گفت‌وگو با مهندس مهدی یکتا- مشاور مدیرعامل شرکت زیباریس البرز

صنعت با نوآوری زنده است نه با تکرار



تهیه و تنظیم: مینا بیانی

اشاره:

صنعت فرش ماشینی ایران در سال‌های گذشته شاهد نقش‌آفرینی افرادی بوده است که با تجربه، پشتکار و نگاه عمیق فنی، مسیرهای تازه‌ای برای تولید و تحقیق باز کرده‌اند. مهدی یکتا یکی از همین افراد است؛ فعال و کارشناس باسابقه‌ای که امروز بیش از ۲۴ سال تجربه حضور در صنعت فرش ماشینی و حوزه‌های مرتبط با بافندگی را در کارنامه خود دارد. یکتا در تمام این سال‌ها نه‌تنها در فضای عملیاتی و تولیدی فعالیت کرده، بلکه روند تکنولوژی، مواد اولیه و توسعه محصول را در این صنعت دنبال کرده است. به همین دلیل، گفت‌وگو با او صرفاً مرور یک مسیر شخصی نیست؛ بلکه بازخوانی بخشی از تحولات فنی، مدیریتی و صنعتی است که طی دو دهه گذشته بر این حوزه اثر گذاشته‌اند. در گفت‌وگوی پیش‌رو، او بخشی از این مسیر را از زاویه تجربه‌های خود و نیز از طریق بررسی دستاوردهای مجموعه‌هایی همچون زیباریس روایت می‌کند.

او به‌ویژه به نقش سیدجمال حسینی-بنیان‌گذار و مدیرعامل زیباریس-اشاره می‌کند؛ مدیری که به‌گفته یکتا، باور داشت تولید باید همیشه «حرف تازه» برای ارائه داشته باشد تا بتوان از ارزش افزوده واقعی آن بهره‌مند شد.

وی توضیح می‌دهد که چگونه تیم متخصصین داخلی زیباریس توانستند مسیر پیچیده توسعه نخ پلی‌استری را طی کنند. در سال ۱۳۹۰ نخستین محموله الیاف بلند پلی‌استر از چین وارد ایران شد، اما رسیدن به محصول نهایی- آن هم محصولی استاندارد، سازگار با خطوط تولید و قابل‌رقابت- نیازمند ساعت‌ها کار تخصصی، پایش خط، رفع نقص‌های کاردینگ و بازطراحی بخش‌هایی از فرایند بود. نتیجه این تلاش‌ها عرضه نخی بود که با نام «مونومر» در صنعت شناخته شد؛ محصولی که نشان داد وقتی توان فنی متخصصین داخلی در یک مسیر درست قرار گیرد، می‌تواند به نتایجی دست یابد که پیش‌تر دست‌نیافتنی تصور می‌شد.

یکتا در عین حال یادآور می‌شود که مسیر توسعه فنی هیچ‌گاه به‌طور کامل هموار نبوده است.

او با صراحت از موانع ساختاری، پیچیدگی‌های اداری و تصمیمات دولتی یاد می‌کند که گاه بیش از مسائل فنی، روند تولید را کند یا مختل می‌سازند. او این وضعیت را به مسابقه دویی تشبیه می‌کند که همه شرکت کرده‌اند، اما «قرار است با پاهای برهنه بدویم»؛ استعاره‌ای که به‌خوبی فشار مضاعفی را که صنایع تولیدی تحمل می‌کنند نشان می‌دهد.

با این حال، در صدای او امید و باور دیده می‌شود؛ باوری که ریشه‌اش در دانش فنی نیروهای ایرانی و تجربه‌های موفق گذشته است. به اعتقاد او، هرجا که دانش، پشتکار و اختیار عمل به متخصص سپرد

معرفی زیباریس، تنوع تولیدات و فعالیت‌های آن در صنعت نساجی کشور

شرکت زیباریس البرز از سال۱۳۸۰ به تولید انواع نخ فرش ماشینی اَکریلیک و پلی‌استر (با نام تجاری مونومر) می‌پردازد. از اوایل دهه ۹۰ زیبا ریس تصمیم گرفت تا پلی‌استر را در سیستم رینگ جایگزین اَکریلیک کند. همان‌طور که می‌دانید اَکریلیک در سیستم نیمه‌فاستونی (سمی ورستد) ریسیده می‌شود طول الیاف بلند است و در دنیرهای مختلف (از ۳ تا ۶

دنیر) مراحل ریسندگی آن انجام می‌گیرد.
حدود۲۷۰–۳۰۰ نفر در زیباریس مشغول کار هستند و ظرفیت ماهیانه آن ۳۵۰ تن نخ انواع نخ فرش ماشینی است.

در زیبا ریس «بهبود مستمر کیفیت» و «ارائه محصول جدید» دو راهبرد اصلی به شمار می‌آیند. اغلب تولیدکنندگان فرش ماشینی ۱۵۰۰ شانه از نخ‌های ۵۰ به بالا دو لا ساخت ترکیه استفاده می‌کنند چون در ایران هنوز کارخانه‌ای موفق به تولید نخ دو لا باکیفیت نشده در حالی‌که استحکام نخ دولا و رخ فرش نخ مونومر از مشابه اکرلیک بالاتر است هرچند هنوز به مرحله تولید انبوه نرسیده است. چندین محصول نوآورانه دیگر هم تا سال آینده به بازار عرضه خواهند شد.

دلیل جایگزینی پلی استر با اَکریلیک چه بود؟

آقای سیدجمال حسینی– بنیانگذار و مدیرعامل زیباریس– معتقدند در بازار همیشه باید حرف تازه برای گفتن داشته باشیم تا بتوان از ارزش افزوده آن به بهترین نحو استفاده نماییم به همین دلیل مطالعات و تحقیقات بسیاری در زمینه پلی‌استر انجام داده‌اند.
در سال ۱۳۹۰ اولین محموله الیاف بلند پلی‌استر از چین وارد کشور شد و پس از تلاش‌های مستمر واحد تحقیق و توسعه در سیستم کاردینگ و رفع عیوب فنی، زیبا ریس نخی موسوم به «مونومر» به بازار عرضه کرد.
مونومر نخ پلی‌استر استیپل با طول الیاف بلند است به‌دلیل استفاده از سیستم ذوب‌ریسی با مستربچ ، نوار پلی‌استر بدون کوچکترین اختلاف شید رنگی تولید و به خط رینگ تغذیه می‌شود و مواد اولیه مصرفی چیپس پلی‌استر بر پایه PET هستند که به دو حالت نیمه مات و براق استفاده می‌شوند.
مونومر در سیستم ریسندگی رینگ سمی‌ورستد با نوارهای تو (TOW) ریسیده می‌شود، کیفیت بسیار خوبی دارد، از نرمی و لطافت خاصی برخوردار است، استحکام آن حدود ۱/۵ برابر بیشتر از اَکریلیک است، قیمت پایین‌تری نسبت به اَکریلیک دارد و نکته بسیار مهم این‌که مواد اولیه تولید الیاف اَکریلیک ، وارداتی است در حالی‌که محدودیتی در زمینه تأمین پلی‌استر تولید داخل وجود ندارد.

سال ۱۳۹۶ به دلیل مشکلات فراوان در حوزه تهیه مواد اولیه، واحد ذوب‌ریسی زیباریس با هدف تولید نوارهای پلی‌استر طبق مشخصات و ویژگی‌های مدنظر راه‌اندازی شد. در ابتدا نخ‌های مونومر نمره ۱۸ و ۲۱ برای فرش‌های ۷۰۰ شانه تولید می‌شد اما از ابتدای امسال به تولید نخ‌های ظریف‌تر (نمرات ۳۰ و ۴۰) برای فرش‌های۱۲۰۰ شانه پرداختیم که بسیار موفقیت آمیز بود.
پروژه بعدی زیبا ریس تولید نخ مختص فرش‌های چاپی است که پس از مراحل تحقیق و توسعه به نتایج خوبی دست یافته‌ایم و در زمینه تولید فرش‌های چاپی حرف‌های جدیدی برای گفتن خواهد داشت.

آیا در ایران تولید نخ منومر سابقه قبلی داشت یا در حال حاضر مجموعه‌ای به تولید این نخ می‌پردازد؟ مشابه وارداتی چطور؟

هیچ شرکتی در تولید نخ پلی‌استر الیاف بلند از نوارهای TOW استفاده نمی‌کند اما به صورت کاردینگ از الیاف استیپل چندین کارخانه به تولید و عرضه محصولات نسبتاً باکیفیت مشغول هستند ولی تفاوت‌های زیادی از نظر خصوصیات فیزیکی با نخ منومر دارند. این نوع نخ مشابه وارداتی ندارد و واردات نخ فرش ماشینی منحصر به نخ اَکریلیک است. به اعتقاد من یک دانش بسیار تخصصی و ارزشمندی در زمینه تولید نخ مونومر نهفته است که هر شرکتی به آسانی نمی‌تواند وارد این میدان شود.
نساجی یک صنعت بسیار گسترده و در عین حال سهل‌الورود (برخلاف برخی صنایع مانند فناوری اطلاعات، پتروشیمی و ...) محسوب می‌شود و دقیقاً همین موضوع یکی از نقاط ضعف و تهدید نساجی است؛ پس اگر تمرکز خود را بر تولید محصولی قرار دهیم که امکان ورود به آن آسان نباشد، یک مزیت رقابتی برای خود به وجود آورده‌ایم.

در زمینه صادرات نخ مونومر هم برنامه‌ای دارید؟

واقعیت این است که فرش‌های بافته شده با نخ‌های مونومر زیباریس عمدتاً صادراتی هستند و در بازار داخل هم به وفور مورد استفاده قرار می‌گیرند اما هنوز در زمینه صادرات نخ مونومر فعالیت خاصی انجام نداده‌ایم چون امسال به دلیل شرایط مختلف سیاسی و اقتصادی که پشت سر گذاشتیم، برنامه‌ریزی واحدهای تولیدی با اختلالات جدی روبرو شدند، بسیاری از شرکت‌ها به دلیل ناترازی انرژی و قطع برق چندماه متوقف بودند و عملاً حجم سفارشات از میزان تولید عقب افتاد ولی یکی از برنامه‌های آتی زیباریس صادرات نخ و فرش ماشینی مونومر می‌باشد.
لازم به ذکر است که برای حل چالش‌های ناشی از قطع برق کارخانه و جلوگیری از توقف فعالیت ماشین‌آلات به دنبال بهره‌گیری از انرژی خورشیدی هستیم چون استفاده از ژنراتور و گازوئیل تا حدودی در سالن‌های تولید پاسخگو هستند و استفاده از آنها به صورت ۲۴ ساعته در ۳۶۵ روزِ سال امکان‌پذیر نیست. در واقع ژنراتور برای موارد اضطراری مدنظر قرار می‌گیرد و راه حل اساسی یا جایگزین برای قطعی برق واحدهای تولیدی و صنعتی نیست.

در صحبت‌های خود به فعالیت‌های تحقیقاتی واحد تحقیق و توسعه اشاره کردید که در نوع خود هزینه‌بر هستند و شاید در شرایط نامساعد فعلی واحدهای تولیدی، کمتر مدیری به نوآوری یا هزینه برای تحقیق و توسعه فکر کند؛ مدیریت زیباریس چگونه ریسک هزینه‌های آزمون و خطا برای تولید نخ منومر را پذیرفت؟

دستیابی به دانش فنی تولید نخ مونومر چندین سال به طول انجامید و این دستاورد در طول زمان شکل گرفت؛ ضمناً مدیر شرکت به شدت ریسک‌پذیر هستند و ابایی از هزینه برای تحقیق و توسعه ندارند. به یاد دارم در روزهای نخست که از نوارهای TOW برای تولید نخ مونومر تهیه می‌کردیم ۵۰ تا۱۰۰ تن الیاف خراب می‌شد تا به محصول ایده‌آل برسیم.
وقتی به هدف خود ایمان کامل داشته باشید با بررسی دقیق و علمی کار و همچنین احتساب مسائل تجاری، ریسک‌پذیری تا حدودی آسان‌تر به نظر می‌رسد بنابراین تولید نخ مونومر فقط یک ایده ابتدایی نبود بلکه اهداف و افکار بزرگی پشت آن قرار داشت.
پلی استر (در صنعت فرش ماشینی) در مقایسه با الیاف اَکریلیک به اصطلاح بسیار بازیگوش است و از مرحله ذوب‌ریسی تا رنگرزی دردسرهای بسیاری به همراه دارد چون در دمای بالا باید رنگرزی شود که آن هم داستان خاص خود را دارد! پس از ورود پلی استر به خط

ریسندگی، ۶ مرحله کار در سیستم سمی‌ورسند به روی آن انجام می‌گیرد تا یک نخ باکیفیت تولید شود در تمام این مراحل رفتار پلی استر زمین تا آسمان با اَکریلیک فرق دارد و اصلاً نمی‌توان برنامه‌ها و تنظیماتی که برای اَکریلیک اجرا می‌شود را برای پلی‌استر نیز پیاده‌سازی نمود!!

فرایند تولید نخ مونومر هزینه‌بر است؟ یا محصولی است که شاید به دلیل قیمت مناسب مورد توجه سایر تولیدکنندگان قرار گیرد؟

تعدادی از همکاران تولید نخ مونومر را در برنامه‌های خود قرار داده‌اند که امیدوارم موفق باشند. تولید در صنایع نساجی چیزی نیست که مثلاً با یک فوت کوزه‌گری یا وارد کردن یک کد مخصوص بتوان امور را پیش برد بلکه به شدت وابسته به تخصص و تجربه است.

برای مثال هنگام نصب ماشین‌آلات بافندگی، یک شرکت تولیدی ۲ دستگاه شونهر آلفا۳۶۰، ۷۰۰ شانه خریده بود و هر دو طبق برنامه با نخ اَکریلیک باید کار می‌کردند. هر دو دستگاه، توسط یک گروه تکنسین کنار همدیگر نصب و تنظیم شدند و از یک کارخانه ریسندگی، مواد اولیه مورد نیاز تهیه گردید ولی با تمام این اوصاف، بهره‌وری یک دستگاه از دیگری به مراتب بیشتر بود!

به یاد دارم یکی از اساتید برجسته نساجی کشور معتقد بودند هر اندازه دما، شرایط محیطی و تنظیمات دستگاه مطلوب باشد، نخی که از غلتک چله باز و پس از طی چندین مرحله به پارچه تبدیل می‌شود؛ در بهترین شرایط تا ۷۰ درصد تحت کنترل شما (در فرایند بافندگی) قرار دارد.

تحریم‌ها در روند تهیه مواد اولیه، واردات ماشین‌آلات و قطعات مورد نیاز و ... برای زیباریس تا چه میزان اثرگذار هستند؟

طرح‌های جدیدی برای تولید محصولات مختلف از نخ مونومر منجمله هایبالک داریم که مستلزم دسترسی به ماشین‌آلات جدید و یکسری مواد اولیه است که در کشور وجود ندارند. برای مثال تأیید و تخصیص ارز (۳/۵ میلیون‌دلار) برای خط جدیدی که سفارش داده‌ایم حدود دو سال به طول انجامید! آن‌قدر دیر که طرح توجیه خود را از دست داد! امروز برای واردات یک ماده اولیه (که پس از تحقیقات گسترده علمی متوجه شدیم تأثیرات بسیاری در افزایش بهره‌وری تولید و کیفیت محصولات دارد) در خوش‌بینانه‌ترین حالت ۴ تا ۶ ماه مراحل ثبت سفارش و تخصیص ارز طول می‌کشد! متأسفانه بزرگ‌ترین معضلاتی که شرکت‌های پیشروی نساجی با آنها مواجهند از این جنس هستند؛ در این میان دولت به مانع‌تراشی و افزودن مشکل در روند تولید می‌پردازد و تمام صنایع کشور با چالش‌های کوچک و بزرگ دست و پنجه نرم می‌کند. گویا همگی در مسابقه دو شرکت کرده‌ایم ولی قرار است با پاهای برهنه بدویم!

در این شرایط استفاده از ماشین‌آلات دست دوم را به صلاح صنعت نساجی کشور می‌دانید؟

عمده تمرکز در صنعت نساجی بر «محصول» استوار است کما این‌که در کشورهایی مانند هند و پاکستان ماشین‌آلات ریسندگی پنبه‌ای متعلق به ۶۰-۷۰ سال پیش همچنان در حال کار هستند؛ پس همیشه ماشین‌آلات حرف اول را نمی‌زند.

زمانی در نمایشگاه‌های ایتما اغلب شرکت‌های اروپایی بر اصلاح مصرف انرژی متمرکز بودند در حالی‌که برای صنعتگران ایرانی چنین موضوعی جدی به نظر نمی‌رسید و اصلاح مصرف انرژی اهمیت کمتری داشت!

به دنبال تولید محصولاتی هستیم که قادر به یکه‌تازی در بازارهای جهانی باشد و طبعاً نیازمند استفاده از ماشین‌آلاتی هستیم تا چنین محصولاتی تولید کند اگر دستگاه‌های قدیمی با ایجاد تغییراتی قادر به ارائه محصول مدنظر هستند که مشکلی وجود ندارد وگرنه باید ماشین‌های جدید تهیه شوند. به طور کلی معتقدم برای تداوم تولید به منوال فعلی استفاده از ماشین‌آلات آسیایی یا دست دوم اروپایی منطقی است ولی اگر صنعتگری به دنبال تولید محصول خاص یا نوآوری است، باید به سمت ماشین‌های اروپایی برود که در شرایط فعلی کمتر تولیدکننده‌ای چنین اقدامی انجام می‌دهد.

اجازه دهید برای روشن‌تر شدن موضوع مثالی بزنم. یک دستگاه بافندگی تکسیما در ماه حدود ۵۰۰ تخته فرش ۷۰۰ شانه و یک دستگاه وندویل مدرن ماهیانه هزار تخته فرش ۷۰۰ شانه تولید می‌کنند اما هزینه تعمیرات و نگهداری دستگاه تکسیما یک بیستم تا یک سی‌ام دستگاه وندویل است. اگرچه محصول دستگاه وندویل از زیبایی و جذابیت به مراتب بیشتری بهره‌مند می‌باشد اما ارزش افزوده آن فقط ۲۰-۳۰ درصد بیشتر از دستگاه تکسیماست. پس همیشه ماشین‌آلات مدرن و به روز راه حل نهایی نیست.

به هر حال ماشین‌های دست دوم، نیاز صنعتگران را در تمام دنیا برطرف می‌کنند و اگر دستگاه دست دوم را از کارخانه‌ای که استفاده صحیح و اصولی از آن داشته، تهیه نمایید بسیاری از مسائل و مشکلات شما در خط تولید برطرف می‌شود پس نباید واردات ماشین‌آلات دست دوم را به‌عنوان آسیب‌زننده به صنعت نساجی دانست.

به اعتقاد من سرمایه‌گذار بخش خصوصی که پس از تحقیق و بررسی، یک خط ریسندگی دست دوم وارد می‌کند بسیار بیشتر از دولت و مسئولان امر نگران سرمایه و آینده کاری خود است پس تمام جوانب کار را به دقت مورد ارزیابی قرار داده آن‌گاه به این نتیجه رسیده که خرید ماشین دست دوم برای واحد صنعتی‌اش مقرون به صرفه است. ضمن این‌که به شخصه ماشین‌آلات ۸-۷ سال به پایین را دست دوم نمی‌دانم و دستگاه حداقل باید ۲۰-۳۰ سال به طور مداوم کار کرده باشد تا به‌عنوان دست دوم شناخته شود.

و حسن ختام این گفت‌وگو...

اگر بخواهیم یک فهرست از صنایعی که صد درصد روی پاهای خود ایستاده‌اند و تمام فراز و نشیب‌های مملکت را با موفقیت پشت سر گذاشته‌اند، تهیه کنیم بدون شک و صد درصد با قاطعیت اعلام می‌کنم صنعت نساجی در این صدر این فهرست می‌درخشد. این صنعت گسترده و بزرگ، نیازهای مختلفی را پوشش می‌دهد و دانش و توان بالایی در آن وجود دارد. نکته پایانی این‌که از تمام همکاران و صنعتگران فعال در صنعت نساجی می‌خواهم در سال‌های پیش رو به صورت عمیق و اساسی درحوزه افزایش دانش فنی و مدیریتی کار کنند وگرنه با نخستین تلنگرهای بازار، بسیاری از میدان حذف خواهند شد.