

ابتکار و نوآوری در پرتو حمایت دولت

اشاره:

مصاحبه با قائم مقام مدیرعامل یکی از شرکت‌های تولیدکننده ماشین آلات گردبافی تایوان موضوع این شماره نساجی دیگران است. وی پس از معرفی بیشتر شرکت متبوع خود و تولیدات آن به نقش حیاتی واحد تحقیق و توسعه در شرکت‌های تولیدی می‌پردازد و در ادامه به تخفیفات مالیاتی دولت تایوان به تولیدکنندگان و صادرکنندگان اشاره می‌نماید. لازم به توضیح است که تایوان درآمد سرانه ای برابر با ۱۸ هزار دلار دارد، جمعیت فعال آن به حدود ۴۵ درصد کل جمعیت که رشدی بسیار ناچیز دارد می‌رسد. صادرات و واردات آن بیش از ۲۴۰ میلیارد دلار است. مازاد تجاری دارد و یکی از سرمایه گذاران در چین به شمار می‌رود. تایوان برخلاف بسیاری از کشورهای دیگر، نرخ تورم بسیار اندکی در حد ۲/۰ درصد دارد و در عین حال رشد تولید ناخالص ملی آن به ۵/۳ درصد می‌رسد.

گفت و گو با اریک فو
قائم مقام مدیرعامل
شرکت پیلونگ آ تایوان



تعداد افرادی که در بخش تحقیق و توسعه به فعالیت می‌پردازند بالغ بر ۴۰ نفر می‌باشد. ما معتقدیم که وجود یک بخش تحقیق و توسعه توانمند و دارای مهارت‌های همه جانبه برای بقای شرکت‌ها لازم است و از عوامل موفقیت تولیدکنندگان سراسر جهان محسوب می‌شود لذا بخش تحقیق و توسعه، فرصت‌های تجاری قابل توجهی را برای شرکت پیلونگ ایجاد کرده است به همین دلیل حدود ۴ درصد از گردش مالی سالیانه شرکت را در این بخش سرمایه‌گذاری می‌کنیم. در حال حاضر بخش تحقیق و توسعه شرکت پیلونگ در جهت ظرفیت تولید بالاتر، کیفیت بهتر و تنوع بیشتر فعالیت می‌کند و از هیچ تلاشی جهت افزایش قابلیت تعویض و کیفیت اجزای ماشین‌آلات به منظور افزایش ارزش افزوده محصولات فروگذار نمی‌کند.

وجود یک واحد تحقیق و توسعه توانمند به ایجاد بخش قوی بازاریابی و فروش نیز منتهی می‌شود؟

بله البته بازاریابی تا حد زیادی به نمایندگان ما در کشورهای مختلف بستگی دارد زیرا این نمایندگان با مشتریان آشنا هستند و با نحوه برقراری ارتباط با هر یک از مشتریان آگاهی کامل دارند. لازم به توضیح است که فعالیت نمایندگان پیلونگ در کشورهایی مانند هند، اندونزی، تایلند، چین، مصر و سوریه قدمت

وجود بخش تحقیق و توسعه توانمند برای بقای شرکت‌ها لازم است و از عوامل موفقیت تولیدکنندگان سراسر جهان محسوب می‌شود لذا بخش تحقیق و توسعه، فرصت‌های تجاری قابل توجهی را برای شرکت پیلونگ ایجاد کرده و حدود ۴ درصد از گردش مالی سالیانه شرکت را در این بخش سرمایه‌گذاری می‌کنیم

بسیاری دارد و گاهی به ۲۰ سال نیز می‌رسد.

قطعاً در راس عملکرد بخش‌های تحقیق و توسعه، بازرگانی، بازاریابی و فروش، وجود یک سیستم مدیریتی منسجم و دقیق ضروری است تا یک شرکت را

بر به نظر می‌رسید. پس از گذشت چند سال با آقای مهندس مشهدی عباس- مدیرعامل شرکت نوین گسترش- آشنا شدیم و به این نتیجه رسیدیم که می‌توانیم حضور در بازار گسترده و موثر ایران را از طریق همکاری ایشان ادامه دهیم زیرا تا پیش از آن به دلیل نداشتن نماینده در ایران، قادر به ارائه خدمات به مشتریان ایرانی خود نبودیم و همانطور که می‌دانید در مورد ماشین‌آلات تنها فروش آنها مهم نیست بلکه خدمات پس از فروش بسیار حائز اهمیت می‌باشد.

پس با این وجود دیدگاه شما در مورد بازار نساجی ایران چیست؟

فکر می‌کنم که نساجی ایران آینده روشن و پربراری خواهد داشت زیرا این کشور دارای جمعیت زیادی است و در نتیجه بازار خوبی برای شرکت‌های خارجی می‌باشد.

یکی از مسائلی که صنعتگران ایرانی در مورد پیشرفت و توسعه کار خود مهم می‌دانند، حمایت و مساعدت دولت از تولید و تولیدکننده است. در کشور شما -تایوان- تولیدکننده از کمک‌های دولتی بهره مند است؟

دولت تایوان در مورد عملکرد بخش تحقیق و توسعه (R&D) و پرداختن به ابتکارات و نوآوری‌های جدید، تخفیف‌های مالیاتی در نظر گرفته است و براین اساس می‌توانیم از مساعدت‌های مالی دولت بهره مند شویم. در زمینه صادرات ماشین‌آلات گردباف نیز باید به این نکته اشاره کنم که مالیاتی پرداخت نمی‌کنیم در واقع دولت شرکت‌های تولیدکننده را تشویق به صادرات می‌کند اما دریافت مالیات، مشمول سختگیری و اجبار دولت نیست زیرا مالیات موجب افزایش قیمت تمام شده محصولات می‌شود و به این ترتیب رقابت با سایر تولیدکنندگان دشوار می‌شود. البته معافیت مالیاتی دولت تایوان به میزان صادرات به سایر کشورها بستگی دارد.

در مورد عملکرد بخش تحقیق و توسعه (R&D) توضیحات بیشتری ارائه دهید.

شرکت پیلونگ حدود ۲۰۰ کارمند دارد و

شرکت پیلونگ را بیشتر معرفی نمایید.

شرکت پیلونگ در سال ۱۹۷۷ با هدف تولید ماشین‌آلات گردباف راه اندازی شد. در ابتدا پیلونگ یک شرکت کوچک شناخته می‌شد اما امروزه به عنوان یکی از تولیدکنندگان مهم و معتبر ماشین‌آلات گردبافی در جهان محسوب می‌گردد که دارای کارخانجاتی در ژاپن و آلمان نیز می‌باشد. میزان تولیدات سالیانه پیلونگ بالغ بر ۱۵۰۰ ماشین گردباف است و تمام ماشین‌آلات مذکور بر اساس سفارش مشتریان تولید می‌شود. گفتنی است که شهرت ماشین‌آلات ما به علت تنوع وسیع قطر سیلندر در تمام انواع ماشین‌آلات می‌باشد (از گیج ۴ تا ۴۲ و از قطر ۲ تا ۶۴ اینچ). کاربرد پارچه‌های تولید شده نیز در پوشاک، صنایع با فناوری پیشرفته و هوا و فضا می‌باشد.

ضمناً سیستم تولید در شرکت پیلونگ بسیار کامل بوده و به تعدادی از جدیدترین امکانات مدرن و به روز مانند سیستم تولید انعطاف‌پذیر با کنترل کامپیوتری، انبارکردن اتوماتیک، سیستم پیشرفته CNC یا کنترل رقمی رایانه‌ای، شرکت‌های وابسته برای تولید اجزا و قطعات مهم و کلیدی مجهز می‌باشد. پیلونگ جهت کنترل و یکپارچه سازی شرکت‌های وابسته از سیستم مدیریت زنجیره تأمین (SCM) استفاده می‌کند. بنابراین سیستم ماهواره ای شرکت، قادر است نیازهای موجود را به سرعت مورد بررسی قرار دهد و بی‌درنگ پاسخگوی آنها در بازار باشد.

ماشین‌آلات گردباف پیلونگ به کدام کشورها صادر می‌شود؟

محصولات خود را به حدود ۷۰ کشور در جهان صادر می‌کنیم و در ۴۶ کشور دارای نمایندگی هستیم. کشورهایی مانند چین، بنگلادش، هند و اندونزی مهمترین و اصلی ترین بازارهای ما به شمار می‌آیند. در واقع اساس بازار خود را بر قاره آسیا که جمعیت بیشتری نسبت به سایر قاره‌ها دارد و به تبع ماشین‌آلات بافندگی بیشتری نیز مورد استفاده قرار می‌دهد؛ بنیان نهاده ایم.

از سال ۱۹۹۴ صادرات خود را به ایران از طریق یک نماینده ایرانی آغاز کرده ایم. متأسفانه این همکاری تداوم نداشت و یافتن یک نماینده معتبر و درستکار، دشوار و زمان

به اهداف خود مانند افزایش کمیت و کیفیت تولیدات، کاهش قیمت تمام شده محصولات و ... برسانند. عملکرد مدیریتی شرکت پیلونگ به چه ترتیب است؟

در شرکت پیلونگ هم مانند سایر شرکت‌ها، رییس، مدیرعامل و سایر سلسله مراتب وجود دارد. اگر بخواهیم بخش‌های مختلف شرکت را بررسی کنیم باید عنوان نمایم مهم ترین خبر در پیلونگ این است که صبح زود روزهای دوشنبه، چهارشنبه و جمعه مدیران بخش‌های فروش، تحقیق و توسعه، مالی، تولید و ... جلسه‌ای برگزار می‌نمایند و درمورد یک مشکل و مسأله به بحث و تبادل نظر و در نهایت ارائه راه حل می‌پردازند. ممکن است این جلسات ساعات متمادی را به خود اختصاص دهد اما نکته مهم برای مدیران پیلونگ این است که مشکلات برطرف شوند.

به سیستم استخدام نیروی انسانی مورد نیاز اشاره نمائید و این که آیا دوره‌های آموزشی برای افراد جدیدالورود جهت آشنایی با روند تولید و کار در پیلونگ برگزار می‌شود؟

پرسش بسیار خوبی است. پیلونگ به جذب و استفاده از نیروی کار جدید و علاقه مند نیاز دائمی دارد برای مثال در خط تولید که معمولاً یک ماه دوره آموزش برای افراد مربوط

مهم ترین خبر در پیلونگ این است که صبح زود روزهای دوشنبه، چهارشنبه و جمعه مدیران بخش‌های فروش، تحقیق و توسعه، مالی، تولید و ... جلسه ای برگزار می‌نمایند و درمورد یک مشکل و مسأله به بحث و تبادل نظر و در نهایت ارائه راه حل می‌پردازند. ممکن است این جلسات ساعات متمادی را به خود اختصاص دهد اما نکته مهم برای مدیران پیلونگ این است که مشکلات برطرف شوند.

برگزار می‌شود، لازم است که افراد با تجربه و قدیمی کارخانه به افراد تازه وارد و ناآشنا نسبت به سیستم فعالیت در پیلونگ، توضیحات کامل و جامع ارائه دهند تا آنها بدانند چه کارهایی باید انجام دهند، از کدام خط مشی پیروی کند تا ارتقا یابند. در مرحله بعد در دوره‌های آموزشی فوق العاده که شرکت می‌کنند و پس

از سپری کردن این دوره‌ها، گواهینامه دریافت می‌کند و به بخش دیگر و یا سطح بالاتری در همان بخش ارتقاء می‌یابد.

در مورد بخش‌های دیگر مثل بخش فروش هم این سیستم حاکم است. کارمند بخش فروش باید به تمامی بخش‌های صنعت گسترده نساجی همچون ریسندگی، بافندگی، کشفافی، رنگرزی، تکمیل و ... آگاه باشد. در واقع زمانی که کارمند یا مدیر فروش با یک مشتری گفت‌وگو می‌کند، نباید تنها به توضیح در مورد یک بخش اکتفا نماید بلکه باید نسبت به عملکرد تمام بخش‌ها اطلاعات کامل داشته باشد. بنابراین به یک دوره آموزشی بلندمدت (معمولاً یک ساله) نیاز است.

پس از آن یک بازار کوچک مانند آمریکای جنوبی در اختیار آنها قرار می‌گیرد و پس از کسب تجربه بیشتر و به دست آوردن شرایط مورد نیاز بر روی بازارهای بزرگتر متمرکز می‌شوند و در نهایت تبدیل به مدیر فروش ارشد می‌شوند. مدیران فروش رده پایین تر در برخی از مذاکرات، مدیران ارشد را همراهی می‌کنند تا به خوبی با نحوه بحث و مذاکره آشنا شوند و اطلاعات و تجربیات بیشتری کسب کنند.

نحوه رقابت شرکت پیلونگ با سایر رقبای داخلی و خارجی به چه صورت است؟

در وهله نخست بر محصولات شرکت در مناطق مختلف متمرکز می‌شویم. برای مثال زمانی که بازار ایران را انتخاب می‌کنیم، باید تعدادی از شرکت‌های فعال در این زمینه را به خوبی بشناسیم، از قیمت‌های آنها آگاه باشیم و مشتریان آنها را بشناسیم. سپس محصولات پیلونگ را با محصولات رقیبان مورد مقایسه قرار می‌دهیم تا در نهایت استراتژی خود را در این بازارها انتخاب کنیم.

پیلونگ تلاشی در راستای کاهش قیمت محصولات خود ندارد زیرا مشتری به خوبی می‌داند که به چه دلیل قیمت بالاتری را باید برای خرید یک محصول یا ماشین بافندگی بپردازد (تجهیزات مورد استفاده در ماشین‌آلات پیلونگ دارای کیفیت بیشتر و در نتیجه گران تر است).

کدام بخش از صنعت نساجی در تایوان مهم تر است؟

تایوان یکی از کشورهای مهم در صنعت نساجی است زیرا پیش از ظهور چین، تایوان مهم ترین کشور صادرکننده صنعت نساجی محسوب می‌شد. در زمینه مواد اولیه طبیعی مانند پنبه، پشم و ... نیاز خود را از طریق واردات تأمین می‌کنیم اما در مورد الیاف مصنوعی مانند پلی استر، ممکن است واردات نفت از مناطق شرقی و مرکزی آسیا انجام شود اما از این مواد بخش‌های بافندگی، کشفافی و تکمیل و ... شکل می‌گیرند. بنابراین فکر می‌کنم تمام بخش‌های این صنعت به همدیگر وابسته هستند و ارائه یک پاسخ کلی به سؤال شما مشکل است!

یک پرسش فراتر از ابعاد داخلی شرکت پیلونگ... تا چه میزان مشکلات مربوط به بحران جهانی اقتصاد بر عملکرد شرکت شما اثرگذار بود؟

بله، بحران مالی جهانی بر شرکت ما هم تأثیر گذاشت به طوری که در سال ۲۰۰۸ موفق به فروش تنها ۸۵۰ ماشین بافندگی شدیم البته در سال ۲۰۰۹ این میزان به حدود یک هزار دستگاه رسید و در سال ۲۰۱۰ نیز یک هزار و ۱۴۰۰ ماشین بافندگی به فروش رفت. بنابراین ما نیز از تبعات بحران جهانی بی نصیب نبوده‌ایم و منجر به کاهش قابل توجه فروش ما شد.

نکته پایانی؟

در سال ۲۰۱۱ تولیدکنندگان صنایع نساجی دنیا با مشکلاتی مانند افزایش قیمت‌های مواد اولیه مانند پنبه، پلی استر، نایلون، نخ‌های پنبه - پلی استر مواجه هستند. نکته دوم این که متأسفانه تحریم‌های سیاسی و اقتصادی علیه ایران برای ما مشکلاتی به وجود می‌آورد که باید راهی جهت غلبه بر این مشکل پیدا کنیم. مورد سوم مربوط به کشورهای اروپایی است. آمریکا و اروپا دو بازار بسیار مهم برای کشورهای آسیایی محسوب می‌شوند که با توجه به بحران‌های پیش آمده در کشورهای اروپایی، این بازار دچار تزلزل شده است و نمی‌توان از وضعیت آینده آن پیش بینی دقیقی به عمل آورد.