**مصاحبه با ARHPrivateKabul270618**

**مصاحبه در محل تولید (در دفتر کارخانه تولیدی)**

**تاریخ 27 جون 2018**

ک: اول این که تشکر از این که حاضر شدید مصاحبه بدهید. سوال اولم این است که وظیفه ی شما چیست در شرکت؟

ARHPrivateKabul270618: مه به صفت مدیر عمومی یا آمر عمومی بخش فروشات از 2006 به این طرف ایفای وظیفه می کنم. یعنی زمانی که 2006 ما خود آب مدنی [نام آب مدنی] را لونچ [launch] کردیم در افغانستان، از همو زمان تا فعلا که امروز همین 2018 است، 26 جون 2018 است، همینجه مشغول کار هستم.

ک: پس یکی از تصمیم گیرنده های اصلی در شرکت شما هستید؟

ARHPrivateKabul270618: ولی تصمیم گیرنده ها ره خو گفته نمی توانم. است خو ما بورد اف منجمنت [board of management] داریم ولی در، بله در بیشترین عرصه ها می توانم که تصمیمگیر باشم چون همو بیس یا اساس یک کمپنی ره بخش فروشاتش میسازه. دیگر، ما تمام پیشنهادهای را که داریم به خاطر بهبود مارکیت، به خاطر فروش اجناس ما، بله، منجمنت روزمره تمام مشک[قطع و نامفهوم] [انتقال به موضوع دیگر] چون یک مارکیت است که یک مارکیت ستیبل [stable] نیست مثلی که، دیگر جهان واری نیست که یک مارکیتی باشه که به یک منوال روان باشه. اینجه مثلا اپ ان دونز [up and downs] است. سکوریتی تریت [security threat] است، جنگ است. شرایط خراب است. مردم مشکلات خیلی زیاد دارند. دیگه به او منظور تمام همو پیشنهادهای خوده به منجمنت بالا و بعد از اپروف [approve] ما او ره عملی میسازیم.

ک: شرکت باز چی تعداد کارگر دارد؟

ARHPrivateKabul270618: حدودا، فعلا حدودا بیشتر از 300 نفر. یعنی مقصد سرمایه گذاری بالای مرکز [نام مرکز تولید] که پرودکت ما فعلا [نام تولید] تمام اجناسی که مربوط [نام کمپنی مادر] میشه است، یعنی بیشتر از 300، 350 نفر لوکل [local] داریم، کارمندهای داخلی. حدودا یک ده الی دوازده نفر اتباع خارجی داریم که آنها در بخش های که ما مثلا توانایی ما یک کمی ضعیفتر هستیم آنها ما را لید [lead] می کنند. چون با [نام کمپنی مادر] نو قرارداد کرده ایم، این [تعداد کارکنان خارجی] برای ما همو انگیزه ها و تجاربِ خوده شریک می سازند تا ما بتوانیم بیشتر و خوبتر کمپنی ره پیش ببریم. حدودا 350 نفر یا بیشتر مستقیم در کمپنی کار می کنه. 12 نفر از اتباع خارجی داریم. از کشورهای مختلف هستند، از هند است، از اندونیزیا و از پاکستان و افریقای جنوبی. در پهلوی این، یعنی اگر غیرمستقیم بگوییم، غیرمستقیم شرکت ما بیشتر از 10، 20 هزار نفر زمینه یک کاری ره مساعد میسازه. مثلا همی حالی مه صحبت کردم با تورخم، اونجه گفت که مه موتر روان می کنم یا مثلا به جلال آباد. زمانی که یکی، دو موتر روان می کنه، دو موتر 4 نفر است. او 4 نفر اینجه می آیه برای آن بارگیری میشه، در راهی که آنها میروند و می آیند، از خوراک و تیل و از هر آنچه که استفاده می کنند، یکی به دیگر پیوست است. یعنی غیرمستقیم بگوییم که بیشتر از 20 تا 30 هزار نفر غیرمستقیم از اینجه مستفید می شوند. مثلا ما در 34 ولایت اجناس خوده روان می کنیم. در 34 ولایت همه روزه بارگیری داریم. یکی به دیگه کلش با هم ربط و وابسته استند.

ک: باز کارگرهای دایمی [قطع]

ARHPrivateKabul270618: در مجموع کار ما قسمی است که ما کارگرهای ما هیچ وقت مقطعی نبوده. شما مثلی که دیدید قسمی که مه خودم از 2006 به این طرف کار می کنم، بیشترین کارمندها از همو تاریخ تا به حال کار می کنند. یعنی این طور ما کارمندهای مقطعی خیلی کم داریم، که با ما یک ماه باشند یا تیمپورری [temporary] کارمند باشه. ما کوشش می کنیم که پوست هایی را ایجاد کنیم که کارمند ما با ما دایمی کار بکنند و یگانه آرزو و هدف ما همین بوده، که ما زمینه ی کاری ره برای اتباع افغانستان مساعد بسازیم تا جوان های ما کار داشته باشند، صاحب یک وظیفه باشند و پیشرفتی داشته باشند در قسمت اقتصاد خود، اقتصاد فامیل و همچنان در قسمت پیشبرد کارهای شرکت ما.

ک: شرکت چگونه تولید می کنه؟ مستقیم با دست تولید می کنه؟ ماشین های است که با دست انسان به کار می افته؟ یا این که نیمه اتومات است؟ یا کاملا اتومات است؟

ARHPrivateKabul270618: خُب، ماشین آلاتی ره که ما داریم در مجموع کلا ماشین آلاتی است که از مشهورترین کمپنی های جهان مثل [قطع] بیشترین ماشین آلات ما مربوط جرمنی میشه. از کمپنی [نام‌های کمپنی‌های فروشنده ماشین آلات تولید در آلمان] یعنی در مجموع ما همو لیتست [latest] تکنولوژی ره ما به کار می بریم. کلا فولی اتومات [fully automatic] است. هیچ نوع دست انسان دخالت نداره. صرف کارمندهای ما که است به خاطر کنترولی که است که ماشین یک جایه مثلا مس [miss] نکنه یا مشکل نداشته باشه. انشاالله میرویم بعدا شما ره نشان هم میدهم که ما ماشین به شکل کار می کنه و عملا شما خواهید دید. در مجموع ماشین آلات ما فولی اتومات است و از آلمان وارد شده. لییست تکنولوژی است یعنی. هیچ نوع مشکلی نیست در او و هیچ نوع دست در او دخالت نداره.

ک: نرخ حد اوسط یک کالای تولیدیتان چند است؟ به اساس واحد می فروشید؟ به اساس،...، شما که در بازار می فروشید طبعا به عنوان تولیدگر به عمده فروش ها می فروشید. نرخ این باز چند است؟ آیا نوسان داره؟ در حد اوسط چند؟

ARHPrivateKabul270618: قسمی که برای شما بهتر معلوم است افغانستان، قسمی که پیشتر هم برایتان گفتم، که افغانستان یک مارکیتِ استندرد نیست. اینجه مثلا ببینید، ریت دالر [dollar exchange rate] ره اگر ببینید. شما اگر نرخ دالر ره امروز با دو ماه قبل مقایسه بکنید یا سه ماه قبل، یک دالر بود مثلا 67 افغانی 68 افغانی، دیروز بود 73 افغانی. خرید تمام مواد خام ما به دالر است. با پول نقد. کنورژنی [conversion] که اینجه می کنیم پس ما افغانی است. مثلا ما یک کارتن آب کرستاله در 2006 به صد افغانی می فروختیم، یک دالر بود 48 افغانی. امروز هم ما به 100 افغانی می فروشیم، یک دالر است 73 افغانی. دیگه شما می توانید خودتان از این قیاس بکنید که از این ما چقدر در اینجه ضرر می بینیم. اضرارش [انتقال به موضوع بعدی] و یکی افغانستان آگاهی مردم عام در قسمت کیفیت خیلی پایین است. ما کیفیت ارایه می کنیم. در انگلیسی یک ضرب المثل است که میگن "کوالتی کوستس منی" [quality costs money]. زمانی که شما می خواهید کوالتی برای مردم بدهید یک گپ واضح است که او به مصرف هزینه نیازمند است. دیگه فعلا مارکیت یک مارکیتی، افغانستان یک مارکیت مصرفی است، یک. دوم این که، مردم افغانستانه، اتباع افغانستان روز به روز به هر اندازه ای که سطح آگاهی اینها بالا میره، اینها همان قدر اجناس با کیفیت ره استفاده می کنند. ولی بدبختانه باز هم در، غیر از کابل اگر مثلا شما بیرون بروید، مردم تفاوت یا تفکیک کرده نمی توانند. یک جنس خوبه با جنس خراب [تفکیک نمی توانند]. پول می پردازند به جنس خوب ولی در مقابلش مصرف می کنند یک جنس بی برند [B Brand] یا سی برند [C Brand] ره. دیگه این مشکلاتها وجود داره ولی ما کوشش می کنیم که نرخ های ما مطابق به خواست و تقاضای مردم افغانستان باشه تا آنها بتوانند توان خریداری او ره داشته باشند، که آنها از او استفاده بتوانند. در نهایتا، ما کوشش می کنیم که نرخ های ما، یعنی، کمپتتف [competitive] باشد.

ک: بیشتر تارگیتتان [target] کدام بازار است؟

ARHPrivateKabul270618: لوکل [local]. ما بیشتر، ... ، چون یک شرکت افغانی است، در مجموع، در رأس کسی که است افغانی است، یک شرکت افغانی است. افتخار می کنیم که ما در افغانستان هستیم و تارگیت ما هم مارکیت افغانستان است. که ما بتوانیم تمام افغانستان ره در قدم نخست [نام تولید] که در 2005 ما آمدیم، از کابل شروع کردیم و همینطور پخش کردیم به 34 ولایت. [نام کمپنی مادر] را فعلا هم دو سال میشه، یکی و نیم سال میشه که تولید می کنیم. از کابل شروع کردیم، روز ده روز ریچ [reach] ما زیاد شده میره. موجودیت ما زیاد شده میره. کفرج [coverage] ما زیاد شده میره. فقط کوشش ما همین است که در هر نقطه و در هر جایی که مردم افغانستان زندگی می کنند از پرودکت ما مستفید شوند.

ک: برنامهِ تولیدیتان چی رقم است؟ به اساس یک تقسیم اوقات تولید میشه؟ یا این که سفارش می گیرید باز تولید می کنید؟

ARHPrivateKabul270618: نی او به اساس یک تقسیم اوقات است. چون مارکیت افغانستان برای ما معلوم است که مثلا چی نوع مارکیت است و این به اساس تارگیت و به اساس یک هدف، مثلا هدف هفته وار است، پلان های ماهوار است، پلان های سه ماهه است. یعنی، همه چیز، ...، یک ساله ما اول ماهوار، باز ربع‌وار یعنی کوارترلی [quarterly] مثلا، جنوری، فبروری، مارچ [تقسیم اوقات تولیدی به اساس ماه های میلادی] یک کوارتر شد. ما در این کوارتر در کجا بودیم. چی کارهای ره انجام دادیم. چقدر اچیفمنت [achievement] داشتیم. چطور بودیم. [به این گونه] خوده ارزیابی می کنیم. کوارتر دو، کوارتر سه، کوارتر چهار که پس کلوز [close] میشه. یعنی ما چهار کوارتره در یک سال داریم و منتلی انلسس [monthly analysis] داریم، دیلی انلسس [daily analysis] داریم که امروز مثلا در کابل حدودا پنج، شش هزار دوکان است ما این پنج، شش هزار دوکان ره چی قسم تارگیت کنیم. چقدر کارمند باید برود. چی قسم اکتیفیتی [activity] باید داشته باشم که مه بتوانم همو 5000 دوکان ره با چند موتر با چند روت [route] با چند ساعت [برسانم]. این کلش ساحه‌بندی شده. مثلا ما کابل ره تقسیم کرده ایم به 4 زون. 4 زون ره باز، به هر زون مثلا 7، 8 موتر با 15 تا 20 سیلزمن [salesman]، یک سیلز منیجر [sales manager] یک سیلز سوپروایزر [sales supervisor] در یک زونه می بینه. به همین شکل 5،6 موتر، یک سیلز منیجر، یک سیلز سوپروایزر به همراه 15، 16 سیلزمن دیگر زونه. یعنی همین چهار زونه ما تقسیم کرده ایم و چهار زون همو سنسس [census] که پیش آنها است، مثلا دوکان های که پیش آنها است، برای آنها روت پلان [route plan] داده میشه. پی.جی.بی برایشان داده میشه. پی.جی.بی یعنی پرمننت جورنی پلان [permanent journey plan] که امروز این موتری که میره باید است کدام 40 دوکان ره ببینه. کدام 40 دکان ره وزیت [visit] بکنه. وقتی که وزیت می کنه برای او طریقه اش قبلا تریننگ [training] داده شده که مثلا وقتی به دکان وارد میشی، یعنی شکل ظاهر ات باید پاک باشه. منظم باید باشی. داخل میشی سلام اعلیکم میگی، دکاندار ره می بینی ولکم [welcome] می کنی. اگر مصروف بود وقتشه ضایع نمی کنی. میری گدامشه می بینی که آیا پرودکت تو موجود است، یخچالت درست است، نیست. باز از او اجازه می گیری، یخچاله برایش جور می کنی. پرودکتی که در پایین است او ره می آوری در یخچال برایش دسپلی [display] می کنی. یعنی خودت برایت دیماند [demand] کریت [create] می کنی. وقتی که پایین رفتی، دیدی که دو کارتن [نام قلم تولیدی] داره، او دو کارتن ره ده یخچال دسپلی کردی، دو کارتن [نام قلم تولیدی] دسپلی کردی، دیگه او ستوک [stock] نداره. دیگه پس می آیی که مثلا خودت چهار کارتن داشتی، چهار کارتن در یخچال دسپلی شد. از این لحاظ، چهار کارتن دیگه باید برای تو ما جور کنیم. دیگه او باز میگه "نی چهار کارتن نی، ده تا". باز برایش یک سلپ [slip] نوشته می کنه. سلپ ره که نوشته کرد، پس جنس ره آوره، برایش پایین می کنه. پول ره از پیشش می گیره، خداحافظی می کنه با دکان [قطع و انتقال به موضع بعدی]. یعنی یک موتر ما، یک سیلزمن ما مینیمم [minimum] یا مکسیمم [maximum] باید روزمره 40 دکان ره، در هشت ساعت باید 40 دکان ره ببینه. یعنی این طور نمیشه که یک نفر امروز بگویه "والله امروز رفتی چند دکان؟" "مه 2000 دکان ره دیدم." هیچ امکان نداره. هشت ساعت کاری است. ما انلمتد [unlimited] کار می کنیم. یعنی این طور بوندج [boundage] نداره. چون در سیلز که است قید و قیودات نیست. یک نفر بگویه برای مه حالی بیار، صبا بیار، فردا بیار. ما مجبور هستیم همو موتری که ده همو مسیر، ده همو ساحه است، برای او پلان جور کنیم. دیگه یک موتر، یک سیلزمن کم از کم، مینیمم روزی 40 دکان ره اکتیفیت [activate] ببینه و برای او پرودکت خوده پایین کنه.

ک: باز به اساس اوگرایی می فروشید یا نقد؟

ARHPrivateKabul270618: والله ما، تقریبا در افغانستان اوگرایی خیلی یک کانسپت غلط است. ما تمام چیزهای ما ره که خریداری میشه با پول نقد است. قسمی که شما ماشین آلات ره دیدید، بوره، مواد خام، کن [can]، بوتل، سرپوش، لیبل، کلوژر [closure]، ما کل چیزهای ما با پول نقد است. او ره ما ادفانس پیمنت [advance payment] می کنیم. ولی در افغانستان باز هم گفتم که کمپتیشن [competition] یا کمپیتیترها [competitors]، چون آنها اجناسشا فروخته نمیشه، آنها میروند برای دکاندار همی جنس خوده می مانند که "برادر همین جنس پیش تو باشه، بفروش". دکاندار ره به نحوی گرو می گیرند. یعنی دکاندار نمی توانه که وقتی که کنسیومر [consumer] می آیه، میگه که "مه اینی چیزه کار دارم" دکاندار برایش میگه که "مه فقط همین چیزه دارم". ولی ما تقریبا 90 فیصد در کش [cash] کار می کنیم. کریدیت [credit] نمی خواهیم. ما نمی خواهیم که طرفِ کریدیت برویم چون رکفری [recovery] خیلی مشکل است. مردم ها، اینجه ما تجربه تلخه این ره داریم که مردم ها کریدیت گرفتند و پول ره ما پس رکفری کرده نتوانستیم. گریختند، فرار کردند. یا حادثات و واقعاتی رخ داد. مثلا شرکت های بسیار قوی بود که ما برای آنها جنس دادیم، حملات انتحاری و اینها صورت گرفت، بسته شد و پول ما کلا رفت. یعنی به او منظور ما کوشش ما این است که در حد توان ما که ما نقد کار بکنیم. به جز که [انتقال به موضوع بعدی] مثلا فروختن جنس به قرض خیلی آسان است. ولی نقد فروختن در کابل، در افغانستان یک کاری بسیار مشکل است. به خاطری که اینجه دکاندارها در مجموع [انتقال به موضوع مرتبط] آنها سرمایه ندارند، بالای سرمایه ی سرمایه گذاری کار می کنند. دیگه این یک کانسپتِ خیلی غلط است. ولی ما هم کوشش می کنیم که این کانسپت ره از بین ببریم و یک ترند [trend] که مثلا همو سیستم نقد است، او ره به میان بیاوریم.

ک: پس، این طور احساس می کنید که خریدارهای شما دایمی هستند یا این که همین 40 دکانی که در یک حوزه است، اینها معمولات همین 40 دکان هستند؟

ARHPrivateKabul270618: نی. مقصدم از چهل دکان این بود که یک موتر ما، ...، مثلا در یک ساحه ما داریم 1800 دکان، برای او 1800 دکان ما 4 موتر ره تعیین کرده ایم. باز ما دکان ها ره تقسیم کرده ایم که مثلا دکانداری که فرویکونسی اش [frequency] تیز است. او مثلا میگه در هفته ای دو روز برای ما مال بیاور. او دکاندار ره ما توایس اَ ویک [twice a week] تارگیت می کنیم. دکانداری که فریکوینسی اش ضعیف است که میگه که "برای مه هفته ای یک روز". او ره یک روز. یعنی تمام دکان ها ره ما یک تقسیم اوقات داریم برایش جور کرده ایم که مثلا این دکاندار فریکونسی اش تیز است، سپیس [space] نداره، گدام نداره باید توایس اَ ویک دیده شوه. اینی دکاندار که فریکونسی اش بیخی تیز است این ره باید ایوری دی [everyday] دیده شوه. اینی دکانداری که مثلا ویکی بیسس [weekly basis] اردر [order] داره، این ره هفته وار! ما تمام دکاندارها ره، تمام لیست ما ره، مطابق به سیستم سکجول [schedule] ساخته ایم که اینی دکان مثلا در ساحه ای مثلا، کدام منطقه شما زندگی می کنید؟

ک: مکروریان

ARHPrivateKabul270618: مکروریان. در مکروریان مثلا 300 دکان است. در جمله 300 دکان، 50 دکانش دیلی ریکاورمنت [daily requirement] داره، همه روزه. او ره ما روزمره برایش میرسیم. صد دکان دیگره توایس ا ویک [twice a week] است. 150 دکان دیگر ونس ا ویک [once a week] است. دیگه ما او ره به همین شکل سکجول می کنیم. برای آنها میرویم و اگر این طور بای چانس [by chance] مثلا دیماند [demand] دیگری که می آیه که اضافه تر باشه او ره باز ما اون ده سپوت [on the spot] هم برایشان دلوری [delivery] می کنیم. یعنی می توانیم که تقاضایشان باشه که مه همین لحظه یک 300 کارتن یا 200 کارتن یا 1000 کارتن، او ره ما برایشان دلوری می کنیم.

ک: باز برعلاوه مارکیت داخلی، دیگه چی؟ پروژه هایی هستند که از شما می خرند؟

ARHPrivateKabul270618: بله ها. ما خو بیشترین فکر و توجه ما طرف مارکیت لوکل است چون این یک ایتمی [item] است که، پروژه ها خیلی کم مصرف می کنند. این یک ایتمی است که مثلا در عروسی ها و ختم ها و مثلا رستورانت ها و در جاهایی که پارک ها و سینماها و اینجاها. ما باز برای این یک سگمنت [segment] داریم که مثلا، ما مارکیت سگمنت داریم که هفت سگمنت است. مثلا مودرن ترید [modern trade] است. مودرن ترید به این معنا که سوپرمارکیت های لوکس، رستورانت های لوکس که ما اینها ره مودرن ترید میگیم که ما چی قسم اینها ره تارگیت کنیم. مثلا کابل سیرینا است یا مثلا کیفایت سوپرمارکیت است. یا مثلا سپنیز است یا فاین‌است است. اینها در جمع مودرن ترید می آیه. مودرن ترید به این معنا که او یک سپیس [space] بسیار کلان داره، رینج او فرایتی [range of variety] همراه او است. سلف سرویس [self service] است، ترولی [trolley] است، کش کونتر [cash counter] است. خود کنسیومتر [consumer] انتخاب می کنه. یعنی وقتی که مه در یک سوپرمارکیت بروم برای مه دکاندار نمیگه که تو اینی چیزه بگیر. مه میرم ترولی ره میگیرم چیزی که خوشم می آیه خودم می گیرم. مثلی که ترند [trend] در سطح جهان است. ما او ره جدا تارگیت می کنیم. باز مثلا دکان های خوراکه فروشی سنتی است که باز اونجه میری که "برادر یک نوشابه خو بتیم" یا "یک پیپسی بتی" و باز [دکاندار] برایت یک چیزه میته. اونجه سکند چویس [second choice] نداریم. اونجه او کوشش می کنه چیزی ره برای شما بته که مفادش زیاد باشه. دیگه ما تمام سگمنت ها ره مثلا سگمنت‌وایز جور کرده ایم که مثلا مودرن ترید است، جنرل ترید [general trade] است، شفاخانه است، پوهنتون ها است، یونورستی [university] است، کل اینها تقسیم شده، پیش ما فگرش است که ما مثلا پوهنتون ها ره به کدام منوال تارگیت بکنیم. شفاخانه ها ره چی قسم تارگیت بکنیم. خوراکه فروشی ها ره چی قسم بکنیم. رستورانت ها ره چی قسم بکنیم. در مجموع پیش ما لیست اینها است و روی یک پلان مارکیت ره ما سرو [serve] می کنیم.

ک: از اول، از بدو تأسیس تا فعلا، تارگیت بازار داخلی بوده؟

ARHPrivateKabul270618: بازار داخلی، بله ها. در مجموع چون مه قبلا هم برایتان گفتم ما در مجموع، چون یک شرکت افغانی است و ما می خواهیم که برای اتباع افغانستان، قسمی که گفتم، 400، 500 نفر مستقیم دایمی اینجه کار می کنه. و بیشتر از 20 هزار نفر اگر شما غیرمستقیم فکر بکنید، روزمره مشغول کار هستند. در تمام افغانستان. دیگه هدف و مرام ما هم مارکیت افغانستان است. لوکل مارکیت.

ک: شما گفتید که گزارش های ربع‌وار جمع آوری می کنید، این طور وقتی شده که در این گزارش های ربع‌وارتان مثلا یک سالی، یک مرحله ای در ذهنتان باشه که حجم تولیدات شما کم شده باشه؟ تقاضا کم شده باشه در بازار؟

ARHPrivateKabul270618: بله. زمانی که، چون افغانستان، پیشتر هم برایتان گفتم که ما از یک چهار دهه به این طرف در جنگ هستیم. بعد از حکومت طالبان و تغییر حکومت نو و به میان آمدن حکومت دوره موقت و انتقالی و بالآخره ریاست جمهوری، یعنی ستیپ با ستیپ [step by step] تمام چیزها تغییر کرد. افغانستان یک چهره ای نو به خود گرفت. مردم، یعنی، آیساف [AISAF or Afghanistan International Security Assistance Force] یا ناتو فورسس [NATO Forces] یا مثلا قوت های خارجی آمد ده افغانستان و چون آنها به یک ترند [trend] و به یک کلچر [culture] متفاوت و با یک دیماند خاص، آنها داخل افغانستان شدند و بعد از او، زمانی که آنها آمدند، ان.جی.او [NGO] ها جور شد، سفارتخانه ها آمد، کونسلت ها جور شد، دفاتر خیلی زیاد شد و مردم ها، اتباع افغانستان در جاهای مختلف مشغول کار شدند و این خودش تقاضا ره به میان آورد. از سال 2001 و 2 به این طرف، 3 و 4 و 5 و 6 و 7 و همین سلسلتا اگر بیایید تا سال 2013، مارکیت بسیار به طرف بالا رفت. ولی زمانی که اعلام شد که قوت های آیساف یا خارجی از افغانستان می برایه، بسیاری از ان.جی.او ها و شرکت ها ورشکست شد، بسته شد، امپلایمنت [employment] به پایین آمد، جوب اوپوچیونتی [job opportunity] کم شد و همو زمان بود که نه تنها در مجموع بیشترین شرکت ها یک ضربه ی خاص ره دیدند. به خاطری که اقتصاد بالا یک دم پایین آمد. همو پول و پیسه ای که بود او بیرون شد. دیگه سال 2014 و 15 و 13 سالی بود که یعنی مشکلات [افزایش یافت]. فعلا هم مشکلات خیلی زیاد است ولی ما کوشش می کنیم که با مشکلات دست و پنجه نرم کنیم.

ک: باز شرکت [نام شرکت] در این فکر شد که مثلا کار خود ره یک کمی حجمشه کم بسازه، در یک جای دیگری سرمایه گذاری کنه؟

ARHPrivateKabul270618: والله شرکت [نام شرکت] خو فکر کرد ولی خوشبختانه که بعد از او باز [نام کمپنی مادر برای یک قلم تولیدی نو] ره که شما می بینید، چون [کمپنی مادر] یک سرمایه گذاری اضافه بود. یک چیزی بود که، قبلا [تولید اصلی و اولی] تنها بود. یعنی [تنها] یک برند بود. یک [ماده تولیدی] بود. بعد از این که [کمپنی مادر] آمد، نه تنها این که کارمندها ره کم نکردیم دیگه هم کارمند جذب کردیم. یعنی سرمایه ره مثلا دیگه بیشتر، کسی که در رإس است آنها بیشتر سرمایه گذاری کردند. فعلا هم شما دیدید ماشین آلات ره دیدید که، یعنی ما یک چانس دیگری که مثلا برای ما آمد که ما با [کمپنی مادر] کار کنیم، خود این یک، یک یک کاری خیلی دشوار است در افغانستان. ولی ما هم امیدوار هستیم که افغانستان به خیر به طرف خودکفایی میره و مردم دیگه ... مشغول کار هستیم دیگه در مجموع.

ک: سرمایه ی اولی که شرکت تأسیس شد، بودجه دولت به شما کمک کرد، کدام ان.جی.او کمک کرد، اعضای جامعه آمدند به شما دست حمایت پیش کردند، یا کاملا سرمایه خصوصی بود یا قرضه ی بانک؟

ARHPrivateKabul270618: در مجموع سرمایه، سرمایه ی – نی، قرضه ی بانک هم نبوده – در مجموع یک سرمایه ی خصوصی و فردی بوده و کسی که در رأس است او یک تاجر افغان است که از بیشترین وقت، یعنی 50، 60 سال بیشتر آنها در اینجه مشغول کار بوده اند. آنها خواستند که سرمایه ی خوده مثلا در افغانستان به کار ببرند. 2005 سرمایه گذاری کردند بالای [نام شرکت] و هیچ نوع قرضه، هیچ نوع کمک و همکاری، ...، حتا زمینی که مثلا امروز می بینید کلش شخصی است. خریداری از طرف پول شخصی شده. با وجود این که حکومت و دولت خیلی وعده های چیز دادند که میشه ولی نشد. بر حال شما می بینید که برق وجود نداره، برق هم از خود است. جنریتر [Generator] است. زمین هم، سرمایه هم از خودشان است. اینها فقط خواستشان این بود که برای اتباع افغانستان برای مردم افغانستان، برای جوان های افغانستان زمینه ی کار مساعد شوه و ما بتوانیم که چهره ی افغانستان ره مثلا، قسما، حالی که در جهان مطرح است در قبال افغانستان، ما [آن را] تغییر بدهیم و بگوییم که "نی، افغانستان می توانه که یک نمونه، یک مثال برای جهانیان هم باشه."

ک: گفتید که قبلا یک کار دیگری می کردند، در بخش تجارت مصر[قطع]

ARHPrivateKabul270618: قبلا بخش کوچک بود. در 50 سال قبلش شما ببینید به نام [نام تولید به انگلیسی] یا [نام گروپ تجاری] که اینها در بخش [نوعیت تولید] کار می کردند. اینها مثلا [انواع قم های تجاری] اگر کس های که، بزرگسال های ما و شما باشند، برای آنها معلوم است. یعنی آنها از همو زمان کار می کردند. فعلا هم است. شرکت [نام شرکت تجاری قبلی] هم است، و همو تجارته آنها بعدا توسعه دادند، فیلدش [field] تغییر دادند. او بخشی بود که از [نوعیت تولید برای تجارت] آمدند به بخش تولیدی. حالی فعلا یک شرکت تولیدی است.

ک: معاش کارگرها باز چند است؟

ARHPrivateKabul270618: یعنی معاش کارگرهای ما خیلی خوب است. اگر ما مقایسه بکنیم، معاش خوده با تمام معاشاتی که فعلا اجرا میشه، ما تمام امکانات خوبه به یک کارمند خود [مکث و تعمق] مثلا امکاناتِ مدیکل چک اپ [medical check up] است، مثلا لیف [leave] اس، انول لیف [annual leave] است، سک لیف [sick leave] است. مثلا یک کارمندی که اول، ... ، زمانی که یک ویکنسی [vacancy] خالی میشه ما برای او یک اعلام می کنیم که این ویکنسی با این خصوصیات ما کار داریم. یعنی هر ویکنسی همو سکیل [skill] [قطع]

ک: این ره اونلاین می مانید!

ARHPrivateKabul270618: [بله] آنلاین می مانیم [ادامه اظهاراتِ قبلی] و او سکیلی خاص خوده داره که مثلا ما به این ویکنسی این طور یک کاندیدت [candidate] ضرورت داریم. زمانی که ما او ره میگیریم، سی.وی‌ها می‌آیه، مثلا [انتقال به موضوع بعدی] اول خو کوشش می کنیم اگر انترنل [internal] کدام کسی باشه که به خاطر پروموشن [promotion] و گروت [growth] باشه، انترنل او ره بالا می بریم، او سپیس [space] ره پُرم می کنیم. اگه نبود از بیرون کسی می آمد همو کرتیریای [criteria] خاص خوده داره که مثلا این شخص با این کوالیفیشکن [qualification]، با این تجارب باید در اینجه کار کنه. چون ماشین آلات ره شما دیدید، بیشترین ماشین آلات است تماما کمپیوتری است. یعنی شخصی که مثلا انگلیسی و کمپیوتر و مثلا یک کمی مطالعه نداشته باشه نمی توانه ماشین ره اوپریت [operate] بکنه. یعنی اقلا باید از صنف دوازده فارغ شده باشه. با وجود از او، ما داریم مثلا در بخش لودنگ [loading]، مار مردم هایی ره هایر [hire] می کنیم که آنها صرف فزیکل [physical] کار می کنند. حتا لودنگ ما که است توسط فورک لفت است – شما فورک لفت ره دیدی – فورک لفت بالا می کنه. یعنی آن قدر نیروی انسانی به مصرف نمیرسه. دیگر ما برای هر پوزیشن [position]، برای هر بخش یک کریتریای [criteria] خاص خوده داریم که زمانی که آنها می آیند در اینجه شورتلست [short list] میشن، بعد از انترویو که آنها کامیاب میشن، زمانی که کامیاب شد باز ما به آنها یک فورم ره میتیم که آنها میرن فورمی که مربوطِ شفاخانه میشه، باز آنها همو تست هایی [health tests] که قبلا [انتقال به موضوع بعدی] ممکن شخصی، چندین شخص آمده که آنها اصلا از خود خبر نداشتند که بیمار هستند. زمانی که ما برایشان گفتیم که شما سلکت [select] شدین، این فورم ره برین ده فلانه شفاخانه تست شما ره می کنه، پولشه هم ما می پردازیم. یعنی همو 20 نوع تستی که میشه، او پول ره هم ما می پردازیم. این طور مردم هایی آمده که مثلا آنها اپیتایتس سی [hepatitis C] یا هپیتاتس بی [hepatitis B] داشتند [ولی] از خود خبر نبودند. وقتی که آمدند پس باز همو فورم با تمام تستش به ما می آیه. که ها، این شخص اچ.آی.وی [HIV] نیس، فلان نیست، بستان نیست. یعنی کلش که می آیه زمانی مردم هایی آمده که آنها از خود خبر نبوده اند. یعنی مراجعه به ما کرده اند و ما آنها ره مدیکل چک اپ روان کرده ایم، و آنها از خود آگاه شده اند که بیمار هستند. دیگه بعد از او اگر مدیکل چک اپ‌شان می آیه باز تمپورری [temporary] یا همو بروپیشنل پرید [probational period با گویش پاکستانی] که میگن، سه ماه دورهِ امتحانی‌شان است. ده ماه [می بینیم] که کارکردشان چگونه است، چی رقم کار می کنند. یعنی در مجموع کارمندهای ما هم دروه امتحانی خوده سپری می کنند و تقریبا بیشتر از 15 سال، 14 سال، 10 سال، 9 سال کار می کنند و پرمننت [یا] دایمی هستند.

ک: معاش شان باز ماهانه چند است؟

ARHPrivateKabul270618: معاش فرق می کنه. مینیمم معاش ما که است برای یک کارمندی که نو داخل میشه، در خانه های 270 یا 300 دالر است. یک لودر [loader] که همراه ما کار می کنه برای او معاش داده میشه. در پهلوی معاش غذا داره. در پهلوی غذا قسمی که پیشتر برایتان گفتم سالانه 24 رخصتی سالانه دارند. 10 روز رخصتی مریضی دارند. اگر اقاربشان فوت می کنه، شریکی خون داشته باشه، سه روز رخصتی برای او داره. ازدواج می کنه مثلا یک هفته رخصتی برای او داره. اگر خدای ناخواسته در کمپنی افگار میشه یا می افته یا دیگه میشه، IOD یا انجری اُن دیوتی [ injury on duty به گویش غلیظ پاکستانی] تمام مصارفشه کمپنی بییر [bare] می کنه، میته، رخصتی از او داره. یعنی تمام امکاناتی که مثلا [قطع]

ک: برای یک کارگر باید داشته باشه!

ARHPrivateKabul270618: برای یک کارگر باید داشته باشه ما کوشش می کنیم که همو تمام امکاناته در دسترسشان قرار بدهیم.

ک: شامل اتحادیه تجاری هم است، صنعتی هم است شرکت؟ که همراهِ مثلا، یک کولکتیف [collective] از شرکت ها باشه باز شرکتِ [نام شرکت] عضو او باشه؟

ARHPrivateKabul270618: نی، این طور عضویت خاص نداریم. فقط، صرف فرنچایز [franchise] همراهِ [شرکت مادر] هستیم که جهانی است که این طور مثلا شامل کدام اتحادیه نیستیم.

ک: در اینجه!

ARHPrivateKabul270618: در اینجه نخیر نی.

ک: انجمن هم؟

ARHPrivateKabul270618: خُب انجمنی که است، طبیعی است که انجمنِ صنایع افغانستان است. تمام شرکت های که در پارک های صنعتی فعالیت می کنند پیش آنها ثبت و راجستر است. که مثلا برای آنها آگاهی باشه که مثلا در پارک های صنعتی چندین شرکت است، چقدر از اتباع افغانستان در اینجه شامل کار هستند. یعنی راجستریشن طبیعی است که ما جواز ما از وزارت تجارت است و مالیه به تایم [time] خود می پردازیم. ثبت و راجسترِ مثلا [انتقال به موضوع بعدی] یعنی تمام قوانین نافذهِ دولت افغانستان ره ما تطبیق می کنیم. ولی این طور، شامل کدام اتحادیه و کدام بورد و اینها نیستیم. عضویت کدام چیز ره نداریم. عضویت، مثلا، اتاق های تجارت باشه، ضروریست. عضویت اتاق های تجارت ره طبق معمول می داشته باشیم. ولی عضویت کدام [قطع]

ک: عضویت در این انجمن کدام کمکی کرده در قسمت حجم تولیدتان، در قسمت فروشاتتان یا این که دسترسی به خدمات [ره تسهیل کرده باشه] یا این گپ ها؟

ARHPrivateKabul270618: انجمن که است بیشتر روی مشکلات برق و مشکلات سرک و مشکلات کارمندها و اینها [می پردازه] یعنی مه برایتان گفتم که ما از دیگرها چون متفاوت هستیم. شما خودتان هم دیدید که ما کاری که ما می کنیم حتا ما می توانیم یک الگو باشیم به انجمن. که آنها مثلا بیایند اینجه و یک نمونه ی مثال باشه که کمپنی های دیگه به همی منوال اینجه کار بکنند، یاد بگیرند. انجمن کوشش خوده می کنه. انجمن مثلا در قسمت برق است، در قسمت سرک سازی است، در قسمت اتباع و اینها انجمن کوشش خوده می کنه همیشه. با تمام، با ما همکار هستند، با شرکت های دیگه همکار هستند. همکاری خاص خوده دارند.

ک: در ربع آخر که شما تخمین زدید، سطح تولیدتان در چی حد بود؟

ARHPrivateKabul270618: قسمی که قبلا برایتان گفتم که ما تقریبا سه یا چهار لاین [line] داریم یا سه یا چهار ماشین داریم. هر ماشین ظرفیت تولید منحصر به خودش ره داره. مثلا یک ماشین است که قوطی فلزی تولید می کنه، در فی ساعت ما بیشتر از 50 هزار بوتل تولید می کنیم. ماشین دیگری است که بوتل های کلان تولید می کنه، حدود 13 هزار بوتل در یک ساعت تولید می کنیم. به همین شکل آب است که ما 23 هزار بوتل در یک ساعت تولید می کنیم. یعنی ما تقاضا ره دیده. قبلا برایتان گفتم که چندین سال قبل چیزی که ما تولید می کردیم دیماند [demand] بود. حالی نظر به مارکیت، چیزی که ریکوایرمنتِ [requirement] مارکیت است و چیزی که پلان از طرفِ سیلز [sales] به پرودکشن [production] داده میشه مطابق پلان تولید میشه. به خاطری که اینجه مثلا ما HP ره ده نظر می گیریم و، شما دیدید که نگهداری جنس، این خودش برای ما مشکل است که مثلا در مقابل آفتاب نباید باشه که کیفیت خوده از دست نته، و برای مردم مشکل ساز نباشه. یعنی، تولید مطابق به پلانی که از طرف سیلز یا فروشات داده میشه، همین گونه تولید صورت می گیره.

ک: این طور، حد اکثر کپستی [capacity] تولیدی که شما دارید، حالی می توانید در همو حد تولید کنید یا این که کم شده است؟

ARHPrivateKabul270618: والله کوشش ما همین است که ما بعضی اوقات می توانیم که حد اکثر برویم، بعضی اوقات چون مارکیت دفلکشن [market deflection] است، بعضی اوقات بعضی گپ ها است – مثلا رمضان آمد، ده رمضان بیشترین توجه شان از طرف نوشابه میره به طرف چاکلیت و [انتقال به موضوع بعدی] چون رمضان یکی از [مکث طولانی] مردم ها کوشش می کنند که انویستمن [investment] خوده تغییر بتن و بروند یک جای دیگه انویستمن کنند. مثلا پولی که داره نمی خواهه در نوشابه مصرف بکنه، می خواهه یک روب خریداری بکنه، مثلا چاکلیت بخره، یعنی در جریان رمضان این تنها ما نیست، تمام مارکیت دسرپت [disrupt] به این میشه که سیستم یا ترند بازار چینج [change] میشه و اینجه بیشترین مردم تریدرز [traders] است، تجارت می کنند. [مثلا] این جنس ره می خرند، در این مفاد این قدر می مانه. [به این منوال که] "یک ماه این قدر انویست [invest] می کنم، این قدر پول برایم می مانه." دیگه بعضی ماه ها میشه که مثلا تغییر می کنه. اپ ان داونز [up and downs] داره. یک ماه بالا میره، یک ماه دیگه پایین میره. یک ماه دیگه خوبتر میشه. اوورال [overall] همو اورج [average] که ببینیم کوشش می کنیم که هدف نهایی خوده برسیم.

ک: این بخش بیشتر بالای زندگی خود، کسی که سرمایه گذار است، چی تغییراتی در وضع زندگی اش آمده. مثلا [یک سوال این که] قبل از این که وارد کار تولید شوه، چی عادت هایی داشته؟ مثلا ده وقت فراغت چی کار می کرد، حالی چی کار می کنه؟

ARHPrivateKabul270618: قسمی که قبلا برایتان گفتم که اینها یک، کس های که در راس قرار دارند، در راس این شرکت قرار دارند تاجرهای اصیل افغانی هستند. اینها از پدر پدر همین تجارت و همین بزنس و همین کارهاشان بود و آنها اگر یک پیمانه ی خیلی کوچک شروع کردن و بالآخره گفتم آمدند در افغانستان برای اولین بار آنها تلویزیون – زمانی که مردم تلویزیون ره نمی شناخت – آنها تلویزیون ره از جاپان وارد کردند. به دولت به شکل اقساط، به کارمندهای دولت به شکل اقساط دادند. که آن وقت مردم پول نداشت. یک نفر بود 1500 افغانی معاش می گیرفت یا 1000 افغانی. 50 سال یا 40 سال قبل را برایتان میگم. دیگر، اینها زمانی که تلویزیون ره وارد کردند آمدند، مردم پول نداشت. به مردم تلویزیون دادند. گفتند ماهوار یک چیزی کم از معاشتان بپردازید. یعنی اینها از او زمان شروع کردند و همین بزنس خوده همیشه توسعه دادند، توسعه دادند، تا بالآخره امروز از [نام تولید] و بالآخره باز [نام کمپنی مادر] و همین طور. چون بزنس مایندد [business minded] استند، یک در فکر آینده ی افغانستان استند، چون همین زمان [انتقال به موضوع بعدی] مثلا، شرایط کنونی افغانستان برای شما بهتر معلوم است. یک کس می آیه سرمایه ی خوده اینجه می اندازه و او یک گرنتی [guarantee] و تضمین هم وجود ندارشته باشه که مثلا مالک اروپایی \_ آنه شما هم ده لندن هستید – ده یک ملک اروپایی بروید، شما اگر انویست [invest] می کنید، تمام امکانات برایتان داده میشه. ولی اینجه بدبختانه مشکلات خیلی زیاد است. از هر لحاظ مشکلات زیاد است.

ک: تغییراتی آمده ده وضع زندگی شان؟

ARHPrivateKabul270618: طبیعی است. ها! همین که بزنس‌شان گروت [growth] کده، بزنس انویستمنت زیاد کرده اند، سرمایه ره زیاد بند کرده اند، طبیعی است که تغییرات آمده. ولی مشکلات ها ره هم دیده اند. فی الحال هم با مشکلات ها دست و پنجه نرم می کنند. ولی، چون مملکت شان است. افتخار می کنند که زمینه ی کاری ره به اتباع افغانستان مساعد می سازند، همین یکی از خوبی هایشان است. یکی از آرزوهایشان است که آنها پیش می برند.

ک: یک فامیل دارند یا چند فامیل؟

ARHPrivateKabul270618: نی! یک فامیل. فامیل خو این طور.

ک: منظورم این که یک بار ازدواج کرده اند یا چند بار.

ARHPrivateKabul270618: نی یک بار ازدواج کرده اند [با لبخند]!

ک: گاهی کتاب هم می خوانند؟

ARHPrivateKabul270618: طبیعی است. مطالعه دارند. بله ها!

ک: در اجتماعی که زندگی می کنند، یک تصور خودشان از وضعیت زندگی شان دارند، و یک تصور هم مردم دارند. خوده ده جمع متشبث و پولدار حساب می کنند، ده جمع متوسط که محتاج... همان قدر معاشی می گیرد که در ختم ماه تمام میشه، یا این که خوده ده جمع فقیر و نادار حساب می کنند؟ تصور خودشان و مردم چیست از موقعیت اجتماعی شان؟

ARHPrivateKabul270618: این طور است که هر کس، یعنی، امروز اگر ببینیم، یعنی مه، گفته نمی توانم که آنها خوده ده کجا می بینن ولی تا جایی که ما به صفت یک کارمند یا تا جایی که مه می شناسم، آنها خوده همیشه در میان مردم، در میان مردم حساب می کنن. خوده برتر نمی دانن. کس های هستند که [قطع و انتقال به موضوع دیگه] یکی تاجرهای اصیل است که واقعا تجارت کرده اند. امروز ببینین که در این ده سال تغییرات خیلی به میان آمد. مردم های که هیچ چیز نداشت ده وطن پولدار شدند، صاحب پیسه شدند. پول پیدا کردند. ولی یکی است که از پدر پدر آنها همین بزنس در رگ رگشان بوده و بزنس ره [ادامه داده اند]. یعنی آنها همیشه خوده در میان مردم حساب می کنن! و [قطع]

ک: مردم تصورشان چیست که ایشان [قطع]؟

ARHPrivateKabul270618: خب، مردم [قطع و انتقال به موضوع بعدی]. ببینین، مه قسمی که پیشتر برایتان گفتم افغانستان در اینجا ده دهه جنگ بود [تصحیح] یعنی تقریبا ده دهه، چهل سال بیشتر اینجه جنگ بود که مثلا اینها کار و بار و بزنسی که داشتند آن ره رها کردند، مهاجر شدند ده ممالک دیگری. ولی پس همو محبتی که در قبال افغانستان داشتند، خودشان فعلا در امریکا زندگی می کنند، بود و باش شان در امریکا است، ولی همو محبتی که به افغانستان داشتند، اینها پس سرمایه ی خوده آوردند به افغانستان تا بتوانند به افغانستان همو محبتی که داشتند پس زنده بسازند و همو نام افغانستان ره نگه کنند.

ک: پلان هم دارند که عین فابریکه ره گسترش بدهند ده امریکا یا یک کشور دیگری؟

ARHPrivateKabul270618: آنجا هم آنها تجارت هایی دارند. کار و بار می کنند. ولی آنجا مختلف است. دارند، در دبی فابریکه ای است به نام [نام فابریکه] که اونجه هم کار می کنن. یعنی آنها مصروف هستند در دوبی هم مصروف هستند، در امریکا هم مصروف هستند.

ک: تحصیلاتشان در چی حد است؟

ARHPrivateKabul270618: تحصیلاتشان طبیعی است که در عصر امروز مردم، یعنی مه آنقدر شخصا همرایش چی نیستم ولی تحصیلاتشان، تحصیلات عالی دارند. تحصیلات عالی دارند. تحصیل کرده اند. چون در امریکا زندگی می کنند طبیعی است که آنجا زمانی که زندگی می کنید و بیشتر از 20 سال یا زیادتر آنجا زندگی می کنند، تحصیلاتشان هم عالی است. تحصیلات در همی بخش بزنس و تجارت تحصیلات دارند.

ک: گفتید در جاهای دیگری هم مصروف هستند، کلانترین فابریکه یشان در کجا است، در کدام کشور است؟

ARHPrivateKabul270618: در افغانستان!

ک: فعلا گفتید در امریکا زندگی می کنند؟

ARHPrivateKabul270618: میرن و می آیند! سرپرستی می کنند. افغان استند. دوبی هم زندگی می کنند. کابل هم خانه دارند. ده کارته سه زندگی می کنن. ها! خودشان است. در راس خودشان است. خودشان بررسی می کنند. کنترول می کنند کارمندهایشانه. سیستم است. همه روزه سیستم ره برایشان [قطع]

ک: اطفالشان هم و فامیل همه امریکا استند؟

ARHPrivateKabul270618: آنها هم میرن و می آیند. مثلا در جریان، بعضی اوقات می آیند. می بینن. مثلا این وقت سال که میشه می آیند چون افغانستان و کابل خوب است، میوه، آب و هوا تمام گپ ها. می آیند از او مستفید میشن و باز میرن. یعنی رفت و آمد دارند.

ک: در اول که شرکت ره خواستند ایجاد کنند، خُب، یکی خو ایده‌ی خود نفر است که می خواهه یک شرکت ایجاد کنه. ولی تنهایی یک کار ره کرده نمی توانه. اعضای فامیل برایشان کمک کرد، دوست ها و رفیق ها آمدند کمک کردند، اعضای جامعه کمک کرد یا چی کس هایی آمدند برایشان دست کمک پیش کردند؟

ARHPrivateKabul270618: دقیقا در این باره معلومات ندارم. ولی چون قبلا هم برایتان گفتم که آنها به یک خانواده تاجر تعلق می گیرند، طبیعی است که آیدیه [idea] و بزنس، گروت بزنس یا پیشرفت در بزنس، کسی که در رأس این کار میباشه پلان های خودش میباشه. یعنی خودش پلان می کنه باز پلانه مثلا شیر [share] می کنه همراه اعضای فامیل یا همراهِ دوست ها و رفیق ها. ولی همو خود پلان از طرف یک نفر امپلمنت [implement] میشه که مثلا یک نفر [میگه] که این پلان ما است و مه این ره مه می خواهم. طبیعی است که او بعدا کار یک نفر نیست. مثلا کارمند، شما دایرکتر [director] ما ره دیدید که زمانی که آنها همو آیدیا ده ذهنشان آمد اینها ره پیدا کردند، برای اینها آیدیا ره دادن که مه این چیز ره می خواهم. بعد اینها تیم جور کرد، دیپارتمنت ها جور شد، دیگه جور شد. یعنی ایدیا از او سرمنشا گرفت که اینها ره دادند. اینها همو آیدیا ره امپلمنت کردند. یعنی سر او کارهای عملی صورت گرفت که امروز به اینجه رسیدیم.

ک: این سوال ره نمی کنم [خنده] که فعلا چند موتر دارند!

ARHPrivateKabul270618: نی موتر ندارند! پیشتر برایتان گفتم که اینها یعنی به او قدر، های پروفایل زندگی نمی کنند. هستند های پروفایل. مگر هم خوش ندارند. بسیار به سطح پایین زندگی می کنن. رفت و آمد کنند در همو یک موتر میرن.

ک: حج هم رفته اند؟

ARHPrivateKabul270618: حج هم رفته اند.

ک: چند بار حج رفته اند؟

ARHPrivateKabul270618: یک بار حج رفته اند.

ک: سفر تفریحی اگر بخواهند کجا میروند؟

ARHPrivateKabul270618: والله او دیگه مربوط به خودشان میشه [خنده].

ک: خانه چند باب دارند؟

ARHPrivateKabul270618: خانه، شاید [مکث] کابل، یک خانه در کابل دارند. همو خانه پدری شان است. دیگه ده دوبی و امریکا هم شاید خانه از خودشان باشه.

ک: دوست و رفیق هایی که همراهش می نشینن و می خیزند، شما از آنها یک تصویری دارید که چی رقم آدم هایی هستند؟ ده کدام مشاغلی مصروف هستند؟

ARHPrivateKabul270618: بیشتر تجارت.

ک: بیشتر تاجر هستند؟

ARHPrivateKabul270618: بله

ک: درست. پیشتر مسایل امنیتی ره یاد کردید که تاثیرگذار بوده بالای حجم تولید و کار در شرکت. این طور به گونه ی مستقیم بالای تولیدات شما تاثیرگذار بوده روند امنیتی؟ در همین جریانی که شما فعال بوده اید از 2005 به این طرف؟

ARHPrivateKabul270618: مسایل امنیتی در افغانستان نه تنها بالای ما، در مجموع مسایل امنیتی بزنس و کار و بار ره، یعنی تاثیرگذار است.

ک: کدام سالی، کدام مقعطی [قطع]

ARHPrivateKabul270618: آن طور، نخیر نی. این طور که مستقیم ما تحت تاثیر [انتقال به موضوع بعدی]. گفتم که ما یک شرکت افغانی هستیم و کوشش می کنیم که ما کلا فوکس [focus] ما به طرف مارکیت افغانستان اس.

ک: نی منظورم [قطع]

ARHPrivateKabul270618: مه فهمیدم. یعنی از لحاظ امنیتی این طور کدام سالی که ما کدام مشکلی داشته باشیم نخیر نی.

ک: به اساس تارگیت امنیتی نی. چون شرکت های تولیدی خوب عضو کدام نهاد سیاسی نستند که [انتقال به موضوع بعدی] گروپ های مثلا مخالف هم شاید چی نداشته باشند که شرکت های تولیدی ره هدف قرار بدهند. منظورم از روند امنیت است که یک سالی خوب شده یک سالی خراب شده.

ARHPrivateKabul270618: همو مه هم همو ره میگم که زمانی که امنیت در افغانستان خوب باشه مردم رجوع می کنه، می آیه مثلا، بیینین اگه امنیت خوب باشه مردم می آین به کابل، دید و بازدید می کنند. این خودش دیمانده کرییت [create demand] می کنه. به هر اندازه ای که زایرین و سیاهین بیشتر میشه به همو اندازه مصرف بالا میره. دیگه، این نه تنها بالای ما بالای کلگلی اثرات خوده داره و اگر به هر اندازه ای که امنیت خوب باشه به همو قدر کار و بزنس و گروت خوبتر میشه. به هر اندازه ای که امنیت خراب شوه، طبیعی است که مردم بیرون نمی برآییند. امروز مثلا شما اگر ده شهر نو، ده خیرخانه، یا در [...] یک حمله انتحاری صورت بگیرد، سه، چهار روز دیگه هم مردم میترسه. یعنی همو سه، چهار روز دیگه هم بزنس هرت [hurt] میشه. دکانداری که، بالخصوص دکانداری که به خود یک سکجول [schedule] جور کرده، نمیتانه که همو ره باز، به حساب، به هدف خود برسه. این مشکلات ها طبیعی است. اگه امنیت باشه واقعا بزنس به طرف بالا میره.

ک: تصمیم گیری در شرکت به چی شکل است؟ تصمیم گیری متمرکز است؟ یعنی اعضای مثلا، سهمدارها می نشینن یک تصمیم می گیرند در باره مصارف و توزیع مفاد و؟

ARHPrivateKabul270618: قسمی که برایتان گفتم ما چندین دیپارتمنت داریم. بخش مالی است. بخش فاننس [finance]، فاننس دایرکتر ما است. خودِ منجمنت است. سی.یی.او [CEO]، کسی که در رأس کمپنی است و اوپریشن دایرکتر [Operation director] که شما همراهشان ملاقات کردید. اینها همو بورد اوف منجمنت [board of management] هستند. تمام تصامیم و تمام کارهای که مربوط به اوپریشن [operation] و [نامفهوم]، اینها تصمیم می گیرند.

ک: این ره باز راجع می سازند به سهمدارها یا صاحب شرکت؟

ARHPrivateKabul270618: بله. ما اس.او.پی داریم، یعنی استندرد اوپریشن پروسیجر [standard operation procdure] که مثلا کدام کارها، مثلا، صلاحیت مه است. مه کوشش می کنم تا حد توان خود پیش میریم. برای مه یک لیول [level] داده شده که تا این لیول تو خودت صلاحیت داری. وقتی که از لیول مه بالا شد، مه اونجه بالا میره. مثلی که شما آمدید، رفتیم به آنها [اوپریشن دایرکتر] رفتیم گفتیم، آنها ره شریک ساختیم. وقتی که یک گپ ره با آنها شریک می سازیم اگر آنها می فهمند که مثلا، کلی آنها کار نمی کنه، یا مشکل است تصمیم گیری، از بالا هدایت می گیرند. باز پس دوباره می آیه. یعنی سلسلتا، به شکل سلسلتا کارها پیش میره.

ک: یک بورد منجمن است پس!

ARHPrivateKabul270618: داریم ها!

ک: اعضای بورد منجمنت چند نفر است؟

ARHPrivateKabul270618: بخش finance داریم، finance director ما است که. بخش سیلز [sales] که نشنل سیلز منیجر [national sales manager] ما است و سی.یی.او [CEO] یا مالک خود کمپنی ما است. حدودا چهار، پنج نفر استند.

ک: باز کارگرها جز کدام اتحادیه ای یا کدام تشکلی استند؟

ARHPrivateKabul270618: نخیر نی. ما خو، ما نمی خواهیم که در این چیزها دخیل باشیم. ما می خواهیم که فقط، از این چیزها، از همه چیزها دور باشیم و یک، با سکونِ بسیار و راحت اوپریشن [operation] خوده پیش ببریم.

ک: تعداد کارگرهای که 200 یا 250 دالر معاش می گیرند، این تعدادش چقدر است؟ چند فیصد تعداد [قطع]

ARHPrivateKabul270618: حدودا 30 تا 35 فیصد کارگر. باز گریجولی [gradually] بالا میره. مثلا 30، 35 فیصد اونجه است. باز ده بخش [انتقال به موضوع بعدی]، باز [معاش] اوسط داریم که 60، 70 فیصد یا [تصحیح] 60، 65 فیصد و یک 10 فیصد، یا 5 فیصد ما در [معاش] بلند قرار داره.

ک: که معاش بلندتر می گیرند!

ARHPrivateKabul270618: بله ها. یک 5 فیصد، 2 فیصد، 3 فیصد استند. دیگه اوسط است.

ک: اوسط باز چند معاش می گیرند؟

ARHPrivateKabul270618: او در حدود 500 دالر شاید باشه.

ک: کس های که تصمیم گیرنده استند در شرکت همه از افغانستان هستند؟

ARHPrivateKabul270618: در مجموع بیشترین شان از افغانستان هستند.

ک: با شرکت های دیگری که در عین صنعت مصروف هستند شما رابطه دارید؟ همراهِ آنها هم مثلا نشست و برخاست دارید یا فقط رقابت است؟

ARHPrivateKabul270618: رقابت هم داریم و نشست و برخاست هم.

ک: در قسمت تجارت، این طور وقتی شده که همزمان یکجای پیش برین یا این که در بازار پیشتر رابطه یتان یک رابطهِ رقابتی است؟

ARHPrivateKabul270618: رابطه ی رقابتی است. چون افغانستان یک مارکیتِ رقابتی است و رابطه هم رابطه ی رقابتی است. ولی بدبختانه اینجه رقابت سالم وجود نداره. رقابت ناسالم است.

ک: به چی شکلی ناسالم است؟

ARHPrivateKabul270618: ناسالم به این معنا است که مثلا ببینن، پیشتر از کیفیت صحبت کردیم، زمانی که ما کیفیت ارایه می کنیم طبیعی است که نرخ ما بالا میره و اگر رقیب، ما مثلا کمپنی های که، مثلا، ما ای برند [A brand] داریم و بی برند [B brand] داریم. ما خوده ده جمع ای برند حساب می کنیم که ما ای برند هستیم که چندین مملکت جهان تولید میشه. یک برندی است که تمام مردم با او آشنایی داره. ولی برندهای دیگری که در داخل افغانستان جور میشه او با معیارهای استندرد نیست. مواد خامش هم درست نیست. موادی که در قوطی ها جابجا میشه، او مواد هم درست نیست. باز همو خودش، یعنی زمانی که در مارکیت میرین قیمت، وقتی که قیمت پایین بود، باز کنسیومر ره شما نمی توانید که مثلا به نحو درستش قناعت بدهید. یعنی همین است که رقابت سالم، ... ، اگر مثلا بزنس مه درست و مه جواز از وزارت تجارت گرفته ام، و اداره ی استندرد [standard control] اینجه باشه که تمام گپ ها چک و کنترول شوه، دیگه باز او جایگاه به برندهای پایین نمی مانه. فعلا بدبختانه برندهایی است که اصلا تولید می کنند و مردم میرن از او استفاده می کنند. کنترول وجود نداره. همین است که رقابت ناسالم در تولید وجود داره. مثلا قیمت [قیمتگذاری] است. مثلا یک جنس دو روپیه تمام میشه، یک روپیه می فروشن. یعنی این بزنس نشد. همین است که رقابت ناسالم است. اگر رقابت سالم باشه مشکل نیست. مثلا، مه هم تولید می کنم، خودت هم تولید می کنی، کوالتی [quality] ما هم یکی است، قیمت ما هم یکی است. باز آنجا است که سرویس [service] یا همو امکاناتی که برای کنسیومر میتی باز مورد نظر قرار می گیره. ولی بدبختانه اینجه رقابت، رقابت پرایس [price] است یا پرایس وار [price war] است. مشکلات خیلی زیاد است.

ک: همراه دولت هم ارتباط دارید، مثلا، نهادهایی است که از اول به شما گفته باشه که در قسمت این که در کدام بخش در افغانستان سرمایه گذاری ضرورت است، چی چیزها وجود داره، چی چیزها وجود نداره، یا در جریان کار تولید به شما آمده باشه، کمک مالی یا غیر مالی در قسمت ارایه ی معلومات در قسمت، در هر شکل دیگری، در شکل مادی یا غیر مادی به شما کمک کرده باشه؟

ARHPrivateKabul270618: دولت، ببینین دولت فقط بخش، قسمی که برایتان گفتم، همراهِ وزارت مالیه که چون مستقیم همراهِ مالیه سر و کار داره، ما تمام مالیاته که مربوط به دولت میشه ماهوار، ربع‌وار، سالانه...

ک: این خو کمک شما است که به خزانه‌ی دولت می کنین. کمک دولت برای شما چیست؟

ARHPrivateKabul270618: دولت فعلا برای ما کدام کمکی نکرده. ما هم از دولت کدام کمکی نخواستیم که برای ما پول بدهند یا برای ما [انتقال به موضوع بعدی] گفتم که هر چیزی که شده فقط از طرف خود منجمنت و بوردِ منجمنت صورت گرفته. تمام امکانات. اگر مثلا تریننگ [training] صورت گرفته، اگر معلومات است. حتا کارمندهایی ره که شما دیدید ما مثلا به خاطر تریننگ به جرمنی فرستادیم از پول شخصی این کمپنی، که بروند آنجا بیاموزند و پس بیایند. چند روز قبل ما مثلا یک تیم کاری خوده به سویدن فرستادیم که آنها ماشین آلات ره دیدند، آمدند پس. ما کوشش می کنیم که اتباع افغانستان بیاموزن و آنها بیایند خودشان دخیل باشند. از طرف دولت این طور کدام...[قطع]

ک: به حساب سیاست های تجاری، مثلا، تعرفه ره بالا برده باشند یا پایین کرده باشند؟

ARHPrivateKabul270618: نخیر این طور کدام....

ک: تاثیر نگذاشته اند!

ARHPrivateKabul270618: نخیر نه. تا فعلا نشده. کوششه خوده می کنن. این طور نیست که، ...، دولت هم در صدد این است که زمینه کاری ره آنها هم کوشش می کنن که شرکت ها بالا بیایند. برای آنها امکانات بته. ولی بدبختانه مشکلات است. مشکلات وجود داره. ما چشم پوشی کرده نمیتانیم. ولی تمام امکاناتی که شما می بینین، صد فی صد امکاناتی است که خود، یعنی، شکل خصوصی داره و خود شخص این ره جور کرده و پیش می بره. دولت فقط همو بخش لایسنس ما است، بخش مالیات ما است، آنها ره ما می پردازیم.

ک: حال مثلا تعرفه بر واردات نوشابه ها چند است؟

ARHPrivateKabul270618: او خو است، او بلند است. زمانی که چی شد، تعرفه بلند است. حالی نوشابه ها مثلا به او پیمانه ای که قبلا از بیرون وارد میشد حالی وارد نمیشه. شرکت های داخلی خیلی زیاد شده، در افغانستان تولید زیاد است. دیگه، از بیرون خیلی کم می آیه به خاطری که او نمی صرفه.

ک: این طور کدام سالی بود که تعرفه ره دولت بالا برد به خاطر؟

ARHPrivateKabul270618: ممکن در همو سال های اول، زمانی که ما تولید ره آغاز کردیم بله ها، به یاد دارم که تعرفه بلند شد. به خصوص بالای نوشابه و بیورج [beverage] و این گپ ها. چون زمانی، ببینین، هر مملکتی که از خود تولیده شروع می کنه این وظیفه دولت است که برای او مارکیت ره بسازه، مساعد بسازه. مثلا، تعرفه ره برایت جور کنه. چون خود مملکت حالی خودکفا شده. مثلا جنس تولید می کنه. دیگه، این جز اساسی وظایف هر دولت است که این کار ره باید بکنه. کرده هم.

ک: در قسمت رابطه با جامعه مدنی و نهادهای غیرانتفاعی، آنها هم همراه شما کدام رابطه ای دارند یا از شما تقاضای کمک کنند یا چیزی؟ یا شما برای آنها کدام خدمتی ره، مالی یا غیر مالی را [اجرا کنید]؟

ARHPrivateKabul270618: بله ها است. ما داریم برای بعضی جاهایی که مثلا کمک های ما میرسه. مثلا، کمک می کنیم. بعضی مکاتب است مثلا یا یتیم خانه ها است که، مثلا، ما نمی دهیم پول نقد اما [ماده تولیدی] روان می کنیم، مواد روان می کنیم که همو برایشان کمک می کنه. یعنی یک رابطه داریم.

ک: این طور کدام سالی هم شده که در همی جریان سال های که فعال بوده اید که احساس کرده باشید که این آخر خط است دیگه، فابریکه ره دروازه اش ره بسته می کنیم، با صرفه نیست، میرویم یک طرف دیگری؟

ARHPrivateKabul270618: تا فعلا که این طور فکر نکرده ایم انشاالله. عزم و اراده ی قوی داریم که ما پیشتر و پیشتر برویم.

ک: این طور نرسیده وقتی که مثلا؟

ARHPrivateKabul270618: تا فعلا نرسیده و انشاالله کوشش می کنیم که او روز نرسه.

ک: بازاریابی و فروشاتتان بیشتر در کدام شهر است؟

ARHPrivateKabul270618: کابل مرکز است، هفت میلیون، هشت میلیون نفوس زندگی می کنه.

ک: پس بیشتر کابل!

ARHPrivateKabul270618: ببینین ما تمام افغانستانه، ... ، پیشتر برایتان گفتم که ما نمی توانیم تنها کابل ره در نظر بگیریم. کابل، 30 میلیون نفوس داره افغانستان – 28 یا 34 [میلیون]، یک آمار دقیق وجود نداره – ولی ما کوشش می کنیم که 30 میلیون نفوس ره تحت پوشش قرار بدهیم. یعنی وقتی که یک نفر به دایکندی بروه جنس ما باید موجود باشه. یک نفر اگر به بامیان میره، به غور میره، میدان وردک میره، گردیز، خوست، پکتیا، پکتیکا، کنر، مه خودم سفر می کنم. مه خودم میرم مثلا هفته‌ی دو روز، دو هفته بعد به بسیار جاهای خطرناک میرم که مه میرم، خوده معرفی می کنم، که این شرکت ما است. این اجناس ما است. ما اونجه اکتیفیتی [activity] می کنیم برای مردم آگاهی می دهیم. مردم ره آگاه می سازیم. آنها ره دعوت می کنیم که بیاین ببینن فابریکه ره ببینن تا بفهمند که ما در افغانستان هم فابریکه داریم. کوشش ما هم همین است که ما مثلا هفته پیش رفتیم لوگر، گردیز و خوست. یعنی سه جایی که از لحاظ امنیتی هم خیلی مشکل است، دشوار است، ولی ما رفتیم.

ک: رفتید در بازارهای محلی هم؟

ARHPrivateKabul270618: بله. مه می گردم. تا میشم می گردم با مردم صحبت می کنم که مثلا چطور است مثلا پرودکت [product] ما. طعمش چطور است. مردم چی میگن. نظر مردم چی است. تمام نظریاته گرفته پس او ره ما می آوریم سر او مارکیت کار می کنیم. مثلا تیم داریم. هلمند، قندهار، نیمروز، زابل، هرات. 34 ولایت افغانستان تمام ولسوالی ها [انتقال به موضوع بعدی] جایی که ما می فهمیم که اینجه می توانیم رفته، با وجود این مشکلات ما میرویم. کوشش خوده می کنیم که مال ما، جنس ما [انتقال به موضوع بعدی] چون همو در آخر برای ما همو چی است، یک دستآورد است که ما می توانیم که افغانستانه، تمام افغانستانه – چون مقصد ما افغانستان است – تمام افغانستان باید جنس ما موجود باشه و مردم آگاه باشند که این یک جنس داخلی است که در افغانستان تولید میشه.

ک: از پول مفادی که از شرکت به دست آمده برای ایجاد یک سرمایه گذاری دیگری هم کمک کرده مثلا؟

ARHPrivateKabul270618: همی ره ببینین که از [تولید اولی] ما به [فرنچایز کمپنی مادر] تبدیل شدیم. این خودش [قطع]

ک: برعلاوه صنعت، در یک جای دیگری، در یک سرمایه گذاری دیگری کمک کرده باشه؟

ARHPrivateKabul270618: خوب این یک سرمایه گذاری خیلی هنگفت است و پرودکشن در افغانستان یک گپ ساده نیست. او هم به استندرد جهانی اگر باشه. چون مصارف خیلی زیاد است. مصارف زیاد است و عاید به او پیمانه ای که باید باشه، ... ، چون پیشتر برایتان گفتم که رقابت های ناسالم در مارکیت، باز نمی توانی همو عاید ره خودت به دست آری. پیشتر مثلا تفاوت دالر و افغانی ره برایتان گفتم. او یک ضربه ی خیلی بزرگ است. و در ضمنش همین موجودیت برندهای اضافه و ای تو زید [A to Z] که است آنها خودش یک نوع تریت [threat] است که مردم انتخاب ندارند. سکند چویس [second choice] ندارند. دیگه این مشکلات ها ره به بار می آورند. مه در صدد آخر کوشش می کنیم که روی کوالتی، زمینه ی کاری و امکانات خوبه به اتباع افغانستان مساعد بسازیم.

ک: آخرین باری که شرکت برای گسترشش پول مصرف کرد کدام سال بود؟

ARHPrivateKabul270618: 2017! 16 و 17.

ک: که نشان می دهد که امیدوار است شرکت به آینده؟

ARHPrivateKabul270618: گفتم که این تعلق به فرد می گیره. شما منحیث یک فرد افغان با وجود چلنج و مشکلات های که وجود داره کوشش می کنید که مه چون افغان هستم از افغانستان هستم و یک امید و توقع ره دارم، ...، گر چه که گفتم یک کاری خیلی دشوار است. به خاطری که سرمایه در شرایط کنونی بند کردن و دوباره از او گرفتن خیلی مشکل است. ولی همی سال 2016 و 17 و فعلا 18، همین حالی هم روزمره انویسمتن [investment] جریان داره. مثلا مه برایتان بگویم که سال 2017 ما تولید قوطی، بوتل کلان داشتیم، برای او یک انویستمن بود. باز زمانی که فلزی شد این ماشین ره آورد، این یک انویسمتن است. حالی که [تولید تازه] تولید میشه، این یک انویستمن است. یعنی ستپ با ستپ [step by step] این بالا میره.

ک: یک سوالی کنم که شاید شما راحت نباشید جواب بدهید. سطح فروش شما در چی حد بود سال گذشته؟

ARHPrivateKabul270618: ما امسال نو داخل بازار شدیم. امسال سال اول ما است.

ک: از [تولید اولی] را منظورم بود

ARHPrivateKabul270618: از [تولید اولی]، گفتم که زمانی که 2014 بود ما گراف پس به پایین آمد. پیش از 2014 ما مارکیتِ، بیشترین مارکیت ره ده دخال داشتیم. یعنی تولیداتی که میشد، تولید ره ما می کردیم. فروشه ما می کردیم. ولی این [تولید فرنچایز] سال اول ما است. ما در این سال فقط کوشش ما همین است که ما همو تهداب و بنیاد بگذاریم که به سال آینده ما آماده باشیم. بفهمیم که مثلا اوورآل [overall] افغانستان [انتقال به موضوع بعدی] ببینین، هر مملکت از خود یک، به انگلیسی میگن، پرکپیتا کنسمپشن [per capita consumption] داره که فی نفر چقدر نوشابه مصرف می کنه. در افغانستان فی الحال این معلوم نیست که ما و خودت سالانه چقدر مصرف نوشابه داریم. این به نظر مه تا که میایه، برملا میشه [پیدا میشه از روی تحقیق]، اگر بیست میلیون نفوس است، اگر یک نفر، یک کارتن سالی مصرف می کنه، این سالی 20 میلیون کارتن میشه. مثلا. اگر یک نفر دو کارتن مصرف می کنه، 40 میلیون کارتن میشه. اونو کنسمپشن که معلوم شوه، ...، است [یک تخمین]، یک فگری [figure] است اما دقیق نیست. چون به خاطر این که در افغانستان مصرف نوشابه خیلی کم است. نسبت به آب و هو و نسبت به نفوس و نسبت به کانسپت [concept]، چای زیاد مصرف می کنه مردم، مثلا، در جایی که میری چای می آورند. مثلا، هند و پاکستان و این جاها، کنسمپشنِ نوشابه خیلی زیاد است. دیگه این سال، سالی است که ما کوشش می کنیم که همو حساسات خوبه پایه گذاری بکنیم که سال آینده بتوانیم مارکیت شییر [market share] خوب داشته باشیم و پلانگذاری خوبتر کرده بتوانیم.

ک: مارجنِ مفاد معلوم است به شما؟

ARHPrivateKabul270618: مارجنِ مفاد خو فعلا اصلا، پیشتر برایتان عرض کردم که، نظر به دلایلی [انتقال به موضوع بعدی] فی الحال ما اصلا بگوییم که مارجن نداریم، ما نداریم. به خاطر این نداریم که مواد خام می آیه و رقابت، رقابت ناسالم. ما نمی توانیم مثلا، ما یک کانتینر مواده را اگر از [کمپنی مادر] خریداری می کنیم، بسیار به پول هنگفت. یک برندِ بی [brand B] که در افغانستان تولید می کنه او میره یک مواد بسیار عادی ره میاره پُر می کنه. حالی اینجه کنترول مهم است. که کنترول شوه که این پرودکت با این پرودکت چقدر تفاوت داره. ولی پرایس در مارکیت، هردویش یک چیز است. دیگه به همو منظور نمی توانیم [مارجن داشته باشیم]. مثلا اگر شما نرخ های [تولید کمپنی مادر یا فرنچایز] ره 3، 4 سال پیش مقایسه کنید، هشت دالر، نُه دالر یک کارتن [تولید فرنچایز] به فروش می رسید. حالی همو [تولید فرنچایز] به چهار دالر به فروش میرسه یا به سه دالر به فروش میرسه. چهار دالر یا پنج دالر. پنج دالر هم نمیشه. دیگه این خودش به این معناست که مارجنی [margin] وجود نداره ولی مجبور که مثلا.

ک: چرا مثلا؟

ARHPrivateKabul270618: گفتم که رقابت ناسالم.

ک: نی منظورم این که باز مارجن هم که وجود نداره چرا کار جریان داره؟

ARHPrivateKabul270618: خُب شرکت های تولیدی معمولا زمانی که تولید می کنن، تا جایی که مه معلومات دارم، سال اول، سال دو، مثلا، آنها کوشش می کنند که اگر مارجن نیست یک لوسی [loss] است که میشه [همراهش گذاره کرد] و مشکل نداره. سال دیگه میتانه که نباشه. ولی اگه ده سال سوم او باید است برنگ دون [bring down] شوه. شرکت های تولیدی آن نیست که اُون ده سپوت [on the spot] او مارجن داشته باشه. اون ده سپوت مفاد وجود نداره. اون ده سپات نمی توانه به خاطری که مارکیت یک مارکیتی ستیبلایز [stabilize] نیست. تو باید مصرف بکنی. تو باید است مارکتنگ بکنی. تو باید اوویرنس [awareness] بتی. به او خاطر نمیتانی. زمانی که برک دون [break down] آمد، مارکیت شییر ره گرفت باز آهسته آهسته بالا میره. ده [تولید اولی] هم همین طور بود. ما نمی توانستیم مثلا روز اول ما به مارجن کار بکنیم. همو به پشتو یک متل است که "گته په تاوان کیگی" [لبخند] تا که توان نکنی مفاد وجود نداره. دیگه به او منظور میشه مگر هم زمانگیر است. یک سال، دو سال نیازمند اس که تا پیش بره.

ک: از این جمع در بین کارگرهای شما بیشتر کی است؟ کس های است که از خود محل استند؟ یا مثلا، همولایتی، سمت [قطع]

ARHPrivateKabul270618: اینجه از هر چمن، سمنی است. از همه اقوام است. برادرهای پشتون ما است، ازبک ما است، هزاره ی ما است. اینجه لیاقت در نظر گرفته میشه. هر کس لیاقت داشت میایه ده پوزیشن کار می کنه. مردم محل هم است به خاطری که در همی محل زندگی می کنیم. شاید یک 15، 20 نفر، 30 نفر از همی محل هم باشه. او به چند دلیل، یکی خو در همی محل ما هستیم. دوم دیگه، اگر یک نیاز میشه می توانن بسیار نزدیک بیاین اپروچ بکنن و همو کار ره انجام بدهند. مردم های محل هم است. اینجه او گپ ها وجود نداره که مثلا، تمام اتباع افغانستان، اگر شما خواسته باشید مه عملا برایتان نشان می دهم که تمام اتباع افغانستان، یعنی از هر زبان و از قوم و سمتی که باشه، همراه ما کار می کنن.

ک: ارزش مواد خام داخلی در تولیدات شما در چی حد است؟ چند فیصد مصارف شما از داخل گرفته میشه؟

ARHPrivateKabul270618: ما کوشش می کنیم که بیشترین مصرف ره از مواد خام داخلی بکنیم ولی بدبختانه باز مواد خامی که در داخل تولید میشه خیلی کیفیت پایین داره. یعنی ما نمی توانیم، پیشتر برایتان گفتم که، ما با [کمپنی فرنچایز یا مادر] کار می کنیم. حتا بوره ای که ما خریداری می کنیم، ما نمی توانیم بوره ی عادی ره خریداری بکنیم. مواد خام، لیبل، سرپوش، حتا تری [tray] موجودیتش در افغانستان، در کابل باشه شرکتی که اپروفت [approved] باشه و کوالتی بته، ما ترجیح می دهیم. در اول ترجیح ما همو است.

ک: در قسمت [تولید اولی] چی؟

ARHPrivateKabul270618: در او قسمت هم همو طور است. ما مثلا چیزی که، ... ، ببینین ما روی کوالتی کار می کنیم. مثلا، مواد، پلاستیکی که در کابل جور میشه او کیفیت ره نداره. چون ما زمانی که برای شما یک بوتل [مواد تولیدی] ره می دهیم ما مسؤلیت داریم تا بگوییم این [مواد تولیدی] با این مشخصات است و صد فیصد باید تضمین بکنیم و سرتیفیکیت [certificate] برایتان میتیم که این [مواد تولیدی] دارای این مشخصات است. اگر مواد خام ما درست نباشه، پس او چی میشه، او مکروب سرایت می کنه از مواد خام به [مواد تولیدی] و خدای ناخواسته شما مریض می شوید. یک کسی مریض میشه. دیگه یگانه منبعی خوبی که ما می توانیم باید او باشه که مواد خام ما از جاهایی خریداری شوه [انتقال به موضوع بعدی] حد اقل ما ترجیح می دهیم افغانستانه. هر شرکتی که برای ما کوالتی و امکانات خوب میته از او خریداری می کنیم.

ک: سهم مواد خام داخلی در تولید چقدر است؟

ARHPrivateKabul270618: است ولی به او پیمانه ای که باید باشه خیلی کم است. چون حالی هم خیلی مواد خام از بیرون می آیه. مثلا حتا سرپوش. سرپوش یک پلاستیک است، اینجه مواد خام درست وجود نداره، سرپوش های ما از ترکیه می آیه. مثلا، حتا پلاستیکی که ما مثلا، یگان وقت از ترکیه و پاکستان از این جاها می خواهیم. مثلا این بوتل خام که است از کمپنی [نام کمپنی] می آیه. دیگه، مواد خام، موجودیت مواد خام یک مشکل است. او بیخی یک معضل بزرگ است. که چون در افغانستان وجود نداره، همو هم چی است که نرخ ها بالا میره. مواد خام است، تعرفه است، گمرک است. ترانسپورتیشن است. کلش، اگر اینجه موجود باشه، باز ما می توانیم که بسیار [قطع]

ک: انگیزه که از [تولید اولی] که شرکت تصمیم گرفت به تولید [تولید فرنچایز] دست بزنه، چی بود؟ چرا این تصمیم ره گرفت شرکت؟

ARHPrivateKabul270618: [شرکت فرنچایز] قبلا در افغانستان با یک شرکت دیگری کار می کرد. سال های 2013 و 14. ولی چون [شرکت فرنچایز] یک کمپنی انترنشنل [international] است، دیگه آنها زمانی که بنا بر مشکلاتی که با کمپنی دیگر داشتند، قبلا، لایسنس شان ره، یا کار و بارشان ره، با ایشان خلاص کردند، کنسل [cancel] کردند. باز [کمپنی فرنچایز] خواست که پارتنر دیگری در افغانستان داشته باشه. خود [کمپنی فرنچایز] می خواست که بزنس افغانستان ره از دست نته و ده افغانستان یک پارتنر همراهش باشه. هر کسی که باشه. دیگه، این تصمیم و این سلکشن [selection] ره خوده [کمپنی فرنچایز] کرده. دیگه بعد از او که، زمانی که آنها تحقیق کردند، نشستند، شیشتن، بالآخره مثلا همو شاید در افغانستان چهار، پنج کمپنی بوده که آنها سیلیکت کرده باشند و بالآخره فاینل سیلکشن [final selection] شان ما مردم بودیم که با هم به توافق رسیدیم و کار ره شروع کردیم.

ک: ارزش کلی سرمایه های غیرقابل انتقال شرکت در چی حد است؟ چند تخمین می زنید؟

ARHPrivateKabul270618: چون این بخش مربوط بخش مالی میشه، دیگه مه از او دقیقا معلومات ندارم. سرمایه ی اولی ما حدودا، زمانی که [تولید اولی] بیست میلیون دالر بود که از بیست میلیون دالر آغاز کردیم. شاید حالی خیلی، سلسله به سلسله، بسیار بالا رفته. چون سرمایه ی اولی از 15 تا 20 میلیون دالر بود. از 2005 شروع شد و سلسلتا بالا رفت.

ک: ماشین آلات باز به درد یک نوع تولید می خورند؟ یعنی اگر فردا بخواهید شما عوض [نوعیت تولید] چرم تولید کنید، یا پیپ تولید کنید؟

ARHPrivateKabul270618: نی نمی توانیم. ما فقط ماشین آلاتی است که مختص [به نوعیت تولید شرکت] است و ملتی پرپز [multi purpose] نیست. چون ماشین آلاتی که می آیه ما صرف [نوعیت تولید] تولید می کنیم.

ک: قابل انتقال است به جای دیگری، به یک کشور دیگری اگر بخواهید؟

ARHPrivateKabul270618: میشه، بله ها. ترانسپورتیشن چارجز [transportation charges] داره، دوباره انستال میشه، قابل انتقال است.

ک: این طور هم شده که تولید کرده باشید و در گدام مانده باشه و فروش نرفته باشه؟

ARHPrivateKabul270618: تا فی لحال نشده چون ما روی همو تقسیم اوقات و سکجول که کاری می کنیم و پیشتر برایتان لایف او یا فایف او ره گفتم که [last in first, out first][تصحیح] [last in, first out] را برایتان گفتم. یعنی ما ای تریننگ ها [training] ره حتا به دکاندارهای خود می دهیم. [برایشان میگیم که] زمانی که ما یک جنس ره می مانیم، جنسی که فرضا امروز می آیه، او ره دسپلی کنین ده وترین ها و بیرون بکشید. به فروش بره. جنسی که فردا پیش تان می آیه، او ره پُشت سر بانین. جنسی که دیروز آمده او ره پیش بکشین. که یعنی سلسله لایف او، فایف او باشه که هم، ... ، چون این بخشی است اف.ام.سی.جی یا فست موونگ کنسیومر گودز [Fast Moving Consumer Goods or FMCG] یعنی اجناسی که بسیار به شکل سریع به فروش می رسند، همین بزنس ره به نام اف.ام.سی.جی یاد می کنن. فرست موونگ کنسیومنگ کودز. در او همین تقسیم اوقات و همین سکجول و پلان و اینها خیلی ارزش داره. اگر روی او کار نکنیم طبیعی است که شما که تولید می کنید اینجه در گدام باشه اکسپایر [expire] شوه یا تاریخش تیر شوه [نقص می کنید]. این اگر روی یک پلان منظم باشه انشاالله که همچو یک چیزی صورت نمی گیره.

ک: رقابت خارجی خو برای شما کدام مشکلی ایجاد نکرده؟

ARHPrivateKabul270618: نی، فی لحال رقابت داخلی داریم. خارجی به او پیمانه نیست.

ک: شما در روزی چند ساعت ره کار می کنید؟

ARHPrivateKabul270618: مه خودم شخصا از هشت صبح می آیم تا هشت شام، نُه شام کار می کنم. به خاطری که پیشتر برایتان گفتم، ما در بخشی کار می کنیم که تایم ما مشخص است. ما از هشت تا چهار کار می کنیم. جنرال شفت [general shift] داریم. سه شفت داریم. شفت های ما تغییر می کنه. یعنی چون در بخشی که مه کار می کنم او بخش سیلز و مارکتنگ است. در بخش سیلز ما نمی توانیم مثلا چهار بجه مارکیت ره کلوز [close] کنیم. دیماند است، 5 بجه، 6 بجه، 7 بجه. دیگه ما مطابق به تقاضای مشتری های خود هستیم و انلمتد [unlimited] کار می کنیم. سیلز بخشی است که در اونجه تایم بوند [time bound] او چیز در نظر گرفته نمیشه. نمیتانی یک نفر ره بگویی که مه چهار بجه رفتم به امان خدا! یعنی باید است 4، 5، 6 [کار کنی]. به خاطری که همو ده انگلیسی میگن که customer is the king، او پادشاه است. او هر چی که میگه تو باید است برای او امکانات ره بتی. پس ما به خاطر او که بتوانیم همو به هدف خود برسیم، ما کوشش می کنیم که تایم ره چیزی بیشتر از ساعت کاری مصرف بکنیم. هشت بجه آمدیم، مثلا، امروز مه هفت بجه آمدم. یک کمی وقتتر چون یک میتنگ [meeting] داشتیم ام صبح به خاطر بهبود مارکیت، هفت بجه آمدم. یگان روز هفت، یگان روز وقت، یگان روز ناوقت. ولی کوشش می کنیم که بیشترین تایم ره به خاطر بهبود کار صرف کنیم.

ک: میتنگ های که میگرین به خاطر مسایل مختف، اینها تقسیم اوقات دارند یا [قطع]

ARHPrivateKabul270618: بله ها. او یکی که است دیلی میتنگ [daily meeting] است. دیلی سیشنز [daily sessions] است که در سیلز ما باید روزمره، یک evening meeting داریم یکی morning meeting داریم. Evening که امروز در مارکیت چی کردی، چی فیدبک [feedback] بود، چی گپ ها بود، سیلز چطور بود، کمپتشن [competition] چی می کرد، پرایسنگ چطور بود. او ره ما فیدبک ره می گیریم. Morning meeting که امروز میری، امروز چی باید بکنی. [به کارمند] هدف برایش داده میشه. که تا امروز باید بری اگر سیلزت دو هزار کارتن بود امروز مه می خواهم تو 4، 5 دکان نو، یک چیزی اضافه تر، یک چیزی بیشتر. یعنی برایشان یکی evening meeting و یکی morning meeting است. یکی میتنگ هایی که مثلا ما توپ منجمنت [top management] است، او جدا است. مثلا، کنفرانس کال [conference call] است یا سکایپ کال [skype call] است. چون مثلا بعضی اوقات نمیشه و آنها در امریکا هستند ما اینجه هستیم، باز یک تایم ست میشه از طریق سکایپ کنفرانس صحبت می کنیم. ولی با تیم، با کارمندها همه روز. Evening meeting و morning meeting .

ک: خود سرمایه گذار اصلی در شرکت نمی آیه که کار کنه به اساس یک تقسیم اوقات؟

ARHPrivateKabul270618: نی آنها بیشتر نیستند. اینجه کارها تقسیم شده. اوپریشن دایرکتر است، finance director است، سیلز است. اینه بخشی هر دیپارتمنت یک نفر مسؤل است، پاسخگو است، جوابگو است و آنها دیلی ریپورت میرسه. آنها دیلی روپورت ره می بینن که مثلا امروز چی صورت گرفته، چی گپ شده در کجا چقدر چقه چقه مصرف شده. چقدر عاید شده. چی شده چی نشده. حالی خو تکنالوژی است. آنها خودشان هم می آیند می بینن. این طور نیست که، مثلا، ... ، آنها همه روزه از کار باخبر هستند.

ک: مسؤل نوآوری کی است در شرکت؟ شما پالیسی دارید که به اساس این پالیسی بنشیننید، یا یک تیمی داشته باشید که در فکر این بیافته که امروز مثلا لوگو ره تغییر میتیم یا یک چیز دیگر و نو اضافه می کنیم در تولیدات؟

ARHPrivateKabul270618: این تیم ورک [team work] است. یعنی یک نفر نمی توانه، مثلا، تیم ورک است. زمانی که یک آیدیا، یک سوژه در ذهن یک نفر می آیه. پیشتر برایتان گفتم که حالی ما نمی توانیم که یک چیزی ره سر به خود تغییر بدهیم. ما، تیم با هم می نشینیم. مثلا او روز [قلم تولیدی جدید] ره جور می کردیم، چون [ibid] یک تولید نو بود در افغانستان، در هندوستان که او لونچ شده بود، با همو اعلانش، همو سلوگن [slogan] او بود که "لایف کا جتکا اون"، یعنی همو برق زندگی روشن شد، تیز شد. حالی ما می خواستیم برای او یک کلمه ی معادل داشته باشیم، دری. باز ما گروپ شیشتیم او ره شریک ساختیم. بالآخره تصمیم گرفتیم که جرقه ی زندگی. مثلا زمانی که تو سرف [serve] می کنی، همو برق و اینهایی که پیدا میشه، کی جرقه ی زندگی اس که مثلا. این تصامیم در تیم گرفته میشه. آیدیا از هر طرف باشه، باز با [کمپنی فرنچایز یا مادر] شریک میشه. مثلا، با منجمنت شریک میشه و هر نظری که باز منجمنت تصمیم گرفت باز همو. یعنی دسجن تیکرها [decision taker] که هستند آنها منجمنت بالای ما هستند که finance director, operation director و خود CEO یا Chief Executive Officer کمپنی یا مالک کمپنی است.

ک: در قسمت مشتری های که کاملا نو استند، آنها رو به روی همراه کمپنی، مثلا شما میروید نفر دارید که بازاریاب میره می بینه، یا این که گاهی هم شده که از طریق تلیفون نفر زنگ زده باشه یا از طریق انترنت، بدون این که شما او ره دیده باشین، معامله کرده باشید؟

ARHPrivateKabul270618: بله ها. امکان داره. ما خو تیم داریم برای کابل. در ولایات نماینده های ما کار می کنه. برای آنها تیم داریم. ولی بعضی اوقات میشه که مثلا از طریق سوشل میدیا یا از طریق وبسایت ما مردم مثلا ایمیل کرده باشند و [قطع]

ک: بیشتر رو در روی است اما؟

ARHPrivateKabul270618: ها بیشترینش رو در رو است. فیصدی زیاد. چون افغانستان بیشتر مارکیت همو دایرکت [direct]، DD یا دایرکت دلوری [direct delivery] میگن، که دایرکت است. حتا در سطح جهان مردم که کار می کنند به شکل پرسیل [pre-sale] کار می کنه. مثلا دکان ها لستش است. امروز میره چهل دکان ره لست می گیره، کواننتی اش [quantity] ره لاک می کنه. صبا همو چهل دکان ره سرف می کنه. مگر اینجه بدبختانه، او یک سیستم خیلی خوب است که پری سیل کنی. امروز فروشاتت ره اوردر کنی، تیک [take] کنی، صبا برایش دلوری بتی. چون در او چی میشه، یکی ضیاع وقت نمیشه، یکی موتر سرگردان نمی چرخه. یکی هم او موتری که فول لود [full load] میره، خالی میشه. ولی اینجه امروز که میری این دکان ره می بینی، ناگهانی برای این دکان یک دیماند کرییت [demand create] میشه. اگر برای این، چون این ره دیروز دیده بودی، از پیش این اوردر گرفته بودی، اما دیروز اوردر نداده بود. ولی وقتی [این دکاندار دیگر] تا کرد، این [اولی که اوردر نداده بود] هم میگه برای مه هم 20 کارتن بته. حالی در موتر تو برای این 20 کارتن لود نکرده ای. مجبور هستی که ای ره [در هر حال] فید [feed] کنی. اگر نی باز آزرده میشه. دیگه به او منظور مکمل فیس تو فیس [face to face] است. دایرکت دلوری است و پری سیل هم در او وجود داره که امروز بچه ها اوردر می گیرن برای صبا دلوری می کنند. دفترهای بزرگ، مثلا، ریاست جمهوری است، از ما جنس می گیره. پالمان اس [که] ما برایشان سپلای می کنیم، هوتل های بزرگ است، مثلا کانتیننتل، صافی لندمارک. اینها که هستند باز یا از طریق ایمیل یا از طریق تلیفون زنگ می زنند که برای فردا دو هزار کارتن کار داریم. باز ما همو سپیسفیکیشن [specification] موتر، دریور، به خاطر سکیورتی و این گپ ها روان می کنیم. دلوری میشه و پس می آییم. دیگه ما تقریبا چند فیز [phase] داریم. یکی لوکل مارکیت داریم، دیگه کی اکونتس [key accounts] داریم. کی اکونتس ما عبارتست از رستورانت، هوتل ها، ریاست جمهوری و هوتل های خاص. این جاها ره ما مستقیم از طریق دفتر دیل [deal] می کنیم و بازار آزاده [تصحیح] دکان ها ره از طریق موتر و کارمندهای خود دیل می کنیم.

ک: یک سوال آخر. در همو اول ایجاد این شرکت، مثلا یکی خو انگیزه ایجاد شرکت برای نامشانه مه نمی فهمم

ARHPrivateKabul270618: ایشان [نام مالک] رییس [نام کمپنی]

ک: آقای [نام مالک]، انگیزه ای که در همو سال دست به تولید زدند در افغانستان. برای مه همین سوال مهم است که چرا تولید در افغانستان. نفر چرا بیایه تولید. پول خوده، معمولا میگن پولم بند افتید. چرا در این بخش سرمایه گذاری کردند؟ و در بخش تولید چون قبلا تاجر بودند.

ARHPrivateKabul270618: بخش تولید، مه برایتان پیشتر عرض کردم که زمانی که انگیزه به ذهن آنها آمد، آنها خواستند که سرمایه ی خوده به افغانستان بیاورند، نظر به همو محبت و به حساب چون افغان هستند و در افغانستان کلان شده اند و در همینجه مثلا، جوانی اش هم سپری شده. طبیعی است که همو صمیمیت افغانستان است. یکی این بود. دوم دیگر این که در او زمان بیشترین [نوع تولید]، چون ما اول از [نوع تولید] شروع کردیم، از خارج از افغانستان می آمدند. مثلا [نوع تولید] [نام کمپنی خارجی] از پاکستان وارد میشد. [چند کمپنی دیگر قلم تولیدی]. دیگه همی یگانه انگیزه ای بود که اینها گفتند که اگر ما بتوانیم یک فابریکه ره بنا بگذاریم که همو کیفیتی ره که شرکت های که از خارج از افغانستان دارند، ما اینجه برای اتباع افغانستان و مردم افغانستان و کس های که در اینجه هستند، برای آنها مساعد بسازیم. یکی او انگیزه بود و دوم دیگه، مساعد ساختن زمینه ی کاری برای اتباع افغانستان. این دو انگیزه ی خیلی بزرگ بود. یکی خو جلو [نام نوع تولید] که از خارج می آمد او ره بگیرند. دوم، همو انگیزه ی زمینه ی کاری یا ایجاد وظیفه برای اتباع افغانستان بود.

ک: انگیزه های اخلاقی در جایش. ولی [نوعیت تولید] ره تولید کردند؟ چرا پیپ تولید نکردند، مثلا؟

ARHPrivateKabul270618: در او زمان چون [نوع تولید]، یک چیز حیاتی بود. امروز هم ببینین [نوع تولید] یک چیز حیاتی است در افغانستان. همی حالی در کابل هم اگر ببینیم ما تمام [نوع تولید]های کابل صحی نیست. به خاطر چی که در اینجه زیربنا برایش وجود نداره. خانه ها جور شده، بلند منزل ها جور شده. چای سپتیک درک نداره. تمام [نوع تولید]های زیرزمینی، یکی خو سطحش پایین رفته، دوم دیگه تمام [نوع تولید] زیرزمینی به حساب خراب شده و کیفیت خوده از دست داده یا از طریق، این تمام بی بند و باری ما است که ما نتوانسته ایم که آب ره درست مدیریت بکنیم. دیگه به او منظور این یک دیدشان بود. این مرکز [نام واحد تولیدی]، یعنی ما در اول تنها [نام قلم تولیدی] نداشتیم. ما [نوعیت تولیدی دیگر] ما [نوعیت تولیدی دیگر] ولی چون [نوع تولید] یک چیزی بود که تقاضا خیلی زیاد پیدا کرد بعدا، و نظر به تقاضا ما بیشترین فکر و هوش ما طرف آب رفت. تا بالآخره در سال 2016 و 17 با [کمپنی فرنچایز] هم شروع کردیم به کار و انرژی درنک [نام تولید] را هم لونچ کردیم. که این پرودکتی است که کلا [نام کمپنی فرنچایز] مروبطش میشه و ما به همو استندردهای جهانی در افغانستان تولید می کنیم.

ک: سلامت باشید!

ARHPrivateKabul270618: تشکر!