

परिधान निर्यात : हम "चलता है" रवैये के साथ कब तक चल पायेंगे ?

प्रो. राजेश भेडा



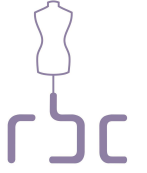
हालांकि "रेडी टू वियर" (पहनने को तैयार) की धारणा काफी प्रचलित है, लेकिन मैं फिर भी कुछ ट्राऊसरस् (पैंट/पतलून) "कस्टम मेड" पहनता हूँ। कुछ समय पहले मेने दो पैंट बनवाने को दी, एक ऑलिव ग्रीन (हरी) एवं दूसरी ब्लैक (काली)। लेकिन मैं बड़ा हताश हुआ जब मैंने देखा कि जिस धागे से सिलाई हुई है उसका रंग पैंट के कपडे से मैच ही नहीं हो रहा है। जब मैंने यह बात मास्टर जी को बताई (यह जरूरी है कि उनकी प्रतिक्रिया (रैसपौन्स) पर ध्यान दिया जाए), तो उन्होंने कहा "साहब यह तो बिल्कुल मैचिंग है।" यह सुनकर मैं सोच में पड गया कि कहीं मेरी दृष्टी (आई साईट) में ही तो कोई समस्या नहीं है, फिर भी मैंने द्रढता से कहा कि मेरी दृष्टि में कोई समस्या नहीं है एवं धागा सही में पैंट के रंग से मैच नहीं हो रहा है। मास्टर मेरे रूख से स्तब्ध (भौंचक्का) होकर विनम्रता से बोला "साहब! यह तो उन्नीस-बीस का फर्क है! इतना तो चलता है!" "मैचिंग धागा भी तो नहीं मिलता है और फिर काम भी तो नहीं रोक सकते!" यह पूरी घटना मुझे उसके माईन्ड सेट के बारे में एवं 'चलता है' के बारे में सोचने पर विवश करती है। पहले, वह मना करता रहा कि किसी प्रकार की कोई समस्या है, फिर न चाहते हुए भी मान लेता है कि वह समस्या है लेकिन समझाने कि कोशिश करता है कि वह समस्या इतनी भी बड़ी नहीं है एवं इस गलती के लिये औरों को जिम्मेवार ठहराता है।

लेकिन जब मैं इस मामले के बारे में सोचता हूँ तो मैं इस स्थिति में अपने उस मास्टर को दोषी नहीं ठहरा सकता क्योंकि वह तो एक छोटा सा दर्जी (टेलर) है जिस के पास बहुत कम ज्ञान एवं ऐक्सपोजर है, इस तरह की कई गलतियाँ मैं हर दिन परिधान उद्योग में देखता हूँ। कोई भी काफी अलग रंग के धागे को एक बड़े ब्रैन्ड की पैंट की साइड सीम में देख सकता है एवं इसका कारण है कि "चलता है, बाहर से थोड़े ही नजर आयेगा।"

भारतीय परिधान उद्योग, काफी पहले से देश के निर्यात में एक महत्वपूर्ण योगदान देता है। निर्यात समुदाय की रचनात्मकता (क्रियेटिविटी), कड़ी मेहनत एवं व्यवसाहिक कौशल सराहनीय है। उन्होंने अपने लिये एवं देश के लिये काफी अच्छा काम किया है। पर यह समय प्रसन्न एवं संतुष्ट होने का नहीं है, क्योंकि हमारे पड़ोसी मुल्कों ने हमसे बेहतर प्रदर्शन दर्ज किया है। उनके हम से बाद में इस उद्योग में आने के बावजूद भी उनका योगदान परिधान उद्योग में हमारे मुकाबले काफी तेजी से बढ रहा है। इस चरण पर हमें कुछ समय निकाल कर यह सोचने की जरूरत है कि हम बीते दिनों में कहाँ-कहाँ पर गलत थे।

परिधान निर्यात : हम "चलता है" रवैये के साथ कब तक चल पायेंगे ?

प्रो. राजेश भेडा



अगर हम ग्राहकों (अपैरल बायरस) द्वारा दी गयीं प्रतिक्रियाओं (फीडबैकस) पर ध्यान दें, तो मुख्यतः भारतीय परिधान उद्योग के दो क्षेत्रों में कमियाँ पायेंगे— अनुचित (इनकन्सिस्टेन्ट) गुणवत्ता एवं उम्मीद के अनुसार डिलिवरी न होना। लेकिन, बायर के लिये गुणवत्ता एवं डिलिवरी (मुल्य, डिजाईन एवं सर्विस के अतिरिक्त) परिधान की मुख्य आवश्यकताएँ हैं। कमियाँ पता होने के बाद, हमें कमियों के मूल कारणों का पता लगाना आवश्यक है ताकि हम इसका सम्भावित समाधान पता कर सकें।

"चलता है" रवैया—

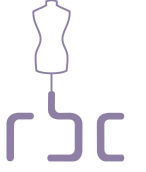
मैं यह यकीन करता हूँ कि निर्यातक (एक्सपोर्टर) द्वारा ज्यादातर पाई गई समस्याएँ आसानी से टाली जाने वाली समस्याओं की वजह से हैं, यह वो समस्याएँ हैं जो "चलता है" रवैया अपनाने की वजह से हैं।

इसका एक उदाहरण ओवरबुकिंग है। यह सोचकर कि बायर डिलिवरी डेट बड़ा देगा, अपनी श्रमता से अधिक निर्यात आर्डरस् लेना। क्योंकि इस सम्भावना से सभी लोग अवगत हैं, तो कोई भी प्रक्रिया टाईम से नहीं हो पाती जिसकी वजह से या तो ऑर्डर को निर्यातक की लागत पर समुन्द्र की जगह ऐयर (हवाई जहाज के जरिये) से भेजा जाता है या फिर रद्द (कैन्सल) कर दिया जाता है। "चलता है" रवैये कि हद्द तब देखी गई जब एक निर्यात अरगनाईजेशन ने डिलिवरी डेट पर यह अनुभव किया कि उसकी शिपमेन्ट में 20-25 शर्टस् कम पड रही हैं, जिसके चलते मैनेजर ने पैकिंग लिस्ट के अनुसार कार्टनस् की संख्या पूरी करने के लिये कपडे की फालतू कतरन को दो अलग कार्टनस् मे भरवाकर शिपमेन्ट के साथ भिजवा दिया। सम्भवतः यह निर्यातक के पास यू.एस.ए. (USA) कोटा होने की वजह से हुआ।

मैं एक ऐसे एक्सपोर्टर को जानता हूँ जो क्वान्टिटी वाईज मैन शर्टस् का यूरोप की बडी रिटेल चेन का सबसे बडा सप्लायर हुआ करता था। जब उसकी फैक्ट्री में गुणवत्ता निरीक्षण होता था (वास्तव में, फैक्ट्री फिनिशिंग एवं पैकिंग के अलावा कुछ नहीं करती थी) तो वह निरीक्षणकर्ता (इन्स्पेक्टर) के सामने हाथ में कैंची लेकर खडा हो जाता था। जैसे ही कोई बिना कटा धागा दिखता था, वह तुरन्त उन धागों को काट देता था यह कहकर कि "अभी ठीक किये देता हूँ।" मैं यह सोचता था कि ये एक छोटा विलपर ही हर शर्ट के साथ पैक कर दे तो ग्राहक खुद ही धागा काट लेगा। यही एक्सपोर्टर नियमों को अपने अनुसार कर लेता था। निर्देशों के अनुसार 3 प्लाई के धागे का इस्तेमाल होना होता था और यह सबसे सस्ता उपलब्ध 3 प्लाई धागे का इस्तेमाल करता था।

परिधान निर्यात : हम "चलता है" रवैये के साथ कब तक चल पायेंगे ?

प्रो. राजेश भेडा



यह संतुष्ट होने की वजह नहीं है, क्योंकि यह निर्यातक जो एक समय में स्टोर का सबसे बड़ा सप्लायर हुआ करता था, स्टोर कि सप्लायर लिस्ट से हटा दिया गया। हर एक स्टैन्डर्ड का कुछ निर्धारित सबर (टॉलरेन्स) होता है। यह देखा जाता है कि लोग ज्यादातर समय अपने अनुसार टॉलरेन्स स्तर पाने के लिये टारगेट निर्धारित करते हैं – जैसे किसी ऑपरेशन के लिये 100 सें.मी. लेन्थ पर $\pm 2\%$ टॉलरेन्स है तो गारमेन्ट्स को 98 या 102 से.मी. लेन्थ का बनाने की कोशिश की जाती है, यही समस्या है जब आप 98% (98 या 102 से.मी. लेन्थ) का सोचते हैं तो 95–96% तक हो पाता है जो माननीय नहीं है।

टॉप मैनेजमेन्ट एवं 'चलता है'

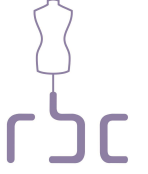
जैसा कि सही ही कहा गया है, एक ऑरगनाइजेशन में टोटल क्वालिटी मैनेजमेन्ट की सफलता के लिये 3 चीजें बहुत महत्वपूर्ण हैं— पहला—टॉप मैनेजमेन्ट की प्रतिबद्धता (कमिटमेन्ट), दूसरा – टॉप मैनेजमेन्ट की प्रतिबद्धता (कमिटमेन्ट), तीसरा – टॉप मैनेजमेन्ट की प्रतिबद्धता (कमिटमेन्ट), एवं टॉप मैनेजमेन्ट का अपनी ऑरगनाइजेशन के साथ विज़न शेयर करना।

गुणवत्ता नीति को समझने में ऑरगनाइजेशन के किसी सदस्य के दिमाग में कोई भ्रम (कनफ्यूजन) नहीं होना चाहिये। उदाहरणतय: एक जापानी, जहाज बनाने वाली कम्पनी की गुणवत्ता नीति— “गुणवत्ता युक्त जहाज बनाना, जितना मुनाफा हो उतने में, जितना घाटा हो उसमें, लेकिन गुणवत्ता युक्त जहाज बनाना।” कितने परिधान निर्यातकों की इतनी स्पष्ट नीति है ? वास्तव में, ज्यादातर निर्यातक “चलता है” रवैये के शिकार हैं।

जब तक ऑरगनाइजेशन गुणवत्ता नीति सिनियर मैनेजमेन्ट के दैनिक कार्यों में नहीं दिखेगी तो ऐम्पलाईस् अपनी सुविधा अनुसार नीति से हट जायेंगे। शिपमेन्ट की ऑर्डर क्वान्टिटी पूरा करने के लिये कुछ अस्वीकार्य (रिजेक्ट) पीसों को शिप करते हुये आप उन्हें सामान्यतः पायेंगे।

एक बार जब आपका ऐम्प्लाय आपको स्टैन्डर्ड से हटते हुये देखता है तो वह खुद भी उसी प्रकार के गलत पीसों को स्वीकार करता है, कारण – “मैनेजर का क्यों इन्तजार करना, जब उन्हे आकर इसे स्वीकार ही करना है?”

परिधान निर्यात : हम "चलता है" रवैये के साथ कब तक चल पायेंगे ? प्रो. राजेश भेडा



लोग इस प्रकार के निर्णय यह सोच समझकर लेते हैं कि 99% मरचैनडाईज तो बिल्कुल सही/त्रुटीहीन है, लेकिन जब एक गलत गारमेन्ट ग्राहक के पास जाता है तो उसके लिये वह 100% गलत होता है। और 4-5 शिकायतें, बायर को किसी भी सप्लायर को डेबिट नोट देने के लिये काफी हैं। यू.एस.ए. में हुए एक सर्वेक्षण (सर्वे) के अनुसार एक असन्तुष्ट ग्राहक सम्भवतः 32 लोगो को अपने बुरे अनुभव के बारे में बताता है।

एक बार जब टॉप मैनेजमेन्ट गुणवत्ता सिद्धि की जागृत स्थिति (क्वालिटी मैच्युरिटी अवेकनिंग स्टेज) पहुँचती है तो आधी लडाई वहीं जीत ली जाती है, दूसरी चुनौती, ऑरगनाइजेशन में एक ही विजन शेयर करने की है। जैसे-जैसे टॉप मैनेजमेन्ट की नीति साफ होने लगती है, ऐम्प्लॉईस् को समझाई जाती है, वही नीतियाँ टॉप एंव सिनियर मैनेजमेन्ट की दिनचार्या में देखी जाती हैं एंव बाकी लोग भी इसे अपनाते हैं। हमारी इन्डस्ट्री में विशिष्ट रूप से आपको मैनेजरस् सुपरवाइजरस् एंव वर्करस् की ट्रेनिंग करानी होगी। यह ऑपचारिक (फॉर्मल) या अनऑपचारिक (इनफॉर्मल) हो सकती है। उदाहरणतयः- यह एक टेलर को दिखना बहुत जरूरी है कि एक क्वालिटी गॉरमेन्ट कैसा दिखता है एंव कैसा महसूस होता है। जब तक उसे पता नहीं होगा कि उसे क्या बनाना है, तब तक आप कैसे चाह सकते हैं कि एक व्यक्ति जो सबस्टैन्डर्ड (असमान्य) वातावरण में सबस्टैन्डर्ड उत्पादों का इस्तेमाल कर कर, एक गुणवत्ता युक्त उत्पाद बनायेगा? आपको समझाना होगा कि "उन्नीस बीस का फर्क" माननीय नहीं है। आपको क्वालिटी कार्य के फायदे मानने होंगे। जो बोल रहे हैं उसे अपने कार्य द्वारा दर्शाना होगा एंव क्वालिटी कलचर बनाने की ओर कार्य करना होगा। मुझे पूरा विश्वास है कि वो दिन दूर नहीं जब बायर आपकी ऑरगनाइजेशन के नाम पर सप्लायर क्वालिटी अवार्ड के लिये विचार करेगा।