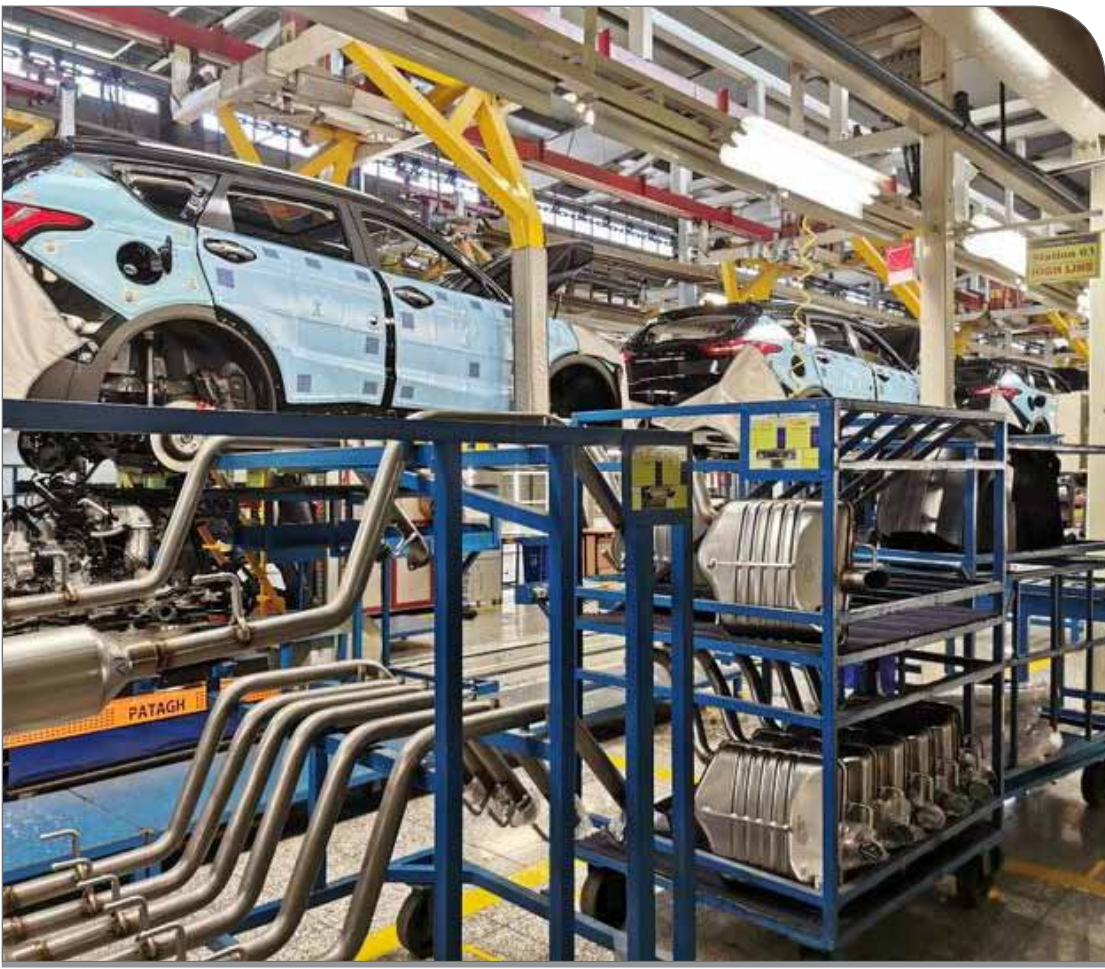


از ضرورت احیای صنعت خودرو گزارش می‌دهد

# هماهنگی، شرط پایداری تولید در صنعت خودرو



شهاب صفا  
editor@smtnews.ir

صنعت خودرو و قطعه کشور مدت‌هاست در موقعیتی بحرانی قرار گرفته که استمرار تولید را برای بخش‌هایی از زنجیره این صنعت با تهدید جدی روبه‌رو کرده است. تشدید محدودیت‌های ارزی، کمبود مواد اولیه و قطعات، افزایش هزینه‌های تولید، کاهش نقدینگی بنگاه‌ها و گردهای اجرایی و مقرراتی، همه و هم‌زمان فشار را بر این صنعت سنگین کرده‌اند. به اعتقاد کارشناسان تفاوت شرایط کنونی با بحران‌های گذشته، در هم‌زمانی چندین عامل محدودکننده است و هر اختلال در تأمین یک قطعه راهبردی می‌تواند به توقف خطوط تولید و گسترش سریع آثار آن در کل زنجیره تأمین منجر شود. کاهش تولید در این صنعت تنها یک مسئله صنعتی نیست و پیامدهای آن در اشتغال، سرمایه‌گذاری، بازار مصرف و درآمدهای دولت نیز قابل مشاهده خواهد بود. در چنین شرایطی، حل مشکلات صرفاً از عهده وزارتخانه خارج است و نیازمند سازوکاری برای هماهنگی و تصمیم‌گیری مشترک میان نهادهای ذی‌ربط است. در این گزارش نگاهی دارد به تشکیل «ستاد ملی احیای و پایداری تولید خودرو و قطعات» که به اعتقاد کارشناس صنعت خودرو می‌تواند به‌عنوان یک راهکار عملیاتی بسیار تأثیرگذار باشد.

## ضرورت ایجاد سازوکار جدید و جدی برای نجات صنعت خودرو

تدابیری صنعت را فراهم کند، راهاندازی داشبوردهای پایش مستمر تولید و تأمین نیز امکان رصد هفتگی وضعیت صنعت را در اختیار سیاست‌گذاران قرار می‌دهد و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌های واقعی، احتمال بحران‌های پیش‌بینی‌نشده را کاهش می‌دهد. در نهایت باید توجه داشت که چنین سازوکاری، یک راه‌حل دائمی برای تمامی مشکلات صنعت خودرو نیست. اصلاح ساختارهای اقتصادی، افزایش رقابت‌پذیری، ارتقای فناوری، بهبود بهره‌وری و توسعه صادرات همچنان به‌عنوان الزامات بلندمدت این صنعت باقی خواهند ماند. با این حال، در شرایطی که بخش مهمی از ظرفیت‌های تولیدی کشور تحت فشار قرار گرفته‌اند، وجود یک سازوکار هماهنگ برای مدیریت بحران و حفظ تولید می‌تواند از بروز خسارت‌های گسترده‌تر جلوگیری کند. صنعت خودرو امروز بیش از هر زمان دیگری به تصمیم‌گیری‌های سریع، هماهنگ و مبتنی بر واقعیت‌های تولید نیاز دارد. اگر حفظ اشتغال، صیانت از سرمایه‌گذاری‌های صنعتی و تداوم تولید ملی برای سیاست‌گذاران اهمیت دارد، بررسی و اجرای راهکارهایی از جنس این سازوکار می‌تواند به‌عنوان یکی از گزینه‌های قابل تأمل در دستور کار قرار گیرد. در شرایطی که هزینه از دست رفتن ظرفیت‌های تولیدی بسیار سنگین‌تر از هزینه حفظ آن‌هاست، اقدام به‌موقع می‌تواند تفاوت میان مدیریت بحران و تشدید بحران را رقم بزند.

دیگر احساس می‌شود، این سازوکار نباید بار جدیدی بر دوش ساختار اداری کشور بگذارد، بلکه باید محلی برای شناسایی سریع گلوگاه‌های تولید و اتخاذ تصمیمات لازم جهت رفع موانع موجود باشد. حضور هم‌زمان نمایندگان وزارت صنعت، بانک مرکزی، گمرک، سازمان استاندارد، انجمن‌های تخصصی، خودروسازان، قطعه‌سازان و شرکت‌های دانش‌بنیان، شفاف میان‌شناسایی مسئله و اجرای راه‌حل را کاهش می‌دهد.

یکی از نخستین مأموریت‌های این سازوکار، ایجاد بانک اطلاعاتی قطعات و مواد اولیه بحرانی است. تجربه نشان داده که توقف تولید اغلب ناشی از کمبود گسترده منابع نیست، بلکه به دلیل کمبود تعداد محدودی قطعه رخ می‌دهد. شناسایی این اقلام و اولویت‌بندی تأمین آنها، می‌تواند از بروز بحران در خطوط تولید جلوگیری کند. موضوع دیگر، اولویت‌بندی تخصیص ارز برای اقلام اثرگذار بر تداوم تولید است. در شرایط محدودیت منابع ارزی، ضروری است مکانیسمی طراحی شود که نیازهای واقعی تولید در اولویت قرار گیرد. در کنار مدیریت مسائل کوتاه‌مدت، توسعه ساخت داخل نیز باید به‌عنوان یکی از محورهای اصلی فعالیت این سازوکار دنبال شود. احیای میزهای تخصصی ساخت داخل، حمایت از پروژه‌های مشترک میان قطعه‌سازان و شرکت‌های فن‌آور، می‌تواند زمینه کاهش وابستگی به واردات و افزایش

صنعت خودرو ایران در یکی از حساس‌ترین مقاطع تاریخی خود قرار گرفته است؛ مقطعی که در آن هم‌زمانی چندین بحران ساختاری و مقطعی، تاب‌آوری این صنعت را به‌شدت زیر فشار گذاشته است. آنچه امروز صنعت خودرو را با تهدید جدی مواجه کرده، صرفاً یک مشکل انفرادی نیست؛ ترکیبی از محدودیت‌های ارزی، کمبود مواد اولیه، افزایش هزینه‌های تولید، کاهش نقدینگی و گردهای اجرایی است که هم‌افزایی آنها، تولید را در بخشی از زنجیره با مخاطرات جدی روبه‌رو کرده است. در چنین شرایطی، هر اختلال کوچک در تأمین یک قطعه راهبردی می‌تواند به توقف خطوط تولید و گسترش سریع آثار آن در کل زنجیره تأمین منجر شود. اما تفاوت شرایط کنونی با بحران‌های گذشته در این است که پیشین، بحران‌ها مقطعی و انفرادی بودند، درحالی‌که امروز چندین عامل محدودکننده هم‌زمان عمل می‌کنند و این هم‌زمانی، فشار را به سقف تاب‌آوری صنعت رسانده است.

در مواجهه با چنین پیچیدگی، حل مشکلات از عهده یک وزارتخانه یا دستگاه اجرایی واحد خارج است. بخشی از مسائل به تأمین ارز، بخشی به فرآیندهای گمرکی، استانداردها، تأمین مواد اولیه، سیاست‌های مالی و هماهنگی میان دستگاه‌های اجرایی مرتبط بازمی‌گردد. بنابراین، نیاز به یک سازوکار هماهنگ برای تصمیم‌گیری مشترک میان نهادهای ذی‌ربط، بیش از هر زمان

هر اختلال کوچک در تأمین یک قطعه راهبردی می‌تواند به توقف خطوط تولید و گسترش سریع آثار آن در کل زنجیره تأمین منجر شود

## چه راه‌حلی روی میز است؟

برای کاهش نقش خودروهای فرسوده در ناترازی بنزین، معمولاً چند راه‌حل اصلی مطرح می‌شود: اسقاط سریع‌تر خودروهای فرسوده؛ مهم‌ترین راه، خروج واقعی خودروهای پرمصرف از چرخه حمل‌ونقل است. جایگزینی با خودروهای کم‌مصرف‌تر، ورود خودروهای جدید، استاندارد، هیبریدی و برقی می‌تواند هم مصرف سوخت را پایین بیاورد و هم آلودگی را کاهش دهد. از سوی دیگر تنوع‌بخشی به سبد سوخت توسعه خودروهای برقی، هیبریدی و س‌ان‌جی‌سی سوخت می‌تواند وابستگی به بنزین را کمتر کند. توسعه حمل‌ونقل عمومی دیگر راهی است که می‌توان به آن اشاره کرد. هرچه استفاده از خودروی شخصی کمتر شود، فشار روی مصرف بنزین هم پایین‌تر می‌آید و در نهایت بهینه‌سازی در خودروسازی، تا زمانی که تولید خودروهای داخلی از نظر مصرف سوخت و استانداردهای فنی اصلاح نشود، بخشی از مشکل پابرجا خواهد ماند.

## آیا فقط افزایش تولید بنزین کافی است؟

خیر. کارشناسان می‌گویند افزایش تولید بنزین و توسعه پالایشگاه‌ها مهم است، اما بدون بهینه‌سازی مصرف، مشکل ناترازی به شکل پایدار حل نمی‌شود. یعنی حتی اگر تولید بالا برود، تا وقتی ناوگان فرسوده، خودروی پرمصرف، تردد تک‌سرشتین و ضعف حمل‌ونقل عمومی وجود دارد، مصرف هم با شتاب بالا می‌ماند. در کنار اسقاط و نوسازی، برخی پیشنهاد می‌کنند نظام توزیع سوخت هم باید هوشمندتر شود؛ از جمله ایده‌هایی مانند اتصال سهمیه به دارنده خودرو یا کارت ملی به جای الگوی فعلی. این ایده‌ها هنوز محل بحث‌اند، اما نشان می‌دهند مسئله ناترازی بنزین فقط فنی یا فقط پالایشی نیست؛ بلکه به حکمرانی مصرف هم مربوط است.

خودروهای فرسوده یکی از مهم‌ترین متهمان ناترازی بنزین در ایران‌اند؛ نه فقط به دلیل مصرف بالاتر، بلکه به خاطر آلودگی، ایمنی پایین و بار اقتصادی‌ای که بر کشور تحمیل می‌کنند. راه‌حل هم فقط در یک اقدام خلاصه نمی‌شود. اسقاط واقعی، نوسازی ناوگان، تنوع‌بخشی به سبد سوخت، توسعه حمل‌ونقل عمومی و اصلاح کیفیت خودروها باید هم‌زمان پیش برود. در غیر این صورت، ناترازی بنزین هر سال با چهره‌های جدی‌تر بازمی‌گردد.

## سازوکار هماهنگ با تصمیم‌گیری مشترک

صنعت، امکان تصمیم‌گیری سریع‌تر و کاهش فاصله میان شناسایی مشکلات و اجرای راهکارها را فراهم خواهد کرد. افزودن یکی از نخستین مأموریت‌های ستادی می‌تواند ایجاد بانک اطلاعاتی قطعات و مواد اولیه بحرانی باشد.

وی خاطر نشان کرد: تجربه سال‌های گذشته نشان داده در بسیاری از مواقع، توقف تولید ناشی از کمبود گسترده منابع نیست، بلکه به دلیل کمبود تعداد محدودی قطعه یا ماده اولیه رخ می‌دهد. شناسایی این اقلام و اولویت‌بندی تأمین آنها می‌تواند از بروز بحران در خطوط تولید جلوگیری کند و هزینه‌های ناشی از توقف تولید را به شکل محسوسی کاهش دهد.

آریاراد با اشاره به موضوع اولویت‌بندی تخصیص ارز برای اقلام اثرگذار بر تداوم تولید، اظهار کرد: در شرایط محدودیت منابع ارزی، ضروری است مکانیسمی طراحی شود که نیازهای واقعی تولید در اولویت قرار گیرد. تخصیص هدفمند منابع به قطعات و مواد اولیه راهبردی می‌تواند ضمن حفظ تولید، از افزایش هزینه‌های ناشی از وقفه‌های تولیدی جلوگیری کند. آریاراد با بیان اینکه در کنار مدیریت مسائل کوتاه‌مدت، توسعه ساخت داخل نیز باید به‌عنوان یکی از محورهای اصلی فعالیت این ستاد دنبال شود، افزود: طی سال‌های اخیر ظرفیت‌های مناسبی در میان قطعه‌سازان داخلی و شرکت‌های دانش‌بنیان شکل گرفته است، اما بخشی از این ظرفیت‌ها هنوز به‌طور کامل به زنجیره تأمین صنعت خودرو متصل نشده‌اند. احیای میزهای تخصصی ساخت داخل، حمایت از پروژه‌های مشترک میان قطعه‌سازان و شرکت‌های فن‌آور و تسهیل فرآیندهای توسعه محصول می‌تواند زمینه کاهش وابستگی به واردات و افزایش تاب‌آوری صنعت را فراهم کند.

کارشناس صنعت خودرو با تأکید بر اینکه راهاندازی داشبوردهای پایش مستمر تولید و تأمین می‌تواند امکان رصد هفتگی وضعیت صنعت را در اختیار سیاست‌گذاران قرار دهد، اظهار کرد: تصمیم‌گیری مبتنی

رضا آریاراد، کارشناس صنعت خودرو با اشاره به اینکه صنعت خودرو و قطعه‌سازی ایران به‌عنوان یکی از مهم‌ترین صنایع کشور، در سال‌های اخیر با مجموعه‌ای از چالش‌های ساختاری و مقطعی مواجه بوده به دلیل اختلال در تأمین یک قطعه راهبردی می‌تواند به توقف خطوط تولید و گسترش سریع آثار آن در کل زنجیره تأمین منجر شود. اما تفاوت شرایط کنونی با بحران‌های گذشته در این است که پیشین، بحران‌ها مقطعی و انفرادی بودند، درحالی‌که امروز چندین عامل محدودکننده هم‌زمان عمل می‌کنند و این هم‌زمانی، فشار را به سقف تاب‌آوری صنعت رسانده است. در مواجهه با چنین پیچیدگی، حل مشکلات از عهده یک وزارتخانه یا دستگاه اجرایی واحد خارج است. بخشی از مسائل به تأمین ارز، بخشی به فرآیندهای گمرکی، استانداردها، تأمین مواد اولیه، سیاست‌های مالی و هماهنگی میان دستگاه‌های اجرایی مرتبط بازمی‌گردد. بنابراین، نیاز به یک سازوکار هماهنگ برای تصمیم‌گیری مشترک میان نهادهای ذی‌ربط، بیش از هر زمان

صنعتی نیست؛ بلکه پیامدهای آن در اشتغال، سرمایه‌گذاری، بازار مصرف و حتی درآمدهای دولت نیز قابل مشاهده خواهد بود. واقعیت این است که بسیاری از مشکلات فعلی صنعت خودرو، ماهیتی فرایضی دارند.

وی با بیان اینکه بخشی از مسائل به حوزه تأمین ارز بازمی‌گردد، ادامه داد: بخشی دیگر به فرآیندهای گمرکی، استانداردها، تأمین مواد اولیه، سیاست‌های مالی و حتی هماهنگی میان دستگاه‌های اجرایی مرتبط مربوط می‌شود. به همین دلیل، حل این مشکلات صرفاً از عهده یک دستگاه یا وزارتخانه خارج است و نیازمند سازوکاری برای هماهنگی و تصمیم‌گیری مشترک میان نهادهای ذی‌ربط است.

کارشناس صنعت خودرو با تأکید بر اینکه تشکیل «ستاد ملی احیای و پایداری تولید خودرو و قطعات» می‌تواند به‌عنوان یک راهکار عملیاتی و موقت مورد توجه قرار گیرد، گفت: هدف از ایجاد چنین ستادی، افزودن یک نهاد جدید به ساختار اداری کشور نیست؛ بلکه ایجاد یک مرکز هماهنگ‌کننده برای شناسایی سریع گلوگاه‌های تولید و اتخاذ تصمیمات لازم جهت رفع موانع موجود است.

وی اظهار کرد: این ستاد می‌تواند با حضور نمایندگان وزارت صنعت، معدن و تجارت، بانک مرکزی، گمرک جمهوری اسلامی ایران، سازمان ملی استاندارد، سازمان حمایت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان، انجمن‌های تخصصی خودرو و قطعه‌سازی، مدیران عامل خودروسازان، شرکت‌های دانش‌بنیان و نماینده کمیسیون صنایع و معادن مجلس تشکیل شود. آریاراد با بیان اینکه حضور هم‌زمان این مجموعه از بازیگران اصلی



بر داده‌های واقعی، احتمال بروز بحران‌های پیش‌بینی‌نشده را کاهش می‌دهد و به مدیریت بهتر منابع کمک خواهد کرد.

وی با اشاره به تجربه سال‌های ۱۳۹۷ تا ۱۳۹۹ خاطر نشان کرد: در آن دوره، بوجود فشارهای ناشی از

تخریب‌ها، بخشی از نیازهای صنعت از طریق داخلی‌سازی و همکاری‌های مشترک تأمین شد و روند نزولی تولید تا حدی کنترل گردید. هرچند شرایط امروز تفاوت‌هایی با آن دوره دارد، اما اصل هماهنگی و هم‌افزایی میان بازیگران اصلی صنعت همچنان می‌تواند راهگشا باشد.

آریاراد با بیان اینکه تشکیل ستاد ملی احیای و پایداری تولید خودرو و قطعات یک راه‌حل دائمی برای تمامی مشکلات صنعت خودرو نیست، گفت: اصلاح ساختارهای اقتصادی، افزایش رقابت‌پذیری، ارتقای فناوری، بهبود بهره‌وری و توسعه صادرات همچنان به‌عنوان الزامات بلندمدت این صنعت باقی خواهند ماند.

کارشناس صنعت خودرو در پایان اظهار کرد: در شرایطی که بخش مهمی از ظرفیت‌های تولیدی کشور تحت فشار قرار گرفته‌اند، وجود یک سازوکار هماهنگ برای مدیریت بحران و حفظ تولید می‌تواند از بروز خسارت‌های گسترده‌تر جلوگیری کند. صنعت خودرو امروز بیش از هر زمان دیگری به تصمیم‌گیری‌های سریع، هماهنگ و مبتنی بر واقعیت‌های تولید نیاز دارد. اگر حفظ اشتغال، صیانت از سرمایه‌گذاری‌های صنعتی و تداوم تولید ملی برای سیاست‌گذاران اهمیت دارد، بررسی و اجرای راهکارهایی از جنس تشکیل ستاد ملی احیای تولید می‌تواند به‌عنوان یکی از گزینه‌های قابل تأمل در دستور کار قرار گیرد. در شرایطی که هزینه از دست رفتن ظرفیت‌های تولیدی بسیار سنگین‌تر از هزینه حفظ آن‌هاست، اقدام به‌موقع می‌تواند تفاوت میان مدیریت بحران و تشدید بحران را رقم بزند.

## سخن پایانی

بنابر این گزارش، صنعت خودرو و قطعه در نقطه‌ای ایستاده که هر تأخیر در تصمیم‌گیری می‌تواند هزینه‌های بزرگ‌تر از خود بحران ایجاد کند. تجربه سال‌های گذشته نشان داده این صنعت در برابر فشارهای بیرونی، تنها زمانی توان ایستادگی دارد که دولت، نهادهای مالی، دستگاه‌های نظارتی و بخش خصوصی در یک مسیر مشترک حرکت کنند.

ستاد ملی احیای تولید، اگر با اختیارات کافی، مأموریت مشخص و زمان‌بندی دقیق شکل بگیرد، می‌تواند نقش یک اتاق فرمان اضطراری برای عبور از شرایط بحرانی ایفا کند. این ستاد باید از

سطح شعار فراتر برود و به محلی برای حل فوری مسائل ارزی، گمرکی، تأمین مواد اولیه و حمایت از ساخت داخل تبدیل شود. واقعیت این است که اکنون مسئله فقط تولید خودرو نیست؛ پای اشتغال، سرمایه‌گذاری بیرونی، تنها زمانی توان ایستادگی دارد که دولت، نهادهای مالی، دستگاه‌های نظارتی و بخش خصوصی در یک مسیر مشترک حرکت کنند.

ستاد ملی احیای تولید، اگر با اختیارات کافی، مأموریت مشخص و زمان‌بندی دقیق شکل بگیرد، می‌تواند نقش یک اتاق فرمان اضطراری برای عبور از شرایط بحرانی ایفا کند. این ستاد باید از