



جنگ قیمت و کیفیت



اشاره

پنجره ایرانیان: تبریز شهر صنعت است. انگار گل این خطه را با کار و تولید سرشته‌اند. اگر اهلش باشی توی هوای شهر، می‌شود بوی تولید را حس کرد. داستان تبریز صنعتی، قصه‌ی شهری است که کمی آن سوتر نشسته و به انتظار بادی است یا حتی نسیمی که بوزد و هوای دل تولیدکنندگان را تازه کند. گاه اما اینگونه نمی‌شود. هوای تولید تنگ می‌شود و نفسش به شماره می‌افتد. آسمانش سیاه می‌شود و گاه مشکلات آنقدر زیاد می‌شود که تولیدکنندگان سنگ صبوری می‌خواهند تا بگویند و بگویند تا آرام شوند. پای صحبت زهره فرجی که می‌نشینی چنین حسی به تو دست می‌دهد. آخرین کلامی هم که می‌گوید این است: «آخی چقدر راحت شدم» انگار حرف‌های نگفته‌اش را جمع کرده و اینجا و در این همنشینی سفره دلش را پهن کرده باشد و بعد از گفتن، نفسی راحت کشیده است.

«زهره فرجی» مدیر عامل شرکت آذر صنعت نورلو پلاست با برند تجاری (نورلو) است. از وجناتش اعتماد به نفس می‌بارد. محکم صحبت می‌کند و گاه با ذوق! به ویژه آنجا که دارد از پیشرفت‌های مجموعه تحت مدیریتش حرف می‌زند، خیلی ذوق می‌کند. انگار درباره فرزندش حرف می‌زند. وقتی بحث از توسعه شرکت می‌شود، می‌گوید: «خیلی دوست دارم سال آینده شما را دعوت کنم و در سالن جدید باهم قدم بزنیم». یا وقتی درباره دستگاه‌ها و ماشین‌ها حرف می‌زند مشخصات فنی را با ذوق بیان می‌کند. جایی هم از اوضاع گله می‌کند. به ویژه آنجا که به فعالان صنعت آلومینیوم اشاره می‌کند و به آنها در قالب یک پیشنهاد می‌گوید: «معتقدم اهالی صنعت آلومینیوم بیشتر از اینکه بُعد مالی را در نظر بگیرند، باید به موضوعاتی مثل کیفیت توجه کنند چون سود در این صنعت سود خوبی است». او می‌گوید: «اگر از ما کیفیت خوب بخواهند در بالاترین سطح حاضر به تولید هستیم اما متأسفانه این درخواست وجود ندارد. بیشتر از ما قیمت پایین می‌خواهند. ما داریم می‌جنگیم؛ می‌جنگیم تا کیفیت را حفظ کنیم و قیمت را پایین نگه داریم».

نیمه اول آذر ماه فرصتی دست داد تا مهمان خانم فرجی در کارخانه نورلو پلاست باشیم؛ هم از خط تولید بازدید کنیم و هم با او درباره وضع موجود نورلو پلاست، گپ‌وگفتی بزنیم. آنچه در ادامه می‌آید خلاصه این گفت‌وگو است:

PDF Compressor Free Version



سال جاری، چسب‌های نسوز پلی‌آمید و فوم‌های عایق به عنوان محصولات جدید اضافه شده در سبد کالایی نورلو معرفی شدند. به یاری خدا در سال آینده هم‌زمان با تأسیس سالن شماره ۲، در جهت افزایش حجم تولید و توسعه سهم بازارهای خارجی پیش خواهیم رفت.

دلیل افزایش بنا فقط توسعه خط تولید بوده است یا دلایل دیگری هم داشته‌اید؟

چنانچه مستحضر هستید پیشرفت در یک واحد صنعتی بایستی به صورت موازی در تمامی واحدهای سازمان به صورت هم‌زمان صورت بگیرد. در غیر این صورت، با رشد نامتوازن واحد صنعتی یا رشد جابجایی تک بعدی سازمان مواجه خواهیم شد. بنابراین افزایش ظرفیت تولید، مستلزم اضافه کردن خطوط تولید جدید، تجهیزات آزمایشگاهی، قالب‌های جدید، تجهیزات اداری، حجم بالاتری از مواد اولیه در گردش و انبارهای جدید، تجهیزات امنیتی بیشتر، جذب نیروی انسانی و به موازات آن تجهیز واحدهای آموزشی جهت ارتقاء سطح علمی و مهارت‌های نیروی انسانی فعلی است که تمام اینها نیازمند ایجاد فضاهای جدید در کارخانه است. در سالن شماره ۲ فضای کافی برای توسعه موازی تمامی بخش‌های سازمان پیش‌بینی و زیرساخت‌های مورد نیاز فراهم شده است.

اقداماتی هم برای نوسازی یا افزایش ماشین‌آلات انجام داده‌اید؟

بله، افزایش تعداد خطوط تولیدی به موازات توسعه طیف کاری در هر دو واحد پلی‌آمید و پی‌وی‌سی صورت گرفته است. در این حوزه، گسترش دو واحد تحقیق و توسعه و واحد طراحی و مهندسی و سایر اقدامات اولیه جهت بومی‌سازی ساخت قالب‌های اکسترودی با تکنولوژی روز دنیا انجام شده است. واحد کامپاندینگ به میکسرهای جدید مجهز شده تا بتوانیم طیف رنگ محصولات را ایجاد کنیم. به درخواست نمایندگان عزیزمان تجهیزات حک لیزری روی محصولات ریجید پی‌وی‌سی اضافه شده است.

اگر موافق باشید در آغاز بحث را از این نقطه شروع کنیم که اینجا کجاست و چه تولید می‌کنید؟

ما در شرکت آذر صنعت نورلو پلاست هستیم. شرکتی که با برند تجاری نورلو در حال فعالیت است. نورلو اولین تولیدکننده تخصصی محصولات اکسترودی ترموپلاستیکی در ایران است. ما انواع مقاطع اکسترودی پلی‌آمیدی مصرفی پروفیل‌های آلومینیوم ترمال بریک و مقاطع اکسترودی ریجید پی‌وی‌سی در زمینه‌های ساختمانی و صنعتی را تولید می‌کنیم. فعالیت تولیدی ما از اواخر سال ۱۳۹۴ آغاز شده است. تمرکز اولیه شرکت، طراحی و تولید تیغه‌های عایق پلی‌آمید تقویت‌شده با الیاف شیشه با تکنولوژی پیشرفته و بسیار دقیق اکستروژن سرد بود. تیغه‌های پلی‌آمید با طرح‌های بی‌شمار رایج و اختصاصی بر پایه پلی‌آمید ویرجین ۶۶ (PA66 or Nylon 66) برای دوخت در انواع پروفیل‌های آلومینیومی در، پنجره و نما عرضه می‌شد. فاز اول توسعه در سال ۹۸ آغاز شد. در آن زمان خطوط اکستروژن هارد پی‌وی‌سی و قالب‌های آن را همراه با تجهیزات و تکنولوژی تولید کامپاندهای مربوطه به مجموعه اضافه کردیم. به این ترتیب انواع پروفیل‌های عمومی و اختصاصی ریجید پی‌وی‌سی نیز در سبد محصولات نورلو جای گرفت. هم‌زمان با این روند، تکمیل سبد کالایی و ارتقاء سطح کمی و کیفی محصولات و با آغاز صادرات به چند کشور همسایه و تلاش برای حضور مستمر و پر قدرت در بازارهای جهانی و منطقه‌ای به مجموعه شرکت نورلو پلاست افزوده شد.

با توجه به آنچه توضیح دادید قاعده این است طرح توسعه بعدی را هم داشته باشید، درست است؟ کمی درباره آن صحبت می‌کنید؟

قطعاً. برنامه جامعی برای توسعه شرکت تدوین شده است. برنامه سال جاری مبتنی بر ارتقای کیفی محصولات و واردات تکنولوژی‌های نوین بود. در نمایشگاه در و پنجره تیرماه



PDF Compressor Free Version



چطور سر از تولید در آوردید؟ اصلا فکر تولید از کجا آمد؟ و آیا به عنوان یک زن در این صنعت دشواری‌هایی هم داشته‌اید؟

پیش از ورود به حوزه تولید، بنده در زمینه واردات و توزیع ماشین آلات مرتبط با در پنجره فعالیت داشتم. این شغل من و اسباب امرامعاش بود! اما علیرغم اینکه کارم راه اندازی واحدهای تولیدی بود، این کار برای من که همواره شیفته تولید بودم، حس ارزش آفرینی نداشت.

تولید تیغه‌های پلی‌امیدی با دریافت پیشنهاد ایجاد دپوی مرکزی پلی‌امیدهای وارداتی از طرف شرکت ترک تولیدکننده این محصولات در نیمه دوم سال ۹۴ آغاز شد. و در پاسخ به اینکه از کجا آمد باید بگویم ایده اصلی پشت همین یک جمله بود: چرا خودمان نه؟! در پاسخ به بخش دوم پرسش شما، باید با مباحثات بگویم که خوشبختانه از نظر فرهنگی و به خصوص فرهنگ کاری در حوزه‌ای که در آن فعالیت داریم، نگاه جامعه کاری ما، نگاه سطحی و جنسیت‌زده‌ای نیست و شخصا زنان موفق بسیاری را در این حوزه می‌شناسم که بدون هیچ دشواری فعالیت می‌کنند و مسیر رشد هم فردی و هم کاری برایشان هموار است.

نخستین تولیدات‌تان در این زمینه چه بود؟

اولین تولید ما تیغه عایق پلی‌امیدی بود. تولید در کارخانه با ۴ خط اکسترودر وارداتی شروع شد. حجم اولیه تولید حدودا ۲۰ تن در ماه بود و علیرغم تدوین برنامه دقیق توسعه، حجم ده برابری تولید امروز در آن روزها برایمان بیشتر از آنکه یک هدف پنج ساله باشد شبیه یک رویای شیرین بود! حجم دپوی محدودی داشتیم و اغلب بر منای سفارش تولید انجام می‌دادیم.

در حوزه تولید معمولا استراتژی‌هایی وجود دارد که در قامت اولویت‌ها ظهور پیدا می‌کند مثلا یک عده حجم تولید برای‌شان اولویت دارد و گروهی دیگر کیفیت محصولات. شما چه اولویتی برای خودتان تعریف کرده‌اید؟

همانطور که در خصوص ضرورت رشد موازی واحدهای مختلف یک شرکت در راستای توسعه همه جانبه عرض کردم، به نظر بنده حجم و کیفیت را هم نباید فدای یکدیگر کرد. و البته کیفیت هم تا جایی معنا پیدا می‌کند که بتواند مزیت رقابت قیمتی محصول را حفظ کند. علیرغم رشد چشمگیر صنعت آلومینیوم در کشورمان، متأسفانه با ملاحظه تقاضای موجود در بازار، هنوز موقعیت قیمت در رسته محصولات ما موقعیت ممتازتری است. در حال حاضر ما تنها شرکتی هستیم که با آزمایشات دقیق و تحقیقات گسترده کار پلی‌امید را در ایران انجام می‌دهیم. وقتی تفکر سیستمی در سازمان حاکم است دیگر امر کیفیت یک موضوع سلیقه‌ای



PDF Compressor Free Version



و انتخابی نیست، و تمام امور بایستی بر اساس پروتکل‌ها و استانداردهای تدوین شده پیش برود. بنابراین گاهی جنگ قیمت و کیفیت هم مطرح است. حدود سه سال پیش به صورت مقطعی بر اساس تقاضای بازار پلی‌آمیدهای سری اکو را با حفظ استانداردهای حداقلی با قیمت پایین‌تری عرضه کردیم. اما این موضوع ادامه پیدا نکرد. با توجه به اهمیت نقش پلی‌امید در پنجره و نمای ساختمان‌ها علی‌الخصوص در طولانی مدت، چشم‌پوشی از کیفیت مطلوب این محصولات می‌تواند خطرات و عوارض جبران ناپذیری ایجاد کند. بنابراین عرضه محصول استاندارد و با کیفیت اصل اول در تولیدات ماست.

چند نوع محصول تولید می‌کنید؟

از منظر متریکال محصولات اکسترودی و بازار هدف، محصولات در نورلوپلاست در دو رسته تولید می‌شود. یک رسته ریجید پی‌وی‌سی‌های اکسترودی هستند که در دسته‌بندی‌های ایزولاتور و سپراتور، پروفیل‌های یو و باکس جای می‌گیرند که برای مونتاژ در و پنجره و نما کاربرد دارند و در گروه کاربری یراق‌آلات جای می‌گیرند؛ رسته دیگر پروفیل‌های پلی‌آمیدی است که مصرف آنها در تولید پروفیل‌های آلومینیومی ترمال بریک است.

از منظر دیگر باید به تنوع محصولات اشاره کنم. تنوعی که سید کالایی ما را در هر کدام از این رسته‌ها و گروه‌ها تکمیل می‌کند. در حال حاضر بیش از ۱۰۰ سری قالب پلی‌امید و بالغ بر ۸۰ سری قالب پی‌وی‌سی که بخشی از آنها پروفیل‌های اختصاصی مشتریان است و قالب‌هایشان نزد ما امانت است؛ بخشی هم پروفیل‌های عمومی است که برای همه مشتریان تولید می‌شود.

تولید برای مصرف در بازار است. هر چه این بازار بزرگتر باشد رقابت در آن بیشتر خواهد بود با این توضیح سوال مشخص این است حجم بازار محصولات شما چقدر است؟

مشکل اساسی که ما در ایران داریم، مهم بودن مولفه‌های بازار است. یکی از این مولفه‌ها، فقدان آمار و اطلاعات به روز، دقیق و قابل اتکاست. مشکل اساسی ما تولیدکنندگان این است که داده‌ها در این حوزه، هیچ وقت شفاف نیست و بر همین اساس هم قابلیت برنامه‌ریزی دقیق وجود ندارد. در سایر نقاط دنیا وضعیت متفاوت است. به این معنا که مراکز برای جمع‌آوری داده‌های دقیق و شفاف بازار وجود دارد. مراکز قابل اتکا که ممکن است دولتی باشد یا خصوصی اما به عنوان یک سازمان می‌شود به آنها رجوع کرد. در دنیا سازمان‌های حرفه‌ای وجود دارند که این خدمات را می‌فروشند و با خیال راحت می‌توان به آنها مراجعه کرد و برنامه‌ریزی دقیقی بر اساس داده‌های مطمئن انجام داد. متأسفانه در کشور ما این حوزه سازمان کاملی ندارد و ضعف در این حوزه، اساسی است. با این حال با



اینکه آمارها دقیق نیست اما ما در واحد تحقیق و توسعه همواره در حال جمع آوری دیتاهای حوزه کاری خودمان هستیم (و سعی مان هم این است که حداکثر صحت را داشته باشند)، برآوردهایی از بازار داریم. بر اساس اعداد و ارقام برآورد شده خودمان، حدود ۷۰ تا ۷۵ درصد سهم بازار محصولات رده خودمان را در داخل ایران در اختیار داریم.

وقتی شما ادعا می کنید ۷۰ تا ۷۵ درصد بازار محصولات هم رسته خودتان را در اختیار دارید یعنی اینکه مجموع ویژگی هایی سبب این فراگیری در استفاده از محصولات شما شده است. خودتان دلیل را چه می دانید؟

در اختیار داشتن این حجم از سهم بازار هم از بعد کمی و هم بعد کیفی قابل بررسی است. از بعد کمی اساسا بیشترین حجم تولید این محصولات (حتی قبل از توسعه پیش رو) در اختیار نورلو پلاست است. از بعد کیفی همانطور که عرض کردم در حال حاضر تنها شرکت تولید کننده محصولات استاندارد و آزمایش شده با مطابقت دقیق با استانداردهای بین المللی این محصولات (هم در رسته پلی آمید و هم پی وی سی) متعلق به این شرکت است.

آیا در بخش صادرات هم توانسته اید اعتماد خریداران خارجی را جلب کنید؟

در حال حاضر حدود ۱۵٪ از محصولات تولید شده در شرکت سهم مشتریان خارجی است. به لحاظ کمی تا اجرای طرح توسعه جدید، متاسفانه امکان تخصیص حجم بیشتر محصولات به مشتریان خارج از ایران نداریم. اساسا دلیل عمده اجرای این فاز از طرح توسعه، امکان صادرات حجم بیشتری از محصولات است. و البته امیدوار هستیم که تا آن زمان مشکلات جدی فعلی صادرکنندگان در خصوص نقل و انتقالات ارز حاصل از صادرات حل شده باشد.

منظورتان از مشکلات جدی صادرکنندگان چیست؟

ببینید! ما در حوزه صادرات مشکل مان تولید محصول با کیفیت نیست. محصولی که قیمتش با توجه به کیفیت طوری باشد که خریدار خارجی با توجه به تعدد منابع تامین کالای خود، به ما رجوع کند. اما مساله شرایط اقتصادی و بین المللی کشور است. به دلیل شرایط تحریمی هم در حوزه تراکنش های مالی و شیوه انتقال پول مشکل داریم و اگر قرار بر صادرات داشته باشیم به طور معمول یا باید با شرکت های واسطه و صراف ها وارد تعامل شویم و یا با توجه به موضوع بازگشت ارز حاصل از صادرات از طریق سیستم بانکی، باید تاثیر مابه تفاوت نرخ ارز بانکی و آزاد در قیمت گذاری صادراتی لحاظ شود. همین موضوع به دلیل نوسانات نرخ ارز گاهی ممکن است در مدت اعتبار قیمت های ارایه شده تاثیر بگذارد. از طرفی با توجه به نابسامانی های گاه به گاه سیستم ثبت سفارشات حتی ممکن است در واردات مواد اولیه تاخیرهایی بوجود بیاید. تمام اینها ممکن است سبب خلف وعده هایی در مواجهه با مشتریان خارجی شود که در بازارهای بین المللی این خلف وعده یعنی پایان همه چیز. شما ممکن است در بازارهای بین المللی با مشتری دیر به توافق برسید و مثلا ماهها طول بکشد تا عقد قرارداد کنید. اما وقتی قرارداد بستید باید به تمام اجزای آن پایبند باشید. اگر نتوانید تعهدات زمانی و حجمی قرارداد را رعایت کنید عملا آن مشتری کارش با شما



PDF Compressor Free Version



تمام می‌شود و به اعتباری که ممکن است مدت‌ها برایش زحمت کشیده باشید، خدش‌های تاثیرگذار وارد می‌شود.

تولیدکنندگان وقتی به سطحی از کیفیت می‌رسند دورنمای فعالیت‌شان این است که خب حالا که در کشور تولیدکنندگان دیگری هم وجود دارد من بازار داخل را به آنها واگذار می‌کنم و خودم در سطح بین‌المللی ظاهر می‌شوم. به این گزاره اعتقاد ندارید؟

خب! تامین نیاز محصول با کیفیت بازار داخلی اولویت اول ماست. در تدوین تمام گام‌های برنامه توسعه، زمان‌بندی و تعیین حجم همواره با محوریت حفظ و توسعه سهم بازار داخل برای نوروپلاست تعریف شده است. تثبیت و توسعه سهم بازارهای خارجی اولویت بعدی ماست، که البته هم‌زمان با افتتاح سالن شماره ۲ آغاز می‌شود.

یکی دیگر از موضوعات مرتبط با تولید، تکنولوژی تولید است. در این حوزه وضع تان چگونه است؟

بالطبع وقتی ادعا می‌کنیم که چینییم و چنانیم بایستی در عمل هم این را ثابت کنیم. در واحد تحقیق و توسعه همواره پیگیر جدیدترین تکنولوژی‌های روز دنیا در ارتباط با محصولاتمان هستیم. حتی اگر تقاضایی در بازار نباشد خود را موظف به معرفی جدیدترین‌ها می‌دانیم. در عرصه پلی‌آمید با توجه به اهمیت موضوع جلوگیری از اتلاف انرژی در دنیا، مهمترین شاخص کیفی، ضریب انتقال حرارت و پروت است. محصولات پلی‌آمیدی با متریکال لولاندا در حال حاضر پرکاربردترین و به روزترین محصولات در این زمینه اند. در زمینه پی‌وی‌سی متریکال‌های جایگزین (متریکال‌های فاقد عنصر کلر به لحاظ زیست محیطی) در دست بررسی هستند.

دورنمایی از بازار محصولات خودتان دارید؟ چون طبیعی است که این دورنما برنامه‌های شما را تحت تاثیر قرار می‌دهد...

آنچه ما در افق این صنعت می‌بینیم این است که استفاده از پروفیل‌های آلومینیومی رو به افزایش است. کارخانه‌های مختلف در حال تاسیس هستند و سرمایه‌گذاری‌های بزرگی در این حوزه در کشورهای مختلف (در ایران، اروپا و سایر نقاط دنیا) در حال انجام است و افزایش حجم تولید پروفیل آلومینیومی برای پاسخگویی به تقاضای رو به رشد آن در بازارهای جهانی اجتناب‌ناپذیر است. در بدبینانه‌ترین حالت، ممکن است نوع متریکال‌های مکمل برای تولید پنجره‌های ترمال بریک تغییر پیدا کند و همگامی با تقاضای رو به رشد بازار در این زمینه نیازمند انعطافی است که ما تلاش می‌کنیم به آن دست پیدا کنیم.

اگر بخواهید به مشکلات دیگر اشاره کنید، چه خواهید گفت؟

اینجا نقطه درد تولیدکنندگان است. متولیان بخش تولید می‌دانند مشکلات این حوزه، یکی دوتا نیست. شک ندارم ذکر این موضوع و روایت آن مثنوی هفتاد من کاغذ است. اما اگر خلاصه بخواهم بگویم این است که تولید کاری تیمی و سازمانی است و نیازمند حمایت، برخورداری از حمایت دولتی اصل است، که متأسفانه کمتر از آن برخورداریم!

