

صنعت از وضعیت سخت تولید گزارش می‌دهد

شمارش معکوس برای نجات صنعت



شهاب صفایی
editor@smtnews.ir

مدت‌هاست زنگ خطر جدی برای صنعت و تولید ایران به صدا در آمده است. حقیقت تلخ و غیرقابل انکار این است که فرصت نجات این بخش حیاتی به شمارش معکوس رسیده است. اگر سال‌های پیش صنعت با چالش‌های توری و نوسانات ارزی دست‌وپنجه نرم می‌کرد، امسال وضعیت نه جنگ، نه صلح به‌عنوان یک شوک جدید، فشار مضاعفی بر شانه‌های تولید وارد کرده است. در این میان، گزارش‌های مرکز آمار و اتاق بازرگانی نشان می‌دهد صنعت کشور نه تنها در مسیر رشد نیست، بلکه در حال کوچک‌شدن و فرسایش است. سقوط نرخ استفاده از ظرفیت کارخانه‌ها به زیر ۶۰ درصد و افزایش دوره وصول مطالبات به بیش از ۱۸۰ روز، نشان‌دهنده رکود عمیق و مزمن است. این‌ها یکی از ده‌ها شاخصی است که خبر از وضعیت سخت تولید می‌دهد. در این شرایط ناپایدار، دسترسی محدود به ارز و بی‌ثباتی قوانین، رقابت‌پذیری کالای ایرانی را تضعیف کرده و سرمایه‌گذاری در تولید را به حاشیه رانده است. صنعت در این گزارش نگاهی دارد به وضعیت سخت تولید و راهکارهای نجات این بخش مهم اقتصادی که در ادامه می‌خوانید.

رکود ارمنان شرایط نه جنگ نه صلح

تولیدکننده کالا را تولید و تحویل می‌دهد، اما پول آن را تا شش ماه بعد دریافت نمی‌کند. در حالی که هزینه‌های جاری، حقوق کارگران و اقساط بانکی به صورت ماهانه سررسید می‌شوند. این عدم‌تقاضای زمانی، باعث می‌شود تولیدکننده مجبور شود با نرخ‌های سودی بسیار بالا در بازار غیررسمی برای تأمین نقدینگی اقدام کند که خود به خرجه معیوب بدهی منجر می‌شود. در شرایطی که وضعیت نه جنگ، نه صلح باعث بی‌ثباتی بیشتر در انتظارات توری شده، این شکاف نقدینگی می‌تواند مرگ خاموش بسیاری از بنگاه‌های متوسط و کوچک باشد.

از سوی دیگر، دسترسی به ارز و هزینه‌های واردات به گلوگاه اصلی تبدیل شده است. در این شرایط ناپایدار، نرخ ارز آزاد نسبت به ارز ترجیحی، شکاف عمیقی ایجاد کرده است. آمارهای گمرک نشان می‌دهد تنها بخش کوچکی از نیاز ارزی بخش تولید از طریق کانال‌های رسمی تأمین می‌شود و مابقی یا از طریق بازار آزاد با قیمت‌های چند برابری خریداری شده و یا تولید متوقف شده است. این نابرابری دسترسی باعث می‌شود تولیدکنندگان شفاف و قانونی، هزینه تمام‌شده کالای خود را تا ۳۰ درصد بالاتر از رقبا غیرشفاف داشته باشند. این وضعیت، رقابت‌پذیری کالای ایرانی را در بازارهای داخلی و خارجی به شدت تضعیف کرده و دست تولیدکننده را برای رقابت با واردات غیررقابتی بسته است.

علاوه بر این، بی‌ثباتی قوانین و مقررات در سایه وضعیت سیاسی و اقتصادی مهم، برنامه‌ریزی بلندمدت را غیرممکن کرده است. تولیدکننده نمی‌داند فردا چه قوانین مالیاتی، گمرکی یا محیط‌زیستی بر سر راهش خواهد آمد. این عدم قطعیت، باعث

داده‌های آماری منتشر شده در یکی دو سال اخیر، بزانی گویایی دارند که دیگر جابجایی تفسیرهای خوش‌بینانه نگذاشته‌اند. این ارقام، حقیقتی تلخ و غیرقابل انکار را روایت می‌کنند: فرصت طلایی برای نجات بخش صنعت و تولید به شمارش معکوس رسیده است. اگر در سال‌های گذشته، چالش‌های اصلی تولیدکنندگان در گریه پیچیده از تورم ساختاری و نوسانات شدید ارزی خلاصه می‌شد، امسال معادله تغییر کرده است. وضعیت نه جنگ، نه صلح که جامعه و فعالان اقتصادی را در بلاتکلیفی مطلق رها کرده، به‌عنوان یک شوک جدید، به کلاف مشکلات پیشین اضافه شده و فشاری مضاعف بر شانه‌های خسته صنعت وارد کرده است. گزارش‌های اخیر از سوی مرکز آمار ایران، سازمان برنامه‌بودجه و اتاق بازرگانی، تصویری نگران‌کننده از وضعیت فعلی صنعت کشور ترسیم می‌کنند. این تصاویر نشان می‌دهند بخش تولید نه تنها در مسیر رشد پایدار قرار ندارد، بلکه در حال کوچک‌شدن و فرسایش تدریجی است. شاخص‌های کلیدی مانند «ظرفیت بیکار» و «نرخ استفاده از ظرفیت نصب‌شده» هشدارهای جدی می‌دهند. وقتی میانگین استفاده از ظرفیت کارخانه‌ها به زیر ۶۰ درصد سقوط می‌کند، یعنی بیش از ۴۰ درصد از سرمایه‌های ملی در حال سوختن و فرسوده شدن هستند بدون اینکه ارزش‌افزوده‌ای خلق کنند. این بیکاری ظرفیت، مستقیماً با نرخ بیکاری نیروی کار در بخش صنعت همبستگی دارد و نشان می‌دهد موتور محرکه اقتصاد ملی، از دور خارج شده است.

در این میان، یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌رو، شکاف نقدینگی است. آمارها نشان می‌دهد میانگین دوره وصول مطالبات شرکت‌های تولیدی به بیش از ۱۸۰ روز رسیده است. این یعنی

تولیدکننده کالا را تولید و تحویل می‌دهد، اما پول آن را تا شش ماه بعد دریافت نمی‌کند. در حالی که هزینه‌های جاری، حقوق کارگران و اقساط بانکی به صورت ماهانه سررسید می‌شوند. این عدم‌تقاضای زمانی، باعث می‌شود تولیدکننده مجبور شود با نرخ‌های سودی بسیار بالا در بازار غیررسمی برای تأمین نقدینگی اقدام کند که خود به خرجه معیوب بدهی منجر می‌شود. در شرایطی که وضعیت نه جنگ، نه صلح باعث بی‌ثباتی بیشتر در انتظارات توری شده، این شکاف نقدینگی می‌تواند مرگ خاموش بسیاری از بنگاه‌های متوسط و کوچک باشد.

علاوه بر این، بی‌ثباتی قوانین و مقررات در سایه وضعیت سیاسی و اقتصادی مهم، برنامه‌ریزی بلندمدت را غیرممکن کرده است. تولیدکننده نمی‌داند فردا چه قوانین مالیاتی، گمرکی یا محیط‌زیستی بر سر راهش خواهد آمد. این عدم قطعیت، باعث

بخش خصوصی پای کار ایستاد

کور کرده‌اند. به‌عنوان نمونه ما شاهد تعدد مراکز تصمیم‌گیری درباره صنعت خودرو هستیم که مدت‌هاست این صنعت و زنجیره تأمین آن را با مشکلات متعدد گرفتار کرده و در نهایت هم برنامه‌ها و تلاش‌ها برای این صنعت به جایی نمی‌رسد و روز به روز این صنعت مهم، شرایط پیچیده‌تری پیدا می‌کند.

وی در ادامه با تأکید بر تلاش بخش خصوصی برای روشن نگه‌داشتن چراغ تولید آن هم در شرایط جنگی، گفت: روزهای سخت و پرتنش را سپری می‌کنیم که به معنای واقعی بدون حمایت و هماهنگی بین دولت و بخش خصوصی ادامه این مسیر غیرممکن است. صنعتگر ما دست‌کم در شرایط کنونی انتظار دارد دولت دست از تصدیگری قیمت‌گذاری و بروکراسی متعدد و بی‌سرانجام بردارد و صرفاً نقش نظارتی قوی و حمایت اثربخش خود را ایفا کند و هر جا می‌تواند مانعی از مسیر تولید بردارد و هر جا ناتوان است، دست‌کم سنگی در مسیر صنعت نگذارد.

به تشکله‌ها اعتماد کنید

عضو انجمن صنایع همگن قطعه‌سازان خودرو افزود: بسیاری از اقدامات هستند که برای صنعت کشور خوب است، کاستن از بار بروکراسی اداری تولید یکی از این موارد است که به خوبی می‌توان از آنها کم کرد و دست‌کم تولیدکننده برای دریافت یک مجوز کمتر از این اداره به اداره دیگری پاس داده شود. حالا زمان این است که دولت به انجمن‌ها و تشکلهای خصوصی اعتماد بیشتری کند و آنها را به معنای واقعی

محمدرضا نجفی‌منش، عضو انجمن صنایع همگن قطعه‌سازان خودرو با تأکید بر شرایط سخت تولید به **صنعت** گفت: تولیدکنندگان همیشه در هر شرایطی ایستادگی کرده و تمام تلاش‌شان بر این متمرکز بوده که به بهترین نحو وظایف خودشان را در قبال مردم انجام دهند که در جنگ تحمیلی اخیر هم شاهد این بودیم. تلاش تمام فعالان صنعت بر این متمرکز بوده که در نهایت در شرایط بسیار دشوار جنگ هم کمترین آسیب به اقتصاد کشور وارد شود. تا اینجا تولیدکنندگان تمام توان خود را به‌کار گرفتند و حالا زمان این است که به نوعی به این تلاش پاسخ داده شود. قطعاً این حمایت نیازمند زمان است اما می‌تواند در جنبه‌های مختلف به صنعتگران ما در شرایط حساس کنونی کمک کند.

به وقت حمایت واقعی

نجفی‌منش ادامه داد: در روند این حمایت، مسئولان باید قبل و بعد صنعت را در نظر بگیرند. صنعت ما در یک دهه اخیر همواره مشکلات متعددی داشت و با جنگ اخیر وضعیت بحرانی پیدا کرد پس در هر برنامه و حرکتی برای تولید باید این وضعیت در نظر باشد. تاب‌آوری صنعت به ویژه در جنگ تحمیلی اخیر به خوبی اثبات کرد که این بخش همواره ایستاده و در مقابل مشکلات استقامت می‌کند، پس وقت حمایت واقعی از تولید است. وقت آن است که دولت هم به معنای واقعی به تولید و صنعت اثبات کند که کنار آنها ایستاده و البته این موضوع فقط در عمل اثبات می‌شود و نه در برنامه و حرف و شعار چه اینکه در این بخش بی‌شمار حرف و داستان داریم.

نجات تولید از مسیر درست

عضو انجمن صنایع همگن قطعه‌سازان خودرو با اشاره به اینکه بخش خصوصی بازوی توانمند رسیدن کشور به توسعه است، افزود: واقعیت این است که بخش خصوصی بدون حمایت دولت نمی‌تواند به‌تنهایی به اهداف توسعه برسد. آنچه در سال‌های اخیر بخش خصوصی شاهد آن بوده، مصوبات و بخشنامه‌های غیرکارشناسی و بدون فکر بوده که اغلب به جای اینکه گرهی از مشکلات تولید باز کنند، این گره‌ها را

۱۰ پیشنهاد برای تبدیل تهدید به فرصت پیش‌ران



سادینا آباتی - عضو هیات نمایندگان اتاق ایران: معماری تاب‌آوری تهاجمی، رویکردی نوآورانه و مبتنی بر مفاهیم کلیدی تحول دیجیتال است که با هدف تقلیل حداکثری تهدیدات و

تبدیل آنها به فرصت‌های پیش‌ران، طراحی شده است. وقوع بحران‌ها و شرایط اضطراری ماندگار مانند واقعه شوم جنگ، پایداری سازمان‌ها و کسب‌وکارها را با چالش‌های جدی مواجه می‌کند. در چنین شرایطی، رویکرد پیش‌دستانه و هوشمندانه، برای بقای پویا الزامی است. در ادامه، ۱۰ پیشنهاد در راستای این استراتژی برای مدیریت بهینه بحران تبیین می‌شود:

۱. بازتعریف هوشمندانه ساختار

با وقوع هرگونه شرایط اضطراری و پایداری، مدیران هوشمند به سرعت و بدون دست‌اندازی به چشم‌اندازها و دورنماهای برنامه‌ریزی‌شده سازمان، نسبت به بازتعریف معماری سازمانی خود اقدام می‌کنند.

۲. عبور از پناهگاه تاب‌آوری محض

برنامه‌ریزی براساس تاب‌آوری محض، فرجامی جز مرگ تدریجی سازمان نخواهد داشت. حتی در صورت موفقیت در پایداری، در نهایت تنها پوسته‌ای تپه‌ای از سازمان باقی خواهد ماند؛ بنابراین باید از نگاه تدافعی صرف فاصله گرفت.

۳. تعهد به معماری تاب‌آوری تهاجمی

در جهان مدرن امروز و بر اساس استانداردهای تحول دیجیتال، معماری تاب‌آوری تهاجمی بهینه‌ترین روش مدیریت بحران است. این مدل سازمانی با رعایت واقع‌گرایی و پویایی در وضعیت بحران، صرفاً به‌دنبال بازگشت به وضعیت پیش از تنش نیست؛ بلکه تلاش می‌کند با بهره‌گیری از اصطکاک و چالش‌های موجود در اکوسیستم بحران‌زده، بهینه‌سازی توسعه‌ای سازمان را برنامه‌ریزی و اجرا کند.

۴. دستیابی به نقطه تمرکز

نخستین اقدام یک مدیر هوشمند پس از وقوع بحران، دستیابی به آرامش و رسیدن به نقطه تمرکز است. این تمرکز الگویی را فراهم می‌کند تا مدیر بتواند طراحی کلی حرکت سازمان را ترسیم و فرآیند اجرای جزیه‌جزء آن را برنامه‌ریزی کند.

۵. چابکی بی‌قیدوشرط در تصمیم و اجرا

مدیریت تاب‌آورانه تهاجمی نیازمند اصل اساسی چابکی است. هرچند اقدامات باید بر اساس خرد جمعی صورت گیرد، اما مدیر هوشمند می‌داند که باید به سرعت عوامل کاهش‌دهنده چابکی — به‌ویژه متولیان روندهای کندکننده درون و برون‌سازمانی — را بدون هیچ‌گونه ترحمی از مسیر برنامه حذف کند.

۶. تصمیم‌گیری عقلانی و دور از هیجان

تصمیم‌گیری براساس احساسات، نگاه به گذشته پرزرق‌وبرق یا حرکت بر مبنای شعارهای میدانی، دستاوردی جز خستگی بی‌حاصل و بروز رفتارهای نادرست ندارد. این رویکردها سازمان را به سمت مسیریهای بسیار پرهزینه‌تر سوق می‌دهند؛ لذا تصمیم‌گیری‌ها باید منطقی، دقیق و محاسباتی باشد.

۷. بهره‌گیری از فرصت تخریب سازنده

زمانی که سازمان به صورت ناخودآگاه دچار اختلال و تخریب ساختاری با درصدهای متفاوت شده است، بهترین و طلایی‌ترین زمان برای تزیق برنامه‌ریزی‌شده تحول دیجیتال به بدنه سازمان به شمار می‌رود.

۸. بازخوانی تجربه بحران همه‌گیری کرونا

تجربه شرایط اضطراری همه‌گیری کرونا ثابت کرد که در دوران بحران، خدمات و اقتصاد دیجیتال رشد چشمگیر و ماندگاری را تجربه می‌کنند. مدیران هوشمند باید این داده‌های منتقن را در بازتعریف معماری سازمانی خود در بحران‌های جدید مدنظر قرار دهند.

۹. ممنوعیت تکرار مکررات تهدیدات

بازگو کردن و گزارش‌دهی مکرر تهدیدات، راه‌حل چالش‌ها نبوده و تنها انرژی سازمانی را فرسوده و توان مدیران را کاهش می‌دهد. مدیر هوشمند یک‌بار برای همیشه تهدیدات را فهرست کرده و با رویکرد تاب‌آوری تهاجمی، برنامه‌های تبدیل آنها به فرصت‌های حداقلی را تدوین و به صورت چابک اجرا می‌کند.

۱۰. اولویت نجات رهبر سازمان (قاعده ماسک اکسیژن) نجات جمعی یک سازمان، منوط به نجات شخصی مدیران هوشمند و راهبران آن است. همان‌طور که در دستورالعمل‌های پروازی تأکید می‌شود، در هنگام وقوع حادثه، مدیر هوشمند ابتدا باید ماسک اکسیژن را بر دهان خود بگذارد و سپس به یاری و نجات همراهن و بدنه سازمان بشتابد.

پس به خودمان یادآوری کنیم که:

در دنیای پرتلاطم امروز، اتکا به استراتژی‌های سنتی مدیریت بحران و اتکنا به تاب‌آوری محض، دیگر تضمین‌کننده بقای سازمان‌ها نیست. معماری تاب‌آوری تهاجمی با تغییر موضع از حالت تدافعی به وضعیت پیش‌ران، به مدیران می‌آموزد که بحران‌ها را نه به‌عنوان نقطه‌ای برای توقف، بلکه به‌عنوان شتاب‌دهنده‌ای برای تحول سازمانی و تزیق ساختارهای نوین بنا کنند. تحقق این مهم نیازمند عبور از تصمیم‌گیری‌های احساسی، حذف عوامل کندکننده چابکی و تمرکز بر طراحی‌های دقیق است. در نهایت، برنده شرایط اضطراری، سازمان‌هایی خواهند بود که از اصطکاک چالش‌های موجود، فرصتی برای بهینه‌سازی توسعه‌ای و جهش به سمت آینده خلق کنند.



باید پذیرفت که وضعیت ناپایدار نه جنگ، نه صلح، یک واقعیت اقتصادی است که هزینه‌های پنهان سنگینی بر دوش تولید می‌گذارد



مصوبات و بخشنامه‌های غیرکارشناسی و بدون فکر، اغلب به جای اینکه گرهی از مشکلات تولید بزنند، این گره‌ها را کور کرده‌اند



در تصمیم‌گیری‌ها برای این بخش سهیم کند. نجفی‌منش یکی از مشکلات اساسی صنعتگران را سختی دسترسی به تسهیلات بانکی دانست و اظهار کرد: بارها از

عدم‌همراهی سیستم بانکی با تولید سخن گفته شده و این بخش یکی از گلوگاه‌های اصلی برای اقتصاد کشور است. در همین بخش هم دولت می‌تواند از تولید حمایت کند و به معنای واقعی نقدینگی و سرمایه‌ها را به سمت تولید سرازیر کند تا در نهایت اقتصاد بتواند از پرتگاه و بحران کنونی عبور کند. به معنای واقعی زمان این رسیده که از تولید با تمام توان حمایت کنیم. زمان برای نجات تولید به پایان رسیده در دقایق پایانی به داد این بخش برسیم. دیگر فرصت برای شعار دادن گذشته و اگر این فرصت را از دست بدهیم هرگز جبران نمی‌شود.

عضو انجمن صنایع همگن قطعه‌سازان خودرو در پایان تأکید کرد: آنچه در شرایط کنونی بیش از بیش باید موردتوجه قرار گیرد این است که نقش بخش خصوصی را پر رنگ‌تر ببینیم و دولت به جای مانع‌تراشی پیش پای تولید در کنار بخش خصوصی واقعی بایستند و تسهیلات مسیر حرکت این بخش باشد. باز هم تأکید می‌کنم که زمان برای نجات تولید به وقت اضافه کشیده و وضعیت به شدت نگران‌کننده بر این بخش به‌عنوان نبض اقتصاد سایه افکنده است.

سخن پایانی

رویه‌رو خواهیم شد که جبران آن سال‌ها زمان می‌برد. تولیدکننده ایرانی، با وجود تمام سختی‌ها، هنوز ایستاده است؛ اما ایستادگی او نیازمند حمایتی است که نه فقط در کاغذ، بلکه در عمل و با سرعتی هم‌تراز با سرعت تخریب، انجام شود. زمان تمام شده است و هر روز صنعت نیازمند اقدامات فوری و جسورانه است: ثبات در نرخ ارز، تأمین نقدینگی از ران‌قیمت، کاهش هزینه‌های سربار و ثبات در شجاعت، مانع را برداشت و به تولیدکننده اجازه داد تا نفس بکشد و دوباره نفس‌های تازه‌ای در رگ‌های اقتصاد کشور دمیده شود.

در نهایت، وضعیت «نه جنگ، نه صلح» تنها یک اصطلاح سیاسی نیست، بلکه واقعیتی اقتصادی است که هزینه‌های پنهان سنگینی بر دوش تولید می‌گذارد. این بلاتکلیفی، هزینه ریسک را بالا برده و هرگونه برنامه‌ریزی بلندمدت را با ابهام مواجه کرده است. نجات صنعت نیازمند اقدامات فوری و جسورانه است: ثبات در نرخ ارز، تأمین نقدینگی از ران‌قیمت، کاهش هزینه‌های سربار و ثبات در قوانین. اگر این اقدامات انجام نشود، ما با یک بحران ساختاری