گزارش عملکرد برند جمعی

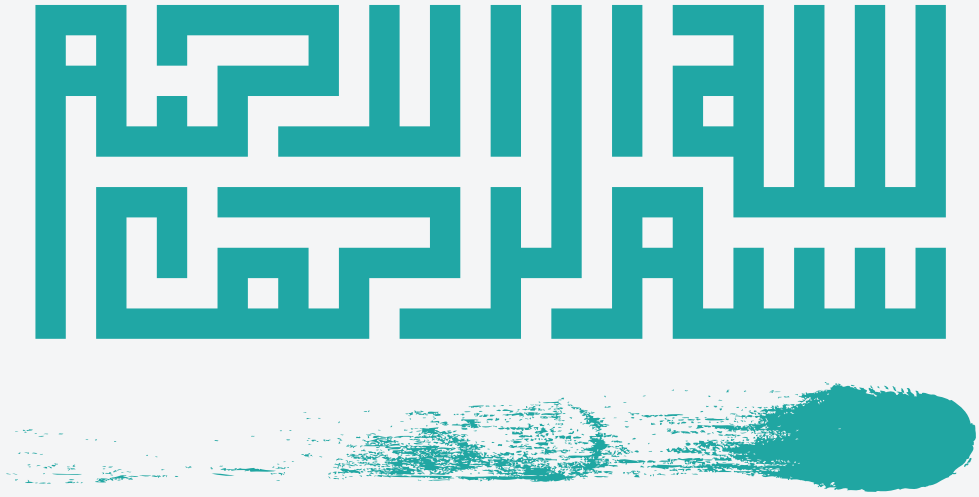
پوشاگرام

در نمایشگاه هدُا

۱۴۰۴

نویسنده: مسلم کرمی

۱۴۰۴ / ۱۱ / ۲۵



۱. معرفی پروژه

این گزارش به بررسی عملکرد حضور یک جمع تولیدی در نمایشگاه «هدًا۸» میپردازد. این جمع متشکل از گروهی از تولیدکنندگان پوشاک وابسته به جبهه فعالان اقتصاد مردمی است که در قالب یک همکاری مشترک و با برند جمعی «پوشاک جام» در این رویداد حضور پیدا کردند.

نمایشگاه «هدًا» یکی از رویدادهای شناخته شده حوزه پوشاک عفیفانه در کشور است که هر ساله توسط انجمن عفاف و حجاب و همزمان با نمایشگاه بین المللی قرآن کریم در محل مصلای امام خمینی (ره) تهران برگزار میشود. این رویداد در سالهای اخیر به یکی از مهمترین بسترهای معرفی، عرضه و فروش پوشاک مرتبط با فرهنگ عفاف و حجاب تبدیل شده است و هر ساله میزبان طیف گسترده‌ای از تولیدکنندگان و مخاطبان عمومی است.

جبهه فعالان اقتصاد مرد می مجموع های از فعالان اقتصادی و تولیدکنندگان است که تلاش می کند الگوی متفاوتی از فعالیت اقتصادی را بر پایه تعاون، همافزایی و براد ری اقتصادی شکل دهد. در این الگو، رقابت صرف جای خود را تا حد زیادی به همکا ری و تقویت متقابل تو لیدکنندگان می دهد. حضور در ا ین نمایشگاه نیز در همین چارچوب به عنوان یک عملیات مشترک اقتصاد ی تعریف شد؛ عملیاتی که هدف آن صرفا فروش محصولات نبود، بلکه تلاش داشت درکنار تبیین و ترویج نگاه سالم به اقتصاد مرد می، کارآمدی و امکا نپذیری عملی ا ین مدل همکاری اقتصادی را نیز در میدان واقعی بازار به نمایش بگذارد.

دوره هشتم این نمایشگاه با عنوان **هدًا ۸** در سال ۱۴۰۴ برگزار شد. زمان آغاز نمایشگاه ۲۹ بهمن ۱۴۰۴ بود و طبق برنامه‌ریزی اولیه قرار بود تا ۱۱ اسفند ادامه داشته باشد. با این حال، در پی آغاز حمله نظامی رژیم صهیو نیستی و ایالات متحده علیه جمهو ری اسلا می ایران در صبح ۹ اسفند و شرایط ایجاد شده در کشور، برگزا ری نمایشگاه در میانه مسیر متوقف شد و عملا زودتر از موعد مقرر به پایان ر سید.
در این پروژه، ۸ تولیدکننده پوشاک در قالب برند جمعی **«پوشاک جام»** حضور داشتند. ترکیب این مجموعه به گونه ای طراحی شده بود که تولیدکنندگان بزرگتر و با تجربه‌تر در کنار تولیدکنندگان کوچک‌تر و نوپا قرار بگیرند. این ترکیب با هدف تحقق یکی از اصول مهم اقتصاد مرد می، یعنی دستگیری و تقویت متقابل فعالان اقتصادی شکل گرفت تا علاوه بر ایجاد ظرفیت فروش مشترک، زمینه انتقال تجربه، افزایش توان بازار و رشد مجموعه‌های ضعیف‌تر نیز فراهم شود.
مخاطب اصلی این نمایشگاه عموم مردم و بازدیدکنندگان نمایشگاه بین ا لمللی قرآن بودند که برای بازدید، خرید و آشنایی با محصولات حوزه پوشاک عفیفانه به این رویداد مراجعه م یکردند. حضور با برند جمعی «پوشاک جام» نیز تلا شی بود برای ارائه تصویری منسجم از ظرفیت تولید داخلی در ا ین حوزه و ایجاد تجربه‌ای مشترک از عرضه و فروش در قالب یک هویت واحد.

۲.ساختار مشارکت و مدل همکاری







مدل حضور این مجموعه در نمایشگاه هدُا ۸ بر پایه برند جمعی طراحی و اجرا شد. بر این اساس، تمامی تولیدکنندگان عضو به جای حضور مستقل و جداگانه، در قالب یک غرفه مشترک با هویت واحد و تحت عنوان برند جمعی« **پوشاک جام**» فعالیت کردند. در این مدل، غرفه به صورت یکپارچه طراحی و چیدمان شد و فروش محصولات نیز با مدیریت فروش متمرکز و برنامه ریزی واحد انجام گرفت.

برخلاف برخی الگوهای رایج در نمایشـگاه‌ها که در آنها هر تولیدکننده صرفا یک رگال یا فضای مشخص اجاره کرده و به صورت مستقل اقدام به فروش می کند، در این پروژه تلاش شد تا یک تجربه واقعی از فروش جمعی و هویت مشـترک شـکل بگیرد. به همین دلیل، چیدمان محصولات، نحوه ارائه کالا، مدیریت فروش و تعامل با مشـتریان همگی در قالب یک ساختار یکپارچه انجام شد تا مخاطب با یک برند جمعی منسجم مواجه باشد.

بـه منظور جلوگیـری از بروز اختلاف نظر میـان اعضا و همچنین حفظ انسـجام در تصمیم گیری‌هـا، اختیار کامل مدیریت اجرایی غرفه شـامل نحوه تقسـیم فضا، چیدمان محصولات، مدیریت فروش و سایر امور اجرایی به فرد مجری پروژه واگذار شد. این رویکرد باعث شد فرآیند تصمیم گیری سریعتر انجام شود و در عین حال هویت واحد غرفه و انسجام اجرایی حفظ گردد .

در حوزه تأمین هزینه‌ها، مدل مالی پروژه بر دو پایه اصلی اسـتوار بود. نخست، پرداخت حق مشارکت ثابت توسط اعضا که متناسـب با میزان فضایی که در اختیار هر برند قرار میگرفت تعیین شد. برای این منظور، فضای غرفه به ۲۴ واحد فرضی تقسـیم شد. هر واحد بر اسـاس موقعیت و ارزش جایگاه در غرفه دارای ضرایب متفاوت ۱ ، ۱,۵ و ۲ بود. سـپس با توجه به حجم محصـولات هر تولیدکننـده و نحوه چیدمان مورد نیاز، سـهم هر عضـو از این واحدها مشخص شد؛ به گونه‌ای که سهم برندها در این نمایشگاه بین نیم واحد تا پنج واحد متغیر بود .

در طول برگزاری نمایشـگاه، به منظور افزایش کارایی فروش و مدیریت بهتر موجودی کالا، گزارش فروش روزانه در اختیـار اعضـای مجموعه قرار می‌گرفت. این گـزارش‌ها به تولیدکننـدگان کمک می‌کرد تا با آگاهـی از روند فروش محصولات خود، در صورت نیاز برای تأمین و شارژ مجدد کالاهای پرفروش برنامه‌ریزی کنند.
در پایان دوره نمایشگاه نـیز پس از انجام حسابرسی کامل فـروش‌ها و هزیـنه‌ها، سهم هر یک از تولیدکنندگان بر اسـاس عملکرد فروش محصولاتشان محاسـبه و مبالغ مربوطه به اعضا پرداخت شـد. این فرآیند تلاش داشت ضمن حفظ شفافیت مالی، اعتماد میان اعضای مجموعه را نیز تقویت کند.

۳.مشخصات اجرایی غرفه

غرفه «**پوشاک جام**» در نمایشگاه هدُا ۸ با متراژ ۴۸ متر مربع، بزرگترین غرفه این نمایشگاه محسوب می‌شد. این غرفه در انتهای سالن جنوبی مصلی تهران قرار داشت و جانمایی و غرفه‌بندی کلی نمایشگاه توسط برگزارکننده نمایشگاه انجام شده بود.





هزینه اجاره این غرفه برای دوره کامل ۱۷ روزه نمایشگاه به صورت متری محاسبه شد که مبلغ آن **۳ میلیون تومان** به ازای هر متر مربع تعیین شده بود. بر این اساس، اجاره فضای غرفه یکی از اصلیترین هزینه‌های این پروژه را تشکیل میداد.

در طراحی داخلی غرفه، تلاش شد فضای موجود به گونه ای ساماندهی شود که بیشترین بهره‌وری برای عرضه محصولات برندهای مختلف فراهم شود. به همین منظور، کل فضای غرفه بر اساس نیاز محصولات به صورت رگالبندی و طبقه‌بندی طراحی شد تا امکان نمایش مناسب انواع پوشاک فراهم گردد و در عین حال انسجام بصری غرفه حفظ شود.

مدیریت اجرایی و فروش غرفه با یک ساختار مشخص نیروی انسانی انجام شد. ترکیب تیم اجرایی شامل سه فروشنده، یک صندوقدار، یک حسابدار و یک مدیر اجرایی بود که مسئولیت مدیریت فروش، ثبت تراکنش ها، نظارت مالی و هماهنگی کلی امور غرفه را بر عهده داشتند.

در کنار این تیم، مالکان و نمایندگان برندهای عضو نیز به اقتضای شرایط در غرفه حضور پیدا میکردند و در فرآیند فروش به تیم فروش کمک می کردند. این حضور صرفا نقش نظارتی نداشت، بلکه در بسیاری از موارد به شکل فعال در معرفی محصولات، ارتباط با مشتریان و حتی فروش مستقیم کالاها انجام می شد.

یکی از جلوه‌های قابل توجه در عملکرد این غرفه، نمایش عملی فرهنگ تعاون میان تولیدکنندگان بود. در مواردی که یکی از تولیدکنندگان امکان حضور در غرفه را نداشت یا محصولات یک برند با استقبال کمتری مواجه می شد، سایر اعضای مجموعه با روح یه همکاری وارد عمل می‌شدند. این همکاری گاهی در بهبود چیدمان محصولات آن برند و گاهی در معرفی و فروش محصولات آن به مشتریان صورت می گرفت. چنین رفتاری در عمل نشاندهنده رویکرد اصلی این مجموعه یعنی **هم افزایی و دستگیری متقابل میان فعالان اقتصادی بود.**

۴.ترکیب برندهای حاضر در غرفه

در غرفــه برند جمعی **«پوشــاک جام»** در نمایشــگاه هدًا ۸، مجموعــه‌ای از تولیدکنندگان پوشــاک با حوزه‌های مختلف فعالیت حضور داشــتند. این ترکیب به گونه‌ای انتخاب شده بود که بتواند طیف متنوعی از نیازهای پوشاک خانواده را پــوشــش دهــد و درعــین حال ظــرفیت‌های مختلف تــولیدکنندگان عــضــو جبــهــه فــعــالان اقــتــصــاد مــردمــی را در کنار یکدیگر به نمایش بگذارد.

برندهای تولیدکننده حاضر در این غرفه عبارت بودند از:

قدس – پوشاک نوزاد
ساراکوک – پوشاک نوجوان دختر
تیجان – پیراهن و شلوار آقایان
ماکو – شلوار آقایــان
نیلوفرانه – ستهای جشن تکلیف
گیل بانــو – پــوشــاک بانــوان
آقای خیاط – چادر مشکی

این ترکیب باعث شــد غرفه **«پوشاک جام»** بتواند مجموعه ای نسبتا کامل از محصولات مرتبط با پوشاک خانواده در حوزه عفاف و پوشش ایرانی- اسلامی را در اختیار مخاطبان قرار دهد.

علاوه بــر برندهای حاضــر، مجموعه بازارجام نیز در این غرفه نقش واســط عرضه را ایفا می کــرد. بازارجام به عنوان بســتری برای فروش محصولات تولیدکنندگان وابســته به جبهه فعالان اقتصاد مرد می فعالیت می کند و در این نمایشــگاه به نمایندگــی از دو تولیدکننده دیگر که امکان حضور مســتقیم در غرفه را نداشــتند، محصولات آنها را عرضه کرد. این دو تولیدکننده عبارت بودند از:

لگِا – لباس زیر پنبه ای
چرم حسینی – محصولات چرمی

عرضه محصولات این دو تولیدکننده توسط بازارجام باعث شد دامنه محصولات ارائه شده در غرفه گسترده تر شود و در عین حال امکان حضور غیرمستقیم برخی تولیدکنندگان دیگر این جریان اقتصادی نیز در نمایشگاه فراهم گردد.

۵. فرآیند برنامه ریزی و آماده سازی پیش از نمایشگاه

برنامه ریزی برای حضور در نمایشگاه هدُا۸ حدود یک ماه پیش از آغاز نمایشگاه آغاز شد. در ابتدای این فرآیند، برای هماهنگی بهتر میان تولیدکنندگان و مدیریت متمرکز امور اجرایی، یک مجری واحد برای مدیریت غرفه انتخاب شد. از آن پس، مسئولیت برنامه ریزی، هماهنگی‌ها و اطلاع رسانی مراحل مختلف آماده سازی از طریق این مجری به اعضای مشارکت کننده منتقل می‌شد.

در مرحله نخست، از تمامی برندهای حاضر درخواست شد مشخصات کامل محصولات قابل عرضه در نمایشگاه را ارائه دهند. این اطلاعات شامل نام محصول، دسته‌بندی، قیمت و سایر مشخصات لازم بود تا بتوان آنها را پیش از شروع نمایشگاه در سیستم حسابداری و فروش غرفه ثبت و برای هر محصول کد اختصاصی تعریف کرد. این اقدام باعث شد در زمان فروش، ثبت تراکنش ها با سرعت و دقت بیشتری انجام شود و امکان گزارشگیری دقیق از عملکرد فروش فراهم باشد.

پس از تحویل غرفه، حدود دو روز پیش از شروع نمایشگاه، فرآیند آماده‌سازی فضای غرفه آغاز شد. این اقدامات شامل چیدمان رگال‌ها، استقرار محصولات، آماده‌سازی زیرساخت‌های فروش و تنظیمات سیستم فروش و حسابداری بود. همچنین در همین بازه زمانی، آموزش اولیه فروشندگان در خصوص محصولات، نحوه ثبت فروش در سیستم و شیوه تعامل با مشتریان انجام شد.

البته آموزش تیم فروش محدود به این مرحله نبود و در طول مدت برگزاری نمایشگاه نیز به صورت تدریجی ادامه داشت. با توجه به تنوع محصولات و حضور برندهای مختلف، در بسیاری از موارد تولیدکنندگان یا نمایندگان برندها در غرفه حضور پیدا می‌کردند و اطلاعات تکمیلی درباره محصولات خود را در اختیار فروشندگان قرار می‌دادند تا کیفیت معرفی و فروش کالاها به مرور ارتقا پیدا کند.

۶. عملکرد فروش در دوره برگزاری نمایشگاه

غرفه «پوشاک جام» در طول مدت فعالیت نمایشگاه توانست عملکرد فروش قابل توجهی را ثبت کند. بر اساس داده‌های ثبت‌شده در سیستم فروش، مجموع فروش غرفه در این دوره برابر با ۱،۱۲۱،۸۷۴،۰۰۰ تومان بوده است.

فـروش محصولات به صورت متمرکز و از طریق سیسـتم فروش واحد غرفه انجام می‌شـد و تمامـی تراکنش‌ها در همان لحظه در سیسـتم حسـابداری ثبت میگردید. این ساختار باعث شـد امکان رصد دقیق فروش هر برند و هر محصول فراهم شود و گزارش‌های مالی با دقت مناسبی استخراج گردد.

در طول مدت فعالیت نمایشگاه، روند فروش غرفه به صورت کلی روندی رو به رشد را تجربه کرد. در روزهای ابتدایی نمایشـگاه به دلیل آشنایی تدریجی مخاطبان با فضای نمایشـگاه و غرفه‌ها، میزان فروش کمتر بود؛ اما با گذشت زمان و افزایش مراجعه مخاطبان، فروش روزانه افـزایش پیدا کرد و در روزهای پایانی فعالیت غرفه، حجم فـروش به شکل محسوسی بیشتر شد.

این روند افزایشـی علاوه بر افزایش شـناخت مخاطبان از غرفه، به عواملی مانند بهبود چیدمان محصولات، تسـلط بیشتر فروشـندگان بر معرفی کالاها،و همکاری نزدیکتر تولیدکنندگان در فرآیند فروش نیز مرتبط بود. حضور فعال برخی از تولیدکنندگان در غرفه و کمک آنها در معرفی تخصصی محصولات نیز در افزایش فروش برخی کالاها مؤثر بود.

با توجه به اینکه نمایشـگاه به صـورت ناگهانی در صبح روز دهم فعالیت متوقف شـد، بخشـی از ظرفیت فروش بالقوه غرفه در روزهای پایانی نمایشگاه محقق نشد. با ایـن حال، عملکرد ثبـت شده در همـین بازه محـدود نشان‌دهنده ظرفیت مناسب مدل برند جمعی و فروش متمرکز برای عرضه محصولات تو لیدکنندگان است .

۷. جمع‌بندی مالی و نتیجه عملکرد

بر اساس جمع‌بندی اطلاعات فروش و محاسبات انجام‌شده در سیستم مالی غرفه، مجموع فروش ثبت‌شده برای محصولات ارائه‌شده در غرفه «پوشاک جام» برابر با ۱،۱۲۱،۸۷۴،۰۰۰ تومان بوده است.

با در نظر گرفتن میانگین ۴۰ درصد سود ناخالص محصولات، سود حاصل از فروش کالاها در مجموع **۴۴۸،۷۴۹،۶۰۰ تومان** برآورد می‌شود. این سود در واقع حاشیه سود تولیدکنندگان از فروش محصولات پیش از کسر هزینه‌های اجرایی نمایشگاه است .

در نهایت، با جمع‌بندی سهم مشارکت اولیه، سهم هزینه‌های جاری و سود حاصل از فروش محصولات، نتیجه مالی نهایی پروژه مجموعا حدود **۳۰،۴۶۸،۵۰۰ تومان** سود خالص را نشان می‌دهد.

اگرچه این سود در مقایسه با حجم فروش رقم بزرگی محسوب نمی‌شود، اما باید توجه داشت که نمایشگاه پیش از موعد و به صورت ناگهانی تعطیل شد و بخش قابل توجهی از روزهای پایانی که معمولا پربازده‌ترین روزهای فروش هستند، عملا از دست رفت. با این حال، تجربه حاصل از این نمایشگاه نشان داد که مدل همکاری مبتنی بر برند جمعی، مدیریت فروش واحد و مشارکت تولیدکنندگان می‌تواند زمینه مناسبی برای عرضه محصولات و ایجاد هم‌افزایی میان فعالان این حوزه فراهم کند.

۸. ساختار هزینه‌های اجرایی غرفه

بخش اصلی هزینه‌های غرفه «پوشاک جام» مـربوط به اجاره فضای نمایشگاهی بود. غرفه‌ای به مساحت ۴۸ متر مربع با نـرخ هر متر مربع ۳ میلیون تومان اجاره شد که مجمـوعا ۱۴۴ میلیون تومان هزینه در برداشت.

در بخش تجهیز غرفه، رگالبندی و تجهیزات نمایش لباس‌ها با کمک یکی از اعضای مجموعه که تجهیزات لازم را در اختیار داشـت انجام شـد و به همین دلیل این بخش عملا با هزینه بسـیار ناچیزی انجام گرفت. هزینه‌ای که در بخش دکور ثبت شده است عمدتا مربوط به اجاره کانتر فروش و چاپ هویت بصری غرفه بود که در مجموع حدود **۸ میلیون تومان** هزینه داشت .

برای اداره غرفه، تیمی شـامل فروشـندگان، صندوق‌دار، حسـابدار و مدیر اجرایی فعالیـت می‌کردند که مجموع هزینه نیروی انسانی حدود **۷ میلیون تومان** بود. همچنین هزینه حمل‌ونقل محصولات به نمایشگاه و بازگشت آنها حدود **۱۰ میلیون تومان** برآورد شد .

در این نمایشـگاه هزینه‌ای برای تبلیغات مستقل انجام نشـد و علاوه بر موارد فوق، برخی هزینه‌های اجرایی و پشتیبانی متفرقه نیز وجود داشت که در مجموع حدود **۳۰ میلیون تومان** بوده است.

۹. تحلیل سود و زیان پروژه

بر اساس داده‌های ثبت‌شده در سیستم فروش غرفه نمایشگاه ۱،۱۲۱،۸۷۴،۰۰۰ تومان بوده است. با در نظر گرفتن میانگین ۴۰ درصد حاشیه سود محصولات، سود ناخالص حاصل از فروش کالاها حدود ۴۴۸،۷۴۹،۶۰۰ تومان برآورد می‌شود .

در مقابل این درآمد، مجموعه‌ای از هزینه‌های اجرایی برای برپایی و اداره غرفه پرداخت شده است. مهمترین بخش هزینه‌ها شامل اجاره غرفه **(۱۴۴ میلیون تومان)**، نیروی انسانی **(۷ میلیون تومان)**، حمل ونقل **(۱۰ میلیون تومان)**،دکور شامل اجاره کانتر و چاپ هویت بصری **(حدود ۸ میلیون تومان)** و سایر هزینه‌های اجرایی **(حدود ۳۰ میلیون تومان)** بوده است. در مجموع، هزینه‌های اجرایی پروژه در حدود **۲۶۷ میلیون تومان** برآورد می‌شود.

مدل مالی پروژه به این صورت طراحی شده بود که بخشی از هزینه‌ها از طریق حق مشارکت اولیه اعضا و بخش دیگری از طریق **۱ درصد** از فروش محصولات تأمین شود. مجموع مشارکت اولیه اعضا در این پروژه **۲۵۰ میلیون تومان** بوده است .

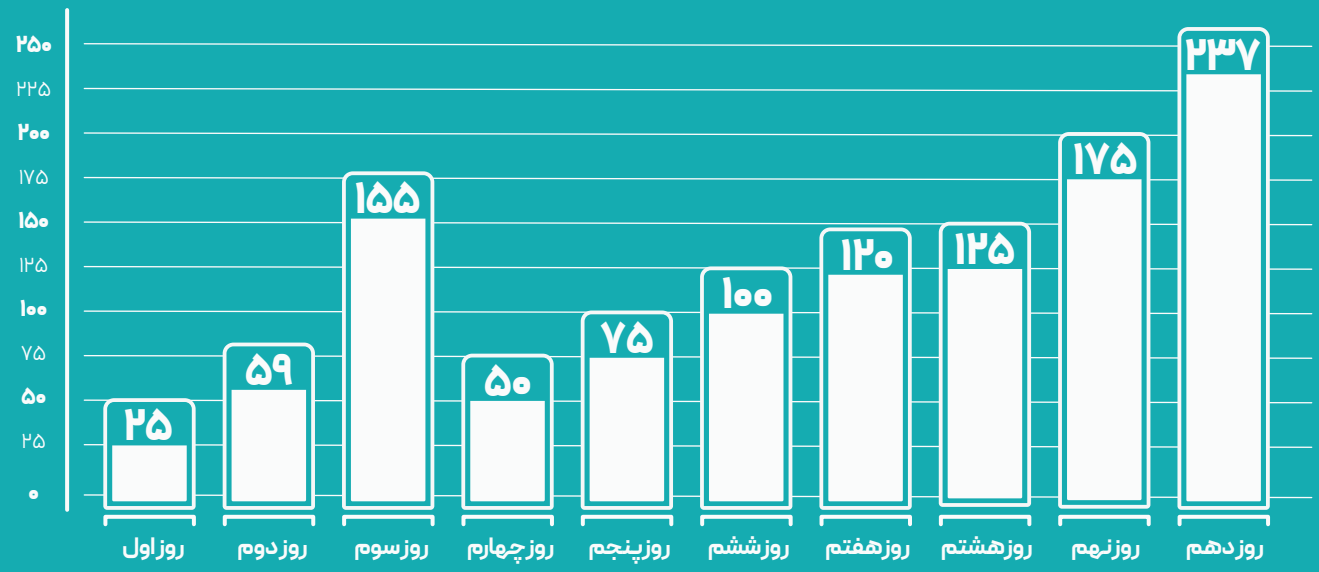
با جمع بندی درآمدها و هزینه‌ها و انجام تسویه‌های مالی میان اعضا، نتیجه نهایی پروژه نشان می‌دهد که مجموعه فعالیت غرفه در نهایت **حدود ۳۰،۴۶۸،۵۰۰ تومان سود خالص** ایجاد کرده است .

با توجه به اینکه نمایشگاه در صبح روز دهم فعالیت به صورت ناگهانی تعطیل شد و بخش قابل توجهی از روزهای پایانی که معمولا بیشترین حجم فروش را دارند از دست رفت، این نتیجه مالی را می توان در مجموع قابل قبول ارزیابی کرد. روند فروش روزانه نیز نشان می‌داد که فروش غرفه در روزهای پایانی در حال افزایش بوده و در صورت ادامه نمایشگاه، احتمال افزایش محسوس سود پروژه وجود داشت .

۱۰. تحلیل سناریوی ادامه نمایشگاه

نمایشگاه هدا ۸ طبق برنامه قرار بود از ۲۹ بهمن تا ۱۱ اسفند برگزار شود، اما در صبح ۹ اسفند و در حالی که غرفه «پوشاک جام» تنها ۱۰ روز از دوره فعالیت خود را پشت سر گذاشته بود، به دلیل شرایط پیش آمده به طور ناگهانی تعطیل شد. در نتیجه ۷ روز پایانی نمایشگاه که معمولا از نظر فروش جزو روزهای پرفروش محسوب می‌شوند، از دست رفت.

آمار فروش روزانه نشان می‌دهد که روند فروش غرفه به شکل محسوسی صعودی بوده است. تعداد فروش ثبت‌شده در ده روز فعالیت به ترتیب برابر بوده با :



این روند نشان می‌دهد که غرفه پس از چند روز ابتدایی که صرف معرفی غرفه، آشنایی مخاطبان با برند جمعی و هماهنگ شـدن تیم فروش شـد، به تدریج وارد مرحله رشد فروش شـده و در روزهای پایا نی فعالیت به سطح بالاتری از فروش رسیده است.با توجه به این روند، میتوان دو سناریوی محتمل برای ۷ روز باقیمانده نمایشگاه در نظر گرفت.

در سـناریوی بدبینانه فرض می‌شود که فروش روزانه در همان سطح ثبت‌شده در روزهای پایانی با قی می‌ماند و رشـد قابل توجهی اتفاق نمی‌افتد.با میانگین فروش حدود ۱۸۰ میلیون تومان در روز، در ۷ روز باقیمانده حدود **۱۲۶۰ میلیون تـومان** فروش دیگر می‌توانست ثبـت شود. با تـوجـه به فـروش محقـق شده مجـموع فـروش می‌توانست رقم۲,۳۸۰ میلیون تومانی را ایجاد کند.

در سناریوی خو شـبینانه با توجه به روند رشد فروش و افزایش شناخت مخاطبان از غرفه، احتمال رسیدن فروش روزانه به حدود ۲۳۰ میلیون تومان نیز وجود داشـت. در این صورت طی ۷ روز پایا نی حدود ۱,۶۱۰ میلیون تومان فروش دیگر ثبت می‌شد که می‌توانست در مجموع حدود **۲,۷۳۰ میلیون تومان** فروش برای غرفه ایجاد کند.

نکته مهم در این تحلیل این اسـت که بخش عمـده هزینه‌های غرفه از نوع هزینه‌های ثابت بوده اسـت؛ مانند اجـاره غرفه، دکور، هویـت بصری و بخش قابـل توجهی از هزینه نیروی انسـانی. بنابرا یـن افزایش فروش در روزهای پایانی می‌توانسـت با هزینه اضافی بسـیار محدودی محقق شـود و بخش قابل توجهی از آن به سـود خالص پروژه تبدیل شود.

به همیـن دلیل می‌تـوان گفت اگر نمایـشگاه تا پایـان بـرنامـه ادامه پیـدا می‌کرد، سـود نـهایی پـروژه احتمالا به شکل محسوسی بیشتر از نتیجه ثبت شده فعلی می‌شد.

۱۱. درس آموخته‌های این تجربه تعاون محور

یکی از مهمترین دستاوردهای این عملیات اقتصادی، تجربه عملی «کنار هم بودن» بود. در این تجربه، تولیدکنندگانی که هر کدام به‌صورت مستقل فعالیت می‌کردند، در قالب یک ساختار مشترک و با هویتی واحد در کنار یکدیگر قرار گرفتند و فروش را به صورت تشکیلاتی تجربه کردند. این هم‌افزایی نشان داد که فعالیت اقتصادی الزاما به معنای رقابت فردی نیست و می‌تواند برپایه همکاری و همدلی نیز شکل بگیرد.

در طول این مسیر، اعتماد، محبت و روحیه همدلی میان اعضا نقش مهمی در پیشبرد کار داشت. این تجربه نشان داد که مفاهی می‌مانند محبت و برادری که معمولا در فعالیت‌های خیریه یا اجتماعی مورد توجه قرار می‌گیرند، در عرصه اقتصاد نیز می‌توانند کارکرد واقعی داشته باشند و حتی به تقویت فعالیت‌های اقتصادی کمک کنند. ارزش این تجربه جمعی و شکل‌گیری این سطح از اعتماد میان تولیدکنندگان، دستاوردی است که به‌سختی می‌توان برای آن ارزش مادی تعیین کرد.

در کنار این تجربه ارزشمند، نکات مهمی نیز برای بهبود و تقویت چنین همکاری‌هایی به دست آمد که توجه به آنها در دوره‌های بعدی میتواند به موفقیت بیشتر این مدل کمک کند. یکی از مهمترین این نکات، ضرورت وجود مدیریت واحد در اجرای عملیا ت است. وجود یک مدیر مشخص، از بروز اختلاف نظرها جلوگیری می‌کند و امکان تصمیم‌گیری سریع و منسجم را فراهم می‌آورد. البته این امر در صورتی موفق خواهد بود که از یک سو اعضا اعتماد کامل به مدیر داشته باشند و از سوی دیگر مدیر نیز مسئولیت کامل تصمیم‌ها و پیامدهای آنها را بپذیرد. همچنین اشراف مدیر به مسائل مالی پروژه اهمیت زیادی دارد.

مکتوب کردن توافقات و شفافیت در قراردادها نیز از دیگر نکات مهمی بود که تجربه این پروژه بر آن تأکید کرد. حتی در فضایی که بر پایه برادری، اعتماد و تعاون شکل گرفته است، ثبت دقیق توافقات و شفاف بودن سازوکارهای مالی می‌تواند از بروز سوءتفاهم‌ها جلوگیری کند و اعتماد میان اعضا را پایدارتر سازد.

ارائه گزارش‌های روزانه از روند فروش و همچنین تهیه گزارشـهای دقیـق درحین و پس از اجرای عملیات نیز نقش مهمی در تقویت اعتماد میان اعضا دارد و باعث میشـود همه مشـارکت کنندگان تصویر روشنی از وضعیت پروژه داشته باشند.

از دیگر نکات قابل توجه این تجربه، تأثیر مثبت **«برند جمعی»** در نگاه مشـتریان بود. ارائه محصولات متنوع در قالب یک هویت مشـترک، برای مخاطبان جذابیت ایجاد می‌کرد و نشان داد که برند جمعی می‌تواند به افزایش اعتماد و توجه مشتریان کمک کند.

درعین حال، این تجربه نشان داد که برخی حوزه‌ها نیازمند تقویت بیشتری هستند. از جمله این موارد می‌توان به آمـوزش تولیدکننـدگان در زمینـه نحوه ارائـه و تحویل محصول، کدگذاری دقیق کالاها، شـیوه مناسـب شـارژ محصولات در طول نمایشگاه و هماهنگی بیشتر میان تولیدکنندگان و تیم فروش اشاره کرد .

همچنین برنامه‌ریزی دقیق مجری و مدیر پروژه پیش از آغاز نمایشـگاه، برای انتخاب محصولات مناسب، طراحی چیـدمان غرفه و تعیین اسـتراتژی فروش، اهمیت زیادی دارد. توجه ویژه به حوزه تبلیغات نیز از نکاتی است که می‌تواند در موفقیت چنین طرح‌هایی نقش مؤثری داشته باشد.

در نهایـت، ایـجاد بسـترهایی برای ارتباط با مشـتریان پس از پایـان نمایـشگاه، مانند فعالسازی فضای مجازی یا راه‌اندازی یک سـایت مشترک، می‌تواند به تداوم ارتباط با مخاطبان و تقویت برند جمعی کمک کند؛ موضوعی که در این تجربه کمتر مورد توجه قرار گرفت و می‌تواند در دوره‌های بعدی تقویت شود.

جمع‌بندی
و نتایج عملیات

تجربه حضور مشترک تولیدکنندگان در این نمایشگاه را می‌توان نمونه‌ای عملی از یک فعالیت اقتصادی مبتنی بر تعاون و مشارکت دانست. در این مدل، چند تولیدکننده با حفظ هویت محصولات خود، در قالب یک ساختار مشترک و با مدیریت واحد در کنار یکدیگر قرار گرفتند و فرآیند عرضه و فروش محصولات را به‌صورت متمرکز و هماهنگ اجرا کردند. همین تجربه نشان داد که همکاری و هم‌افزایی میان تولیدکنندگان می‌تواند ظرفیت‌هایی ایجاد کند که در فعالیت‌های کاملا فردی کمتر امکان تحقق آنها وجود دارد.

اهمیت این تجربه از آن جهت است که میتواند به‌عنوان نمونه‌ای از یک الگوی اجرایی در **«اقتصاد مردمی»** مورد توجه قرار گیرد. در این عملیات، تولیدکنندگانی که بار اصلی تولید را بر دوش دارند و به تعبیر رایج، ستون فقرات اقتصاد مقاومتی محسوب می شوند توانستند علاوه بر تولید، در حوزه توزیع و عرضه کالا نیز نقش فعال و تعیین کنندهای ایفا کنند. به بیان دیگر، در این تجربه تولیدکننده صرفا تأمین کننده کالا نبود، بلکه مدیریت و مالکیت فرآیند عرضه و فروش نیز در اختیار خود او قرار گرفت. این امر به معنای محور قرار گرفتن تولید و تولیدکننده در زنجیره اقتصادی است؛ موضوعی که از ارکان مهم اقتصاد مردمی به شمار می‌آید.

از سوی دیگر، شکل‌گیری این تجربه صرفا بر پایه یک همکاری فنی یا اقتصادی نبود، بلکه بر بستر روحیه تعاون،اعتماد و اخوت میان اعضا شکل گرفت. در این جمع، تولیدکنندگان بزرگتر خود را نسبت به کلیت عملیات و نیز نسبت به تولیدکنندگان کوچکتر مسئول تر می دانستند و تلاش می کردند با انتقال تجربه، همراهی در فروش و کمک در معرفی محصولات، به تقویت مجموعه کمک کنند. این روحیه مسئولیت پذیری و همدلی سبب شد فضای رقابت فردی جای خود را تا حد زیادی به همکاری و حمایت متقابل بدهد.

در مجموع، این عملیات علاوه بر نتایج اقتصادی حاصل از فروش، تجربه ای ارزشمند در زمینه همکاری اقتصادی میان تولیدکنندگان و آزمودن ظرفیت‌های یک برند جمعی به همراه داشت. تجربه ای که نشان می دهد اگر تولیدکنندگان بتوانند در کنار یکدیگر و بر پایه اعتماد و تعاون حرکت کنند، امکان شکل‌گیری الگوهایی از فعالیت اقتصادی فراهم می‌شود که هم به تقویت تولید داخلی کمک می‌کند و هم می‌تواند گامی در جهت تحقق عملی اقتصاد مردمی باشد.

این گزارش به بررسی عملکرد حضور یک جمع تولیدی در نمایشگاه «هدا ۸» میپردازد. این جمع متشکل از گروهی از تولیدکنندگان پوشاک وابسته به جبهه فعالان اقتصاد مردمی است که در قالب یک همکاری مشترک و با برند جمعی «پوشاک جام» در این رویداد حضور پیدا کردند.

پوشاک جام