیشتر طراحان ما، نقاشی می‌کشند اما هیچ آشنایی با پارچه، دوخت، بازار و سلیقه مردم ندارند به همین دلیل مجبوریم از مدل‌های خارجی الهام بگیریم. این مشکل در بسیاری از رشته‌های دیگر نیز وجود دارد برای مثال مدتی پیش برای استخدام مدیر، فردی به ما مراجعه و ادعا می‌کنند چندین سال مارکتینگ خوانده‌ام و مدیریت چندین برند را برعهده داشته‌ام ... از وی خواستم یک ماه به طور آزمایشی به مجموعه ما بیاید و در انتها یک گزارشی به من بدهد که چه درکی از فعالیت‌های ما داشته و آیا تفکراتش به ما نزدیک است یا نقاط ضعف و مزیت‌ها ما را اعلام کند... وی رفت و دیگر سراغی از ما نگرفت! متأسفانه متخصص یا مشاور توانمند و حرفه‌ای در حوزه برندسازی نیز کمتر وجود دارد و به‌عنوان یک تولیدکننده همه چیز را به صورت تجربی یاد گرفته‌ام و در کار اجرا کرده‌ام.

۴ مطلب‌نهایی

مردان قوی، روزگار خوبی می‌سازند، روزگار خوب، مردان ضعیفی می‌سازد، مردان ضعیف روزگار بدی می‌سازند و روزگار بد، مردان قوی را می‌سازد و این چرخه برای همیشه ادامه پیدا می‌کند.

اصول تولید صنعتی آشنایی چندانی ندارند. تورم، گرانی، نوسان، سیاست‌های مقطعی، قوانین خلق‌الساعه و ... برای تولید بسیار مضر هستند، سرمایه‌گذاری و تولید نیازمند آرامش و ثبات است و در فضای نا امن اقتصادی و صنعتی، تمام سرمایه‌گذاری‌ها به سمت برج‌سازی و ... سوق پیدا می‌کند

۴ بسیاری از فعالان صنعتی معتقدند میزان قاچاق پوشاک کاهش پیدا کرده است، دیدگاه شما در این مورد چیست؟

بله تقریباً قاچاق پوشاک کم شده است آن هم به دلیل افزایش نرخ ارز که صرفه اقتصادی قاچاق را از بین برده است نه بستن مرزها... اما چه فایده‌ای دارد وقتی با قطع واردات، تولید پوشاک در کشور حالت انحصاری به خود می‌گیرد و رقابت و تلاش برای ارائه محصولات باکیفیت از بین می‌رود، تولیدکنندگان به ارائه محصولات روتین و همیشگی و حتی بی‌کیفیت روی می‌آورند زیرا می‌دانند هر چه تولید کنند، به فروش می‌رود لذا دیگر کیفیت، دغدغه و اولویت اصلی‌شان نخواهد بود.

به اعتقاد من واردات قانونی پوشاک باید انجام شود تا تولیدکننده در جریان رقابت سازنده قرار گیرد و خود را با علم، تکنولوژی و تجهیزات مدرن تولید مجهز نماید.

سال‌هاست که پوشاک کشور در شرایط نامساعدی به سر می‌برد و طی سال‌های اخیر نه تنها وضعیت بهبود نیافته، حتی وخیم‌تر هم شده است. کمتر تولیدکننده‌ای را می‌شناسم که طبق متدهای روز دنیا کار کنند. به دفتر و تشکیلات ظاهراً مدرن آنها نگاه نکنید زیرا تفکرات سنتی مدیران همچنان حکمفرماست، اغلب مدیران وقتی برای تجهیز کردن خود به علم و دانش روز ندارند و متکی به کارمندان فعال خود در زمینه‌های مختلف هستند اما این هم کفایت نمی‌کند چون معلوم نیست آن کارمند، سیستم را به چه سمتی سوق خواهد داد...

۴ مسائلی که اشاره کردید به روابط درون سازمانی شرکت‌ها و تولیدکنندگان پوشاک مرتبط هستند، شرایط برون سازمانی تولید در چگونه است؟

بیمه، مالیات، دارایی و ... که در تمام دنیا از تولیدکننده دریافت می‌شود اما متأسفانه در کشور ما هر روز قوانین و مقررات تغییر می‌کند ضمن این‌که پیاده‌سازی و اجرای بسیاری از قوانین دشوار است، برای مثال فقط تولیدکننده موظف به پرداخت مالیات بر ارزش افزوده می‌باشد در حالی که زنجیره‌های بعدی بازار و مصرف‌کننده شامل این قانون نمی‌شوند و مجال رقابت را از تولیدکننده سلب می‌کند.

به همین دلیل بسیار خرسندم که مجموعه خود را گسترش نداده‌ام زیرا یک شرکت کوچک، چابک‌تر و سبک‌تر است، به راحتی می‌تواند از عهده مسائل و مشکلات خویش برآید، به سرعت در مقابل حرکات بازار عکس‌العمل نشان می‌دهد و معتقدم در شرایط فعلی، رشد و توسعه یک مجموعه تولیدی چندان منطقی به نظر نمی‌رسد. اطمینان

دارم واحدهای تولیدی که حجم کار خود را گسترش داده‌اند امروز در بازار داخلی گم شده‌اند زیرا با سیستم و

