

## سیدجلال حسینی خواه، بنیانگذار واحد تولیدی چرم از روزهای سخت کار تا رسیدن به موفقیت می‌گوید

# زیبایی ببخشیم

«اعتماد اصل سرمایه ما بود، نه وام و مسائل دیگر»  
 «۱۸ سال بیشتر نداشتم که سه، چهار شاگرد بزرگتر از خودم داشتم»  
 «۱۰ شاگرد بودیم که هفت نفر مانع مغازه‌های برای خود دست‌وپا کردیم، اما حالا تنها من در صنعت چرم هستم»



آوردیم تا بتوانیم در بحث اجتماعی هم خدمتی کرده باشیم.

• **روبه جلو حرکت کردن ...**

هیچ وقت به پول فکر نکردم. فکر می‌کنم دلیل این‌که ما موفق شدیم این بود که چند برادر بودیم که پشت هم کار کردیم و در تمام این دوران نگاه پولی نداشتیم، تنها خواست ما موفقیت بود. چون معتقد بودیم اگر خوب و پر تلاش کار کنیم، بی‌شک به موفقیت می‌رسیم و موفقیت با خود دارایی به همراهی می‌آورد. به اعتقاد من اتحاد برادری بیشترین تأثیر را در کار ما داشت و پر تلاش کار کردن.

• **چطور ذهن مخاطب را با محصولتان همراه کردی؟**

محصول باکیفیت و خدمات متفاوت دلایل اصلی ماندگاری است. راز ماندن در ذهن مخاطب محصول باکیفیت است. ما سعی کردیم متفاوت باشیم و الگوهای مان مغالطی‌ها نباشند. همه اینها ذره ذره تأثیر داشته‌اند تا مخاطب طالب چرم مارال باشد. ما در حال کلنگ‌زنی کارخانه هستیم که بزرگترین کارخانه تولید چرم کشور است. کارخانه‌ای با ۱۰ هزار متر سالن تولید که برای بیش از ۶۰۰ نفر به‌طور مستقیم اشتغالی خواهد داشت، البته به‌طور غیرمستقیم هزار نفر

در گیر کار خواهند شد؛ تمام محصولات چرمی از کفش و کمر بند و کیف محصولات این کارخانه خواهند بود. ما این مجموعه را به نام امپراتوری چرم ایران می‌شناسیم و به این معنا نیست که ما تهدیدی هستیم برای تولیدکنندگان داخلی، بلکه این مجموعه تأمین‌کننده ۵۰ درصد بخش صادرات خوبی است، اما ورود و ماندن در آن سخت است. رقابتی کوچک، رقابتی خارجی و داخلی همه اینها کار را در این صنعت سخت کرده‌اند. اگر کسی در حال حاضر بپرسد که می‌توان به امروز چرم مارال دست یافت، پاسخ من منفی است. شاید بتوان پر تلاش کار کرد، اما رسیدن به این مرحله کاری بسیار سخت است.

به تحصیل کردم. در کلاس‌ها و دوره‌های زیادی شرکت کرده‌ام تا بتوانم ارتقا بیابم. در حال حاضر، ۹۰ درصد پرسنل در مقاطع بالاتر تحصیل کرده‌اند و حتی در بخش خط تولید نیز ما پرسنل تحصیلم کرده‌ایم. کارکنانی داشتیم که با مدرک کارشناسی وارد مجموعه شده‌اند و حالا در مقاطع بالا تحصیلی می‌کنند. در ابتدای کار در عرصه چرم تمام توانم را روی کار متمرکز کرده بودم، اما زمانی که به گسترده‌تری چشمگیر رسیدیم، زمانی را صرف یادگیری و به‌روز کردن علم کردم. در واقع ۸-۷ سال سخت کار کردم و در حال حاضر ۱۲ سالی می‌شود که زمانی را برای تحصیل و تحقیق گذاشتم.

• **جای رقیبا بودی برای تغییر شرایط بازار چه می‌کردی؟**

دیدگاه من این است که ما رقیب نداریم البته به این معنا نیست که ما یکتا هستیم، بلکه ما همه را دوست و همکار خود می‌دانیم. ما سیاست متفاوتی از دوستان را دنبال می‌کنیم و هر کدام از دوستان این صنعت سیاست خود را دنبال می‌کنند. اما در مورد این‌که اگر جای رقیبا بودم به این توجه می‌کردم که ما در بازار برندهای خارجی را داریم که به راحتی در ایران جولان می‌دهند و کالا را به قیمت نازل عرضه می‌کنند. متأسفانه ما در میان صنعت چرم اتحاد نداریم. تانف این است که ما هدف مشترکی نداریم و این باعث شده از نظر کیفی و پرندهی ارتقا پیدا نکنیم. من این‌ها را با سایر برندها بیشتر و با آنها همکاری می‌کردم تا به هدف مشترک برسیم. ما باید به جایی برسیم که برند جهانی داشته باشیم. واقعیت این است که در سطح بین‌الملل، ایران را به‌عنوان برند چرم نمی‌شناسند. اگر ما به اتحاد برسیم، بی‌شک در سطح بین‌الملل حرفی برای گفتن خواهیم داشت، همانند ایتالیا و ترکیه که در بحث چرم حرفی برای گفتن دارند.

• **چرم مارال در عرصه مسئولیت‌های اجتماعی چه راهکارهایی را در پیش گرفته است.**

یکی ازغدغه‌های ذهنی مخاطب در صنعت چرم این است که چرم اصل می‌خرد یا خیر. تمام تلاش ما در این حوزه این است که بسا در پیش گرفتن یک استراتژی مناسب، ذهن مخاطب را آسوده کنیم تا اگر وارد فروشگاه‌های چرم ما شد، اطمینان داشته باشد که چرم طبیعی می‌خرد. در این عرصه نیز آموزش‌هایی را در شبکه‌های مختلف برای مردم ارائه می‌دهیم تا بتوانند چرم طبیعی چرم‌های مختلف را تشخیص دهند. ما در مدرک دیپلم نداشتیم، شروع به ادامه تحصیل کردم و توانستم مدرک بگیرم. بعد از آن به ان‌بی‌ای علاقه‌مند شدم و شروع

به امروز هیچ‌یک از برندها تجربه آن را نداشتند. من متولد همدان و ساکن البرز هستم و به دلیل آشنایی با شهر همدان اسارت شعبات را از این شهر زدم.

• **از چه زمانی به فکر سیستماتیک شدن چندسالی می‌شود وارد فضای جدید کاری‌مان شده‌ایم. بنایی ساختیم به وسعت ۲ هزار و ۷۰۰ متر در هفت طبقه. در این مجتمع سعی کرده‌ایم متفاوت از سایر تولیدکنندگان داخلی کار کنیم. ما با تمام ایده‌هایی که از اروپا آورده بودیم و با توجه به امکانات موجود، کار را شروع و تمام واحدهای تخصصی و به‌روز را پیاده‌سازی کردیم تا بتوانیم سروسیس مناسبی را هم در واحد تولید و هم واحد فروش به مشتریان ارائه بدهیم.**

• **برای چند نفر اشتغالی‌ایی کرده‌ای؟**

در حال حاضر ۵۰۰ نفر به‌طور مستقیم در شعبه مرکزی مشغول به کار هستند و اگر اشتباه نکنم چهاربرابر این تعداد نیز به‌طور غیرمستقیم درگیر کارند. در واقع چیزی حدود ۲۵۰۰ نفر.

• **چه سهمی از بازار را در دست داری؟**

ما جزو چهار برند نخست ایران هستیم و دومین رتبه فروشگاه‌های زنجیره‌ای را در کشور داریم، البته از نظر تعداد. این که بخوایم بگوییم با این تفاسیر چنددرصد سهم بازار متعلق به ما است، اما به امروز ارزیابی کلی صورت نگرفته است. اما ما جزو برندهای هستی که بیشترین سطح صادرات را به کشورهای مختلف داشته‌است، البته شاید واحدهایی هم باشند که به‌عنوان مثال در زمینه تولید دهیای پلاستیکی فعالیت می‌کنند و در زمینه صادرات به لحاظ عددی رقم بالایی را به خود اختصاص داده‌اند، اما صادراتشان به عراق است، ولی چرم تولیدی ما، هم بازارهای اروپایی و هم سایر کشورها را دارد. در واقع چرم مارال تنوع صادرات دارد. چهار سالی می‌شود که ما وارد عرصه صادرات شده‌ایم، این نتیجه، حاصل فعالیت چهار ساله ما است. البته ما برای صادرات مشتریان ثابتی داریم، اما از سال گذشته خیلی جدی‌تر این حوزه را دنبال می‌کنیم و جامعه هدفی را برای خود ترسیم کرده‌ایم. تا به امروز در نمایشگاه‌های روسیه و اوکراین شرکت کرده‌ایم. دوم آذربایجان نیز در نمایشگاه‌ها شرکت کرده‌ایم. با توجه به گسترش بازار خارجی‌مان می‌شود.

• **شروع کار زمانی که تازه سربازی‌ات را تمام کرده بودی، شعبه دوم را راه انداختی. حالا وضع این شعبه‌ها چطور است؟**

در اکثر شهرها شعبه داریم و نخستین آن را در همدان احداث کرده‌ایم. شهرهای معدودی هستند که شعبه نداریم و آن هم در راستای سیاست‌های خاص مجموعه بوده است. در آبان‌ماه نیز همزمان پنج فروشگاه جدید را در شهرهای مختلف احداث می‌کنیم؛ گرگان، کرمانشاه، ایلام و ... کاری که تا

و بیشتر از گذشته کار می‌کردم؛ در آن دوران نگهبان پاساژ ساعت ۱۱-۱۰:۳۰ شب در پاساژ را می‌بست و می‌خوابید و از آن‌جایی که من تا نیمه‌شب کار می‌کردم مجبور می‌شدم او را بیدار کنم تا در را برایم باز کند. بعضی شب‌ها خوابش سنگین بود و بیدار نمی‌شد و من مجبور می‌شدم از بالای در آگار دژونی که یک فضای ۵۰-۴۰ سانتی بود به سختی بیایم بیرون. پنج‌سال مثل برق و باد گذشت و در گوهر دشت شعبه سوم شکل گرفت. وقتی از کار زیاد حرف می‌زنم، به‌واقع یعنی تلاش شبانه‌روزی آن هم با جدیت. برایتان خاطری را می‌گویم تا متوجه سخت‌کوشی شوید. در دورانی که در نخستین کار گاهم کار می‌کردم، برای خرید چرم باید می‌رفتم همدان. به عادت هر روز صبح اول وقت کار در کارگاه را شروع کردم و تا دیروقت در وقت بعد، بعد تصمیم گرفتم برای صرفه‌جویی در وقت شب به همدان بروم. بلیت نداشتیم و مجبور شدم جلوی اتوبوس بنشینم، از فرط خستگی خوابم برده بود و سرم به شیشه اتوبوس خورده بود، اما خستگی زیاد باعث شده بود متوجه درد آن شوم. وقتی بیدار شدم سرم متورم شده بود. در واقع شبانه‌روز کار می‌کردم.

• **مدتی طولانی تجربه کار بی‌وقفه را داشتی، اما به یکباره ترمز را کشیدی. دلیل ایست طولانی مدتت چه بود؟**

همیشه اتفاقات را نمی‌توان کنترل کرد و برخی اوقات اتفاقی که رقم می‌خورند، بی‌توجه به تلاش و پشتکار تو را مجبور می‌کنند ترمز را بکنی. سیدجلال حسینی نیز از این مسأله مستثنا نبود و اتفاقی باعث شد ایست کنیم؛ ایستی که چهارسال طول کشید. ایستی که موجب‌اش را اتفاقی رقم زد که یکی از کارگرها در آن دخیل بود و وسکون چهارساله دلزدگی از تولید را برایم به همراه داشت. به همین دلیل دیگر دست به تولید نبردم و اجناس موردنیاز فروشگاه‌ها را از بیرون تهیه می‌کردم، البته همین خرید باعث شد باز دیدهایی از کارخانجات ایتالیا، چین و ترکیه داشته باشم که تجربه خوبی بود؛ تجربه‌ای چهارساله که پشتوانه خوبی برایم شد تا دوباره به دنیای تولید برگردم. بازگشتی که حجم تولید را بالا برده بود. در آن بازه چرم مارال ۵-۶ فروشگاه داشت و به دلیل حجم بالای تولید تصمیم بر این شد به تعداد فروشگاه‌ها اضافه شود یا نمایندگی داده شود؛ هر ۱۰ درصد افزایش تولید یک فروشگاه جدید. خوشبختانه کالای ما بسیار خود را یافته بود و این دلیلی نداشت جز این‌که سعی می‌کردیم کالای باکیفیت و متفاوت از محصولات مشابه داخلی به دست مصرف‌کننده بدهیم.

• **پاشن‌های دست‌دویی که برای تعمیر برایش می‌آوردند، می‌شدند نمونه کارواز مشتری‌هایی که می‌آوردند، کارهای بسندبرای شایان بدوزم. من کار را این‌گونه ادامه دادم و خوشبختانه هیچ‌گاه ورشکستگی را تجربه نکردم**

• **چرا در این رشته ماندگار شدی؟**

عشق به کار ماندگارم کرد. من کارم را دوست داشتم و از آن‌جایی که پیشرفتم را به صورت ثابتهایی می‌دیدم، برایم لذتبخش بود. همزمان با من حدود ۱۰ شاگرد دیگر هم در کارگاه شاگردی می‌کردند، از این تعداد تنها هفت‌نفر همزمان مغازه‌های برای خود دست‌وپا کردیم، اما در حال حاضر هیچ‌کدام در صنعت چرم نیستند و به شغل‌های دیگری رو آورده‌اند. از آن تعداد شاگرد تنها من صنعت چرم را ادامه دادم و در این حرفه ماندگار شده‌ام.

• **طعم ورشکستگی را چشیده‌ای؟**

کار زیاد در ساعات طولانی به نوعی با من عین شده است. من با یک بسته چرم شروع کردم و امروز در میان برندهای چرم جایگاه مناسبی دارم. یک بسته چرم من در دوره‌ای شد دو کاپشن که سرباز در فروش سود کردم. این سود سه برابر باعث شد برای کار بیشتر ترغیب شوم. کاپشن‌های دست‌دویی که برای تعمیر می‌آوردند، می‌شدند نمونه کار و از مشتریان می‌پریدم اگر الگوی کار می‌پسندند برای‌شان بدوزم. من کار را این‌گونه ادامه دادم و خوشبختانه هیچ‌گاه ورشکستگی را تجربه نکردم؛ ورشکستگی یعنی از بین رفتن تمام سرمایه. در طول این مسیر طولانی فرازوشیب

فاطمه فرضی - سیدجلال حسینی خواه در روزگاران دور، نوجوانی بود که درس خواندن برایش هیچ جذابیتی نداشت و برای همین تا دوم دبیرستان پشت نیمکت‌های مدرسه نشست تا بعد از آن را در کارگاهی سَر کند و با شاگردی، حرفه‌ای را برای آینده بیاموزد؛ شاگردی‌ای که تنها ۹۰ روز طول کشید و بعد از آن وارد دست صاحبکار به کار ادامه داد؛ بره‌های که ماه‌های نخست ۷ هزار تومان حقوق برایش تعریف شده بود تا انگیزه‌های شود برای صبح زود از خواب بیدار شدن؛

• **به عقب برگردیم، به دوران نوجوانی‌ات. دوم دبیرستان بودم که به این نتیجه رسیدم درس خواندن برایم جذاب نیست؛ نتیجه‌ای که به ترک خواندن منجر شد. خوب به یاد دارم پدر آشنایی داشت که کارگاه کوچکی تمام عشقش را آشنایی که باعث شد پیشینه کار در آن کارگاه نصیب من شود. نخستین واکنش پدر به این پیشنهاد این بود، «حالا کار پادش میدی یا نه.» چون تمام هدف پدر حرفه‌آموزی من بود و پس سال ۷۴ که شاگردی را در کارگاهی که کاپشن چرم می‌دوخت، شروع کردم. پادش بخیر روز اول کار استادکارم حرفی به من زد که هنوز به خاطر دارم، «تو حتما به چیزی میشی. شاگردای زیادی داشتم، اما همه‌شون واسه بازی و تفریح می‌بودن، اما معلومه تو اومدی کار یاد بگیر.» برعکس درس، علاقه زیادی به کار آزاد داشتم و همین باعث می‌شد انگیزه‌ام برای یادگیری بالا باشد؛ انگیزه‌ای که باعث شد تنها ۹۰ روز شاگردی کنم و روزی ۲۵۰ تومان دستمزد بگیرم؛ می‌شد ماهی ۷ هزار تومان که خرج رفت‌وا امدم می‌شد، البته بعد از آن با صاحب کار، کارم را ادامه دادم -اگر اشتباه نکنم یک‌سال به همین طریق در آن کارگاه کار کردم- و حقوق شد ۱۲۰ هزار تومان؛ حقوقی که به نسبت سایرین بالا بود و هیچ دلیلی نداشت جز جدیت در کار. خوب به یاد دارم که کارگاه کوچکی بود داخل یک پاساژ هر روز ۸ صبح بازی می‌شد، اما من همیشه ساعت ۷:۳۰ دم پاساژ بودم و تا دیروقت کار می‌کردم، اما ساعات طولانی کار خسته‌ام نمی‌کرد. هر شب تا دیروقت در کارگاه مشغول کار بودم برای همین موقع برگشت به خانه همیشه چوبی در دست می‌گرفتم؛ بچه‌من بودم و قایمه غذایم صدامی داد و می‌ترسیدم.**

• **دوران سربازی برای تو متفاوت بود. چطور با وجود مشغول خدمت بودن به فکر راه‌اندازی کارگاه افتادی؟**

مثل همه پسرها به سن‌وسال سربازی رسیده بودم و باید به سربازی می‌رفتم، اما همین مسأله هم باعث نشد دست از کار بردارم. برای همین عاه خدمت بودم که نخستین کارگاه چرم را راه‌اندازی کردم؛ با یک چرخ، یک بسته چرم و یک میز. کارگاهی که پشتوانه آن ۶۰۰ هزار تومان پس‌انداز بود. ۴ هزار تومان آن یک بسته چرم خریدم، جایی را اجاره کردم و به مبلغ ۲۰۰ هزار تومان هم یکی از دوستانم چک داد تا بتوانم چرخ بخرم. سرمایه پایین باعث شد بود بیمانکاری کار کنیم؛ چرم می‌آوردند، کاپشن می‌دوختیم و دستمزد می‌گرفتم، اما کیفیت دوخت بالا بود و مشتری‌ها بیشتر راضی به همکاری می‌شدند. بعد از مدتی برادر کوچکترم هم وارد این صنعت شد و این رویه ادامه داشت تا این‌که دو سال خدمت سربازی تمام شد. در همان بره هم از کار زیاد فراری نبودم و ساعات طولانی کار می‌کردم. ۱۸ سال بیشتر نداشتم که سه، چهار شاگرد بزرگتر از خودم داشتم و یک مدیرت کردن‌شان سخت بود. روزانه ۱۰ ساعت کار می‌کردم؛ بیشتر از شاگردانم.

• **از ماجرای خرید کارگاهی که در آن شاگردی می‌کردی، بگو.**

از سربازی برگشته بودم و سخت کار می‌کردم. برادر هم همراه بود و همین باعث دلگرمی‌ام می‌شد. سه سالی می‌شد به همین منوال کار را ادامه می‌دادم تا خرید کارگاهی که در آن شاگردی می‌کردم به گوشم رسید؛ کارگاهی که خاطرات زیادی از آن داشتم. دوست داشتم کارگاه را بخرم، اما نقدینگی چندانی نداشتیم، در نهایت به صورت اقساط توانستم کارگاه را بخرم؛ مغازه مرغوبی نبود مغازه‌ای کوچک در یک پاساژ- اما حسش این بود که سابقه چندساله داشت و شناخته‌شده بود. در آن برهه نیز صاحب کارگاه به پشتوانه صداقت‌مان کارگاه را به‌طور اقساط به ما واگذار کرد.

• **خود را تلاشگوش و تلاشگر می‌دانی. خاطرهای از این سخت‌کوشی داری؟**

شعبه دوم که راه افتاد، انگیزه‌ها چند برابر شد