



**وضعیت راه‌آهن
کماکاری مدیران را
جار می‌زند**

سید طهمینه حسینی
رئیس اندیشه حکمرانی
هوشمند

راه‌آهن در طول تاریخ ۲۰۰ ساله خود، چهره مناطقی که به آن راه یافته را به خوبی دگرگون کرده و فرصت‌های بی‌شماری پیش‌پای این مناطق گذاشته است. این صنعت در جهان هر روز رکوردهای جدیدی در سرعت و حجم جابه‌جایی بار و مسافر ثبت می‌کند. رکوردهایی که کشور ما نتوانسته از آن عقب است، بلکه به گرد و خاک آن هم نمی‌رسد.

ما از حمل‌ونقل ریلی دنیا عقب هستیم، چون با وجود ۱۵ هزار کیلومتر خط ریلی و حدود هزار دستگاه لکوموتیو، سهم این بخش از کل باری که در کشور به صورت زمینی منتقل می‌شود، فقط ۸ تا ۱۰ درصد است. در حالی که تا پایان برنامه ششم توسعه قرار بود این رقم به ۲۰ درصد برسد.

با نگاه جزئی‌تر به موضوع و بررسی اعداد و ارقام موجود، خواب عمیق و خسارت‌بار مسئولان راه‌آهن بیشتر به چشم می‌آید. اعداد و ارقامی شگفت‌انگیز که اگر مدیران راه‌آهن از آن بی‌اطلاع هستند، قاجعه و اگر مطلع هستند و باز به همین روال ادامه می‌دهند فراتر از قاجعه و جنایت است! همان‌طور که گفتیم قرار بود در پایان برنامه ششم توسعه سهم حمل‌ونقل ریلی بار به ۳۰ درصد برسد که این هدف محقق نشد. حال فرض را بر تحقق این هدف گذاشته و محاسبات را بر مبنای آن انجام می‌دهیم. اما پیش از آن ۱۶۱.۵ هزار میلیارد تومان را در گوشه ذهن خود داشته و تا انتها با ما باشید.

مصرف سوخت نخستین شاخص برای اثبات بی‌برنامگی راه‌آهن است. طبق آخرین آمارهای رسمی، سالانه ۵۵۰ میلیون تن بار در کشور به صورت زمینی جابه‌جا می‌شود که ۵۵۰ میلیون تن آن سهم بخش جاده‌ای و فقط ۴۵ میلیون تن آن سهم بخش ریلی است. محاسبات نشان می‌دهد حمل بار توسط کامیون ۹.۵ برابر بیشتر از قطار به گازوئیل نیاز دارد؛ بنابراین اگر همه چیز طبق برنامه ششم پیش رفته و ۳۰ درصد بار کشور توسط بخش ریلی جابه‌جا و حمل‌ونقل جاده‌ای بار کمتر می‌شد؛ حدود ۱.۸ میلیارد لیتر گازوئیل کمتر می‌سوخت. این میزان صرفه‌جویی به نرخ جهانی گازوئیل ۸۳ هزار میلیارد تومان ارزش دارد. این رقم را داشته باشید تا به شاخص بعدی بپردازیم.

انتشار دی‌اکسیدکربن یک معیار دقیق برای مقایسه حمل‌ونقل ریلی و جاده‌ای است. طبق محاسبات جهانی، سوختن هر لیتر گازوئیل حدود ۲.۶ کیلوگرم دی‌اکسیدکربن وارد هوا می‌کند و هر تن از این گاز آلاینده حدود ۱۹۰ دلار خسارت برای محیط‌زیست و سلامت انسان به‌دنبال دارد؛ بنابراین با توجه به مصرف حدود ۱۰ برابری کامیون نسبت به قطار، تحقق برنامه ششم توسعه می‌توانست ۴.۷ میلیون انتشار دی‌اکسیدکربن و حدود ۸۹۳ میلیون دلار (۴۵ هزار میلیارد تومان) هزینه‌های زیست‌محیطی و سلامت را کاهش دهد. این عدد را هم به خاطر بسپارید.

شاخص دیگری که بی‌خیالی مدیران راه‌آهن برای بهبود جایگاه حمل‌ونقل ریلی را عیان می‌کند، میزان تخریب زیرساخت‌های راه‌آهنی است. طبق آمارهای موجود کشور ما سالانه ۶۷۰۰ میلیارد تومان خسارت به زیرساخت‌های جاده‌ای به‌دلیل تردد ماشین‌های باری روبه‌رو است. اگر فشار به جاده‌ها برای حمل بار طبق برنامه ششم کاهش و سهم ۳۰ درصدی راه‌آهن محقق می‌شد؛ از حجم این خسارت‌ها هم به میزان ۱۵۰۰ میلیارد تومان کاسته می‌شد. علاوه بر این، با استناد به آمار مرکز پژوهش‌های مجلس، هزینه‌های اجتماعی و اقتصادی تصادفات جاده‌ای هم ۳۲ هزار میلیارد تومان کاهش می‌یافت و روزانه از مرگ یک نفر بر اثر تصادف در جاده‌های کشور جلوگیری می‌شد.

حال به رقمی که در ابتدا به خاطر سپردید توجه کنید. ۱۶۱ هزار و ۵۰۰ میلیارد تومان!! این مجموع ارقامی است که در صورت توسعه حمل‌ونقل ریلی بار آن هم فقط به اندازه ۳۰ درصد از کل بار کشور دلار و ریال عاید کشور می‌گردد و جلوی خسارت را می‌گیرد، اما مدیران راه‌آهن یا این را نمی‌دانند یا نمی‌خواهند دیگران این را بدانند تا همچنان راحت بخوابند.

در شرایط فقدان چشم‌انداز و برنامه راهبری در بخش حمل‌ونقل ریلی بار به وجود آمدن چنین وضعیتی چندان هم دور از انتظار نیست. تا زمانی که بخش راه‌آهن برنامه جامع و چشم‌انداز کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت نداشته باشد نمی‌توان انتظار بهره‌وری بالا، تحقق اهداف برنامه توسعه و پایان دادن به این حجم عظیم از خسارت را داشت.

یکی دیگر از دلایلی که به این وضعیت دامن زده، خرابی تعداد بالای کشنده‌های موجود است که درصد آماده‌به‌کار حدود هزار دستگاه لکوموتیو کشور را سال‌به‌سال کاهش داده و حالا فقط نیمی از کشنده‌های کشور آماده‌به‌کار است. علت این وضعیت چیزی جز نگهداری نامناسب کشنده‌ها، فعال نبودن واحد کنترل کیفیت برای ارزیابی دلایل خرابی، ریشه‌یابی و تخیلی نکردن خرابی‌ها و وابستگی بالا به کشنده‌های پراستله‌کال دیزلی نیست که همه اینها به مدیریت راه‌آهن باز می‌گردد.

البته در این میان نباید نقش دولت‌ها و مجالس در دوره‌های گوناگون را نادیده گرفت. واقعیت این است که سیاست‌گذاری‌های حمل‌ونقلی در سال‌های گذشته با ارائه بودجه‌های عمرانی، سوخت ارزان و اختصاص یارانه‌های آشکار و پنهان کاملاً به سود حمل‌ونقل جاده‌ای بوده و مانع رشد بخش خصوصی قوی مانند آنچه در حمل‌ونقل جاده‌ای شاهد هستیم شده است. البته ناتوانی راه‌آهن در چانه‌زنی برای تغییر شرایط به نفع حمل‌ونقل ریلی هم بی‌تأثیر نبوده است.

خودرو و مطالعه

editor@smtnews.ir

پژوهشگر صنعت خودرو در گفت و گو با مصاحبه:

نمی‌دانیم از صنعت خودرو چه می‌خواهیم



تنظیم‌گری اقتصادی بازار توسط حاکمیت با روی کار آمدن دولت وزیر جدید نباید به‌طور مرتب دچار تغییرات بنیادین شوند.

تمرکز بر عوامل زیست‌محیطی و هزینه سلامت موضوع دیگری است که باید برای تحول در صنعت خودرو و مشخص کردن راهبردهای آن مورد توجه باشد. سیاست‌گذاری چندوجهی در رشد فناوری‌های مدرن همزمان با بهبود کیفیت و رقابت و برجسته کردن پارامترهای زیست‌محیطی در استراتژی صنعت باید محور جدید برنامه‌ریزی مدیران ارشد و سیاست‌گذاران کلان ملی باشد.

بازگشت به اصول اولیه صنعتی نیز باید مدنظر باشد. اصول و برنامه‌ریزی استراتژیک را دوباره در صنایع ایران باید احیا و نوآوری را تقویت کرد و دیدگاه متمرکز بر آموزش همراه با نوآوری در سطح بین‌المللی اتخاذ کرد. سیاست‌گذاران ما باید دوباره به صنعت بگویند که انتظار ملی از آن چیست.

سیاست‌های حمل‌ونقل یکپارچه موضوع بعدی است که باید در تحولات صنعت خودرو مدنظر باشد. بهبود روانی نگاه مصرف‌کننده با راهکارهایی مانند کاهش ترافیک از طریق یک رویکرد یکپارچه برای ایمنی جاده‌ها، ترکیب پیشرفت‌های فناوری و وسایل نقلیه با سیستم‌های حمل‌ونقل هوشمند و آموزش رانندگان باید مورد توجه باشد.

در نهایت باید شاخص‌های کلیدی رشد اقتصادی برای عملکرد بنگاه‌ها معرفی شود. برای اندازه‌گیری پیشرفت و مسئولیت‌ها داشتن ذی‌نفعان و خودروسازان ملی باید شاخص شفاف تعریف کنیم. به زبان ساده سیاست‌گذار باید به خودروساز بگوید که کشور از آن چه انتظاری دارد تا منافع ملی خدشه‌دار نشود. همکاری با شرقی یا غرب بی‌شک به رشد صنعت کمک می‌کند، اما وابستگی چشم‌پسته به شرق یا غرب منافع ملی را تحت‌فشار قرار می‌دهد.

● **در نهایت اگر پیرامون محور گزارش، مورد دیگری به نظر تان می‌رسد، بفرمایید.**

صنعت خودرو ایران با چالش‌های چندلایه و همچنین فرصت‌های قابل توجهی برای تحول مواجه است. سرعت خیره‌کننده پیشرفت در چین و دیگر کشورهای پیشرو به این معناست که زمان برای خودروسازان ملی برای تحول و دوام چه در بازار جهانی و چه در بازارهای محلی در حال اتمام است.

حمل‌ونقل موثر و تولید خودروسازان ملی باید پشتیبانی از برنامه‌ریزی استراتژیک و نوآوری، برای موفقیت بلندمدت این صنعت بسیار مهم است. با اتخاذ رویکردی جامع و آینده‌نگر، ایران می‌تواند پیچیدگی‌های این گذار را پشت‌سر بگذارد و به رشد پایدار در صنعت خودرو خود دست یابد. برای این موضوع ایران باید اهداف روشنی را برای سیستم‌های حمل‌ونقل و صنعت خود تعیین کند. اگر ایران خود نداند چه هدفی دارد، نه شرق و نه غرب نمی‌توانند متحول‌کننده صنایع ایران باشند.

تحول ایران به یک کشور صنعتی پیشرفته یک تلاش بلندمدت است. ایران با تمرکز بر حوزه‌های کلیدی می‌تواند به ریشه‌های رکود صنعت خودرو خود بپردازد و یک سیستم حمل‌ونقل پایدارتر و کارآمدتر و صنعت خودرو شکوفا ایجاد کند. البته هیچ صنعتی در یک اقتصاد کلان بیمار رشد آنچنانی نخواهد داشت. تشدید رقابت فنی-اقتصادی بین خودروسازان سنتی بین‌المللی و تولیدکنندگان چینی، محیط پیچیده‌ای را برای خودروسازان و زنجیره تامین آنها در کشورهای مختلف ایجاد کرده است. خودروسازان غربی با فشار فزاینده‌ای از سوی هم‌نمایان چینی روبه‌رو هستند که از تخصص فنی و زنجیره‌های تامین کارآمد برای تولید خودروهای برقی به‌صرفه استفاده می‌کنند. خودروسازان چینی‌زنی از جمله ایران باید تصمیم بگیرند آیا برقی‌سازی را دنبال کنند یا وضعیت موجود را به صورت مصنوعی در انزو حفظ کنند.

برای دادن راهکار نخست باید مشکلات و چالش‌های حیاتی خودروسازی ایران را بشناسیم. در حال حاضر صنعت خودرو ایران با چند چالش حیاتی مواجه است. نخستین مورد، اتکالی بیش‌ازحد اقتصاد خودروسازان داخلی به فروش خودروهای سواری با تکنولوژی قدیمی است. واقعیت این است که افزایش تعداد فروش خودروهای سواری مدل قدیمی راهی برای درآمدزایی شرکت‌های ملی خودروسازی شده است. چنین روشی راه‌حل مناسبی برای حمل‌ونقل و رشد اقتصادی نیست، حال آنکه تکنولوژی این خودروها قدیمی هم باشد. افزایش واردات خودروهای لوکس برای ایجاد رقابت داخلی نیز در شرایط فعلی بازار نوآوری در فناوری جدید را تحریک نمی‌کند و حتی می‌توان گفت چنین واردات لجام‌گسیخته‌ای باعث تشدید ترافیک شهری و کاهش آسایش عمومی شهروندان می‌شود. این در حالی است که محصولات داخلی با کیفیت پایین کارآمد نیستند و جزو وسایل نقلیه موثر به‌شمار نمی‌روند. به‌بیان‌دیگر، نوسانات شدید اقتصاد کلان و تبدیل خودرو از کالایی مصرفی به کالایی سرمایه‌ای (از دید مصرف‌کننده) دولت را مجبور کرده از برنامه‌ریزی کلان به دور باشد و این‌گونه است که برنامه‌ریزی دولت به جای شهروندمحوری به بازارمحوری تنزل پیدا کرده است.

موضوع بعدی که به چالش‌های در صنعت خودرو تبدیل شده، سیاست‌های یارانه‌بندی است. باید بپذیریم که سیاست‌های نامناسب درباره یارانه‌بندی و صنعت برق تحت فشار نمی‌توانند ناترازی انرژی کشور را برطرف کنند. عدم رشد توان تولید برق باعث شده این صنعت نتواند به‌طور موثر از بخش حمل‌ونقل برقی در گستره کلان جغرافیایی ایران حمایت کند و گذار به خودروهای برقی در شرایط فعلی ایران فاقد پشتوانه حمایت صنعت انرژی است- امری که توسط وزارت صمت تکذیب می‌شود!

عدم‌بار به اولویت‌دهی سیاست‌های زیست‌محیطی و اجتماعی موضوع دیگری است که درباره صنعت خودرو باید به آن توجه کرد. سیاست‌های تک‌بعدی در برآورده کردن نوآوری‌های نماینده گوناگون زیست‌محیطی، ما را از اهداف اجتماعی گسترده‌تر دورتر و در بهتر کردن شرایط هزینه سلامت به‌واسطه آلودگی آگروزها، شکست‌خورده کرده است. عدم‌بار مسئولان به اهمیت محیط‌زیست و تحولات بین‌المللی، موفقیت بلندمدت خودروسازی ایران را تضعیف می‌کند. در این راستا، تغییرات مکرر سیاست‌ها از دیگر مواردی است که درباره صنعت خودرو باید مورد توجه قرار گیرد. سیاست‌های مهم و ناسازگار درباره واردات خارجی باعث بی‌ثباتی و ناکارآمدی بازار می‌شود و تراکم ترافیک و مشکلات زیست‌محیطی را تشدید می‌کند.

● **همان‌طور که می‌دانید در بیشتر دولت‌ها نسبت به تدوین سند استراتژیک صنعت خودرو اقدام شده و اغلب این سندها در نگاه اول امیدبخش بوده و آینده خوبی را برای خودروسازی ایران ترسیم کرده است. با این حال تا امروز این سندهای استراتژیک نتوانسته اثربخشی لازم را داشته باشد و اتفاق خاصی در روند واقعی صنعت خودرو شاهد نبوده‌ایم، علت را باید کجا جست‌وجو کرد؟**

برای پاسخ به این سؤال باید به تعریف عملیاتی و الزامات اجرایی شدن آنها چیست؟

برای تحول صنعت خودرو ایران، یک رویکردی جامع و راهبردی بلندمدت ضروری است. باید در تدوین سند اهداف به‌صورت روشن و صریح تعریف شوند. ایجاد چشم‌انداز بلندمدت برای صنعت حمل‌ونقل باید با اهداف ملی اقتصادی-اجتماعی و زیست‌محیطی همسو باشد، نه سیاست‌های کوتاه‌مدت واکنشی به بازار. علاوه بر این باید چارچوب و خط‌مشی مستقل برای تعیین استراتژی در صنعت خودرو تعریف کنیم و سیاست‌های کلان منسجمی را توسعه دهیم که از رشد پایدار و مثبت اقتصادی تولید باکیفیت محصول حمایت کند. نکته قابل‌توجه اینکه

● **صنعت خودرو بعد از بیش از ۵ دهه به جای حرکت در مسیر رشد، عقب‌گرد کرده و در جا می‌زند. این موضوع به‌طور مشخص در کیفیت خودروها و قدیمی بودن پلنترها قابل مشاهده است. چقدر این ارزیابی را درباره صنعت خودرو قبول دارید علت آن را چه می‌دانید؟**

این یک واقعیت است که صنعت خودرو ایران در ۵ دهه گذشته به‌دلیل عدم‌بروزرسانی فرآیندهای تولید، روند کند اتوماسیون و دیجیتالی‌سازی کردن، عدم‌پیشرفت فناوری و تولید مداوم با کیفیت پایین خودرو درگیر چالش‌های متعددی شده است. تحریم‌های اقتصادی، قطع سرمایه‌گذاری خارجی و عدم دسترسی به فناوری مدرن، از جمله موارد مهمی است که میدان فعالیت‌های فنی داخلی را محدود و در ادامه برای حل مسائل روزانه خودروسازی و زنجیره تامین را وابسته‌تر به چین کرده است. در این میان، مداخله سردرگم دولت و سیاست‌های حمایت‌گرانه محیطی بسته برای صنعتی ایجاد کرده و انگیزه نوآوری رقابتی را در آن کاهش داده است. در حالی که صنعت خودرو در سال‌های اولیه فعالیت در کشور به‌سرعت رشد کرد، اما در ادامه نتوانست با پیشرفت‌های جهانی همگام شود که این رویه کم‌کم منجر به رکود صنعت خودرو و کاهش کیفیت محصولات آن شد. نتیجه ادامه یافتن این رویکرد منجر به زیان‌های انباشته قابل‌توجه شرکت‌های ملی خودروسازی شد که خود به نوعی نشان‌دهنده ناکارآمدی و سوءمدیریت اقتصادی در این صنعت است. به جرات می‌توان گفت صنعت خودرو ما نتواند روی پایه خود نایستد، بلکه فشار سوءمدیریت بر شانه‌های شهروندان هم روزبه‌روز بیشتر می‌شود. این یک اصل اقتصادی است که یک بنگاه بدون توجیه اقتصادی توجیه ادامه کسب‌وکار ندارد و اگر فعالیت آن در چنین بنگاهی ادامه دهیم، این بنگاه سربار جامعه خواهد شد.

درباره ساماندهی وضعیت اقتصادی خودروسازان هم تاکنون اقدام خاصی در برنامه‌ریزی استراتژیک حاکمیتی مشهود نبوده است و در چند سال اخیر اصلاً سند قابل‌استنادی برای تعریف چشم‌انداز خودروری وجود نداشته که براساس آن بشود مسیر حرکت و عملکرد این صنعت را تحلیل کرد. درست این است که این صندوق‌های تولید و مسائل کلیدی اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی محور تدوین چنین برنامه‌های باشد. اینکه چرا سند چشم‌انداز صنعت خودرو و حمل‌ونقل در کشور نداریم؟ چرا تدوین استراتژی در کشور عملاً بی‌معنا شده است؟ چرا تدوین KPI برای ارزیابی مدیران خودروسازان تعریف نشده است؟ اینها مسائل اولیه و بدیهی هستند که به نظر می‌آید انرژی و توان اصلاح این اشتباهات هم در مدیران ارشد ما وجود ندارد. اهداف کوتاه‌مدت شفلی مدیران در تمام سطوح برای حفظ سمت، مهم‌تر از موفقیت صنایع کشور در بلندمدت اهمیت پیدا کرده است. رقابت بی‌رحم و پرسرعت بین‌المللی جایی برای تعارف کردن باقی نگذاشته است. اگر صنعت کشور در سطح بین‌المللی حرفی برای گفتن نداشته باشد، در سطح ملی هم نخواهد داشت. در وضعیت فعلی هم ما دنبال این هستیم که شرق یا غرب مشکل عقب‌ماندگی تکنولوژی صنعت خودرو ما را حل کنند، در حالی که نمی‌دانیم از آنها چه می‌خواهیم. تا زمانی که ندانیم از صنعت خودرو در بلندمدت چه می‌خواهیم، به طبع معیار اندازه‌گیری پیشرفت و پس‌رفت این صنعت با تغییر دولت و وزیر صنعت دائم دچار تغییر خواهد شد.

● **چه راهکارهای عملیاتی و راهبردی برای نجات صنعت خودرو در شرایط فعلی اقتصادی کشور پیشنهاد می‌دهید؟**

از الزامات اجرایی شدن آنها چیست؟

● **تولید باکیفیت محصول حمایت کند. نکته قابل‌توجه اینکه**

● **علاوه بر این باید چارچوب و خط‌مشی مستقل برای تعیین**

شهاب صناعی
editor@smtnews.ir

زمان برای
خودروسازان
ملی برای
تحول و دوام
چه در بازار
جهانی و چه در
بازارهای محلی
در حال اتمام
است

سیاست‌گذاران
باید دوباره به
صنعت خودرو
بگویند انتظار
ملی از آن
چیست

تحول ایران
به یک کشور
صنعتی
پیشرفته
نیازمند
یک تلاش
بلندمدت
است