

۴ به طور مختصر در زمینه فعالیت‌های شرکت متبوع خود توضیحاتی ارائه بفرمایید.

نساجی، حرفه و فعالیت خانوادگی مقدم بوده است. کارخانجات مقدم که پیش از انقلاب و در سال ۱۳۴۰ برای تولید و به عبارتی بافندگی، رنگرزی و تکمیل پارچه فاستونی/پشمی افتتاح گردید؛ سرآغازی برای ایجاد یک کسب و کار خانوادگی شد.

برند «مقدم» نامی آشنا و خوشنام در میان ایرانیان بود که البته بخش عمده‌ای از تولیدات آن نیز به کشورهای اروپایی نظیر ایتالیا- یکی از قطب‌های مد دنیا- صادر می‌شد؛ بعدها و در ادامه روند فعالیت خانوادگی، شرکت صنایع نساجی زرباف امین در سال ۱۳۶۹ آغاز به کار کرد.

این شرکت در زمینی به وسعت بالغ بر ۲۲۰۰۰ مترمربع در شهر صنعتی کاوه احداث گردیده. منظور حفظ کیفیت و کنترل دقیق بر تمامی فرآیندهای تولید پارچه، خطوط بافندگی، رنگرزی و تکمیل پارچه فاستونی راه‌اندازی شد. تلاش برای تولید محصولاتی با کیفیت و درخور، در کنار همگام شدن با روند استفاده از پوشاک و مد، همواره جز سیاست‌های اصلی این شرکت بوده و هست.

کالای تولیدی اولیه شرکت محدود به پارچه فاستونی بود ولی به مرور با افزایش دانش و تجربه و به کارگیری نیروهای با تجربه، جوان و ارزشمند، شرکت دامنه تولیدات خود را افزایش داد و محصولات بیشتری را وارد سبد کالای تولیدی خود کرد. روش‌های صندلی خودرو، پتوهای مسافرتی خطوط هوایی، ملحفه و پرده، انواع پارچه‌های پالتویی و مانتویی بخشی از محصولاتی است که به تدریج خطوط تولید آن‌ها در شرکت راه‌اندازی شد. قابل ذکر است که شرکت قابلیت تولید پارچه‌های ساده، دابی و ژاکارد را دارا است.

روند ارتقا کیفیت در این شرکت به سمت و سویی حرکت کرد که برخی از تولیدکنندگان خوشنام اروپایی مانند C&A نیز محصولات زرباف امین را وارد زنجیره تأمین خود کردند و همکاری‌های گسترده‌ای شکل گرفت.

در سال‌های اخیر و در راستای بهبود زنجیره تأمین، شرکت با تولید کت و شلوار، روسری و مانتو وارد صنعت پوشاک نیز شده است. در کنار تولید محصولات متداول، شرکت با روند دانش روز دنیا همراه بوده و با توجه به خواص فوق‌العاده و متمایز مواد در ابعاد نانو، از این فناوری نیز بهره برده است. تولید پتوی آنتی‌باکتریال هواپیمای با استفاده از فناوری نانو در



## ساختاری مبتنی بر تعامل

گفت‌وگو با مهندس امین مقدم - مدیرعامل شرکت زرباف امین

اشاره:

مهندس مقدم، نظام ساختاری جهان را مبتنی بر تعامل می‌داند و یادآور می‌شود: «تبادلات ضامن پیشرفت یک کشور هستند. در شرایط فعلی که برقراری تعامل اجتناب‌ناپذیر است، اتخاذ تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران بسیاری از معادلات را بر هم زده و ارتباطات و به تبع آن تجارت جهانی کشور ایران را به شدت تحت تأثیر قرار داده است.

وی ابراز امیدواری می‌کند با اجرای برجام، دولت از طریق تسهیل قوانین صادرات و واردات، گمرک و... و کنترل پدیده‌هایی مانند قاچاق از تولیدکننده داخلی حمایت کند تا آنها بتوانند خود را برای شرایط پسا برجام ۲ و رقابت در بازارهای داخلی و فرامرزی آماده کنند.

این گفت‌وگو در زمان برگزاری دور ششم مذاکرات هسته‌ای وین و اوج‌گیری تبلیغات مربوط به انتخابات ریاست جمهوری کشور انجام شده، بر این اساس مدیرعامل زرباف امین تأکید می‌کند: «مذاکرات ادامه دارند اما با توجه به تفکرات طیف تندرو در طرفین برجام و تحولات گاه غیرمنطقی، پیش‌بینی آینده مشکل است. به این مسأله تغییر دولت در ایران را هم اضافه کنید زیرا در عین وجود سیاست خارجی مشخص در کشور، تغییر دولت به منزله تغییرات جزئی در اجرای سیاست خارجی تبیین شده که البته این تغییرات جزئی مانند اثر پروانه‌ای، می‌تواند اتفاقات بزرگی را رقم بزند.»

راستای همراهی این شرکت با فناوری روز دنیا بوده که منجر به دریافت گواهی نانومقیاس از ستاد ویژه توسعه فناوری ریاست جمهوری نیز شده است. این شرکت در تمامی این سال‌ها و با وجود اوج و حسیض‌های بسیاری که در شرایط سیاسی و اقتصادی کشور رخ داده، کماکان به روند رو به رشد خود ادامه داده و بر این باور است که منسوجات با کیفیت ایرانی قادر هستند که رضایت مشتریان را جلب کرده و رقیبی جدی برای محصولات خارجی باشند. همچنین همگامی با دانش روز و تولید منسوجات فنی دیگر هدف این مجموعه بوده که در حال گسترش آن هستیم.

۴ در حال حاضر، شرایط صنعت نساجی را در شاخه کاری خود چگونه ارزیابی می‌کنید؟ کشور ما با توجه به سابقه تاریخی ارزنده در زمینه نساجی، از زیرساخت‌های مناسبی برخوردار است. وجود کارخانه‌های گسترده و تولیدی‌های کوچک و بزرگ که حدود ۱۲ درصد از اشتغال صنعتی کشور را به خود اختصاص داده‌اند گواه همین موضوع است. همچنین، وجود دانشگاه‌های تراز اول در سطح دنیا در زمینه نساجی، پیشرفت همگام دانش در کنار تکنولوژی را به ارمغان آورده است. به عبارت دیگر، قادر هستیم هر نوع پارچه‌ای را با هر نوع کیفیتی تولید کنیم و مشکلی از بابت تولید نداریم.

مسئله دیگر ارزش افزوده بالای صنعت نساجی و پوشاک نسبت به میزان سرمایه لازم برای اشتغال یک نفر نسبت به صنایع دیگر است. این موارد بخشی از نقاط قوت صنایع نساجی و پوشاک هستند. اما، اگر بخواهیم به طور ویژه به بخش بافندگی و رنگرزی و تکمیل‌نگاهی بیندازیم، باید عنوان کرد هر چند وضعیت مناسب است اما کاستی‌های نیز وجود دارد.

فارغ از مسائل کلان شامل نوسانات نرخ ارز، کاهش ارزش پول ملی و مشکلات واردات و صادرات، مستهلک بودن ماشین‌آلات نساجی موجود یکی از مشکلاتی است که توان رقابت‌پذیری صنایع را کاهش داده است. اگر هم قرار باشد که به‌روز رسانی صورت گیرد، با این نوسانات نرخ ارز بسیار مشکل است. مسئله دیگر مشکل تأمین مواد اولیه است. الیاف و نخ،

آنطور که باید قابل دسترس باشد، نیست. همچنین نسبت به بازار جهانی قیمت بالایی دارد که باید مورد بررسی قرار گیرد و وضعیت آن بهبود یابد. مشکل دیگر عدم رعایت قانون حق تکثیر است که در راستای بازاریابی و برندینگ مشکلاتی ایجاد می‌کند. مقوله قاچاق هم که آن قدر مورد بحث و بررسی قرار گرفته و راهکار عملی موثر برای مهار آن اجرا نشده که نیازی به صحبت در این مورد نمی‌بینم! به طور کلی اوضاع در بخش رنگرزی و تکمیل بهتر از بافندگی است، چه از نظر مواد اولیه و تولید و چه از نظر ارزش افزوده و حاشیه سود.

۴ مدتی پیش در وبینار ارائه نیازهای فناورانه شرکت‌های نساجی و پوشاک (که توسط اتحادیه تولید و صادرات نساجی و پوشاک ایران برگزار شد) به این نکته اشاره داشتید که پس از سال‌های متمادی، هنوز تولیدکننده‌ای در کشور وجود ندارد که نیاز مجموعه شما را در زمینه عرضه نخ‌های مورد استفاده در پتوهای هواپیما برطرف نماید. در این زمینه توضیحاتی ارائه دهید. در مجموع چه نیازهایی وجود دارند و چرا تا کنون برطرف نشده‌اند؟

از حدود ۳۵ سال پیش که وارد بحث تولید محصولات ضدآتش و کندسوز شدیم، هر زمان که بهره‌گیری از مواد اولیه تولید داخل را مدنظر قرار دادیم، هیچ شرکت و سازنده‌ای نتوانست در این زمینه به ما کمک کند چون علم و تکنولوژی آن در ایران وجود نداشت. سال ۱۳۸۸ مدیران جهاد دانشگاهی دانشگاه صنعتی امیرکبیر، به ما تعهد دادند که نیاز فناورانه مجموعه زرباف امین را برطرف خواهد کرد، در این راستا نمونه‌های خاصی تولید شد و در اختیارمان قرار گرفت اما نتوانستیم به استانداردهای لازم برای پتوهای داخل هواپیما یا سایر موارد دست یابیم.

در گام بعدی جهاد دانشگاهی دانشگاه صنعتی امیرکبیر ما را به آزمایشگاه دانشکده مهندسی نساجی ارجاع داد که علی‌رغم تلاش‌های فراوان، نمونه پارچه‌های کندسوز باز هم موفقیت‌آمیز نبودند لذا در این مدت به

واردات پارچه‌های کندسوز و ضدآتش با دشواری‌های فراوان ادامه دادیم. علاوه بر همکاری دانشکده نساجی، با همکاری ستاد فناوری نانو با دو شرکت دانش بنیان دیگر مذاکراتی انجام دادیم که محصول نهایی آنها در بحث شست‌وشوی کالا ایراداتی داشت و پس از دو بار شست‌وشو، خاصیت کندسوزی یا ضدآتش بودن پارچه از بین می‌رفت.

در ادامه شرکت مینا برای مصارف داخل لکوموتیو، تقاضای تولید پارچه ضد آتش کامل را مطرح کرد اما پس از انجام تحقیقات مفصل متوجه شدیم هیچ شرکت ایرانی قادر به ارائه چنین محصولی نیست و حتی سازنده آلمانی به دلایل مختلف مانند تحریم از ارائه دانش فنی خودداری کرد. اصل موضوع هم این است که باید نخ ضدآتش باشد تا بتوان براساس آن، پارچه ضدآتش تولید کرد و هنوز در کشور کسی موفق به تولید چنین نخ‌ی نشده است. بهترین تولیدکنندگان نخ‌های مذکور از کشورهای ژاپن، ترکیه، مکزیک، انگلیس، فرانسه و چین هستند که تکنولوژی تولید را به طور کامل در انحصار خود دارند ولی حاضر به فروش آن به ما نیستند.

۴ تحریم‌ها و نوسانات نرخ دلار، چه تبعاتی بر تعامل و مرادوات فنی و تجاری صنعتگران نساجی گذاشته است؟

نرخ ارز به عنوان یکی از شاخص‌های رقابت‌پذیری در سطح بین‌المللی اهمیت دارد و سیاست‌گذاری‌های مربوط به نرخ ارز همواره در ایران به عنوان یک عامل مهم و موثر بر روی اقتصاد کشور بحث برانگیز بوده است.

نرخ ارز از طریق تعیین قدرت رقابتی تولیدکنندگان داخلی در برابر تولیدکنندگان خارجی و اثرگذاری بر تبادلات تجاری و در نتیجه تراز تجاری می‌تواند عملکرد کشور را تحت تأثیر قرار دهد.

همچنین نرخ ارز بر سطح تولید و قیمت‌ها و تورم می‌تواند تأثیر داشته باشد. نوسانات نرخ ارز قدرت پیش‌بینی و تصمیم‌گیری راز صنایع می‌گیرد. همچنین ضررهای کلانی را به صنایع وارد می‌کند. افزایش نرخ ارز باعث بالا رفتن قیمت مواد اولیه و به تبع آن بالا

## ۴مطلب‌نهایی

نظام ساختاری جهان مبتنی بر گفت‌وگو و تعامل است و تبادلات ضامن پیشرفت یک کشور هستند. در شرایط فعلی که برقراری تعامل اجتناب‌ناپذیر است، اتخاذ تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران بسیاری از معادلات را بر هم زده و ارتباطات و به تبع آن تجارت جهانی کشور ایران را به شدت تحت تأثیر قرار داده است؛ بنابراین مذاکرات و بازگشت به شرایط برجام می‌تواند تأثیر بسزایی در وضعیت داشته باشد، کما اینکه پس از امضای برجام در سال ۹۴، اثرات مثبت آن را در سال‌های بعد و پیش از ظهور پدیده‌ای به نام ترامپ دیدیم.

در حال حاضر مذاکرات ادامه دارند اما با توجه به تفکرات طیف تندرو در طرفین برجام و تحرکات گاه غیرمنطقی، پیش‌بینی آینده مشکل است. به این مسأله تغییر دولت در ایران را هم اضافه کنید زیرا در عین وجود سیاست خارجی مشخص در کشور، تغییر دولت به منزله تغییرات جزئی در اجرای سیاست خارجی تبیین شده که البته این تغییرات جزئی مانند اثر پروانه‌ای، می‌تواند اتفاقات بزرگی را رقم بزند.

به فرض انجام مذاکره و اجرای برجام که محتمل است، مسأله بسیار مهم اقدامات عملی تولیدکنندگان داخلی پیش از ورود کشورهای دیگر به ایران و باز شدن مجدد بازار ایران به سوی خارجی‌هاست که همه و همه به دولت وابسته است زیرا دولت ایران یک دولت اقتصادی و سیاسی به شمار می‌آید؛ به این معنی که علاوه بر تعیین قوانین و مقررات و رویکردهای داخلی و خارجی، انحصار درآمدهای اساسی کشور نیز در اختیار دولت است. بنابراین، هر اقدامی که توسط دولت انجام گیرد به طور مستقیم بر عملکرد صنایع تأثیر می‌گذارد. این اقدامات می‌تواند شامل قانون‌گذاری در زمینه اقتصاد، بانکداری و تجارت باشد. بنابراین امیدوار هستیم که با اجرای برجام، دولت از طریق تسهیل قوانین صادرات و واردات، گمرک و... و کنترل پدیده‌هایی مانند قاچاق از تولیدکننده داخلی حمایت کند تا آنها بتوانند خود را برای شرایط پسا برجام ۲ و رقابت در بازارهای داخلی و فرامرزی آماده کنند.

دلیل ارزانی انرژی و نیروی کار نیز افزایش می‌یابد ولی این مستلزم دوشرط است، یکی اینکه کشور در هنگام کاهش ارزش پول ملی دچار کسری تجاری نباشد، دیگر اینکه امکان برقراری ارتباط و جذب سرمایه خارجی آسان باشد که طبعاً تحریم‌ها باعث کسری تجاری شده است.

از طرف دیگر، اگر کشوری هم تمایل به سرمایه‌گذاری داشته باشد، به دلیل جریمه‌های تعیین شده، اصلاً به سمت و سوی ایران و کالای ایرانی نمی‌آید. تأمین قطعات و خدمات هم که به دلیل تحریم و به ویژه دوران ریاست جمهوری ترامپ تقریباً وجود نداشت و برای خرید حتماً باید از واسطه خریداری می‌شد یا کالای استوک که معنی و نتایج چنین فعالیت‌هایی مشخص است.

#### ۴شیوع ویروس کرونا چه تأثیراتی بر روند فعالیت مجموعه شما گذاشته است؟ و فکر می‌کنید چه مدت به طول خواهد انجامید تا شرایط به حالت عادی گذشته (پیش از کرونا) باز گردد؟

کرونا تقریباً ۱۸۸ کشور دنیا را تحت تأثیر قرار داده است. اقتصاددانان دنیا فشار و ضرر اقتصادی ناشی از بروز و همه‌گیری ویروس کرونا را از رکود اقتصادی سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ نیز سنگین‌تر برآورد کرده‌اند. کاهش تبادلات تجاری در زمینه مواد اولیه و به تبع آن کاهش تولید، تعطیلات بی‌درپی بازار، وضعیت نزولی اقتصادی مردم و کاهش قدرت خرید آن‌ها، وانبارهای پر از تولیدات که فروش نرفته‌اند، علاوه بر هزینه‌های تولید، هزینه‌های نگهداری و افزایش غیر عادی موجودی کالا را سبب شده‌اند، همه صنایع را تحت تأثیر قرار داده‌اند و ما نیز از این قضیه مستثنا نیستیم. تصمیمات ضعیف مدیریتی کلان کشور از جمله تعطیلی‌های نابه‌هنگام و بدون برنامه‌ریزی و مشکلات ناشی از سرعت پایین و اکسیناسیون رانیز به این مسائل اضافه کنید تا ببینید روند بازگشت به شرایط عادی به چه صورت است. با این حال پیش‌بینی ما این است که سال ۱۴۰۱ یک سال نسبتاً نرمال باشد و بتوانیم به شرایط عادی بازگردیم.

رفتن قیمت کالای تولیدی می‌شود و قدرت خرید را کاهش می‌دهد. بنابراین، مشتری برای خرید کالا توان زیادی ندارد؛ همچنین قدرت ایجاد محصولات متنوع که یکی از شاخص‌های رقابت‌پذیری است را کاهش می‌دهد. از طرف دیگر، به دلیل افزایش نرخ ارز، توان به‌روز رسانی تجهیزات و ماشین‌آلات را از تولیدکننده گرفته و به تبع آن قدرت رقابت‌پذیری را کاهش می‌دهد؛ برای مثال قیمت یک ماشین بافندگی تار-پودی (بادامکی) حدود ۵۰ هزار دلار است. شما این عدد را در ۲۵۰۰۰ تومان ضرب و ملاحظه نمایید که خرید حداقل ۱۶ ماشین برای تولید محصولات متداول (و نه متنوع) چقدر می‌شود! این موضوع را هم در نظر بگیرید که در هنگام سفارش ماشین‌آلات، قیمت دلار ۲۵۰۰۰ تومان بوده و با توجه نوسانات، هنگام آماده شده آنها توسط کشور مبدأ (حدود ۳-۶ ماه به طول می‌انجامد)، دلار در کشور ما چه تغییراتی کرده و تا چه میزان به واحدهای تولیدی و صنعتی ضرر زده است. نکته اینجاست که بدانید کارخانه مقدم در سال ۱۳۴۰، ۴۴ ماشین بافندگی داشت و برای ایجاد قدرت رقابت و تولیدات متنوع و باکیفیت با کشورهای دیگر به کارخانجات توانمند و تعداد بالای ماشین‌آلات نیاز هست.

وقتی امکان تهیه ماشین‌آلات مدرن و جدید وجود نداشته باشد، از نظر توان تولید هم رقابت را واگذار کرده‌ایم. برای مثال، ماشین ما با سرعت ۲۵۰ پود در دقیقه به تولید پارچه می‌پردازد در حالی که سرعت عملکرد یک ماشین جدید با احتساب نوع مکانیزم پودگذاری حدود ۶۰۰ پود در دقیقه است. پس تقریباً توان تولید نیمی از یک کارخانه مدرن را داریم.

نکته دیگر این که تحریم‌ها فارغ از ایجاد مشکلات گسترده در زمینه بحث گشایش اعتبار اسنادی و نقل و انتقال پول چه مشکلات دیگری ایجاد کرده است. طبق یک تئوری، هنگامی که ارزش پول ملی کاهش یافته، می‌توان تراز تجاری را بهبود داد؛ به این صورت که موجب ارزان شدن کالاهای داخلی برای خریداران خارجی می‌شود و در صورت ارائه کیفیت مناسب موجب افزایش رقابت‌پذیری کالاهای تولید داخلی می‌گردد. همچنین تمایل به سرمایه‌گذاری به