

زنجیره تأمین خودرو زیر فشار نقدینگی



شروین اشیدری: صنعت خودرو ایران سال‌هاست که با مجموعه‌ای از مشکلات ساختاری دست‌وپنجه نرم می‌کند؛ مشکلاتی که با تغییر شرایط اقتصادی، محدودیت‌های تجاری، نوسان نرخ ارز یا اختلال در زنجیره تأمین، بیش از گذشته خود را نشان می‌دهند. در چنین شرایطی، هرچند تحریم‌ها می‌توانند هزینه تأمین قطعات و مواد اولیه را افزایش دهند، اما آنچه میزان آسیب‌پذیری خودروسازان را تعیین می‌کند، صرفاً شدت محدودیت‌های خارجی نیست؛ بلکه کیفیت مدیریت منابع، وضعیت مالی بنگاه‌ها، نحوه تنظیم روابط میان خودروساز و قطعه‌ساز و میزان انعطاف‌پذیری ساختار تولید نیز در این زمینه نقش تعیین‌کننده‌ای دارند.

مسئله اصلی صنعت خودرو ایران این است که تولید در بسیاری از مواقع، به جای آنکه بر پایه یک برنامه پایدار و قابل پیش‌بینی پیش برود، به مجموعه‌ای از تصمیم‌های کوتاه‌مدت برای عبور از بحران‌های روزمره وابسته می‌شود. از یک سو، خودروساز باید پاسخگوی تعهدات فروش و تحویل خودرو باشد و از سوی دیگر، قطعه‌ساز برای تأمین مواد اولیه، پرداخت دستمزد و ادامه فعالیت به نقدینگی نیاز دارد. در این میان، افزایش هزینه‌های تولید، دشواری تأمین مالی و عدم قطعیت در سیاست‌گذاری می‌تواند فاصله میان ظرفیت اسمی کارخانه‌ها و تولید واقعی را بیشتر کند. بررسی وضعیت صنعت خودرو نشان می‌دهد که برای حفظ جریان تولید، نمی‌توان تنها به دنبال جایگزین کردن یک قطعه خارجی یا یافتن مسیر جدید واردات بود. آنچه اهمیت بیشتری دارد، ایجاد سازوکاری است که بتواند در برابر شوک‌های مختلف اقتصادی و تجاری مقاومت کند؛ سازوکاری که در آن تأمین مالی، سیاست ارزی، لجستیک، توسعه ساخت داخل و مدیریت بنگاه‌ها در کنار یکدیگر قرار بگیرند.

تحریم صنعت خودرو از بیش از یک دهه قبل آغاز شده و در این مدت، محدودیت‌ها به‌طور کامل برطرف نشده‌اند

تحریم‌ها ممکن است تا حدی شرایط فعالیت سایپا را دشوارتر کنند، اما ریشه اصلی مشکلات این شرکت را باید در مسائل دیگری جست‌وجو کرد

از تحریم تا تاب‌آوری

تشریفات تجاری یا تخصیص ارز می‌تواند زمان و هزینه دسترسی به آن را افزایش دهد. از این منظر، تاب‌آوری صنعت خودرو باید به‌عنوان توانایی مجموعه تولید برای ادامه فعالیت در شرایط متغیر تعریف شود. چنین توانایی‌ای تنها با افزایش تعداد قطعات تولید داخل به دست نمی‌آید، بلکه به کیفیت برنامه‌ریزی، تنوع تأمین‌کنندگان، مدیریت موجودی و قدرت مالی بنگاه‌ها نیز وابسته است.

انبار کاهش پیدا کند یا انتقال مواد اولیه با اختلال مواجه شود، برنامه تولید می‌تواند تحت تأثیر قرار گیرد. در چنین وضعیتی، مسئله اصلی تنها دسترسی به قطعه نیست؛ زمان رسیدن قطعه، هزینه تأمین آن، امکان پرداخت بهای خرید و هماهنگی میان حلقه‌های مختلف زنجیره نیز اهمیت دارد. حتی اگر یک قطعه در بازار جهانی موجود باشد، مشکلات مربوط به نقل‌وانتقال پول، حمل‌ونقل،

آسیب‌پذیری‌های این صنعت نیست. تفاوت مهمی میان ادامه تولید در شرایط محدودیت و برخورداری از یک زنجیره تأمین تاب‌آور وجود دارد. ممکن است یک کارخانه با استفاده از موجودی انبار، خریدهای اضطراری یا تغییر برنامه تولید، برای مدتی به فعالیت خود ادامه دهد؛ اما این روش‌ها لزوماً به معنای پایداری تولید در بلندمدت نیستند. اگر تأمین یک قطعه خاص به تأخیر بیند، موجودی

صنعت خودرو ایران در طول سال‌های گذشته تجربه‌های متعددی از محدودیت‌های تجاری و دشواری دسترسی به فناوری و قطعات خارجی داشته است. در این مدت، خودروسازان و قطعه‌سازان ناچار شده‌اند بخشی از فرآیندهای تأمین خود را تغییر دهند، تأمین‌کنندگان جدیدی پیدا کنند و در برخی موارد به توسعه توان تولید داخلی روی بیاورند. با این حال، تداوم تولید در دوره‌های مختلف به معنای برطرف شدن همه

تحریم‌ها تنها مشکل خودروسازی نیست



قطعه‌سازان گفت: یکی از فعالان این حوزه عنوان کرده است که قطعات را زمانی با دلار حدود ۵۰ هزار تومانی به خودروساز تحویل داده‌اند، اما با وجود افزایش نرخ ارز تا حدود ۲۷۰ هزار تومان، همچنان مطالبات خود را دریافت نکرده‌اند.

وی تأکید کرد: چنین شرایطی فشار سنگینی بر زنجیره تأمین وارد می‌کند و می‌تواند توان مالی قطعه‌سازان برای ادامه تولید را کاهش دهد.

مشکل سایپا را نباید صرفاً به تحریم گره زد

نایب‌رئیس انجمن صنایع همگن نیرو محرکه و قطعه‌سازان خودرو کشور در جمع‌بندی ارزیابی خود از وضعیت سایپا گفت: مشکلات این شرکت باید به‌صورت مستقل و با توجه به عوامل مدیریتی، ساختاری و مالی بررسی شوند. تحریم‌های جدید ممکن است تأثیر محدودی بر دشواری‌های موجود داشته باشند، اما نمی‌توان آنها را عامل اصلی وضعیت فعلی سایپا دانست.

وی افزود: کاهش تولید، تأخیر در تحویل خودروها و انباشت مطالبات قطعه‌سازان، مسائلی هستند که برای حل آنها باید به سراغ ریشه‌های اصلی مشکلات رفت. در کنار مدیریت بهتر، اصلاح فرآیندهای تصمیم‌گیری و رسیدگی به مشکلات نقدینگی و تأمین قطعات، از جمله اقداماتی هستند که می‌توانند به بهبود شرایط تولید کمک کنند.

دوست‌زاده در پایان تأکید کرد: در شرایط فعلی، ضروری است سیاست‌گذاران به جای تمرکز بیش از اندازه بر تحریم‌ها، مجموعه مشکلات صنعت خودرو را به‌صورت هم‌زمان بررسی کنند. رفع موانع تأمین مواد اولیه، بهبود فرآیند تخصیص ارز، تسهیل نقل‌وانتقال کالا، احیای زیرساخت‌های آسیب‌دیده و تأمین نقدینگی زنجیره تولید، می‌تواند نقش مؤثرتری در حفظ و تداوم تولید خودرو داشته باشد.

دوست‌زاده در پاسخ به پرسشی درباره احتمال تأثیر تحریم‌های جدید بر تأخیر در تحویل خودروها، به‌ویژه محصولات سایپا، گفت: موضوع مشکلات سایپا مسئله‌ای مربوط به امروز و دیروز نیست و نمی‌توان شرایط این شرکت را صرفاً با تحریم‌های اخیر توضیح داد.

وی افزود: تحریم‌ها ممکن است تا حدی شرایط فعالیت سایپا را دشوارتر کنند، اما ریشه اصلی مشکلات این شرکت را باید در مسائل دیگری جست‌وجو کرد. از نظر من، مشکلات مدیریتی و دخالت بیش از اندازه نهادهای سازمان‌های مختلف در تصمیم‌گیری‌های صنعت خودرو، از عوامل مؤثر در شکل‌گیری وضعیت کنونی سایپا هستند.

نایب‌رئیس انجمن صنایع همگن نیرو محرکه و قطعه‌سازان خودرو کشور ادامه داد: صنعت خودرو کشور با تعداد زیادی از نهادهای سازمان‌های تصمیم‌گیر و تصمیم‌ساز مواجه است و تعدد این مراکز و مداخلات آنها در فرآیند تصمیم‌گیری، می‌تواند اداره بنگاه‌های خودروسازی را با دشواری مواجه کند.

سایپا چند سال است در مسیر افت تولید قرار دارد

دوست‌زاده با اشاره به وضعیت تولید و تحویل خودرو در سایپا اظهار کرد: این شرکت حدود سه تا چهار سال است که با روند نزولی و رکودی جدی مواجه شده است. کاهش تولید و تأخیر در تحویل خودروها از یک سو موجب نارضایتی مشتریان شده و از سوی دیگر، نارضایتی در میان بخش‌های مختلف حاکمیت و زنجیره تأمین را افزایش داده است.

وی افزود: تأخیر در پرداخت مطالبات قطعه‌سازان نیز یکی از مشکلات مهم زنجیره تأمین سایپا است. قطعه‌سازان برای ادامه فعالیت خود به نقدینگی نیاز دارند و هنگامی که مطالبات آنها برای مدت طولانی پرداخت نمی‌شود، تأمین مواد اولیه، پرداخت هزینه‌های جاری و تداوم تولید با دشواری بیشتری همراه خواهد شد.

دوست‌زاده با اشاره به فشار ناشی از افزایش نرخ ارز بر

صنعتی را تولید می‌کنند. بازسازی و احیای این ظرفیت‌ها اهمیت زیادی دارد، زیرا اختلال در فعالیت آنها می‌تواند به گفته وی، ناکارآمدی سامانه ثبت سفارش و تخصیص ارز نیز از دیگر مشکلاتی است که باید در شرایط فعلی مورد توجه قرار گیرد. این سامانه‌ها نه تنها نتوانسته‌اند به شکل مطلوب به تولید کمک کنند، بلکه در مواردی خود به مانعی در مسیر فعالیت تولیدکنندگان تبدیل شده‌اند.

دوست‌زاده تصریح کرد: دولت و دستگاه‌های تصمیم‌گیر باید در شرایط فعلی انرژی و توان خود را بیش از گذشته بر رفع این مشکلات متمرکز کنند. اگر مسائل مربوط به لجستیک، نقدینگی، دسترسی به منابع بانکی، ثبت سفارش، تخصیص ارز و بازسازی زیرساخت‌های صنایع بالادستی برطرف شود، بخش خصوصی می‌تواند مانند گذشته راهکارهای جایگزین برای تأمین مواد اولیه مورد نیاز خود پیدا کند.

سهام قطعات وارداتی در خودروهای داخلی چقدر است؟

نایب‌رئیس انجمن صنایع همگن نیرو محرکه و قطعه‌سازان خودرو کشور درباره میزان وابستگی صنعت خودرو ایران به قطعات خارجی اظهار کرد: میزان ساخت داخل در خودروهای مختلف یکسان نیست و به مدل خودرو و سطح داخلی‌سازی آن بستگی دارد.

وی افزود: در بهترین شرایط، خودروهای پرتیراژ دو خودروساز بزرگ کشور حدود ۸۵ درصد ساخت داخل دارند و به این ترتیب، سهم وابستگی آنها به قطعات و مجموعه‌های خارجی حدود ۱۵ درصد است. البته در برخی مدل‌ها، میزان خودکفایی کمتر است و حتی به حدود ۴۰ درصد می‌رسد.

دوست‌زاده ادامه داد: به‌طور کلی، بخش عمده خودروهای پرتیراژ ایران خودرو و سایپا از سطح داخلی‌سازی بیش از ۸۰ درصد برخوردارند. بنابراین، اگرچه تأمین برخی قطعات از خارج کشور همچنان ضروری است، اما برای بخش قابل توجهی از نیازهای تولید، ظرفیت داخلی وجود دارد.

وی با اشاره به تحریم برخی شرکت‌های خارجی تأمین‌کننده قطعات گفت: برای تأمین قطعاتی که از این شرکت‌ها تهیه می‌شدند، مسیرهای جایگزین وجود دارد و به همین دلیل، شخصاً ریسک ناشی از این بخش را به اندازه برخی مشکلات دیگر صنعت خودرو بالا نمی‌دانم.

به گفته دوست‌زاده، در شرایط فعلی باید میان ریسک‌های مختلف اولویت‌بندی صورت گیرد و تمرکز بیش از اندازه بر موضوع تحریم، نباید باعث غفلت از مشکلات زیرساختی و اجرایی تولید شود.

آیا تحریم‌ها تحویل خودرو به مشتریان را به تأخیر می‌اندازند؟

ابراهیم دوست‌زاده، نایب‌رئیس انجمن صنایع همگن نیرو محرکه و قطعه‌سازان خودرو کشور، با اشاره به تحریم‌های جدید مرتبط با صنعت خودروسازی ایران به **سمنس** گفت: تحریم‌ها موضوع تازه‌ای برای صنعت خودرو نیستند و این صنعت بیش از یک دهه است که با محدودیت‌های خارجی مواجه است؛ با این حال، برجسته شدن مجدد موضوع تحریم‌ها می‌تواند شرایط فعالیت خودروسازان و قطعه‌سازان را در مقایسه با ماه‌های گذشته دشوارتر کند. وی افزود: در شرایط فعلی، مشکلاتی مانند اختلال در لجستیک و انتقال کالا، محدودیت دسترسی به منابع مالی، ناکارآمدی سامانه ثبت سفارش و تخصیص ارز و آسیب‌دیدگی زیرساخت‌های تولید مواد اولیه، از ریسک‌های جدی‌تری هستند که صنعت خودرو با آنها مواجه است و باید در اولویت رسیدگی قرار بگیرند.

مسئله‌ای قدیمی با پیامدهای تازه

دوست‌زاده با اشاره به تحریم هفت شرکت مرتبط با صنعت خودروسازی در داخل کشور و پنج شرکت خارجی اظهار کرد: تحریم صنعت خودرو از بیش از یک دهه قبل آغاز شده و در این مدت، محدودیت‌ها به‌طور کامل برطرف نشده‌اند. با این حال، خودروسازان و قطعه‌سازان طی سال‌های گذشته توانسته‌اند با اتخاذ راهکارهای جایگزین و ایجاد مسیرهای جدید تأمین، بخشی از فشار ناشی از تحریم‌ها را کاهش دهند.

وی ادامه داد: در کنار این اقدامات، به نظر می‌رسد در برخی مقاطع نیز شدت سخت‌گیری‌ها کاهش یافته بود؛ اما اکنون که موضوع تحریم‌های صنعت خودرو بار دیگر در صدر اخبار داخلی و خارجی قرار گرفته است، نمی‌توان تأثیر آن را بر شرایط فعالیت این صنعت نادیده گرفت.

نایب‌رئیس انجمن صنایع همگن نیرو محرکه و قطعه‌سازان خودرو کشور تأکید کرد: با وجود این شرایط، نباید تمام مشکلات صنعت خودرو را به تحریم‌ها نسبت داد. این صنعت پیش از تحریم‌های اخیر نیز برای تأمین قطعات و مواد اولیه مورد نیاز خود با دشواری‌های متعددی مواجه بوده است.

لجستیک و تخصیص ارز

دوست‌زاده با بیان اینکه در شرایط کنونی ریسک‌های دیگری نسبت به تحریم در اولویت قرار دارند، گفت: از نظر ما، اختلال در لجستیک و جابه‌جایی کالا از خارج کشور و همچنین مشکلات مربوط به تأمین مواد اولیه، از مهم‌ترین چالش‌های صنعت خودرو هستند. این مسائل می‌توانند روند فعالیت قطعه‌سازان را با اختلال مواجه کنند. وی افزود: یکی دیگر از مشکلات مهم، آسیب‌دیدگی زیرساخت‌ها و خطوط تولید صنایع بالادستی است؛ صنایعی که مواد اولیه مورد نیاز خودروسازی و سایر بخش‌های

سخن پایانی

بتوانند مشکلات را پیش از تبدیل شدن به بحران شناسایی و مدیریت کنند. در نهایت، معیار موفقیت سیاست‌های صنعتی نباید تنها میزان تولید در یک دوره یا درصد اعلام‌شده داخلی‌سازی باشد. توان ادامه تولید در شرایط دشوار، سلامت مالی زنجیره تأمین، کاهش توقف خطوط، پایداری به تعهدات مشتریان و افزایش بهره‌وری، شاخص‌هایی هستند که تصویر دقیق‌تری از وضعیت صنعت ارائه می‌کنند. عبور از مدیریت روزمره بحران و حرکت به سمت تولید پایدار، مسیری است که می‌تواند آسیب‌پذیری صنعت خودرو را در برابر تحریم‌ها و سایر شوک‌ها کاهش دهد.

تحولات اخیر بار دیگر نشان داده است که مسئله صنعت خودرو ایران تنها به دسترسی یا عدم دسترسی به قطعات خارجی محدود نمی‌شود. آنچه تعیین می‌کند یک خودروساز تا چه اندازه می‌تواند در برابر شوک‌های اقتصادی و تجاری مقاومت کند، مجموعه‌ای از عوامل به‌هم‌پیوسته است؛ از توان مالی و کیفیت مدیریت گرفته تا ساختار تأمین، بهره‌وری تولید و ثبات سیاست‌گذاری. اگر قرار باشد هر بحران جدید به کاهش تولید، افزایش فشار بر قطعه‌سازان و طولانی شدن زمان تحویل خودرو منجر شود، مشخص است که مسئله‌ای فراتر از یک محدودیت مقطعی وجود دارد. صنعت خودرو برای عبور از این چرخه، به اصلاحاتی نیاز دارد که