

واکاوی خلأهای صنعت خودرو در هفته‌ای که گذشت

# توسعه می‌خواهیم اما مدیریت نداریم

فاطمه امیراحمدی: ثبات سیاسی و اقتصادی کمک زیادی به توسعه کشورها می‌کند. ایران کشوری استراتژیک در خاورمیانه است و به لحاظ سیاسی و اقتصادی (نفت خیز بودن آن) همیشه کانون توجه بوده است. از نظر سیاسی قدرت‌های جهانی نخواستند ایران پیشرفت‌های صنعتی و اقتصادی داشته باشد و از قدرت گرفتن آن در منطقه واهمه داشته‌اند. از سوی دیگر، به دلیل منابع نفتی و گازی غنی که ایران دارد در طول تاریخ مورد طمع بسیاری قرار گرفته است.

در عصر حاضر که به نوعی شیوه استثمار تغییر کرده قدرت‌های مسلط جهانی با روش‌های دیگر سعی در توسعه منافع خود در کشورهای دیگر دارند.

پس از انقلاب تحریم یکی از نسخه‌های پیچیده‌شده برای این کشور بوده که در برخی دوره‌ها فشار آن دوچندان شده است. نیمه مرداد و نیمه آبان امسال از تاریخ‌های وعده‌داده‌شده از سوی آمریکا براساس تصمیم اخیر و خروج آمریکا از برجام برای فشار دوچندان به ایران بوده که به این ترتیب، مشکلاتی را برای اقتصاد کشور ایجاد خواهد کرد.

یکی از صنایعی که در مرحله نخست مورد هدف قرار گرفته صنعت خودرو کشور است. ترس کشورهای مشارکت‌کننده در خودروسازی ایران، از سرایت تحریم‌ها به سوی شرکت‌های آنها باعث شده تا نوعی سردرگمی در این همکاری‌ها به وجود آید.

در این هفته «گسترش صنعت» با پیگیری موضوع ادامه همکاری‌ها سعی در پیش‌بینی وضعیت صنعت خودرو در چند ماه آینده داشته است. تحریم‌های خوشه‌ای «چراغی ترس پزو برای ماندن در ایران»، روند تولید قطعات با «پیشروی ۲ رکن صنعت خودرو بدون پل ارتباطی»، برای صادرات «خودروسازان به سوئد» و کوتاه‌مدت توجه نکنند» و نیز حذف ارز پایه دلار در معاملات تجاری و اینکه «خودروسازان بین‌المللی از دلار روی برمی‌گردانند» از مهم‌ترین موضوع‌های مورد بررسی هفته سوم تیر صفحه صنعت خودرو «گسترش صنعت» بود که در ادامه چکیده‌ای از آنها را می‌خوانید:

## چرا پزو مذاکره نمی‌کند؟

مشارکت‌های خود داشته باشد زیرا در صنعت خودرو ایران سرمایه‌گذاری به نسبت زیادی داشته است (پیش‌تر یکی از کارشناسان خودرو در گفت‌وگو با «گسترش صنعت» نیز عنوان کرده بود در این مدت ۲ سال خودروسازان فرانسوی از بازار ایران سود زیادی به دست آوردند). این مدرس دانشگاه تصمیم رنو برای ماندن را اقدامی منطقی دانست و تاکید کرد: شرکت‌های خودروساز باید شجاعتی داشته باشند که رنو داشت و به طور واضح اعلام کرد در این باره با آمریکا وارد مذاکره می‌شود تا به این ترتیب، تحریم‌های آمریکایی شامل این شرکت نشود. اکنون پرسش این است که چرا پزو با تمام بهرهای که از بازار ایران داشته و دارد برای مذاکره با آمریکا قدمی بر نمی‌دارد؟



امیرحسین کاکایی، عضو هیات‌علمی دانشگاه علم و صنعت درباره ترس شرکت‌های خودروسازی فرانسوی برای ادامه همکاری‌های خود با خودروسازان ایرانی در حالی که بازاری در آمریکا ندارند اظهار کرده بود: موضوع به طور کامل روشن نیست اما ممکن است سهامداران این شرکت‌ها افرادی باشند که در بازار آمریکا منافع دارند اینکه برای مثال، شرکت توتال یکی از سهامداران خودروسازی فرانسوی باشد. به طور قطع اگر این‌گونه باشد، نمی‌توان انتظار داشت که مشارکت‌ها بر اساس گذشته ادامه پیدا کند، ضمن آنکه این رفتار شرکت پزو (تعلیق همکاری تا اطلاع ثانوی) خاص خودش بوده و در سطح بین‌الملل کمتر دیده می‌شود. کاکایی معتقد است پزو می‌توانست تلاش بیشتری برای ادامه

## همدلی، تفاوت ما و آنها



اما در این میان صنعتگرانی هستند که با وجود سختی‌های بسیار در امر تولید و نیز فشارهای تحریمی به تقویت خود و افزودن توانمندی‌های‌شان پرداخته‌اند.

مصطفی کاظم‌زاده، یکی از تامین‌کنندگان بزرگ قطعات برای خودروسازان در حوزه «تربیم» داخلی خودرو است. وی این شرکت را در تولید رودری به عنوان برند داخلی نام می‌برد که بیش از ۳ سال است در داخل همین شرکت طراحی می‌شود. او معتقد است تحریم‌ها ممکن است روی بنگاه‌های اقتصادی و صنعتی تاثیر نامطلوبی داشته باشد اما یکی از دستاوردهای این محرومیت، همدلی است.

این فعال صنعت قطعه عنوان کرده بود همراهی بین قطعه‌سازان بسیار پیشرفت کرده و امیدواریم در بخش خودروسازی و قطعه‌سازی نیز این همدلی و تعامل بین صنعتگران به وجود آید. اگر همکاری و ارتباطات صمیمانه‌تر شود، بعید است تحریم‌ها تاثیری بر برنامه‌هایی که برای صنعت خودرو داریم، داشته باشد. معتمد تحریم‌ها باعث پخته‌تر شدن ما می‌شود. او اظهار می‌کند، قطعه‌سازان کشور چیزی کمتر از صنعتگران اروپایی ندارند و تنها اختلاف در بخش همدلی و پیگیری و مدیریت است نه مهندسی و دانش فنی تولید.

## رمزهای صادراتی چیست؟



او درباره ضعف‌های موجود به خلأ فناوری طراحی حرف اول و آخر را در تمام امور می‌زند. این است که در حوزه پزشکی و مهندسی از نیروهای دانش‌آموخته جهان سومی استفاده می‌شود و چه موفقیت‌هایی که این افراد در کشورهای صنعتی دنیا به دست نمی‌آورند. اما دانشگاه‌های آنها بیشتر تمرکزشان در تربیت کارشناسان علوم انسانی و البته مدیران با کفایت است که تمام حوزه‌ها، حتی مهندسی و پزشکی را مدیریت کنند. امروز با وجود فرصت کمی که تا شروع مرحله نخست

در گفت‌وگو با «گسترش صنعت» عنوان کرده بود، صنعت خودرو گرچه پیشینه‌ای چنددهه‌ای دارد اما در مقایسه با توسعه‌یافتگی و گسترش فناوری‌های نوین خودروسازی با خودروسازان سایر کشورها فاصله زیادی دارد که این امر هم به مشکلات ناشی از نبود یک برنامه راهبردی توسعه‌ای در این صنعت از طرف دولت‌ها، مجالس تقنینی و بخش خصوصی برمی‌گردد.

صادرات غیرنفتی ضعف بزرگ اقتصاد کشور است و این امر باعث شده تا شدت وابستگی کشور به نفت بیشتر شود و به همان نسبت در فشارهای تحریمی آسیب‌پذیرتر باشد. امین دلیری ضمن بیان این مطلب گفت: با شرایط امروز صادرات ۳۰ درصد مدل‌های جدید خودرویی (یک میلیون دستگاه) در هاله‌ای از ابهام قرار دارد و باید دید چالش و ضعف ما در این بخش کجاست و راهکار آن چیست. کارشناس ارشد اقتصاد و مدرس دانشگاه خوارزمی



عکس: مهدی کاوه‌ای

## تمرکز بر توان داخل و ریزنی با سایر خودروسازان

وابسته است یا شرکت‌های آمریکایی نیز در این باره با این خودروساز فرانسوی همکاری دارند و همچنین مناسبات اقتصادی پزو با شرکت‌های آمریکایی چقدر است.

عضو هیات‌مدیره خانه صنعت، معدن و تجارت دو راهکار برای پیشی گرفتن از تحریم‌ها پیشنهاد می‌دهد: نخست گفت‌وگو با خودروسازان دیگر مانند فیات است. نباید در این فاصله تا تصمیم‌گیری شرکت‌های طرف قرارداد، بدون هیچ اقدامی منتظر بود بلکه مذاکرات با سایر خودروسازان باید ادامه پیدا کند. راهکار دیگر خالقی تکیه بر توان داخل است. در این باره خالقی عنوان می‌کند خودروسازان باید به توان داخل تکیه کنند و بر تقویت قطعه‌سازان تمرکز داشته باشند. با تعمیق ساخت داخل آسیب کمتری از فشارهای تحریمی به صنعت خودرو وارد می‌شود.



آرمان خالقی، عضو هیات‌مدیره خانه صنعت، معدن و تجارت ایرانی درباره چرایی ترس پزو برای ادامه همکاری‌های خود با طرف ایرانی به تحریم‌های هوشمند آینده اشاره کرده و معتقد بود همان‌گونه که ما از تحریم‌های قبلی تجربه کسب کرده‌ایم و توانستیم بخشی از این تحریم‌ها را دور بزنیم طرف مقابل نیز با آگاهی از این امر روش تحریم‌ها را تغییر داده و این‌بار هوشمندانه‌تر ورود کرده است. به این ترتیب، وقتی تحریم شامل شرکتی شد سایر شرکت‌های زیرمجموعه و همکار آن را نیز دربرمی‌گیرد. ممکن است شرکتی به طور مستقیم با آمریکا مناسبات اقتصادی نداشته باشد اما زیرمجموعه‌های آن، شرکتی باشد که با این کشور ارتباط دارد. وی افزود: ضمن آنکه تنها نمی‌توان به این پرداخت که خودروهای فرانسوی در آمریکا بازار ندارند. برای نمونه، باید دید آیا پزو برای تامین قطعات تنها به اروپا

## نگاه ملی

نانو و روز دنیا اعلام می‌شود که صنعتگر معافیت بیمه دارد اما در عمل اجرایی نمی‌شود. این کمترین کمکی است که دولت می‌تواند به تولیدکننده کند اما انجام نمی‌شود. لازم به یادآوری است ایران تنها تولیدکننده کاغذ در خاورمیانه است و با داشتن بازاری بزرگ در منطقه خود در داخل دارای خلأ بزرگی برای تامین بازارش است.



سیدرضا فتحعلی‌خانی که پیش‌تر به عنوان بازرگان در صنعت خودرو فعالیت داشت امروز با تغییر کاربری شرکت خود یکی از تولیدکنندگان کاغذ فیلتر با فناوری روز دنیا است. او معتقد است خودکفایی و رسیدن به توسعه مورد انتظار تنها در سایه دید ملی شدنی است و اینکه سود هدف نخست

دارد. دلیری تاکید کرده بود، نرخ تمام‌شده باید مشابه خودروهای خارجی و صرف نظر از سسدهای آبی باشد. کیفیت ارتقا پیدا کند. طراحی و نوآوری از جمله مزیت‌هایی است که می‌تواند بازار خودروهای داخلی را توسعه دهد. رفع نیازمندی‌های تقنینی خودروسازان داخلی از طریق اختصاص تسهیلات بلندمدت و کمک‌های مالی و تعدیل عوارض‌های مختلف مشوق‌هایی است که صنعتگران را به ادامه فعالیت‌ها امیدوارتر می‌کند.

موضوع‌های مهم برای خودکفایی اعلام کرد و درباره ارتقای این صنعت گفت: با خودروسازان کشورهای مطرح خارجی (که از برنامه‌های تحریم پیروی نمی‌کنند) باید وارد مذاکره شد و نسبت به خرید قطعات مورد نیاز مانند گیربکس، برخی از قطعات موتور و برخی از آپشن‌ها که به زیبایی خودرو کمک می‌کنند، اقدام شود. او به تجربه کره اشاره کرد که با در نظر گرفتن مزیت‌های نسبی خود توانست امروز به اینجا برسد که در صنعت خودرو بازار به نسبت بزرگی در اختیار

## یادداشت

### چگونه مدیر تربیت کنیم؟

تحریم‌ها وجود دارد مدیران بیش از هوشیاری دچار نوعی سردرگمی و حیرانی شده‌اند که دلبهی‌ترین موضوع‌ها از دست‌شان در رفته و نمی‌توانند تمرکز منطقی در تصمیم‌ها داشته باشند. به گفته یکی از تولیدکنندگان، «نگاه ملی باعث می‌شود تا حرص به سود بیشتر و شکل‌گیری رانت و فساد از بین برود (امری که سر دراز در اقتصاد و صنعت کشور دارد) و این‌گونه نباشد که هر کس در موقعیتی که قرار دارد هر چند کوتاه‌کسیه‌ای برای خود بدوزد که ممکن است رسوا شود یا در کوتاه‌مدت قیبر در برود».

به طور قطع اگر در داخل کمترین مشکل را داشته باشیم در رویارویی با تنش‌های خارجی بهتر می‌توانیم عمل کنیم. اما اگر مشکلات داخلی افزون باشد و حتی به لحاظ بین‌المللی هم فضا برای همکاری‌ها هموار باشد باز هم نتیجه مورد انتظار به دست نخواهد آمد. به طور نمونه، صنعتگران به تاثیر تحریم‌های داخلی نسبت به تحریم‌های بین‌المللی اشاره می‌کنند که



گفت‌وگو با کارشناسان و انتشار نظرهای آنها تنها روی کاغذ می‌آید و در ظاهر تاثیری بر مدیریت‌های بالادستی، میان‌دستی و پایین‌دستی ندارد زیرا آنها نیز در نپذیرفتن این نظرها دلایل خود را عنوان می‌کنند. این در حالی است که کشورهای صنعتی با بهره‌گیری از مشاوره‌های کارشناسان اقتصادی و صنعتی خود بستر توسعه را برای خود فراهم می‌کنند. چگونه می‌شود که برای آنها نتیجه دارد اما برای ما خیر، جای تامل دارد.

در این باره باز هم باید به سخنان تکراری رجوع کرد که مدیریت حرف اول و آخر را در تمام امور می‌زند. این است که در حوزه پزشکی و مهندسی از نیروهای دانش‌آموخته جهان سومی استفاده می‌شود و چه موفقیت‌هایی که این افراد در کشورهای صنعتی دنیا به دست نمی‌آورند. اما دانشگاه‌های آنها بیشتر تمرکزشان در تربیت کارشناسان علوم انسانی و البته مدیران با کفایت است که تمام حوزه‌ها، حتی مهندسی و پزشکی را مدیریت کنند. امروز با وجود فرصت کمی که تا شروع مرحله نخست

## شانس صنعت خودرو ایران



با پذیرش آلمان، انگلیس و فرانسه برای تداوم تجارت با ایران بدون دلار فرصت مغتنمی برای خودروسازان فراهم می‌شود تا مشارکت‌های خود را ادامه دهند. البته این امر بیشتر به نقل‌وانتقال مالی کمک می‌کند که یکی از موانع صادرات کالا به شمار می‌رفت. اما کاهش وابستگی به دلار می‌تواند بستر را برای کم‌رنگ کردن تحریم‌ها و استمرار همکاری‌ها فراهم کند. سعید مدنی، مدیرعامل پیشین گروه خودروسازی سایپا می‌گوید اگر چنین تصمیمی قطعی باشد و در ادامه تحت‌تاثیر تصمیم‌های بعدی آمریکا قرار نگیرد کمک بزرگی برای ادامه همکاری‌ها و نیز قراردادهای خودرویی خواهد بود. هنوز رویکردهای آینده اتحادیه اروپا مشخص نیست. به هر حال، کشورهای اروپایی دارای منافع در آمریکا هستند البته شرکت‌های فرانسوی کمتر. از این رو، انتظار داریم خودروسازان فرانسوی مستقل‌تر عمل کنند. مدنی عنوان کرد: تجارت ایران و اروپا با حذف دلار به طور قطع یکی از شانس‌های صنعت خودرو ایران است. به شرط اینکه اجرایی شود.

## تو دید درباره پابندی به تعهدات



جواد مرزبان‌راد، عضو هیات‌علمی دانشگاه علم و صنعت نیز درباره امتیازهای حذف دلار در تجارت ایران و اتحادیه اروپا و تاثیر آن بر ادامه همکاری‌های خودرویی کشور به نکته مهمی اشاره کرد و پابندی و تعهد به تصمیم‌های گرفته‌شده را اساس کار دانست و گفت: اگر بر آنچه تصمیم‌گیری می‌شود، پابندی نیز وجود داشته باشد، می‌تواند برای هر دو طرف ایران و اروپا در امر فعالیت‌های صنعتی بسیار نتیجه‌بخش باشد. این مدرس دانشگاه از فاصله حرف تا عمل گفت و تصریح کرد: مذاکره می‌تواند به استحکام ارتباطات بین‌المللی کمک کند اما به شرط اینکه در چنین فضایی تصمیم‌گیران به تعهدات خود پابند بوده و آن را اجرا کنند.