



گزارش نهایی تحقیق و تفحص از عملکرد صنعت خودرو کشور

صفحه ۲ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

فهرست مطالب

۵	۱- مقدمه.....
۷	۲- کلیات موضوع و روش تحقیق.....
۷	۲-۱- تاریخچه و اهمیت صنعت خودرو.....
۸	۲-۲- دامنه طرح.....
۸	۲-۳- سئوالات تحقیق و تفحص.....
۹	۲-۴- تعاریف، مفاهیم و اختصارات.....
۹	۲-۵- صنعت خودرو.....
۹	۲-۶- تامین.....
۱۰	۲-۷- فروش.....
۱۰	۲-۸- خدمات پس از فروش.....
۱۰	۲-۹- دامنه طرح.....
۱۰	۳- یافته‌های کلیدی تحقیق و تفحص.....
۱۰	۳-۱- ضعف سیاست‌گذاری‌های کلان صنعتی (جزیره ای).....
۱۱	۳-۲- تضاد بین مالکیت و مدیریت در صنعت خودرو (مشکلات حاکمیت شرکتی).....
۱۱	۳-۳- مصنوعی بودن نرخ ارز.....
۱۲	۳-۴- عدم وجود زیر ساخت‌های مناسب مالی در سیستم بانکی کشور.....
۱۲	۳-۵- عدم ارتباط و تناسب راه حل‌ها و مشکلات در بخش صنعت.....
۱۲	۳-۶- سیاست‌گذاری وارداتی و تعرفه‌ای بدون برنامه استراتژیک.....
۱۲	۳-۷- عدم وجود ابزارهای پوشش ریسک نوسانات ارزی (مدیریت ریسک).....
۱۳	۳-۸- تحریم‌ها و محدودیت‌های بین‌المللی.....
۱۳	۳-۹- قیمت‌گذاری دستوری.....
۱۴	۴- خلاصه گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودروی کشور.....
۱۶	۴-۱- تولید خودرو.....
۱۶	۴-۱-۱- سطح کلان صنعت خودرو.....
۲۵	۴-۱-۲- تامین قطعات، مواد و خدمات.....
۲۷	۱- قراردادهای تامین فولاد و قطعات فولادی.....
۲۷	الف- بخش تولید و تامین.....
۲۷	ب- بخش مصرف.....
۲۸	۲- قراردادهای تامین قطعات با فناوری بالا (High Tec).....
۲۹	۳- قراردادهای مربوط به قطعات قابل تولید در داخل.....
۳۰	۴- قراردادهای مربوط به قطعات و مواد دارای وابستگی شدید به خارج.....
۳۰	۵- قطعات فاقد توجیه فنی و اقتصادی.....
۳۰	۶- ضعف در نظارت کیفی بر فرآیند تامین.....
۳۱	۴-۱-۳- تولید خودرو.....
۳۱	۴-۱-۳-۱- ساختار پیچیده سهامداری در شرکت‌های خودروساز.....
۳۲	۴-۱-۳-۲- ساختار حاکمیت شرکتی در شرکت‌های خودروساز.....

صفحه ۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

۳۲	۳-۳-۱-۴- بنگاهداری خودروسازان.....
۳۳	۳-۳-۱-۴- سهم پایین تحقیق و توسعه از هزینه‌های شرکت.....
۳۳	۳-۳-۱-۴- بالا بودن هزینه لجستیک در صنعت خودرو.....
۳۴	۳-۳-۱-۴- سایر عوامل موثر در بهای تمام شده.....
۳۴	۳-۳-۱-۴- نیروی انسانی مازاد.....
۳۴	۳-۳-۱-۴- مشکل کسری سرمایه در گردش و اثرات تبعی آن.....
۳۵	۳-۳-۱-۴- سایر عوامل کسری نقدینگی و هزینه‌های سیاسی از کیسه صنعت و سهامداران.....
۳۶	۳-۳-۱-۴- تجدید ارزیابی و رفع ظاهری مشکلات.....
۳۶	۳-۳-۱-۴- عدم توجیه اقتصادی فعالیت برخی از شرکت‌های تولیدی (مثل ایران خودرو دیزل).....
۳۶	۳-۳-۱-۴- موازی بودن و تعدد شرکت‌ها با کارکرد مشابه در صنعت.....
۳۶	۳-۳-۱-۴- عدم استفاده از ظرفیت ماده ۱۲ قانون رفع موانع تولید.....
۳۷	۳-۳-۱-۴- بررسی اجمالی صنعت دیزل.....
۳۸	۳-۳-۱-۴-۱- ایران خودرو دیزل.....
۳۹	۳-۳-۱-۴-۲- سایپا دیزل.....
۴۰	۳-۳-۱-۴-۱۵- ساز و کارهای مدیریت و توسعه کیفیت خودرو.....
۴۲	۳-۳-۱-۴-۱۶- روند سرانه مصرف سوخت و آلایندگی‌ها.....
۴۲	۳-۳-۱-۴-۱۷- همکاری صنعت خودرو با شرکای خارجی.....
۴۵	۳-۳-۱-۴-۱۸- مدیریت نامناسب سرمایه‌گذاری‌ها، دارائی‌ها و سرمایه‌های ثابت.....
۴۶	۴-۱-۴- فروش و خدمات پس از فروش.....
۴۶	۴-۱-۴-۱- فروش، قیمت‌گذاری، فرصت رانت و آربیتراژ و فروشهای تکلیفی و خودروهای VIP.....
۴۶	۴-۱-۴-۲- ساز و کارهای ناکارآمد و غیراصولی در فروش محصولات.....
۴۷	۴-۱-۴-۳- فروش‌های صادراتی و نمایندگی‌ها.....
۴۸	۴-۱-۴-۴- منابع از دست رفته در فروش‌های دستوری.....
۴۸	۴-۱-۴-۵- عدم استفاده از ابزارهای تامین مالی بلند مدت با استفاده از صنعت لیزینگ.....
۴۸	۴-۱-۴-۶- عدم تمرکز در خدمات پس از فروش.....
۴۹	۴-۱-۴-۷- عدم بهره‌گیری از روش‌های فروش خودروهای پر تیراژ در بورس کالا.....
۵۰	۴-۲- واردات.....
۵۰	۴-۲-۱- رویه حاکم بر روند ثبت سفارش و تشریفات گمرکی.....
۵۰	۴-۲-۲-۱- به کارگیری نیروی غیرمتخصص و غیرمرتبط در دفتر مقررات صادرات و واردات.....
۵۱	۴-۲-۲-۲- اقدامات غیر قانونی در ثبت سفارش تعداد ۶۴۸۱ دستگاه خودروی سواری.....
۵۱	۴-۲-۲-۳- بررسی مقاطع زمانی و تخلفات مرتبط با نظام ثبت سفارش خودرو.....
۵۴	۴-۲-۳- محدودیت‌های موجود در امر ارزیابی و رسیدگی.....
۵۴	۴-۲-۴- پیشنهادات حوزه واردات.....
۵۵	۵- اسقاط.....
۵۶	۵- پایدارسازی چرخه اسقاط.....
۵۸	۶- جمع بندی و پیشنهادات (به سوی طرح تحول صنعت خودرو).....
۵۸	۶-۱- سیاست‌ها در سطح بنگاه.....

صفحه ۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

۵۸	۶-۱-۱- تحول ساختاری در مالکیت.....
۵۹	۶-۱-۲- تحول ساختاری در مدیریت.....
۵۹	۶-۱-۳- به کارگیری راهبردها و سیاست‌های رهبری هزینه.....
۶۱	۶-۲- سیاست‌ها در سطح صنعت.....
۶۱	۶-۲-۱- سیاست واردات قطعه (سیاست رانت آفرین و ضد توسعه).....
۶۱	۶-۲-۲- سیاست واردات خودرو.....
۶۲	۶-۲-۳- سیاست صادرات.....
۶۲	۶-۲-۴- سیاست اسقاط.....
۶۲	۶-۲-۵- سیاست علمی، پژوهشی و آموزشی.....
۶۳	۶-۳- سیاست‌ها در سطح حاکمیت (اصلاح نقش آفرینی در صنعت خودرو).....
۶۳	۶-۳-۱- خروج دولت از تصدی‌گری.....
۶۳	۶-۳-۲- حمایت هدفمند، هوشمندانه، مدون، با برنامه و نظارت پذیر دولت در راستای توسعه صنعت خودرو.....
۶۳	۶-۳-۳- توسعه قوانین.....
۶۳	۶-۳-۴- نهادهای ذیربط و مساله ارز.....
۶۴	۶-۳-۵- شورای رقابت.....
۶۴	۶-۳-۶- حوزه امنیتی و قضایی.....
۶۴	۶-۳-۷- نهادهای حاکمیت.....
۶۵	۷- موارد تفحص شده.....
۶۵	۷-۱- اهم موارد تفحص شده در شرکت سایپا.....
۶۷	۷-۲- اهم موارد تفحص شده در شرکت ایران خودرو.....

صفحه ۵ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۱- مقدمه

در اجرای مصوبه مجلس شورای اسلامی در جلسه علنی مورخ ۱۳۹۷/۶/۷ و تصمیم کمیسیون صنایع و معادن، تعداد ۱۵ نفر از نمایندگان مجلس شورای اسلامی به عنوان عضو هیأت تحقیق و تفحص منصوب گردیدند. در ادامه و در اجرای مصوبه مجلس شورای اسلامی روند پیگیری از صنعت خودرو با رویکرد تحلیل و بازمهندسی فرآیندهای کلان صنعت خودرو در جهت شناسایی عوامل و علل ناکارآمدی صنعت خودرو آغاز گردید. در این مرحله، با نظر ریاست هیأت تحقیق و تفحص گروهی از کارشناسان حوزه‌های مختلف به عنوان کمیته راهبری این طرح تعیین گردیده و پس از برگزاری جلسات متعدد و به منظور ایجاد یک نقشه راه برای این امر، اقدام به تدوین چارچوب نظری و مدل مفهومی تحقیق و تفحص از صنعت خودرو مبتنی بر مدل‌های مدیریتی به روز و مناسب برای صنعت نمودند.

در این مدل "**دستیابی به چارچوب بنیادین طرح ملی تحول صنعت خودرو**" به عنوان مأموریت هیأت تحقیق و تفحص مورد توافق قرار گرفت.

پس از تدوین نقشه راه و به منظور دریافت اطلاعات و طی مراحل تحقیق و تفحص هیأتی متشکل از کارشناسان حوزه‌های مالی، مدیریتی، فنی و اقتصادی، مأموریت یافتند تا با بررسی دقیق، بیطرفانه و حرفه‌ای، محورهای مطرح تحقیق و تفحص از صنعت خودرو، را تبیین و نتایج را جهت فراهم‌سازی زمینه‌های ذیل فراهم سازند:

- شناسایی موقعیت مطلوب ناموجود و افق‌ها و امکان‌های آن
 - شناخت وضعیت موجود نامطلوب و علل و دلایل آن (با تاکید بر عوامل ناکارآمدی)
 - تعیین چارچوب برای حرکت در جهت تحول و توسعه صنعت خودرو
 - ایجاد مقدمات لازم جهت تدوین راهبردهای کلان صنعت خودرو
- به منظور اجرای این طرح و دستیابی به نتایجی که خلاصه آن در گزارش حاضر تقدیم می‌گردد. موارد اشاره شده در ذیل به انجام رسیده است:

- بهره‌گیری از ۱۸ کارشناس در حوزه تخصصی صنعت خودرو (مالی، اقتصادی، فنی و تکنولوژی، مدیریتی...)

- انجام فعالیت‌های کارشناسی قریب به ۳۵۰۰۰ نفر ساعت به منظور مطالعه، تحقیق، برگزاری جلسه و... بررسی نظرات گوناگون، رصد اطلاعات و ادعاهای رسمی و غیر رسمی موجود در فضای حقیقی و مجازی و راستی‌آزمایی آنها، بررسی اسناد، مدارک، سامانه‌های اطلاعاتی، مکاتبه و بررسی پاسخهای آن و بازدید از فرایندهای تولید، کنترل کیفیت و سامانه فروش

- مطالعه حدود ۶۵۰۰۰ صفحه گزارش، مطلب و تدوین
- برگزاری بیش از ۳۷۰ جلسه با مدیران، کارشناسان، خبرگان، از خودروسازان دولتی و خصوصی، انجمن‌ها، تامین‌کنندگان، نهادها و سازمان‌های ذی‌مدخل با تفکرات سیاسی و سلايق مدیریتی مختلف
- تدوین و ارسال قریب به ۴۵۰ نامه به نهادها، سازمان‌ها، شرکت‌ها، اشخاص و... مرتبط

صفحه ۶ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

فعالیت‌های فوق با محدودیت‌های جدی هم مواجه بود که اعم آن عبارتند از:

- پیچیدگی و حساسیت مقطع زمانی انجام تحقیق و تفحص شامل تحریم‌ها، کاهش تولید و...
- عدم شفافیت در فضای مدیریتی کشور،
- نبود دسترسی به صورت‌های مالی برخی تامین‌کنندگان قطعات و سهامداران،
- تعدد بالای شرکت‌های تحت تملک گروه‌های خودروسازی و افراد مرتبط که تحقیق در مورد ایشان صورت می‌پذیرفت.
- کمبود منابع انسانی در اختیار گروه،
- عدم تخصیص منابع مالی موردنیاز جهت اجرای طرح
- تعدد سازمان‌ها و نهادهای ورود کننده به این صنعت و در اختیار گرفتن اطلاعاتی که بعضاً امکان ورود کارشناسان هیات را به آن با محدودیت‌های بسیار بالایی مواجه می‌ساخت (خصوصاً در مبحث واردات)
- تخصصی بودن و پیچیدگی بسیار بالای صنعت خودروسازی در طی زنجیره ارزش...، که خود واجد ساختاری پیچیده، افرادی حرفه‌ای در عدم پاسخگویی

صفحه ۷ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۲- کلیات موضوع و روش تحقیق

۲-۱- تاریخچه و اهمیت صنعت خودرو

وجود حدود ۲۲ میلیون خودروی دارای پلاک در کشور و نیاز سالیانه به حدود ۱۵۰۰۰۰۰ خودرو برای حفظ سطح پیمایش ناوگان، وسعت سرزمینی، موقعیت کشور در کریدورهای حمل و نقل روبه رشد منطقه‌ای و جهانی، مرز زمینی گسترده با همسایگانی که پتانسیل رشد فزاینده ترانزیت بار و مسافر در کشور را دارد، وجود بازارهای روبه رشد خودرو در منطقه، از یک سو و وجود مواد اولیه فراوان در کشور (فولاد، پلاستیک و پلیمر)، فراوانی انرژی، وجود نیروی کار متخصص و انباشت سرمایه فیزیکی باارزش و دانش فنی و مهندسی در همه حوزه‌های تخصصی واقع در زنجیره ارزش صنعت خودرو از سوی دیگر، باعث می‌شود هر کارشناس متخصصی را به این نکته متقاعد سازد که چشم پوشی اقتصاد ایران از صنعت خودرو در حال حاضر به هیچ روی قابل دفاع نیست و همه سیاست‌گذاران و متولیان اقتصاد و صنعت ملی باید برای توسعه این صنعت و ارتقاء جایگاه رقابتی و سطح کیفی محصولات این صنعت اقدام نمایند.

در نقد نظراتی که در ضرورت و توجیه تعطیلی صنعت خودرو، بیان می‌شود همین نکته ساده کافی است که در صورت تعطیلی کامل صنعت خودرو، علاوه بر بیکاری حداقل چند صد هزار نفر نیروی کار و بیش از ۱۰۰ هزار میلیارد تومان سرمایه ثابت موجود در این صنعت، کشور فقط برای تامین خودروی سواری مورد نیاز خانوارها، سالانه به حداقل ۲۰ میلیارد دلار منابع ارزی نیاز دارد. این میزان با احتساب خودروهای تجاری و قطعات مورد نیاز برای ارائه خدمات پس از فروش خودروهای سواری به مراتب بالاتر هم خواهد رفت.

دفاع از موجودیت صنعت خودرو و تاکید بر ضرورت توسعه و پیشرفت کمی و کیفی آن، به هیچ روی به معنای اصرار بر حفظ وضعیت موجود این صنعت و ادامه روند تولید خودرو با فناوری‌های گذشته و مصرف غیر بهینه انرژی در محصولات این صنعت نیست و در صورت تداوم یا خدای نکرده تشدید عقب ماندگی محصولات خصوصاً در زمینه ایمنی، بازدهی انرژی و آلایندگی زیست محیطی، احتمال اینکه زیان‌های ناشی از تداوم فعالیت صنعت خودرو در بلندمدت از منافع آن پیشی بگیرد، جدی است.

غفلت از حرکت جهانی صنعت خودرو در زمینه‌هایی چون، گسترش تولید خودروهای هیبریدی، برقی، خورشیدی، هوشمند، و ارتقاء مستمر محصولات هم در زمینه‌های رفاهی، زیست محیطی، ایمنی و کاهش میانگین عمر محصولات در خطوط تولید باعث می‌شود، فاصله خودروسازان داخلی از رقبای جهانی و هم زمان فاصله محصولات آنها با انتظارات رو به رشد مصرف کنندگان داخلی و منطقه‌ای بیشتر شود و این موضوع در بلند مدت تهدیدی اساسی برای موجودیت صنعت خودرو خواهد بود.

همچنین روند فعلی مدیریت هزینه‌ها و درآمدها و وضعیت سرمایه در گردش و تامین مالی این صنعت به گونه‌ای است که در مجموع به دلایل مختلف، نه هزینه‌های تولید در حدودی که بر حاشیه سود محصولات اثر مثبت داشته باشد، اصلاح و کاهش یافته، و نه درآمدها به دلیل کاهش مقدار تولید و فروش و تن دادن به قیمت‌های

صفحه ۸ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

تکلیفی توانسته، میزان سودآوری را در سطح حداقلی برای تداوم فعالیت بنگاه‌های خودروساز بزرگ را تضمین نماید. این وضعیت باعث شده دو بنگاه بزرگ خودروسازی ایران خودرو و سایپا در پایان سال ۱۳۹۷ دارای زیان انباشته به میزان ۱۷۰ هزار میلیارد ریال شده و لذا مشمول ماده ۱۴۱ قانون تجارت شوند. در کنار این چالش در کنار کمبود وجوه نقد و سرمایه در گردش و هزینه‌های تامین مالی گران قیمت باعث شده، هم سرعت گردش وجوه در این صنعت کاهش یافته و هم هزینه‌های مالی افزایش یابد.

۲-۲- دامنه طرح

این طرح شامل کلیه فعالیت‌های صورت گرفته در حوزه صنعت خودرو که شامل تامین و صادرات وسایل نقلیه موتوری، بدنه، اتاق، ملحقات، قطعات و فروش و خدمات پس از فروش (شامل گارانتی، وارنتی و اسقاط) مرتبط با محصولات و صادرات می‌شود و ذی‌نفعان مرتبط با این صنعت شامل مصرف‌کننده نهایی، تولیدکنندگان و تامین کنندگان، فروشندگان، واردکنندگان، اسقاط خودرو، سازمان‌های سیاست‌گذار، نظارتی، نهادها، سازمان‌ها و موسسات دولتی و غیردولتی که به هر نحوی با این بخش از صنعت و بازار در ارتباط هستند، می‌باشد.

توضیح ۱- نقش سازمان‌های مرتبط با مباحث ایمنی و محیط زیست نظیر موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران و سازمان حفاظت محیط زیست نیز مورد بررسی قرار گرفته شده است.

توضیح ۲- مواردی که توسط اصناف، اتحادیه‌های و واحدهای مربوطه به حوزه‌های تعمیر و نگهداری خودرو انجام می‌شود در دامنه کاربرد این تحقیق و تفحص قرار نمی‌گیرد.

۲-۳- سئوالات تحقیق و تفحص

- سئوالات تحقیق و تفحص در ده محور اصلی مطرح گردید. این محورها عبارتند از:
- بررسی علل زیان دهی شرکت‌های خودروساز داخلی و شرکت‌های تابعه با وجود تیراژ بالای تولید و استفاده ناکافی از ظرفیت‌ها
 - برنامه خودروسازان برای طراحی و تولید محصولات با کیفیت بالا و قیمت مناسب برای اقشار متوسط به پایین جامعه چیست؟
 - بررسی چگونگی عقد قرارداد با شرکت‌های رنو، پژو و سیتروئن توسط سازمان گسترش (ایدر) و شرکت‌های خودروسازی و تاثیر آن در دانش فنی شرکت‌های خودروسازی داخلی از حیث طراحی و ... و بررسی پیشرفت قراردادها
 - بررسی چگونگی انتخاب و انتصاب اعضای هیئت مدیره و مدیران عامل شرکت‌های خودروسازی و شرکت‌های تابعه
 - بررسی چگونگی تایید و صحه‌گذاری کیفیت مواد و قطعات، فرآیند و محصول نهایی با توجه به استانداردهای تعریف شده در این خصوص، اگر رعایت می‌شود چرا کیفیت خودروها روز به روز پایین‌تر

صفحه ۹ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

می‌رود؟

- بررسی عوامل نارضایتی مردم از مکانیزم فروش و خدمات پس از فروش خودروسازان (مشکلات در ثبت نام اینترنتی فروش محصولات)
- بررسی چگونگی انتخاب و عقد قرارداد با شرکت-های قطعه-ساز و محاسبات آنالیز قیمت قطعات و تعداد شرکت‌ها برای تامین قطعات و چگونگی استفاده از ظرفیت شرکت-های تابعه زیرمجموعه در ساخت و تامین قطعات و بررسی خریدهای خارجی و نحوه انتخاب فروشندگان خارجی و بررسی میزان تناسب خریدها و نیاز واقعی سالانه
- بررسی نحوه تعامل خودروسازان با نهادهای صنفی و علل دخالت در فرآیند انتخابات آن-ها
- بررسی وجود زمینه‌های فساد و تولید رانت در عقد قراردادهای داخلی و خارجی و نیز چگونگی مکانیزم پرداخت مطالبات مالی به قطعه‌سازان و فروشندگان و بررسی عدالت در پرداخت و پرهیز از خاص‌گرایی در پرداخت به ویژه سازندگان خاص
- بررسی موضوع توقف ثبت سفارش واردات خودروهای خارجی در ماه-های گذشته که منجر به افزایش بسیار شدید قیمت‌ها و آشفته‌گی در بازار گردید؟

۲-۴- تعاریف، مفاهیم و اختصارات

۲-۵- صنعت خودرو

صنعت خودرو عبارت است از کلیه فعالیت‌های صورت گرفته درخصوص تامین وسایل نقلیه موتوری، تریلر و نیمه تریلر که شامل موارد ذیل می‌شود:

- تامین و صادرات وسایل نقلیه موتوری، بدنه، اتاق، ملحقات، قطعات
 - فروش و خدمات پس از فروش (شامل گارانتی، وارنتی و اسقاط) مرتبط با محصولات و صادرات
- بدیهی است مواردی که توسط اصناف، اتحادیه‌های و واحدهای مربوطه به حوزه‌های تعمیر و نگهداری خودرو انجام می‌شود در دامنه کاربرد این تحقیق و تفحص قرار نمی‌گیرد.

۲-۶- تامین

شامل کلیه فعالیت‌های مربوط به تولید و واردات وسایل نقلیه موتوری، مجموعه‌ها، بدنه، اتاق، ملحقات و قطعات متناسب با نیاز بازار می‌شود. فعالیت‌هایی که تولیدکننده جهت تولید و ارائه محصولات نیازمند به انجام آن است نظیر طراحی، توسعه، تولید، یا خرید قطعات موردنیاز برای مونتاژ، کلیه فعالیت‌های مربوط تست، بازرسی، انبارش، نگهداری، مالی، منابع انسانی، توسعه و نگهداری زیرساخت‌ها و... نیز در دامنه این تعریف قرار می‌گیرد.

صفحه ۱۰ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۲-۷- فروش

شامل کلیه فعالیت‌های صورت گرفته جهت تامین منابع اعم از فروش خدمات و محصولات و همچنین روش‌های فروش اعم از فروش اینترنتی، پیش فروش، فروش اقساطی، فروش نقدی و... می‌شود.

۲-۸- خدمات پس از فروش

شامل کلیه فعالیت‌هایی است که طبق قوانین، الگوها، انتظارات و تبلیغات صورت گرفته توسط خودروسازان در حوزه خدمات پس از فروش قرار می‌گیرد. این موارد شامل گارانتی، وارانتی و کلیه فعالیت‌های مرتبط با اسقاط محصولات پس از پایان دوره عمر محصول می‌شود.

۲-۹- دامنه طرح

این طرح شامل کلیه فعالیت‌های صورت گرفته در حوزه صنعت خودرو که در تعریف صنعت خودرو بدان اشاره شده است و ذی‌نفعان مرتبط با این صنعت شامل مصرف‌کننده نهایی، تولیدکنندگان و تامین‌کنندگان، فروشندگان، واردکنندگان، اسقاط خودرو، سازمان‌های سیاست‌گذار، نظارتی، نهادها، سازمان‌ها و موسسات دولتی و غیردولتی که به هر نحوی با این بخش از صنعت و بازار در ارتباط هستند، می‌باشد. در این میان نقش ویژه‌ای برای سازمان‌های مرتبط با مباحث ایمنی و محیط زیست نظیر موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران و سازمان حفاظت محیط زیست در نظر گرفته شده است.

هدف نهایی گزارش حاضر، زمینه‌سازی جهت تدوین چارچوب طرح تحول صنعت خودرو بوده و تفاوت آن نسبت به تفحص‌های قبلی این است که در دوره جاری، دامنه وسیع تری از موضوعات صنعت خودرو پوشش داده شد به نحویکه هر بخش از این گزارش می‌تواند موضوع یک مقاله یا رسیدگی مستقل باشد. در این مسیر اشکال‌تراشی‌های شرکت سایپا به انحاء مختلف در کنار ضعف سیستم‌های اطلاعات مدیریت مجموعه، سبب کمتر شدن دامنه رسیدگی این شرکت و کاهش یافته‌های این هیئت گردید که این به معنای صحت عملکرد این خودروساز نیست.

۳- یافته‌های کلیدی تحقیق و تفحص

اهم یافته‌های تحقیق و تفحص را می‌توان در محورهای زیر فهرست نمود:

۳-۱- ضعف سیاست‌گذاری‌های کلان صنعتی (جزیره ای)

عدم وجود همراستایی استراتژی و اسناد کلان تدوین شده با برنامه‌های اجرایی بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت و نحوه ارتباط بخش‌های مختلف اقتصادی مانند همراهی نظام بانکی، نظام مالیاتی، نظام بیمه‌های اجتماعی، نظام

صفحه ۱۱ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

تعرفه‌ای و برنامه و بودجه با برنامه‌های توسعه صنعتی بخشی و فرابخشی از ضعف‌های اساسی موجود در این صنعت است. همچنین بخش عمده‌ای از هدفگذاری‌های صورت گرفته در این صنعت، بعضاً متناقض و در بهترین حالت به هیچ وجه پاسخگوی اهداف تعیین شده در برنامه‌های کلان نیست.

شایان ذکر است، در مواردی که قوانین بالادستی مانند "رفع موانع تولید"، "بهبود مستمر فضای کسب و کار"، "قانون تنظیم بخشی از مقررات تسهیل و نوسازی صنایع کشور" و بخش‌های مختلف قوانین برنامه توسعه، برای رفع مشکلات، راهکارهای مناسبی ارائه داده‌اند به دلیل مغفول ماندن احکام ناهماهنگی و ضعف در اجرا، نتیجه مطلوب حاصل نگردیده است.

۲-۳- تضاد بین مالکیت و مدیریت در صنعت خودرو (مشکلات حاکمیت شرکتی)

با وجود اینکه به ظاهر، دولت در دو گروه خودروسازی سایپا و ایران خودرو سهام غیر کنترلی دارد به دلیل سهامداری شرکت‌های زیر مجموعه دو گروه در شرکت مادر و سازوکارهای پیچیده وکالت که بین این شرکت‌ها طراحی شده است عملاً دولت در مجامع عمومی این شرکت‌ها بازیگر اصلی است و به محض اینکه اراده کند می‌تواند هیات مدیره و مدیرعامل را در کوتاهترین زمان تغییر دهد. این موضوع علاوه بر اینکه با روح قانون سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی مغایر است به معضل بزرگی در دستوری بودن سیاستها و برنامه‌های خودسازان تبدیل شده است و راه هرگونه بهینه‌سازی و اصلاح فرآیند و شفافیت را مسدود کرده است بنابراین براساس دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار، بایستی دو گروه خودروسازی سهام در اختیار شرکت‌های زیر مجموعه شان را در اسرع وقت واگذار نمایند تا علاوه بر اینکه منابع مالی بلوکه شده برای تملک سهام در صنعت خودروسازی آزاد می‌شود زمینه استقلال این صنعت از تلاطم‌های سیاسی و دخالت‌های دولتی فراهم گردد.

۳-۳- مصنوعی بودن نرخ ارز

به دلیل حساسیتی که سیاست‌گذاران مالی و سیاسی در دوره مختلف به نرخ ارز داشتند عملاً نرخ ارز به صورت مصنوعی تعیین میشد و این موضوع، منجر به برهم خوردن تعادل واقعی وضعیت اقتصادی می‌شد و صرفه اقتصادی تولید در بسیاری از فعالیت‌های صنعتی (از قبیل قطعه‌سازی، خودروسازی و...) را کم می‌کرد لذا شاهد بودیم که علی‌رغم اینکه تعرفه‌های بالا به واردات خودرو و برخی قطعات وضع می‌گردید واردات خودرو برای بسیاری از مصرف‌کنندگان توجیه پیدا می‌کرد یا بسیاری از قطعه‌سازان ترجیح می‌دادند که به جای ساخت در داخل، به سمت واردات کامل یا نیمه کامل حرکت کنند. بدیهی است واقعی شدن نرخ ارز و جلوگیری از نوسانات شدید ارزی می‌تواند (حتی با کاهش تدریجی یا به یکباره تعرفه‌ها) در بلند مدت در بخش تولید قطعات به برطرف کردن نیاز داخلی (و در مرحله بعد به صادرات) کمک کند و در بخش خودرو منجر به افزایش تمایل برندهای مطرح به مشارکت یا همکاری با سازندگان داخلی گردد.

صفحه ۱۲ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۴-۳- عدم وجود زیر ساخت‌های مناسب مالی در سیستم بانکی کشور

بنا به دلایل متعددی که خارج از موضوع بحث این تحقیق می‌باشد بخش عمده تامین نقدینگی برای صنایع کشور از طریق وام‌های سیستم بانکی است و صنایع کشور عملاً از روش‌های ال سی ارزی، یوزانس و ریالی برای تامین یا تضمین سرمایه در گردش خود برای تهیه کالا و خدمات محروم هستند. این موضوع هزینه تامین مالی را برای بنگاه‌ها زیاد کرده و در کنار آن، فشار مضاعفی را به بانک‌ها وارد. رفع مشکلات مربوط به ال سی ارزی تا حدود زیادی منوط به کاهش فشارهای بانکی آمریکا و پذیرش شرایط FATF است اما برای استفاده از شرایط ال سی ریالی، می‌توان با تغییرات و راه‌هایی که توسط بانک مرکزی و سیستم بانکی ایجاد میشود به صورت موقت از ال سی ریالی استفاده کرد. در این زمینه با وجود اینکه در دی ماه ۱۳۹۸ بانک مرکزی اعلام کرد سامانه گام را برای تامین سرمایه در گردش بنگاه‌های صنعتی ایجاد میکند هرچند این گام نویدبخش آغاز روشی برای حل بخشی از این مشکل باشد ولی به نظر میرسد این سامانه نیز نتواند بخش زیادی از مشکلات را پوشش دهد

۵-۳- عدم ارتباط و تناسب راه حل‌ها و مشکلات در بخش صنعت

هر مشکلی که در یک فعالیت اقتصادی یا صنعت خاص ایجاد شود، زمانی قابل درمان یا کاهش آثار است که علل و عوامل ایجاد آن به درستی شناسایی شده، و پیامدهای منفی و احیاناً مثبت آن نیز تبیین گردد؛ بعلاوه سیاستی که به عنوان راه حل تجویز و اجرا می‌شود نیز باید به درستی آسیب شناسی شده و برآیند مثبت یا منفی آثار و پیامدهای آن به درستی بررسی شده و در صورتی که پیامدهای منفی بر آثار مثبت غلبه داشته باشد، از اجرای آن دوری نمود.

۶-۳- سیاست‌گذاری وارداتی و تعرفه‌ای بدون برنامه استراتژیک

سیاست تعرفه‌ای در دنیای امروز مهمترین ابزار برای حراست از فعالیتهای اقتصادی موجود در اقتصاد ملی و هدایت آنها در مسیر پیشرفت و افزایش قدرت رقابت‌پذیری است؛ در بخش صنعت به طور عام و در صنعت خودرو به صورت خاص هیچگاه برنامه بلندمدت، میان مدت و کوتاه‌مدت تعیین تعرفه مبتنی بر برنامه‌های استراتژیک تدوین و اجرا نشده است از این بدتر گاه در کوتاه‌مدت و بدون اطلاع به فعالان حوزه تولید و صنعت و تنها به دلایل غیر فنی، نرخ انواع تعرفه‌ها تغییر یافته است. یک نمونه این سیاستهای شتابزده در بخش خودروهای تجاری ذکر شده که در اثر کاهش ۱۰ درصدی تعرفه گمرکی واردات موتور دیزل، شرکت دایملر آلمان از مشارکت در تولید موتور در ایران خودرو دیزل به دلیل خروج پروژه از توجیه اقتصادی خارج می‌شود.

۷-۳- عدم وجود ابزارهای پوشش ریسک نوسانات ارزی (مدیریت ریسک)

آنچه مسلم است تلاطمات ارزی در دهه‌های اخیر صنایع کشور را با چالش جدی مواجه کرده است و به دلیل اینکه ابزارهای پوشش ریسک نوسانات ارزی (از قبیل هیچ، اختیار خرید، بورس ارز و...) وجود ندارد لذا استفاده از

صفحه ۱۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

تسهیلات ارزی برای صنایع مختلف، ریسک بزرگی محسوب شده و آنها را با چالش بزرگی مواجه می‌کند. لذا به نظر می‌رسد بانک مرکزی، وزارت اقتصاد، بیمه مرکزی و... باید در اسرع وقت نسبت به راه اندازی ابزارهای پوشش ریسک ارز و بورس ارز اقدام نمایند تا ضمن برخورداری استفاده کنندگان واقعی تسهیلات ارزی، مانع از رانت جویی مصرف کنندگان صوری باشند که در موقع بازپرداخت وام ارزی، به بهانه جهش ارز و... با توسل به روش‌های مختلف از باز پس دادن تسهیلات ارزی، استنکاف می‌کنند.

۳-۸- تحریم‌ها و محدودیت‌های بین‌المللی

محدودیت‌های بین‌المللی بخش عمده‌ای از حوزه‌های سرمایه‌گذاری، انتقال تکنولوژی، بانکی، بیمه‌ای و... منجر به محدودیت در فعالیت‌های شرکت‌های خودروساز شده است. این محدودیت‌ها هزینه تولید و توسعه را به شدت افزایش داده است و هرچند بخشی از این هزینه‌ها به خودروسازان (در قالب عدم تحقق تعهدات، افزایش هزینه تولید، افزایش هزینه به دلیل خرید از واسطه‌ها و...) منتقل شده است ولیکن بخشی از آن هم به مصرف کنندگان نهایی منتقل شده است که موجب نارضایتی مصرف کنندگان از خودروسازان شده است.

۳-۹- قیمت‌گذاری دستوری

در برهه‌هایی که به دلیل انتظارات تورمی یا جهش شدید ارز، قیمت خودرو در بازار به شدت رشد می‌یابد، خودروسازان ناگزیر به تبعیت از قیمت‌های دستوری و تکلیفی می‌شوند. در این حالت، عموماً نهادهای تولید به دلیل وابستگی شدیدی که به نرخ ارز دارند (حتی فولاد و مواد پتروشیمی که در داخل تولید می‌شوند نیز براساس نرخ ارز، قیمت‌گذاری می‌شوند) دچار افزایش نرخ می‌شوند و به این دلیل، قیمت تمام شده خودرو از قیمت فروش بیشتر می‌شود در نتیجه منابع مالی زیادی را خودروسازان از دست می‌دهند. نکته قابل توجه در این است که این منابع از دست رفته به دلیل نحوه سیستم فروش به جیب مصرف کنندگان نهایی نمی‌رود و منجر به سودهای کلان برای واسطه‌ها (و گاهی نزدیکان و وابستگان نهادهای قدرت) می‌شود.

صفحه ۱۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۴- خلاصه گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودروی کشور

به منظور دستیابی به پاسخ سؤالات تحقیق و تفحص و به جهت انجام تحقیقی جامع از وضعیت صنعت خودروی کشور محورهای تحقیق و تفحص مبتنی بر مدل‌های مدیریتی نوین جهت بررسی وضعیت صنعت خودرو تعیین و موردتوافق قرار گرفت.

بر این اساس به منظور ایجاد اهداف معین و مشخص و پیش‌بینی محورهای و سؤالات مدنظر اقدام به تدوین چارچوب نظری و مدل مفهومی تحقیق و تفحص از صنعت خودرو گردید.

این چارچوب کلیه اقدامات، اهداف، سؤالات و بخش‌های مدنظر در تحقیق و تفحص را به صورت مکتوب در اختیار مدیران، کارشناسان و کلیه ذی‌نفعان این طرح قرار می‌دهد.

بر این مبنا و با درنظر گرفتن زنجیره ارزش و تعاریف ارائه شده در این سند، اقدام به ارائه گزارش تحقیق و تفحص صنعت خودرو (مصوب مجلس دهم شورای اسلامی) شده است. شایان ذکر است که صنعت خودرو در سطح مباحث کلان و در حوزه‌های خودروسازی و واردات مورد مطالعه، تحقیق و تفحص قرار گرفته است که در ادامه بدان می‌پردازیم:

چارچوب کلان طرح تحقیق و تفحص از صنعت خودرو

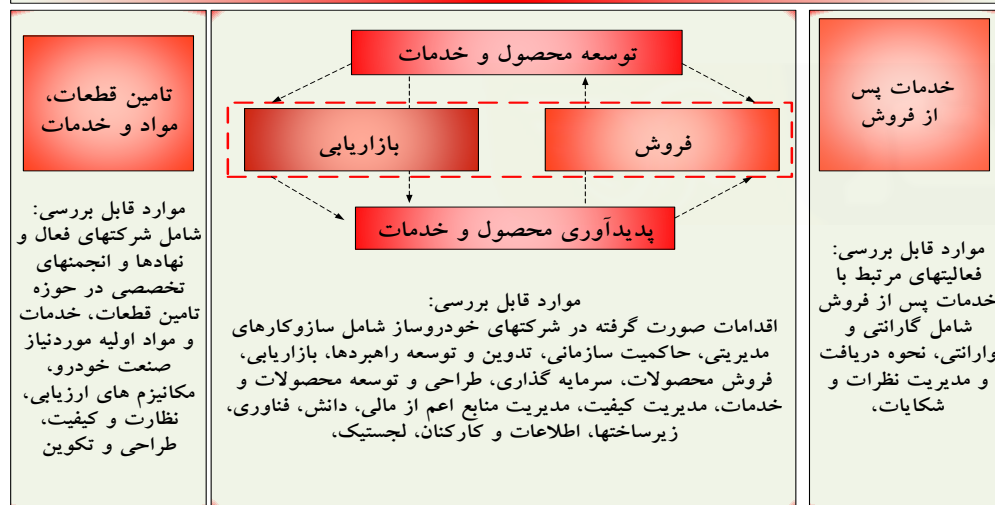
سطح کلان شامل راهبردها، اهداف کلان و برنامه های کشور در حوزه صنعت خودرو

در این حوزه نقش وزارت صمت (شامل ایدرو، دفتر خودرویی و امور محرکه، سازمان حمایت از مصرف کنندگان و تولیدکنندگان و ... (ی.م.ا.ی.ا.ر.ش.ل.ج.م.) شامل نمایندگان و کمیسیون صنایع و معادن (میایضا ه.و.ق.)، سازمان بازرسی کل کشور (و نهادهای اطلاعاتی و امنیتی) شامل وزارت اطلاعات و ... (مورد بررسی قرار خواهد گرفت).

خودروسازی

واردات

برنامه ریزی راهبردی



ایجاد قوانین و نظامات تعرفه ای و واردات

موارد قابل بررسی: نحوه سیاستگذاری و اهداف مربوط به حوزه واردات با تصدی دولت و عمدتاً وزارت صمت و وزارت اقتصاد

عملیات واردات

موارد قابل بررسی: نحوه واردات، پرداخت عوارض، فعالیت شرکتهای واردکننده در امر واردات

فروش و خدمات پس از فروش

موارد قابل بررسی: نحوه ارائه خدمات پس از فروش توسط شرکتهای واردکننده

اسقاط خودرو و نوسازی شبکه حمل و نقل

در این حوزه نقش، سازوکارها و اهداف مرتبط در وزارت صمت، وزارت راه و شهرسازی، نیروی انتظامی، سازمانی ملی استاندارد، شهرداری ها، شبکه ها و مراکز اسقاط و ... مورد بررسی قرار می گیرد.

صفحه ۱۶ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۴-۱- تولید خودرو

۴-۱-۱-۱- سطح کلان صنعت خودرو

۴-۱-۱-۱- محدودیت‌های بین المللی

محدودیت‌های بین المللی باعث ایجاد محدودیت‌هایی در بخش عمده‌ای از اقتصاد و بالتبع محدودیت در فعالیت‌های شرکت‌های خودروساز شده است. از دیدگاه راهبردی این امر علاوه بر مشکلات جدی برای کلیه فعالین در صنعت ایجاد نموده است، خود واجد فرصت‌هایی است که در صورت مدیریت مناسب و مبتنی بر دانش و تخصص موجود و با تشریک مساعی کلیه ذی‌نفعان این صنعت می‌توان به نحو مناسبی از آن بهره جست. در این راستا موارد ذیل قابل ذکر است:

۱- به دلیل تحریم‌های بین المللی و محدودیت‌های داخلی امکان استفاده از ال سی بین المللی و ال سی ریالی برای تامین کالا و سرمایه در گردش وجود ندارد لذا هزینه‌های مالی، افزایش می‌یابد. برای رفع این مشکل برقراری شرایط ال سی ریالی توسط بانک مرکزی و سیستم بانکی الزامی است. هرچند در دی ماه ۱۳۹۸ بانک مرکزی اعلام کرد سامانه گام را برای تامین سرمایه در گردش بنگاه‌های صنعتی است ایجاد می‌کند. این گام آغاز روشی برای حل بخشی از این مشکل است ولی به نظر میرسد این سامانه نیز نتواند بخش اساسی از مشکلات این صنعت را پوشش دهد.

۲- آنچه مسلم است تلاطمات ارزی در دهه‌های اخیر صنایع کشور را با چالش جدی مواجه کرده است و به دلیل اینکه ابزارهای پوشش ریسک نوسانات ارزی (از قبیل هیج، اختیار خرید، بورس ارز و...) در کشور به کار گرفته نمی‌شود. لذا استفاده از تسهیلات ارزی برای صنایع مختلف، ریسک بزرگی محسوب شده و آنها را با چالش بزرگی مواجه می‌کند. لذا به نظر می‌رسد بانک مرکزی، وزارت اقتصاد، بیمه مرکزی و... باید در اسرع وقت نسبت به راه اندازی ابزارهای پوشش ریسک ارز و بورس ارز اقدام نمایند تا ضمن برخورداری استفاده کنندگان واقعی تسهیلات ارزی، مانع از رانت جویی مصرف کنندگان صوری باشند که در موقع بازپرداخت وام ارزی، به بهانه جهش ارز و... با توسل به روش‌های مختلف از باز پس دادن تسهیلات ارزی، استنکاف می‌کنند.

۳- با توجه به مواردی نظیر محدودیت‌های تکنولوژیکی، شرایط اقلیمی و عدم صرفه اقتصادی تولید برخی قطعات در داخل، امکان به صفر رساندن واردات برخی قطعات خودرو در کشور وجود ندارد در شرایط تحریم مشکلاتی نظیر دسترسی به اسعار مورد قبول طرف‌های خارجی و همچنین هزینه بسیار بالای نقل و انتقال ارز و عدم امکان بهره‌برداری از مزایای اعتبارات اسنادی خارجی سبب مشکلات مضاعف گردیده است. در این شرایط انتخاب صرافی‌ها و انتقال دهندگان پول، خود تبدیل به یک رانت برای عده‌ای خاص می‌گردد و ریسک نقل و انتقال پول برای فعالان اقتصادی افزایش می‌یابد. علاوه بر موارد ذکر شده تکرار سیاست‌های ناموفق اتخاذ شده برای مقابله با تحریم‌های سال ۱۳۹۱، نظیر مشکلات گمرکی و عدم هماهنگی نهادهای متولی سیاست‌های پولی بانکی و صنعت و تجارت، در کنار قیمت‌گذاری دستوری سبب تشدید بحران ناشی از تحریم‌های سال ۱۳۹۷ گردیده است.

در این راستا در کنار لزوم ایجاد ثبات بلند مدت در سیاست‌گذاری ارزی، متناسب با اهداف مشخص شده برای

صفحه ۱۷ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

بخش‌های مختلف تولیدی که در گذشته مغفول مانده است، تجهیز بازارهای سرمایه به ابزارهای پوشش ریسک نوسانات ارزی (از قبیل قراردادهای سلف، اختیار خرید، بورس ارز و...) از حلقه‌های مفقوده‌ای است که در سال‌های اخیر و مشخصاً در دو تحریم بزرگ سنوات ۹۱ و ۹۷ تولیدکنندگان را برای ایفای تعهدات ارزی خود با مشکلات عدیده مواجه نموده است.

بانک مرکزی، وزارت اقتصاد، بیمه مرکزی و... باید در اسرع وقت نسبت به راه اندازی ابزارهای پوشش ریسک ارز و بورس ارز اقدام نمایند تا ضمن برخورداری استفاده کنندگان واقعی تسهیلات ارزی، مانع از رانت‌جویی مصرف‌کنندگان صوری گردد.

تعیین نرخ دلار ۴۲۰۰ تومانی برای مصارف گوناگون که در روزهای پایانی سال ۱۳۹۶ اعلام و آغاز گردید و با تغییراتی همچنان در حال تداوم است گرچه سیاستی به ظاهر در خدمت رفاه عمومی بود لیکن تصمیمی بر اساس مبانی پوپولیستی و به منظور رهایی از فشار افکار عمومی بود به نحوی که حتی بسیاری از متولیان اقتصاد و نمایندگان مجلس از آن خوشنود بودند در نهایت منتج به ایجاد فرصت‌های زیادی برای سودجویان و تعقیب کنندگان رانت گردید.

۴-کمرنگ بودن منافع در قیاس با ریسک سرمایه‌گذاری‌های مشترک برای شرکای خارجی: این وضعیت سبب گردیده تا این شرکت‌ها به راحتی از منافع اندک خود در ایران چشم‌پوشی کنند. این وضعیت نتیجه عدم انعقاد قراردادهای مناسب همراه با تضامین کافی، عدم ثبات و جذاب نبودن قوانین سرمایه‌گذاری در کشور می‌باشد. درگیر نمودن منافع شرکت‌های بزرگ در کشور عملاً می‌تواند به عنوان یک عامل حفاظتی در برابر تحریم‌ها باشد. در سال‌های گذشته به دلیل شرایط مذکور، شرکت‌هایی مانند دایملر نیز اقدام به هبه نمودن باقیمانده سهام خود در شرکت زیانده‌ی مانند ایدم نموده‌اند و یا مواردی نظیر سرمایه‌گذاری‌های زیانده، ایکاپ و سایپا-سی‌تروئن از این جمله می‌باشد.

۲-۱-۱-۴- بررسی تعارض منافع در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در صنعت خودرو

یکی از ابزارهای تحلیل صنعت و مسائل مربوط به رانت و فساد در آن، بهره‌گیری از تحلیل‌های مرتبط با تعارض منافع است. لذا در این بخش براساس تحلیل‌های صورت گرفته در مورد ذی‌نفعان، اقدام به بررسی همسویی و تضاد در منافع (تعارض منافع) گردید که پس از ارائه توضیحاتی در مورد آن، تحلیل‌های صورت گرفته ارائه شده است. بدیهی است در بخش‌های مختلف گزارش راه‌های برطرف نمودن تعارضات ارائه شده است.

صنعت خودرو به لحاظ ارتباط گسترده با زنجیره‌ای از صنایع قبل و بعد از خود، صنعتی کلیدی محسوب شده و با توجه به حجم بالای اشتغال، گردش مالی، شرایط اقتصادی، فرهنگی و سیاسی کشور و دیگر پارامترهای موثر در وضعیت کلان کسب و کارهای موجود، واجد منافع متعدد و تبعاً ذی‌نفعان گوناگون و متکثری است. این تضاد یا همسویی در منافع ذی‌نفعان را تعارض منافع می‌نامند.

لذا تمایل و قدرت ذی‌نفعان در اثرگذاری بر منافع خود در این صنعت و از سویی محصولات متنوع با مصرف‌کنندگان نهایی متعدد، این صنعت را به یکی از جذاب‌ترین صنایع در جذب منافع تبدیل کرده است. تعارض منافع را می‌توان به دو دسته ذیل تقسیم کرد:

تعارض منافع شخص محور که یا ناشی از ویژگی‌های فردی شخص دارای منصب است یا ویژگی‌های ساختاری

صفحه ۱۸ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

باعث ایجاد تعارض منافع می‌گردد. در تعارض منافع سازمان محور نیز موارد اشاره شده در فوق درخصوص یک سازمان مطرح است.

در ادامه اقدام به ارائه تعریفی می‌نماییم که با توجه به مقتضیات صنعت خودرو، نظرات کارشناسان، تعدد و تکثر ذی‌نفعان و سازوکارهای تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در آن جامعیت لازم را دارا باشد:

"به مجموعه‌ای از عوامل و شرایط که براساس آن‌ها تصمیمات و اقدامات قانونی و حرفه‌ای مدیران صنعت (شخص محور) و سازمان‌های مرتبط (سازمان محور) با آن منجر به انحراف گردد را تعارض منافع می‌نامند. تعارض منافع به‌عنوان نقطه آغازین هرگونه رانت، ناکارآمدی و فساد خواهد بود"

در ادامه بنا بر تحلیل صورت گرفته درمورد ذی‌نفعان صنعت خودرو موارد تعارض منافع درخصوص هریک مورد بررسی قرار گرفته است که در ادامه نتایج آن ارائه شده است:

ذی‌نفع	تعارض منافع بر صنعت خودرو
دولت و نهادهای سیاست‌گذار بازار	در اختیار گرفتن حقوق قانونی سهامداران و انتصاب مدیرعامل و هیات مدیره شرکت‌های مختلف (عمدتاً نه بر مبنای شایستگی‌ها) و نقض کلیه اصول حاکمیت شرکتی و قوانین موضوعه در این حوزه که خود باعث ایجاد تضاد منافع گسترده در تمامی شقوق و حوزه‌های فعالیت خودروساز و صنعت می‌گردد که اصولاً علت‌العلل مسائل موجود در این صنعت و صنایع مشابه، همین موضوع است.
	نقش آفرینی دولت به عنوان ناظر، تصمیم‌گیر و تولید کننده و فاصله گرفتن از نقش سیاست‌گذاری و تنظیم‌گری
	تصمیمات متعدد در محدودسازی واردات و ایجاد انحصار برای واردکنندگان خاص با ارائه تاییدیه مختلف که باعث ایجاد رانت چند هزار میلیارد تومانی در این صنعت شده است.
	اختیار قرارگرفتن تسهیلات، منابع موجود و... با رویکردی غیراقتصادی و تقریباً به عنوان یک بنگاه خیریه برای یاری رساندن به افراد ویژه‌ی با بضاعت که دارای رانت هستند
	ایجاد رانت و فساد درحوزه‌هایی نظیر دریافت خودرو با شرایط خاص، سرمایه‌گذاری در کشورهای مختلف برای پیشبرد منافع شخصی و گروهی بدون توجیه اقتصادی و فنی از منابع سهامداران و مشتریان
خودروساز	سهامداری خودروساز برای خرید سهام خود (سهام تو در تو). به تعبیری خودروساز شرکت سرمایه‌گذاری ایجاد کرده و از طریق آن سهام خودروساز را خریداری می‌کند. خودروساز در حجم وسیعی شرکت‌های زیرمجموعه تاسیس کرده و با سهامداری آن کلیه قوانین موضوعه در این حوزه را زیرپا می‌گذارد.
	بنگاه‌داری شرکت‌های زیان‌ده، شرکت‌های غیر مرتبط (بانک پارسیان)، شرکت‌های مساله دار و تعاونی‌های اعتباری. سرپا نگه داشتن شرکت‌های زیان ده خود نمونه بارز یک تضاد در منافع است و این یعنی ایجاد بستر برای برخی لابی‌گری‌ها، انتصابات و ایجاد انواع جریان‌ات سوء مالی...
	مباحث مرتبط با قراردادهای خارجی نیز خود واجد منافع خاص برای گروه‌های خاص ایجادکننده ارتباط با شرکت‌های خودروساز بین‌المللی بدون وجود بهره قابل توجه برای صنعت خودرو شده است. این در حالی است که در مقاطع مختلف و حتی در تحقیق و تفحص‌های گذشته به خسارت بار بودن

تعارض منافع بر صنعت خودرو	ذی نفع
این نوع قراردادها اشاره شده است. در نهایت نیز جز ایجاد رانت برای گروهی و فساد ذاتی که در این قراردادها وجود دارد چیزی نصیب شرکت خودروساز نشده است. عدم وجود فرآیند تحقیق و توسعه حقیقی بر مبنای سازوکارهای مبتنی بر واقعیات صنعت و شرایط محیطی که خود باعث عدم توفیق این صنعت برای رقابت پس از چهاردهه حمایت شده است. در واقع فرایند تحقیق و توسعه‌ای صورت نمی‌گیرد و تنها راهی برای دریافت بودجه‌های کلان برای این فرایند می‌باشد که در جایی غیر از آن صرف می‌شود و عملاً به جای اجرای درست فرایند تحقیق و توسعه جهت تولید و خلق فناوری، اهداف کلان عمدتاً مبتنی بر خرید و همکاری جهت توسعه فناوری‌های با شرکت‌های خارجی بوده و در عمل شرکت به عنوان مجری شرکت‌های خارجی برای مونتاژ خودروهای خارجی است. در واقعیت نیز سود سرشاری نصیب عوامل مجری این طرح‌ها برای عقد قراردادها، خرید تجهیزات و... می‌گردد.	
عدم نظارت مناسب بر صنعت خودرو به دلیل دریافت رانت و عدم شفاف‌سازی و همچنین حضور برخی از نمایندگان در ساختار مدیریتی خودروسازان و دریافت فرصت‌های نابرابر تصویب قوانین و سیاست‌گذاری‌هایی که نمایندگان از آن سود خواهند برد اما در نهایت به ضرر صنعت خودرو می‌شود مانند سرمایه‌گذاری در شهرهایی که از لحاظ لجستیک و صرفه اقتصادی منافع شرکت در آن در نظر گرفته نشده است.	مجلس (نمایندگان و کمیسیون صنایع و معادن)
استفاده از مدیران بدون صلاحیت که عمدتاً با توصیه افراد صاحب نفوذ صورت می‌پذیرد. افزایش قیمت‌ها بدلیل منافع سهامداران، خرید از تامین‌کنندگان خاص جهت دریافت منافع شخصی همسویی با نهادهای ناظر، امنیتی و نظامی در ظاهر توسعه صنعت برای ایجاد فضای انحصاری و قدرت در تصمیمات مدیریتی	هیئت مدیره، مدیران عامل
عمدتاً به جهت افزایش سطح رانت و فرصت‌های مالی و سیاسی، ممکن است تصمیماتی برخلاف مصالح دیگر ذی‌نفعان نظیر مشتریان نهایی گرفته شود. سهامداری نهادهای عمومی به ظاهر خصوصی فضای نامساعدی را برای مدیریت به معنای حقوقی و قانونی آن و ایجاد فرصت برای دخالت دولت ایجاد نموده است که در تعارض جدی با منافع عمده ذی‌نفعان صنعت همراه است.	سهامداران
ایجاد و توسعه انحصار و دور زدن قوانین ضدانحصاری برای تصاحب منافع حداکثری از خودروسازان. در این راستا ایجاد فساد از طریق ایجاد روابط ناسالم با مدیران و کارشناسان به دلیل ساختار نامناسب تامین، حضور در سهامداری به منظور تضمین سرمایه‌گذاری‌های صورت گرفته در بخش تامین توسط تامین‌کننده و سعی در هدایت تصمیمات از مصادیق این تعارض منافع است که بعضاً باعث ایجاد فساد شده است. برخی از تامین‌کنندگان خاص می‌توانند با همسویی با مدیران و دولت بعنوان سهامدار اصلی بر این بازار چیره شوند.	تامین‌کنندگان خاص (قطعه‌سازان)
استفاده از جایگاه قانونی برای توسعه فعالیت‌های غیرقانونی نظیر دریافت امتیازات و رانت توسط افراد دارای سمت در صنعت خودرو	نهادهای قضایی و امنیتی

صفحه ۲۰ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

تعارض منافع بر صنعت خودرو	ذی نفع
عدم عرضه‌ی و تحویل به موقع خودرو جهت افزایش قیمت و بهره‌برداری مالی سازوکارهای به شدت ناکارآمد و مبتنی بر رانت در فروش محصولات (خصوصاً فروش اینترنتی) سعی در ایجاد شبه انحصار با تبانی مدیران فروش خودروساز برای افزایش قیمت و فشار به دولت، مشتریان نهایی و سازمان‌های مرتبط در امر قیمت‌گذاری و... بخش اعظم رانت‌های تخصیصی در این بخش نیز بر مبنای اطلاعاتی است که در ورای ظاهر مدیریتی و صلاح آن، راه را برای ایجاد تضییع منافع ذی‌نفعان کلیدی هموار می‌نماید.	نظام فروش/نمایندگان فروش
ارائه تاییدیه کیفی در ازای دریافت رانت که در نهایت منجر به تولید خودروی بی کیفیت می‌شود، اجرایی نشدن استانداردهای تدوین شده و مورد نیاز صنعت در مقاطع مشخص به دلیل تعارض در منافع تصمیم‌گیران این حوزه. به نوعی سازمان استاندارد ملاحظات متعددی را برای اجرایی نمودن استانداردهای کیفی و ایمنی باید در نظر بگیرد. این امر عمدتاً در لابی‌های خودروسازان با نهادهای تصمیم‌گیر یا به تعویق افتاده یا تعطیل می‌شود.	سازمان‌های متولی نظارت کیفی و توسعه استانداردها

مبتنی بر اطلاعات ارائه شده در جدول فوق، صنعت خودرو نیازمند اصلاح در دو سطح از حوزه‌های کلان می‌باشد:

○ حرکت به سمت اجرای قوانین مناسب حاکمیت شرکتی و خروج دولت از تصمیم‌گیری در بنگاه‌های

خودروساز (خصوصی‌سازی واقعی و عینی)

○ ایجاد یا انتصاب سازمانی مسئول در امر تنظیم‌گری که وظایف آن با مباحث حاکمیت شرکتی و وظایف

شرکت‌های خودروساز تداخل نداشته باشد و در عین حال نقش هماهنگی و نظارت (رجوع شود به بخش

رگلاتوری صنعت) را هم ایفا نماید. سیاست‌گذاری در امر حفظ و صیانت از حقوق عمومی (افزایش

کیفیت، کاهش آلاینده‌گی، افزایش ایمنی و...) نیز باید در این چارچوب مدنظر قرار گیرد.

۳-۱-۱-۴- سیاست‌گذاری و راهبردهای صنعتی در حوزه خودرو و صنایع وابسته

اگر چه تاکنون اقداماتی نظیر تدوین برنامه راهبردی ۱۴۰۴ و مستندات پیوست آن با حضور کارشناسان متعدد در

حوزه‌های مختلف صورت گرفته است لیکن صنعت خودرو از داشتن برنامه راهبردی در سطح کلان که در آن

رویکردهای مربوط به صنعت خودرو را که مبتنی بر مزیت‌های رقابتی و در نظر داشتن الزامات و همسویی در

راستای تحقق اهداف کلان پتانسیل راهبردی و ضعف‌های استراتژیک باشد محروم است. در نظر گرفتن

محدودیت‌های بین المللی، جایگاه صنعت خودرو در کلان صنعت کشور و نحوه همکاری با شرکت‌های داخلی و

خارجی خصوصاً در زمینه‌های تکنولوژیک و... از دسته مباحثی است که متأسفانه حتی در برنامه‌های جاری صنعت

هم عمدتاً به صورت غیرمنسجم و متضاد بدان پرداخته می‌شود و رویکردهای مناسبی در این زمینه وجود ندارد. این

عدم تناسب در حوزه‌هایی مانند همراهی نظام بانکی، نظام مالیاتی، نظام بیمه‌های اجتماعی، نظام تعرفه‌ای و برنامه و

بودجه با برنامه‌های توسعه صنعتی بخشی و فرابخشی نیز ملاحظه می‌گردد.

در این راستا به منظور ایجاد رویکردهای صحیح در امر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ضروری است صناعی که

ارتباط داده-ستاندهای با آن صنعت دارند نیز مورد توجه قرار گیرند. صنعت خودرو در چند دهه اخیر همواره با

سیاست‌گذاری‌های مختلف تکلیفی از سوی قانون‌گذار و متولیان بخش صنعت مواجه بوده لیکن تکالیف مناسب و

صفحه ۲۱ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

متناسب برای صنایع مربوط به درستی وضع نشده است؛ به عنوان مثال در اکثر دوره‌هایی که صنعت خودرو مکلف به رعایت قیمت‌گذاری در چارچوبهای تعیین شده بوده، مواد اولیه، قطعات، منابع مالی و دیگر منابع موردنیاز خود را از صناعی دریافت کرده که مشمول محدودیت‌های قیمت‌گذاری نبوده‌اند. لذا در این زمینه باید رویکردی نظام‌مند، جامع، مانع و مبتنی بر علل ریشه‌ای ایجاد مسائل و نقاط بحرانی برای سیاست‌گذاری در این صنعت باید اتخاذ گردد.

۴-۱-۱-۴ باز مهندسی نظام حکمرانی در صنعت خودرو

بررسی قوانین موجود و سازمان‌هایی که وظیفه توسعه کمی و کیفی این صنعت را داشته‌اند، نشان می‌دهد علی‌رغم قوانین متعددی (ولو ناکارآمد) که در این حوزه موجود است، به دلیل در هم تنیدگی و تعدد نهادها و سازمان‌هایی که مسئول اجرا و تدوین سیاست‌ها هستند تا کنون نتوانسته‌اند به وظایف مشخص شده بپردازند و در این خصوص فقط به بخش کوچکی که شامل قیمت‌گذاری می‌باشد ورود داشته‌اند که آن هم به دلیل در نظر گرفتن انواع ملاحظات سیاسی و اجتماعی، تاکنون ناموفق بوده است که این امر نیز باعث عدم رضایت تقریباً همه ذی‌نفعان در این صنعت شده است.

لذا در این راستا این صنعت نیازمند به تعیین شفاف جایگاه و وظایف در سه حوزه حاکمیتی شامل سیاست‌گذاری، تنظیم‌گری و تسهیل‌گری به نحوی که اهم فعالیت‌های ذیل تحت این سه حوزه صورت پذیرد، می‌باشد تا این صنعت بتواند به اهداف کلان تعیین شده در این حوزه دست یابد:

سیاست‌گذاری

عمده مباحث موردنظر در این بخش شامل تعیین اهداف کلان، تدوین راهبردها و سیاست‌های کلان صنعت خودرو در چارچوب راهبرهای کلان صنعت، تعیین نقش ذی‌نفعان و بازیگران کلیدی صنعت خودرو، ارزیابی و بازنگری براساس تجارب و دانش ایجاد شده، پاسخگویی در زمینه‌هایی که دولت باید پاسخگو باشد.

تنظیم‌گری

عمده مباحث موردنظر در این بخش شامل تعیین مقررات، استانداردها، تعرفه‌ها، اعمال مقررات (شامل صدور مجوز، وصول تعرفه و...)، رصد و بازرسی تولیدکنندگان، حل دعاوی در صنعت و داوری، اعمال مجازات و اطلاع رسانی و آگاه‌سازی می‌گردد.

تسهیل‌گری

عمده مباحث در این حوزه شامل توسعه ارتباطات داخلی و خارجی، توسعه ظرفیت‌های موجود در حوزه بازار و همراهی در توسعه و ترویج مباحث موردنظر در بخش محصول و بازار، ایجاد امکان توسعه فناوری‌ها و دستیابی به منابع دانشی، تسهیل در امر تامین منابع مالی با توجه به مقتضیات صنعت

در عین حال با توجه به اینکه ساختاردهی برای اجرای موارد فوق، نیازمند مطالعات کارشناسی است، لذا تا زمان تصویب قانون یا آئین‌نامه‌های مرتبط با ساماندهی صنعت خودرو، لازم است بر مبنای اصلاحیه قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم قانون اساسی در سال ۹۷ (طی نامه شماره ۳۲۰۸۱/۳۴۳ مورخ ۹۷/۴/۲۵) نهاد تنظیم‌گر بخش خودرو تشکیل گردد.

صفحه ۲۲ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۵-۱-۴- مباحث پیرامون واگذاری سهام دولت در دو شرکت خودروسازی ایران خودرو و سایپا

دولت (تحت قالب سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران) در شرکت ایران خودرو دارای ۱۴/۰۲ درصد سهم و در شرکت سایپا دارای ۱۷/۳ درصد سهم است. در این رابطه مباحث زیر به نظر می‌رسد.

اساساً در حال حاضر براساس قوانین موجود دو شرکت خودروسازی خصوصی هستند چرا که سهام دولت در آنها زیر ۲۰ درصد است. لذا باید به فکر قواعدی بود که در صورت واگذاری یا عدم واگذاری سهام دولت در این شرکت‌ها، اختیارات دولت به نحو موثری تحت کنترل قرار گیرد. به عبارتی آن چیزی که باعث عدم کارایی این شرکت‌ها شده است مدیریت دولت بر این شرکت‌ها است که در صورت واگذاری سهام باقیمانده هم باقی خواهد ماند. لذا رویکرد واگذاری مدیریت به جای باقی مانده سهام از ضروریاتی است که باید بدان پرداخت. در عین حال و در صورت صورت تصمیم مصرانه دولت برای واگذاری سهام، اقدامات ذیل باید برای واگذاری و حل مسائل فعلی صنعت خودرو صورت پذیرد:

۱. در ابتدا باید ساختار سهام، مدیریت و مالکیت شرکت‌های خودروساز تعیین تکلیف و اصلاح گردد. در این رابطه باید تکلیف کلیه شرکت‌های زیرمجموعه خودروسازان معین گردد. بدیهی است شرکت‌هایی که به‌گونه‌ای با مأموریت‌های خودروساز هماهنگی نداشته و صرفاً براساس ایجاد قابلیت برای ارائه رانت ایجاد شده است در اولویت رسیدگی قرار خواهند گرفت. برخی از این شرکت‌ها به عنوان سهام‌دار خودروساز قابلیت ایجاد و اخذ تصمیم در ساختار خودروساز دارند که باید اصلاح گردد. بدیهی است اینکار در فاصله سازمانی شش ماه و یکسال قابل انجام نخواهد بود.

۲. وضعیت دارایی‌های دو گروه خودروسازی و ارزیابی دقیق و کارشناسانه درخصوص دارایی‌های مشهود و نامشهود باید تعیین تکلیف گردد. این امر با توجه به وجود شرکت‌های متعددی زیانده و مشمول ماده ۱۴۱ قانون تجارت امری است که در هر صورت باید انجام گیرد ولی در صورت واگذاری به منظور تعیین قیمت واقعی سهام خودروساز نیز ضرورت می‌یابد. دارایی‌های مشهود شامل زیرساخت‌ها، املاک، تجهیزات و... و دارایی‌های نامشهود مانند نام تجاری، پتانسیل‌های موجود شامل بازار قابل کسب و... از مواردی است که باید به دقت مورد بررسی و تعیین قیمت کارشناسانه قرار گیرد.

۳. با توجه به اهمیت این صنعت برای اقتصاد کشور، ساختاری ویژه برای واگذاری آن باید در نظر گرفت تا به نحو موثر و دقیق بر تایید صلاحیت و اهلیت خریداران، آینده‌نگری در مباحث رقابت و جلوگیری از انحصار و نحوه واگذاری و شرایط آن و... پرداخته شود. در این بخش باید نظارت ویژه‌ای طی یک دوره زمانی پس از واگذاری بر عملکرد خودروساز وجود داشته باشد که وضعیت واگذاری مانند دیگر واگذاری‌های ناموفق گذشته نبوده و متضمن عملکرد مناسب و متعادل در تولید و مدیریت بازار گردد. همچنین باید شاخص‌هایی برای نظارت بر خودروساز تدوین گردد که امکان پایش و اندازه‌گیری فعالیت خودروساز در مقاطع قبل و پس از واگذاری ایجاد گردد.

۴. با توجه به انحصاری بودن فعلی بازار و مشکلات موجود درخصوص تامین ارز برای واردات خودرو و قطعات منفصله برای مونتاژ خودرو، دولت باید سازوکارهای ایجاد تعادل و توازن در بازار خودرو به نحوی که مشکلی در این بازار اتفاق نیافتد قبل از واگذاری ارائه نماید.

صفحه ۲۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۵. باید برای کارکنان مزاد نیز برنامه‌های مناسب در نظر گرفته شود به نحوی که در حالت بهینه کارکنان موجود حفظ گردد یا به نحوی امکان جرح و تعدیل برای خودروساز وجود داشته باشد.
- با توجه به پیشنهادات متعددی که برای واگذاری سهام وجود دارد نیز معیارهای زیر باید مدنظر قرار گیرد.
- واگذاری به شرکت‌های شبه دولتی ممنوع باشد.
 - واگذاری به صورت بلوکی (از طریق مزایده) براساس قیمت کارشناسی
 - واگذاری به یک گروه سرمایه‌گذاری به جهت کاهش تعارضات باید مدنظر باشد. به طور خاص واگذاری به کنسرسیوم‌های ایجاد شده مانند گروه‌های قطعه‌سازی و... مدنظر است.
 - در واگذاری به یک قطعه‌ساز نیز مواردی مانند ایجاد انحصار برای تامین قطعه و وضع قوانین برای کنترل و نظارت بر این بحث باید مدنظر قرار گیرد.

۶-۱-۱-۴- توسعه استانداردهای صنعت خودرو و سازمان‌های متولی

در حال حاضر سازمان ملی استاندارد ایران در قالب یک معاونت تحت نظارت مستقیم رئیس جمهور نقش شناسایی، تدوین، توسعه و بازنگری استانداردهای ملی و همچنین به طور خاص در صنعت خودرو برعهده دارد. بنابر اسناد ابرازی، هدف اصلی سازمان ملی استاندارد در حوزه خودرو "ارتقاء سطح استانداردهای قابل قبول خودرو از لحاظ ایمنی و عملکردی و نیل به ضوابط و استانداردهای مورد قبول کشورهای پیشرو در این صنعت" می‌باشد. در این خصوص نیز راهبردهای عضویت در کارگروه‌های فنی در سطح کشورهای الگو، به‌روزرسانی و ارتقاء مجموعه استانداردهای ایمنی عملکردی تایید نوع خودرو، همکاری با مراکز بزرگ و آزمایشگاهی دنیا در حوزه خودرو جهت تبادل تجربیات علمی و آموزشی و فراهم آوری امکانات آزمون لازم در کشور و صدور مجوز تایید صلاحیت برای متقاضیان در این عرصه تعریف شده است.

در این راستا اقدامات ذیل جهت توسعه مفاهیم و استانداردهای موردنظر عمدتاً با الگوبرداری از فعالیت‌های صورت گرفته در سطح اتحادیه اروپا صورت گرفته است.

- اجباری شدن استانداردهای تایید نوع خودرو با روند ۱۱ استاندارد در سال ۸۲، ۲۵ استاندارد در سال ۸۳، ۵۵ استاندارد در سال‌های بعد، ۸۵ استاندارد از دی ماه سال ۹۶ که در حال حاضر نیز این استاندارد جاری است. این استانداردها از تاریخ ۱۳۹۸/۱۰/۱ الزام اجرایی دارد.

- اجباری شدن استانداردهای قطعات بیش از ۴۰ قطعه و فرآورده مرتبط با ایمنی خودرو
- تایید صلاحیت ۲۰ شرکت بازرسی شرکت‌های بازرسی و مجموعه آزمایشگاهی برای انجام آزمون‌های بعضی از استانداردهای خودرو

- برنامه‌ریزی جهت تدوین و جایگزینی استانداردهای جدید تایید نوع خودرو
- در این خصوص چالش‌های پیش رو در توسعه و اجرای استانداردهای خودرو عبارتند از:
 - عدم سیاست‌گذاری دقیق توسط یک تنظیم‌گر در این حوزه و عدم ساماندهی صنعت خودرو در راستای توسعه استانداردهای موجود که قاعدتاً نقش سازمان ملی استاندارد در این حوزه نقشی محوری است.
 - عدم وجود رویکرد تبادل دانش و راهبری صنعت خودرو در این حوزه برپایه راهبردهای مصوب سازمان وضع

صفحه ۲۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

- تحریم‌های بین‌المللی و انفعال صنعت خودروسازی در دستیابی و توسعه تکنولوژی‌های این حوزه
- لابی خودروسازان با نهادهای تصمیم‌گیر در به تعویق انداختن اجرای استانداردها با دستاویز حفظ سطح اشتغال، ابعاد بین‌المللی کاهش تولید در تاثیر تحریم‌ها بر صنعت خودروسازی و...
 - عدم نظارت دقیق و وجود رانتهای مختلف در ارائه مجوز بر شرکت‌های بازرسی تایید صلاحیت شده و بالتبع عدم تضمین کیفیت محصولات تولیدی تحت نظارت ایشان
 - عدم تمرکز بر صنعت قطعه‌سازی توسط موسسه استاندارد که خود باعث مشکلات فراوان در حوزه شده است.

۷-۱-۱-۴- نهادهای نظارتی، قضایی و امنیتی

تعدد نهادهای امنیتی، نظارتی و قضایی در صنعت خودروسازی نیز علاوه بر ایجاد فضای عدم اطمینان، عدم انسجام و هماهنگی را در نوع و سطح برخورد با مسائل و مشکلات صنعت موجب می‌شود و بعضاً بر مبنای شواهد خود باعث فساد در سطحی است که برخورد با آن خود مقوله‌ای سخت و بعضاً ناشدنی است. این وضعیت نیز نقش یک سازمان تنظیم‌گر که بتواند در فضای انحصاری این وظایف را به نحو مناسب مطابق با قانون به نحو مناسبی صورت دهد، بیش از پیش ضروری می‌نمایاند.

صفحه ۲۵ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

۲-۱-۴- تامین قطعات، مواد و خدمات

۱-۲-۱-۴- بهای تمام شده از دفاتر مکتوب تا حقایق مکتوم

هرچند محاسبات بهای تمام شده در خودروسازان کاملاً منطبق بر اصول پذیرفته شده و استانداردهای حسابداری می باشد لیکن این استانداردها عمدتاً ناظر بر نحوه ثبت و گزارشگری مالی وضعیت موجود است و به موضوعی نظیر صرفه اقتصادی تامین نمی پردازد. بخش تامین در زنجیره ارزش که ارتباط وثیقی با صنعت قطعه سازی دارد حدود ۸۳٪ بهای تمام شده خودرو را تشکیل می دهد. بررسی ها حاکیست که بهای تامین خودروسازان فاصله معناداری با استانداردهای روز دنیا دارد و در موارد متعدد امکان کاهش بهای قطعات خریداری شده داخلی و خارجی وجود دارد. وجود قطعات تک منبع و شرایط نامناسب پرداخت مطالبات قطعه سازان باعث شده تا سازندگان به منظور حفظ سرمایه، تمایل بیشتری به حضور در بازار پس از فروش داشته باشند. شایان ذکر است بر اساس دستورالعمل های موجود در شرکت سایکو کلیه ی تامین کنندگان موظف به ارائه آنالیز قیمت قطعات بر مبنای ارائه مستندات می باشند. لیکن مواردی نظیر تهدید به تعطیلی خط توسط برخی تامین کنندگان انحصاری (تک منبع)، فشار اتحادیه های صنفی و مسائلی از این دست سبب گردیده آنالیزهای ارائه شده عمدتاً بدون ارائه مستندات کافی باشد و قیمت گذاری بر مبنای چانه زنی تعیین گردد. از دیگر سو، در نظر نگرفتن هزینه های بالای نقل و انتقال ارز برای خریدهای خارجی و عدم اعمال نرخ صحیح ارز منطبق بر واقعیات اقتصادی سبب گردیده قطعه سازان نیز پذیرش این نوع از آنالیزها را باعث تحمیل زیان بدانند و در نتیجه این فرآیند موضوع قیمت گذاری و کارایی فرایند تامین با شبهات اساسی مواجه می گردد. بررسی ها نشان می دهد بیش از ۵۰ درصد آنالیزهای ارائه شده از این وضع تبعیت می نمایند.

لذا پیشنهاد می گردد سازوکاری تعبیه شود تا ضمن رعایت استانداردها و محدودیت های موجود، رقابت در تامین قطعات بوجود بیاید. برای این منظور می توان از تجارب موجود در دیگر صنایع مانند تهیه لیست کوتاه با تاییدیه نهادهای صنفی استفاده نمود تا زمینه های رانت و فساد در این فرآیند به حداقل برسد.

۲-۱-۲-۴- چرخه تامین با رویکرد تحلیل فرآیندی (از طراحی محصول تا خدمات پس از فروش)

به جرات می توان گفت، طراحی و اجرای سامانه مناسب تامین قطعات و مواد مورد نیاز برای تولید و عرضه خودرو و نگهداری محصول در چرخه مصرف، اگر نه مهمترین که قطعاً یکی از مهمترین عناصری است که خودروساز را در بازار حفظ نموده و او را در توسعه سهم خود در بازار و تصرف بازارهای جدید موفق خواهد کرد. حتی طراحی محصول و تمام مطالعات مربوط به تحقیق و توسعه و سرمایه گذاری ها و هزینه های مربوطه زمانی قرین توفیق خواهد شد که از همان ابتدا، نقشه تامین قطعات و مواد مورد نیاز با جزئیات اجرایی تدوین شده باشد.

در حال حاضر ضعف های اساسی زیر در چرخه تامین خودروسازان ایرانی به صورت عام و در شرکت های ایران خودرو و سایپا به صورت خاص، وجود دارد:

۱- در مرحله طراحی محصول یا ورود یک پلتفرم جدید به چرخه تولید، نقشه کوتاه مدت، میان مدت و نهایی تولید محصول مشخص نشده است؛ این مساله باعث شده گاه یک محصول، نیم قرن در برنامه تولید خودروساز باقی بماند (وانت پیکان، کامیون بنز واگن وود و...) با توجه به اینکه در حال حاضر در ایران، انواع خودروها تا چند دهه بعد از تولید در چرخه بهره برداری باقی می مانند، بنابراین طبیعی است تامین قطعات و مواد مورد نیاز خودرو گستره

صفحه ۲۶ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

وسیعی پیدا کرده و تولیدکنندگان و تجار متفرقه نیز وارد چرخه تامین قطعات و ارائه خدمات پس از فروش شوند و بخشی از ارزش افزوده صنعت خودرو را از دست خودروساز و شرکت‌های زیر مجموعه اش خارج نمایند، اصرار بر حق انحصاری انتفاع خودروساز از بازار خدمات پس از فروش، با توجه به بازه زمانی بلند مدت عرضه این نوع خودروها، عملاً امری بی فایده و فاقد ضمانت اجرایی است.

زیرا قطعه‌سازان حداقل در خصوص قطعات مصرفی خودرو می‌دانند، خط تولید خودروساز در قیاس با بازار خدمات پس از فروش ناچیز است و به همین دلیل قادرند بر قیمت‌های پیشنهادی خود اصرار ورزیده و از ارائه قطعه به خودروساز با حاشیه سود اندک خودداری نمایند.

۲- در مذاکرات تجاری خودروساز با قطعه‌ساز، انسجامی بین خط تولید و متولی خدمات پس از فروش وجود ندارد و خودروساز از هم افزایی این مذاکرات بی بهره می‌ماند؛ متولی خدمات پس از فروش می‌تواند در نقش یک شبکه عصبی، با رصد بازار، نیاز بازار و موقعیت تجاری هر تولید کننده قطعه را به درستی ارزیابی کرده و در مذاکره اولیه و تعاملات ثانویه با قطعه‌ساز به عنوان یک بازخورد گیرنده، قطعه‌ساز را به ارائه قطعه مناسب با قیمت مطلوب مجاب نماید. ضمن اینکه متولی ارائه خدمات، برداشت دقیقتری از قیمت قطعات گوناگون در بازار دارد و می‌تواند قیمت‌های پیشنهادی قطعه‌ساز را با دقت بیشتر و ملموستری نقد کرده و احتمال شکست خودروساز در مذاکرات تجاری را کاهش دهد. البته این رویکرد نیازمند تجدیدساختار خدمات پس از فروش مطابق سازوکارهای شرکت‌های پیش رو در این زمینه باشد. (اولویت ادغام فرآیند ارتباط با مشتری و خدمات پس از فروش با خودروساز و تبادل اطلاعات و دانش با مراکز تحقیقات، طراحی و توسعه خودرو)

۳- عدم وجود نگاه فرآیندی علیرغم وجود دانش کافی در این زمینه در شرکت‌های خودروساز باعث شده تا نقش هر بخش در فرایند تامین خودروساز به درستی اجرایی نگردد. منبع یابی، صلاحیت سنجی، ارزیابی حقوقی، آنالیز قیمت، قیمت‌گذاری، سفارش‌گذاری و نحوه تسویه موضوعاتی است که باید توسط بخش‌های مستقل انجام شده و خروجی‌های هر بخش توسط بخش دیگر به صورت مداوم مورد ارزیابی مجدد قرار گیرد و در مواردی که یک وظیفه توسط بخش مربوطه به درستی انجام نشده باشد، بازخورد مناسب و به موقع از سوی بخش دیگر به مدیریت منعکس شود. به عنوان مثال گزارش‌های کیفی که توسط مراکز فنی خودروساز انجام می‌شود باید با گزارش‌های برگشت در خط تولید و تعویض در دوره گارانتی مطابقت داده شده و علل مغایرت بررسی شود. یا سفارش ثبت شده توسط خط تولید یا بخش خدمات پس از فروش با موارد کسری قطعه یا مانده اقلام راکد یا کم گردش مقایسه شده و علل بروز مشکل بررسی گردد. پرداخت مطالبات قطعه‌سازان باید توسط امور مالی و صرفاً بر اساس گزارش واحدهای دریافت کننده و استفاده کننده از قطعه صورت پذیرد و....

۴- در فرایند تامین، بین دو نوع تامین شامل تامین در داخل گروه و تامین توسط منابع مستقل بهینه یابی انجام نشده است؛ به گونه‌ای که بخشی از تامین صورت گرفته از منابع خارج از گروه باعث خالی شدن ظرفیت تولید در شرکت‌های گروه شده و کارائی و بهره‌وری سرمایه و نیروی کار گروه و سود آوری را کاهش داده است.

۵- در بخشی از قراردادهای تامین، تصدیگری گروه همچنان باقی مانده و تامین‌کننده مستقل، بخش سرمایه‌بر، پرهزینه و پر ریسک فعالیت را همچنان در اختیار شرکت باقی گذاشته و صرفاً یک فعالیت بی ریسک و کم هزینه و پر منفعت را در اختیار گرفته است.

صفحه ۲۷ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۶-برونسپاری تامین قطعات، فاقد مطالعه کارشناسی دقیق بوده به نحوی که بار اصلی تامین شامل تامین مالی اولیه و سرمایه در گردش و مواد اولیه، دانش فنی، مطالعه و امکان سنجی بر عهده خودروساز باقی مانده است. در حال حاضر دو خودروساز بزرگ، مواد اولیه و قطعات منفصله را به شیوه‌های گوناگونی تامین می‌کنند؛ تامین این حجم بزرگ از مواد و قطعات، انعقاد قراردادهای کوچک و بزرگ متعددی را در پی دارد که هر کدام درجات مختلفی از آسیب پذیری در مقابل فساد و سوء جریانات مالی دارند که در این بین گروههای زیر را می‌توان آسیب پذیرترین قراردادهای تامین دانست:

۱- قراردادهای تامین فولاد و قطعات فولادی

به دلیل اینکه بدنه و قطعات منفصله خودرو از انواع ورق فولادی ساخته میشود قیمت، استاندارد ساخت و نحوه تامین ورق‌های فولادی مورد نیاز در صنعت خودرو دارای اهمیت زیادی است و در صورت اصلاح و بهبود شرایط تامین آن می‌توان بخشی از بهای تمام شده را کاهش داد. این اصلاحات میتواند در دو بخش تولید و مصرف به شرح ذیل صورت گیرد:

الف- بخش تولید و تامین

در حال حاضر، علی رغم رشد و توسعه‌ای که صنعت فولاد کشور داشته است متأسفانه مشاهده میشود تامین انواع ورق از بازارهای خارجی صورت می‌گیرد که به دلیل مشکلات و محدودیت‌های تحریمی که در تجارت بین‌المللی وجود دارد مانند هر قرارداد تجاری دیگر می‌تواند زمینه انواع مفاسد مالی را در پی داشته باشد و این می‌تواند انگیزه واردات را در مقابل تامین ورق از تولید کنندگان داخلی را به بهانه برخی محدودیتهای استاندارد در صنایع داخلی ایجاد نماید لذا پیشنهاد می‌شود کمیته ای با هماهنگی وزارت صمت و متشکل از خودروسازان و فولادسازان تشکیل شود و محدودیت‌های ساخت ورق در کارخانه‌ها و زنجیره تامین برطرف گردد تا ضمن جلوگیری از خروج ارز از کشور و افزایش بهای تمام شده محصول، هزینه‌های سنگینی بابت ترخیص و دموژ و... کاسته شود.

ب- بخش مصرف

ورق‌های مورد نیاز قطعه‌سازان (در گروه یا خارج گروه) با توجه اینکه به دلیل امکان بهره‌گیری از صرفه‌های ناشی از مقیاس (خرید انبوه و یکجا علاوه بر امکان چانه زنی قیمتی، می‌تواند هزینه‌های سرانه سفارش، حمل و نقل و نگهداری را کاهش دهد) توسط گروه صورت می‌گیرد. این موضوع منجر به تحمیل برخی هزینه‌ها و ایجاد رانتهایی به شرح ذیل شود:

- تامین مالی خرید ورق قطعه‌سازان به شرکت تحمیل می‌شود و با توجه به میانگین بالای هزینه‌های تامین مالی، و نقش فولاد در هزینه تمام شده محصول قطعه‌ساز، عملاً بخش مهمی از هزینه عملیاتی قطعه‌ساز توسط خودروساز پرداخت می‌گردد.
- با توجه به اختلاف قیمت فولاد خریداری شده توسط خودروساز با قیمت‌های رایج در بازار و نحوه تسویه مدت دار خودروساز با قطعه‌ساز، امکان استفاده از تفاوت قیمت (آربیتراژ) توسط قطعه‌ساز و فروش نقدی بخشی از ورق تحویلی در بازار آزاد وجود دارد.

صفحه ۲۸ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

- بخشی از تاخیر شرکت در پرداخت مطالبات قطعه‌سازان و نارضایتی‌ها و تعلل در تحویل قطعه به خودروساز از تامین مالی خرید فولاد توسط خودروساز ناشی می‌شود.
- در مواردی، امکان تغییر فولاد مصرفی توسط قطعه‌ساز وجود دارد به گونه‌ای که قطعه‌ساز ورق تحویلی را با حاشیه سود در بازار آزاد بفروشد و برای تولید قطعه از ورقهایی با کیفیت نازلتر و قیمت پایین‌تر استفاده نماید.

به نظر می‌رسد اگر قراردادها به گونه ای اصلاح شود تا میزان تامین ورق توسط گروه به حداقل برسد و قطعه‌سازان خود، راسا به تامین ورق اقدام نمایند و گروه قطعه آماده را تحویل بگیرد هم رانتهای احتمالی کاهش خواهد یافت و هم قطعه‌سازان انگیزه بیشتری پیدا میکنند تا پرتی را به حداقل برسانند. بدیهی است گروه در صورت نیاز، قطعه‌سازان و میزان مصرف شان را به نهادها و مراجعی نظیر بورس کالا معرفی خواهد کرد.

۲- قراردادهای تامین قطعات با فناوری بالا (High Tec)

عمده قطعات با فناوری بالا را می‌توان در بخش الکترونیک خودرو جستجو کرد؛ (ECU)، Engine Control Unit، (Airbag Control Unit) (ACU)، کوئل، Airbag، ABS و سنسورهای آن، استپر (Stepper)، سیستم سوخت رسانی (Manifold)، انژکتور و سوزن انژکتور، پمپ بنزین، سنسور اکسیژن) از این جمله اند. مجموعه EMS موتور امروزه وابستگی بسیار زیادی به شرکای خارجی دارد.

مشکل عمده‌ای که در قراردادهای تامین این گونه قطعات وجود دارد این است که خودروساز تاکنون نقشه بلند مدت مشخصی برای نحوه و میزان داخلی سازی مطلوب این گونه قطعات نداشته و به همین دلیل علاوه بر اینکه وابستگی به شرکای خارجی به صورت مستقیم یا غیر مستقیم (وابستگی قطعه‌سازان به طرفهای خارجی) به صورت معنادار کاهش نیافته بلکه قراردادهای تامین اینگونه قطعات در فضایی غیر شفاف و با سازوکارهایی غیر قابل اعتماد و آسیب پذیر (از نظر آلودگی به مفاسد مالی) منعقد و اجرائی شده و می‌شود.

یکی از بحث برانگیزترین و غیرقابل دفاع ترین شکل تامین این قطعات، واردات این قطعات به صورت نیمه ساخته یا ساخته شده کامل از منابع خارجی توسط خودروساز و تحویل آن به قطعه‌ساز داخلی است که عمده فرایند انجام شده توسط قطعه‌ساز، برچسب گذاری (Labeling) و بسته بندی مجدد (Repacking) در قبال دریافت کارمزد مشخص است، نقطه آسیب پذیر اصلی در اینگونه قراردادها، خرید خودروساز از منابع خارجی معرفی شده از سوی قطعه‌ساز است که در عمده موارد این منابع خارجی، تامین کننده دسته اول نبوده بلکه واسطه‌های تجاری هستند که احتمال ارتباط و تبانی قطعه‌ساز ایرانی با این واسطه‌ها را به شدت افزایش می‌دهد؛ در یک سازوکار تجاری سالم اگر قرار بر ورود یک ماده یا قطعه توسط خودروساز باشد، دخالت قطعه‌ساز در انتخاب منبع، کمیت و قیمت ماده یا قطعه وارداتی نه تنها فاقد وجهت فنی، عقلانی و مدیریتی است بلکه حتی بدون اثبات وقوع تخلف مالی نیز متضمن سوء جریان مدیریتی است.

در چند سال اخیر خرید برای قطعه‌ساز و از منابع تجاری معرفی شده توسط قطعه‌ساز در حجم قابل توجهی در قالب خرید (PCP) انجام گرفته و متأسفانه همچنان ادامه دارد؛ گرچه این هیات امکانات مناسبی برای برآورد دقیق میزان بیش پرداختی ایران خودرو به منابع معرفی شده توسط قطعه‌ساز ندارد، اما بررسی‌های اولیه، با بهره‌گیری از

صفحه ۲۹ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

روشهای حسابرسی و بررسی تداخلی (cross check) و اطلاعات دریافتی از تجار ذی مدخل، نشان می‌دهد قطعات خریداری شده از واسطه‌های چینی حدود ۲۵ درصد گرانتر از قیمت‌های مورد عمل توسط منابع اصلی تامین شده است. علاوه وابستگی حداقل برخی از شرکت‌های تجاری چینی به قطعه‌ساز داخلی قریب به قطعیت است که اظهار نظر قطعی در این خصوص نیازمند بررسی‌هایی است که فراتر از اختیارات فعلی این هیات می‌باشد.

بخش دیگری از اینگونه قطعات که به صورت تکمیل شده توسط تامین‌کنندگان داخلی تامین می‌گردد در فضایی غیر شفاف و بدون مشخص شدن آنالیز قیمتی و میزان ارزبری صورت می‌گیرد و خودروساز نتوانسته تاکنون این دسته از تامین‌کنندگان داخلی را ملزم به ارائه آنالیز موادی، فرایندی و قیمتی تکمیل این قطعات نماید و از اینرو اساسا خودروساز به درستی نمی‌داند که تامین‌کننده داخلی به چه میزان از نظر سخت افزاری و نرم افزاری به طرفهای خارجی وابسته است و در حال حاضر قطعه را به چه حاشیه سودی به خودروساز تحویل می‌دهد. این معضل باعث شده خودروساز نتواند راهنمایی مناسبی به تولید کنندگان بالقوه این قطعات داشته باشد و قطعه‌ساز فعلی به ادامه رفتار انحصاری خویش مطمئن باشد. این دسته از تامین‌کنندگان حتی در مواردی، قطعات را با نشان تجاری و بسته بندی ثبت شده خود در خارج تولید می‌کنند.

برای غلبه بر این معضل، خودروساز باید با استفاده از توان فنی شرکت‌های زیر مجموعه خود، خرید خارجی، مونتاژ و تولید بخشی از این قطعات را به گونه‌ای بر عهده گیرد که از نظر قیمت‌سازی، رهبری بازار این گونه قطعات تا شکست انحصار در اختیار خودروساز قرار داشته باشد. ضمناً با عنایت به مقیاس اقتصادی تولید اینگونه قطعات در صورت اصرار بر داخلی‌ساز، در برخی موارد امکان ایجاد تنوع و تکثر در منابع داخلی وجود ندارد و بنابراین با توجه به ماهیت انحصاری تولید و عرضه اینگونه قطعات، چاره‌ای جز دخالت خودروساز در مقدرات بازار اینگونه قطعات باقی نمی‌ماند.

۳- قراردادهای مربوط به قطعات قابل تولید در داخل

بخشی از قطعات علی‌رغم اینکه فاقد فناوری پیچیده در تولید بوده و بازار مصرف داخلی آن بیش از مقیاس اقتصادی تولید است با اینحال همچنان به صورت کامل یا عمده از خارج تامین می‌گردد؛ انواع بلبرینگ، انواع کاسه نم، سوزن انژکتور، سقف خورشیدی (سان روف)، شمع خودرو، پلوس، شیلنگهای فشار قوی، و... از این جمله اند. به نظر می‌رسد با عنایت به انحصار موجود در تامین این گونه قطعات از منابع خارجی و منافع مالی ناشی از آن، مقاومت نانوخته‌ای در مقابل تلاش برای داخلی‌سازی این گونه قطعات وجود دارد. مجموعه خودروسازان داخلی در تعاملی پویا با وزارت صنعت، معدن و تجارت می‌توانند فرصتهای بالقوه تولید و داخلی‌سازی اینگونه قطعات و تعمیق ساخت داخل را در اختیار سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی قرار داده و زمینه کاهش وابستگی صنعت خودرو داخلی به منابع خارجی را کاهش دهند.

در حال حاضر متولی بخش صنعت کشور (وزارت صمت) نقش فعالی برای شناساندن فرصتهای سرمایه‌گذاری و تجمیع نیازهای بخش‌های گوناگون صنعتی ندارد، به عنوان مثال یکی از نیازهای صنعت خودرو به منابع خارجی در تامین شیلنگهای فشار قوی خودرو است؛ بررسی فعالان صنعت خودرو کشور نشان می‌دهد نیاز بازار خودرو به تنهایی قادر نیست سرمایه‌گذاران بخش خصوصی را برای تولید این گونه از شیلنگها متقاعد نماید زیرا نیاز سالیانه

صفحه ۳۰ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

صنعت خودرو کمتر از مقیاس اقتصادی تولید شیلنگهای فشار قوی است در چنین شرایطی برآورد نیاز سایر صنایع به شیلنگهای فشار قوی و تجمیع کل نیاز کشور می‌تواند سرمایه‌گذاران بالقوه را به سرمایه‌گذاری در تولید این شیلنگها ترغیب نماید.

بلبرینگ یکی دیگر از قطعات بسیار پرکاربرد هم در صنعت خودرو و هم در سایر صنایع کشور است، داخلی‌سازی این قطعه پرکاربرد هم از نظر اقتصادی، کاملاً توجیه دارد و هم از نظر فنی و تکنولوژیکی، کاملاً امکان‌پذیر است، بازار مصرف داخلی این قطعه و قطعات مشابه همچون رولبرینگ، به قدری وسعت دارد که امکان ورود و تداوم فعالیت چندین رقیب در بازار تولید آن در کشور وجود دارد.

۴- قراردادهای مربوط به قطعات و مواد دارای وابستگی شدید به خارج

بخشی از قطعات و مواد از منابع داخلی تامین می‌شوند اما این تامین‌کنندگان در فرایند تولید خود به شدت به منابع خارجی وابسته بوده و هم از نظر ارزی و هم از جنبه آسیب‌پذیری از تهدیدات خارجی، مشابه مواد و قطعاتی هستند که به صورت کامل از خارج تامین می‌گردند؛ در گروه رنگ و مواد شیمیایی، قطعات الکترونیکی، سیستمهای صوتی، سیستمهای تهویه مطبوع، سامانه‌های ایمنی، انواع تسمه‌های موتور و... از این دسته‌اند. در این بخش نیز وزارت صمت می‌تواند در تعامل با سایر تولیدکنندگان زیر مجموعه خود یا تولیدکنندگان زیر مجموعه وزارت نفت، زمینه تعمیق ساخت داخل و کاهش وابستگی را فراهم نمایند.

۵- قطعات فاقد توجیه فنی و اقتصادی

در دنیای امروز، تولید یک فرایند جهانی است و بدون نگاه جهانی اساساً تولید هیچ کالا یا خدمتی نمی‌تواند در بازه زمانی میان مدت و بلند مدت زیست‌مند و ادامه دار باشد، حتی اگر کشوری بتواند صفر تا صد مواد و فرایند مورد نیاز برای تولید یک کالای نهایی را در داخل کشور و با کمترین هزینه تامین نماید، بدون نگاه به بازارهای جهانی و بدون اجازه برای واردات کالا و خدمات در قبال ارز حاصل از صادرات محصول تولیدی، حداکثر خواهد توانست که نیاز بازار داخلی را فراهم نماید. حتی فروش کالای تولید شده در داخل، ارتباطی تنگاتنگ با روابط تجاری خارجی دارد، به عنوان مثال حتی اگر خودروسازی ایران بتواند یک خودرو را به طور کامل و بدون یک دلار ارزی تولید نماید، برای استفاده از حداکثر ظرفیت باید الزاماً به بازارهای منطقه‌ای و سایر بازارهای جهانی وارد شد. بنابراین در کلیت صنعت کشور به صورت عام و در صنعت خودروسازی به شکل خاص، پذیرش درصدی از وابستگی حداقل در کوتاه مدت و میان مدت و گاهی در بلند مدت امری محتوم و ناگزیر است همچنانکه در برنامه توسعه بلندمدت این صنعت هم چاره‌ای جز افزایش صادرات قطعات و مجموعه‌ها و خودروی ساخته شده وجود ندارد.

۶- ضعف در نظارت کیفی بر فرآیند تامین

این بخش در حوزه تولید خودرو به تفصیل مورد بررسی قرار گرفته است.

صفحه ۳۱ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۳-۱-۴- تولید خودرو

۳-۱-۴-۱- ساختار پیچیده سهامداری در شرکت‌های خودروساز

مالکیت سهام خودروسازان در اختیار بخش دولتی (در سایپا ۱۷٪ و ایران خودرو ۱۴٪)، بخش شبه دولتی، اشخاص، اشخاص وابسته به قطعه‌سازان بزرگ (سایپا حدوداً صفر و ایران خودرو ۲۲٪) و سایر سهامداران است. این ساختار سهامداری و سهام خزانة شرکت مادر که در دست شرکت‌های وابسته غیر بورسی است در کنار پراکندگی سهام شناور باعث شده بخش دولتی با سهامی اندک (زیر ۲۰ درصد) همچنان تعیین کننده مدیریت و سیاست‌های دو خودروساز بزرگ باشد. این حالت که شبیه سهام خزانة است علی‌رغم اینکه شکل قانونی را رعایت کرده مغایر با روح قانون و خواست مقنن است. از طرفی حق رای سهام عدالت نیز به‌سازمان گسترش واگذار گردیده که این سازمان به صورت اصیل و وکیل دارای حق رای در مجامع می‌باشد. همچنین در تمام سال‌های پس از خصوصی‌سازی بقیه سهامداران خودروساز و شبه‌دولتی به صورت هماهنگ با وزارتخانه در چینش هیئت مدیره نقش داشته‌اند و همین امر سبب دعاوی حقوقی گوناگون بین سهامداران قطعه‌ساز و خودروساز در ایران خودرو گردیده است (در سایپا همین حد از اعتراض نیز شنیده نمی‌شود). شایان ذکر است سهامداری اشخاص وابسته به برخی قطعه‌سازان باعث اعتراض مجامع صنفی قطعه‌سازان گردیده که یکبار در سال ۹۷ موضوع به ابطال مجمع و طرح موضوع در محکمه تجدید نظر شورای رقابت منجر می‌شود. در مجموع می‌توان گفت سطره دولت بر مدیریت این شرکت‌ها از طریق این مدل عجیب سهامداری به گونه‌ای است که بدون شک می‌توان گفت شرکت‌های بزرگ خودروساز عملاً دولتی هستند و خصوصی‌سازی انجام شده در سنوات ۸۸ تا ۹۰ صرفاً به منظور ادامه تصدی دولت بر این صنعت بوده که تبعات منفی آن نیز خروج منابع گروه برای تملک سهام خزانة بوده است. در مجموع طبق برآورد هیئت، معادل ریالی حدود ۴۰۰ میلیون دلار به ارزش روز تاریخ خرید سهام از منابع شرکت ایران خودرو و ۱/۷ میلیارد دلار از منابع شرکت سایپا به منظور حفظ کرسی مدیریتی از چرخه تولید خارج گردیده است. در شرکت سایپا این فرآیند از سال ۱۳۸۹ شروع گردید. در این سال دولت به منظور رد دیون دولت واگذاری ۱۸٪ از سهام سایپا تصویب و طی فرآیند مزایده ما بین متقاضیان در نهایت بلوک ۱۸ درصدی توسط شرکت سرمایه‌گذاری سایپا با قیمت هر سهم ۸۴۶۰ ریال خریداری می‌گردد. در حالی که قیمت پایه سهام بلوکی ۳۳۷۶ ریال تعیین شده بود (بالغ بر دو و نیم برابر قیمت پایه) که نشان‌دهنده مطلوبیت فوق‌العاده این سهامداری برای متقاضیان بوده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد هدف سایپا در تملک سهام خود توسط زیر مجموعه‌هایش، محدود نمودن نقش سایر اشخاص خارج از گروه سایپا در تصمیمات هیات مدیره بوده است. شرکت‌های فرعی و وابسته به سایپا طی چندین مرحله مجموعاً ۴۸ درصد از سهام شرکت مادر را خریداری نموده‌اند و به نوعی سایپا هم اکنون در خودش ۳ عضو هیات مدیره دارد.

همین موضوع نیز از عوامل کسری نقدینگی این شرکت‌ها در سنوات اخیر بوده است. در این خصوص، سازمان خصوصی‌سازی، وزارت صمت و مدیران وقت دو گروه خودروسازی در سنوات ۱۳۸۸ لغایت ۱۳۹۰ باید پاسخگوی ابهامات موجود در این زمینه باشند.

در مجموع می‌توان گفت این نوع از سهامداری خاص که به نام خصوصی‌سازی ایجاد شده صرفاً منجر به خروج منابع مالی دو خودروساز از چرخه تولید و همچنین مستثنی شدن از نظارت‌های دولتی گردیده است. همچنین در

صفحه ۳۲ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

راستای خصوصی سازی واقعی باید واگذاری سهام شبه خزانة خودروسازان در اولیوی بالاتر از واگذاری سهام سازمان گسترش و نوسازی قرار گیرد.

۲-۳-۱-۴- ساختار حاکمیت شرکتی در شرکت های خودروساز

مجمع عمومی سهامداران دو گروه ایران خودرو و سایپا به عنوان بالاترین نهاد تصمیم گیری، برنامه ریزی، نظارت و سیاست گذاری می باشد که از طریق هیات مدیره، این برنامه ها را نظارت و اجرایی میکند. به دلیل درهم تنیدگی که بین وظایف سیاست گذاری و اجرایی هیات مدیره وجود دارد، عملاً همه وظایف برنامه ریزی، نظارت و اجرایی به عهده هیات مدیره قرار دارد و این در هم تنیدگی باعث شده است که نظارت (حتی حمایت) جدی از سوی مجمع بر فعالیت ها صورت نگیرد. بنابراین باید در کوتاه ترین زمان ممکن نهاد این دو کارکرد متفاوت (نظارت و اجرا) از هم تفکیک شود. برای این منظور می توان از ساختار هلندینگی یا ساختار گروه (به معنای واقعی کلمه) استفاده کرد که در آن شرکت مادر با تعداد پرسنل محدود (در حد ۳۰ نفر متخصص و افراد با تجربه) قرار دارد که هیچ وظیفه اجرایی و تولیدی ندارند و فقط وظیفه نظارت بر عملکرد شرکت های زیر مجموعه را خواهند داشت. در این حالت، عملکرد هر شرکت به صورت مجزا رصد می شود و توانمندی و سودآوری هر یک شرکت های گروه به صورت مجزا میسر شده و می تواند در شفافیت، سالم سازی و تخصیص بهینه منابع، حذف فعالیت های زیان ده و... کمک کند.

۳-۳-۱-۴- بنگاه داری خودروسازان

براساس بررسی های هیئت در پایان سال ۹۷ مجموعاً ۱۰۷ شرکت در زمره شرکت های فرعی و وابسته و سرمایه گذاری های گروه صنعتی ایران خودرو بوده اند. علاوه بر این، تعاونی های خاص و اعتبار کارکنان نیز ۱۲ شرکت فعال در حوزه های بیمه، بازرگانی و لجستیک دارند که عملاً این شرکت ها نیز جزو اشخاص وابسته ایران خودرو محسوب می گردند. در شرکت سایپا هم وضعیتی مشابه برقرار است و گروه صنعتی سایپا کنترل ۶۴ شرکت فعال و ۱۲ شرکت غیر فعال را در اختیار دارد که در قالب مالکیت صد در صدی، مالکیت غیر مستقیم از طریق شرکت های زیرمجموعه و کنترل به واسطه نفوذ موثر است. این گسترش عمودی و افقی ایران خودرو و سایپا سبب بنگاه داری در شرکت هایی با موضوعات غیر مرتبط با خودروسازی و یا موضوعات فعالیت مشابه می باشند که همین امر سبب بالا رفتن هزینه شرکت داری گردیده است. شایان ذکر است بخش عمده این شرکت ها وضعیت اقتصادی نامناسبی داشته و یا زیان ده می باشند. نبود یک استراتژی مشخص در سطح گروه صنعتی و عدم ارتباط با قوانین بالادستی و استراتژی در سطح وزارتخانه سبب عدم پیروی از یک رویه مشخص در صنعت بر مبنای تجارب دنیا و گذشته ی صنعت در موضوع بنگاه داری گردیده و سلاقی مدیران مختلف تاثیر زیادی در گسترش عمودی و افقی خودروساز داشته است. در هم تنیدگی ساختار بنگاه داری ایران خودرو و ایجاد شرکت های نسل سوم و چهارم در گروه باعث شده اطلاعات برخی شرکت ها حتی در اختیار گروه صنعتی نباشد که همین موضوع به ایجاد فضای غیرشفاف اطلاعاتی منجر گردیده است.

صفحه ۳۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۴-۳-۱-۴ سهم پایین تحقیق و توسعه از هزینه‌های شرکت

سهم پایین و ۳ درصدی هزینه‌های تحقیق و توسعه از مخارج ایران خودرو و غفلت از حرکت جهانی صنعت خودرو در زمینه‌هایی چون، تولید خودروهای هیبریدی، برقی، خورشیدی، هوشمند، و ارتقاء مستمر محصولات باعث شده فاصله خودروسازان داخلی از رقبای جهانی و هم‌زمان فاصله محصولات آنها با انتظارات رو به رشد مصرف کنندگان داخلی و منطقه‌ای بیشتر شود و این موضوع در بلند مدت تهدیدی اساسی برای موجودیت صنعت خودرو خواهد بود. از طرفی مدیریت جزیره‌ای در بخش‌های تحقیقی گروه صنعتی سبب کم‌اثر شدن و جلوگیری از هم-افزایی واحدهای مختلف پژوهشی گردیده است. همچنین بر خلاف رویه‌ی روز دنیا که بخش عمده R&D توسط قطعه‌سازان انجام می‌شود، نه تنها در این زمینه اقدامی انجام نشده بلکه از تحقیق و توسعه داوطلبانه در شرکت‌های قطعه‌ساز نیز استقبال نشده و همین موضوع موجب ابتر ماندن بیشتر R&D در صنعت گردیده است.

۴-۳-۱-۵ بالا بودن هزینه لجستیک در صنعت خودرو

عدم وجود یک سیستم یکپارچه مدیریت منابع بنگاه به منظور ارتباط بین حلقه‌های مختلف زنجیره ارزش و دشواری فراوان تهیه گزارش‌های مدیریتی مناسب در سطح گروه صنعتی سبب پنهان ماندن ضعف‌های فرآیند تامین گردیده است. بررسی‌های این هیئت نشان می‌دهد بیش از ۲۰٪ از هزینه‌های بخش تامین، مربوط به هزینه‌های لجستیک خودروسازان می‌باشد. هزینه‌هایی نظیر حمل و نقل قطعات، مجموعه‌ها و بدنه‌ها، هزینه‌های گمرک و انبارداری و دمو راژ باعث گردیده این‌گونه هزینه‌ها که عمدتاً ارزش افزوده‌ای برای صنعت ایجاد نمی‌نمایند دوبرابر استانداردهای حداقلی دنیا باشد. به عنوان مثال هزینه دمو راژ بعنوان بخشی از لجستیک، در سنوات ۹۶ تا نیمه ۹۸ بالغ بر ۳۱۵ میلیارد تومان بوده که در این بین سهم محصولات CKD بیشتر و بعنوان مثال هزینه دمو راژ و انبارداری هر دستگاه پژو ۲۰۰۸ بالغ بر ۵۱۰ میلیون تومان و هر دستگاه‌هایما و H30 کراس حدود ۴ میلیون تومان بوده است. بخش عمده هزینه لجستیک مربوط به حمل محموله‌های قطعات، بدنه و اقلام تکمیل‌کاری بین قطعه‌سازان مختلف می‌باشد که گاهی دور تا دور ایران بین سازندگان جابه‌جا می‌شوند. یافته‌های این گروه نشان می‌دهد توصیه‌ها در خصوص واگذاری ساخت قطعات به برخی قطعه‌سازان در شهرستان‌های مختلف بدون در نظر گرفتن منافع اقتصادی بنگاه به علاوه پراکندگی نامناسب سایت‌های تولید و عدم مطالعات مکانیابی و امکان‌سنجی برای تاسیس سایت‌هایی بدون سالن پرس و رنگ سبب افزایش این قسم هزینه‌ها گردیده است. سایت‌هایی که مطالعات امکان-سنجی، کمترین تاثیر را در ایجاد آنها داشته و ملاحظات سیاسی عامل اصلی این تصمیمات غیر اقتصادی بوده است. بعنوان مثال صرفاً حمل بدنه توسط ایسیکو به سایت‌های داخلی بالغ بر ۱۷۸ میلیارد تومان هزینه برای گروه صنعتی دربر داشته است. هزینه حمل قطعات و اعمال آن در صورت وضعیتهای قطعه‌سازان رقمی بسیار بالاتر را نشان می‌دهد که به دلیل ضعفهای سیستمی، قابلیت محاسبه و گزارش دقیق را ندارد.

عدم رعایت اصول اولیه tiering در بین قطعه‌سازان، پراکندگی سایت‌های تولید، عدم استفاده از ظرفیت شرکت‌های قطعه‌ساز گروه، و برون‌سپاری تولید برخی قطعات بدون در نظر گرفتن صرفه اقتصادی آن و عدم اجرای مناسب مفاد ماده ۱۵۰ قانون برنامه پنجم توسعه، سبب ناکارآمدی بخش تامین به لحاظ مدیریت هزینه گردیده است که نهایتاً هزینه آن توسط سهامداران و خریداران پرداخت می‌گردد. برآورد ریالی از مجموع هزینه‌های لجستیک ۴۰۰۰ میلیارد

صفحه ۳۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

تومان می باشد که مطابق استانداردهای روز دنیا ۲۰۰۰ میلیارد تومان آن با مدیریت صحیح قابل حذف است.

۶-۳-۱-۴- سایر عوامل موثر در بهای تمام شده

هرچند قیمت گذاری خودرو از مصوبات سازمان حمایت پیروی می کند لیکن بخش عمده نهادهای تولید از مکانیزم قیمت گذاری پیروی نکرده و تابع نرخ ارز و قیمت جهانی محصولات می باشند. بررسی ارزیابی خودروها نشان می دهد که حتی خودروهایی که بیش از بیست سال است تولید می شود همچنان بیش از ۲۰۰۰ دلار ارزیابی دارند. پژوه ۴۰۵ حدود ۲۱۰۲ دلار، پژو ۲۰۶ تیپ ۲ و تیپ ۵ به ترتیب ۲۴۶۹، و ۲۶۷۳ دلار و پژو پارس ۲۴۳۰ دلار ارزیابی (در طول زنجیره ارزش) دارند.

هرچند بررسی ها نشان می دهد تا ۵۰٪ از این ارزیابی قابل حذف و تولید در داخل است لیکن این بدین معنا نیست که افزایش عمق ساخت داخل می تواند منجر به حذف کامل ارزیابی در زنجیره تامین صنعت خودرو گردد برخی مواد و قطعات به دلایلی نظیر محدودیت های اقلیمی، ضعف تکنولوژیک و عدم امکان تولید در مقیاس اقتصادی؛ تا آینده نزدیک قابل حذف از سبد ارزیابی خودروها نمی باشند.

۷-۳-۱-۴- نیروی انسانی مازاد

بررسی تحلیلی بهای تمام شده نشان می دهد که بیش از ۱۲٪ بهای تمام شده مربوط به هزینه های حقوق و دستمزد مستقیم و غیر مستقیم می باشد که این رقم سه تا چهار برابر استانداردهای جهانی است. افزایش روند استخدام ها در ماه های نزدیک به انتخابات و عدم امکان تعدیل نیرو، شائبه استخدام و حفظ نیروها با انگیزه های کسب محبوبیت سیاسی را افزایش می دهد. درخصوص این مقوله با توجه به تجمع و درصد بالای نیروی انسانی مخصوصاً در ستاد باید به فوریت به اصلاح ساختار و ترکیب و تجمع برخی از مشاغل بعضاً بدون کارکرد (برمبنای الگوبرداری و بهره گیری از سازوکارهای مبتنی بر فناوری اطلاعات و فرآیندها) اقدام نمود.

۸-۳-۱-۴- مشکل کسری سرمایه در گردش و اثرات تبعی آن

مشکل کسری نقدینگی و سرمایه در گردش خودروسازان، ریشه در روزهای پر رونق این صنعت و تقسیم DPS نامتعارف بین سهامدارانی مانند صندوق های بازنشستگی (کشوری، لشگری و تامین اجتماعی) دارد که همواره برای پرداخت های انتقالی نیاز مبرم به نقدینگی دارند و در نتیجه به تصویب سود در مجامع شرکت ها روی آوردند که این امر مانع سرمایه گذاری مجدد سودهای کسب شده در توسعه محصول، کیفیت و گسترش بازار گردید. طی دهه هشتاد خورشیدی گاهی تا بیش از ۸۰ درصد سود کسب شده بین سهامداران توزیع می گردید این موضوع در دهه نود خورشیدی سبب بروز مشکل کسری نقدینگی و بروز هزینه بالای تامین مالی گردیده است و با توجه به شمول ماده ۱۴۱ اصلاحیه قانون تجارت امکان اخذ تسهیلات با نرخ بهره و شرایط مناسب برای گروه صنعتی فراهم نبوده به نحوی که بعد از بهای تمام شده، بیشترین مبلغ موثر در زیان دهی این گروه صنعتی، هزینه های بهره می باشد طی سالهای ۹۶ و ۹۷ به ترتیب ۱۶۰۳ میلیارد تومان و ۵۶۰۴ میلیارد تومان هزینه تامین مالی شرکت ایران خودرو بوده است که با توجه به تیراژ تولید سال ۹۷ سهم هر خودرو از هزینه تامین مالی در این گروه به طور متوسط ۱۰ میلیون تومان بوده که از این مبلغ، سهم تامین مالی از طریق پیش فروش ۲۳٪ سهم تسهیلات از شبکه بانکی ۴۷٪ و سهم

صفحه ۳۵ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

تعاونی اعتبار ایران خودرو حدود ۳۰٪ بوده است شایان ذکر است تعاونی‌های خاص و اعتبار کارکنان ایران خودرو فاقد مجوزهای بانک مرکزی می‌باشند و وامهایی با بهره‌های بالاتر از شبکه بانکی به ایران خودرو می‌دهند. در مجموع نرخ بهره موثر گروه صنعتی ایران خودرو حدود ۲۶٪ می‌باشد.

از طرفی تضمین وامهایی که به منظور کمک به برخی قطعه‌سازان از سوی سایپو انجام شده و عدم بازپرداخت این وامها در نیمه دوم دهه هشتاد، سبب مسدودی و برداشت ۳۳ میلیارد تومان از حسابهای بانکی و نهایتاً خروج منابع بنگاه گردیده است. بدهی‌های احتمالی سایپو بابت تضامین سنوات گذشته حدود ۲۱۰۰۰ میلیارد تومان است که با توجه به وضعیت بد اقتصادی قطعه‌سازان، می‌تواند یک زنگ خطر جدی برای ایران خودرو باشد. همچنین وام ارزی ضمانت شده (به مبلغ ۲۵۰ میلیون درهم) در سال ۸۹ برای یکی از گروه‌های قطعه‌سازی بزرگ سبب تحمیل جرائم و هزینه‌های بهره و... بالغ بر ۱۱۰ میلیون درهم گردیده است که برای پرداخت آخرین قسط آن، شرکت اقدام به واگذاری ۴۲۴ دستگاه انواع خودرو به ایرانیان خارج از کشور می‌نماید.

هزینه تامین مالی گروه سایپا طی سالهای ۹۶ و ۹۷ به ترتیب ۳۱۰۰ میلیارد تومان و ۴۰۰۰ میلیارد تومان بوده است که با توجه به تیراژ تولید سال ۹۷ سهم هر خودرو از هزینه تامین مالی در این گروه به طور متوسط ۱۰ میلیون تومان بوده است این بحران نقدینگی سبب اجرای طرحهای غیر اقتصادی تامین مالی نظیر اتو خدمت با نرخ ۲۸ درصد به صورت روز شمار گردیده که تعهدات سنگینی را برای سایپا ایجاد نمود و علیرغم کاهش سود سپرده‌های بانکی در طی سالهای ۹۵ و ۹۶، تمدید طرح مذکور با همان شرایط قبلی صورت پذیرفت که این امر موجب رشد فراوان حجم سپرده‌های مشتریان ناشی از این طرح شد و به تبع آن هزینه مالی بالایی را به شرکت تحمیل نمود. موارد ذکر شده بخشی از آسیب‌هایی است که صنعت به دلیل روابط و توصیه‌های خاص متحمل گردیده و اثرات آن فراتر از دوران مدیریتی صادرکننده دستور می‌باشد.

علاوه بر این، اختصاص منابع گروه صنعتی برای حفظ بقای ایران خودرو دیزل نیز یکی دیگر از مواردی است که باید مورد توجه قرار گیرد طی سنوات ۹۰ تا ۹۷ بالغ بر ۷۰۰ میلیارد تومان به عنوان کمک به این شرکت قرض داده شده که حدود نیمی از این مبلغ در دوسال گذشته بوده است.

خرید سهام گروه با منابع مالی گروه توسط شرکت‌های زیر مجموعه که باعث مخدوش شدن روابط سهامداری شده و منابع با ارزش شرکت را هم درگیر کرده است و همچنین عدم وجود بستر مناسب برای استفاده از ابزارهای بانکی بین المللی و داخلی، از قبیل ال سی ارزی و ریالی نیز از مسائل این بخش است. در مورد سایپا دیزل نیز علیرغم واگذاری سهام این شرکت به شرکت‌های زیرمجموعه همچنان نیازمند حمایت شرکت مادر، می‌باشد.

۹-۳-۱-۴- سایر عوامل کسری نقدینگی و هزینه‌های سیاسی از کیسه صنعت و سهامداران

هزینه‌های سرمایه‌گذاری‌های خارجی بدون توجه به مطالعات بازار در کشورهای سوریه، ونزوئلا، موریتانی، سنگال و بلاروس موجب خروج منابع از بنگاه اقتصادی گردیده، بعنوان مثال سرمایه‌گذاری در سنگال تحت شرایطی صورت گرفته که زیرساخت‌های صنعتی و اقتصادی در آن کشور به نحوی بوده که تامین برق سه‌فاز مورد نیاز کارخانه مقدور نبوده است. ایران خودرو نیز با توجه به شرایط موجود (سیاسی و اقتصادی) امکان واگذاری خطوط

صفحه ۳۶ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

تولید ایجاد شده در آن کشور را ندارد.

در مجموع طی سنوات ۱۳۸۴ لغایت ۱۳۹۲ حدود ۱۵۸ میلیون دلار صرف ایجاد خطوط تولید و ارسال محموله‌های قطعات منفصل به خارج از کشور گردیده است. بیشتر این سرمایه‌گذاری‌ها منجر به سودآوری نشده است. ارتباط سلسله وار موضوعات نشان می‌دهد در ضعف‌ها و مشکلات صنعت خودرو ماضی بعید وجود ندارد و هرچه هست ماضی نقلی است. تصمیماتی که در گذشته گرفته شده و اثرش تا زمان حال باقی است.

۱-۳-۱-۴- تجدید ارزیابی و رفع ظاهری مشکلات

هرچند اجرای افزایش سرمایه از محل تجدید ارزیابی دارایی‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها سبب اصلاح ظاهر صورتهای مالی خودروسازان و خروج از ماده ۱۴۱ می‌گردد لیکن کمکی به رفع مشکل کسری نقدینگی شرکت‌های خودروساز نمی‌نماید در نزدیک به یکسال گذشته و در شرایطی که بازار سرمایه، سال خوبی را سپری کرده است سهم تولیدکنندگان بالاخص خودروسازان از جذب سرمایه موجود در بازار بسیار پایین بوده که بخشی از آن مربوط به ضعف قوانین موجود در بازار سرمایه و فضای نامناسب کسب‌وکار می‌باشد که باید در اولویت اصلاحات قرار گیرد همان‌طور که با تصمیمات نادرست، مسئولیت جذب نقدینگی سرگردان بازار در سال‌های ۹۷ و ۹۸ به خودروسازان تحمیل گردید. امروز نیز برای نجات صنعت می‌بایست به جذب سرمایه برای این دو خودروساز با ریل‌گذاری در مسیر توسعه و بهبود اقدام نمود.

۱-۳-۱-۴-۱۱- عدم توجیه اقتصادی فعالیت برخی از شرکت‌های تولیدی (مثل ایران خودرو دیزل)

این دسته از شرکت‌ها به دلیل اینکه بیش از ۷۰ درصد، قطعات و تجهیزات آن از خارج شرکت‌های گروه تامین میشود عملاً به صورت مونتاژ کامل هستند هیچ مزیت نسبت به رقبای جدی و چابک ترشان- که به صورت کاملاً خصوصی اداره می‌شوند- در بازار ندارند لذا چشم انداز روشنی برای فعالیت آنها نمی‌توان متصور شد. می‌توان برای درک بهتر شرایط، مقایسه تیراژ تولید این شرکت‌ها به نسبت نیروی انسانی آنها را با رقبایشان مقایسه کرد.

۱-۳-۱-۴-۱۲- موازی بودن و تعدد شرکت‌ها با کارکرد مشابه در صنعت

به طور مثال می‌توان با ادغام شرکت‌ها و تجهیزات تست و آزمایشگاهها در قالب یک شرکت سهامی مستقل، هم موجب کاهش هزینه و افزایش امکانات و هم به استقلال شرکت آزمایشگر دست یافت. زیان انباشته قابل توجه شرکت‌های خودروسازی که منجر به کاهش اعتبار این شرکت‌ها در نهادهای مالی شده و هزینه تامین مالی آنها را بالا برده است. برای این منظور باید از روش‌هایی چون افزایش سرمایه از محل تجدید ارزیابی استفاده کرد. بدیهی است که این روش را نمی‌توان برای دفعات متعدد استفاده کرد و در صورتی که شرایط و محیط تجاری این صنعت تغییر نکند بعد از سال‌های دیگر، باز زیانهای انباشته تکرار خواهد شد. به طور مثال گروه سایپا با استفاده از افزایش سرمایه از محل تجدید ارزیابی، یکبار از زیان خارج شد ولی چون شرایط کسب و کارش تغییر نکرده بود مجدداً زیان انباشته محقق کرد.

۱-۳-۱-۴-۱۳- عدم استفاده از ظرفیت ماده ۱۲ قانون رفع موانع تولید

مطابق مصوبات شورای اقتصاد به صورت مستقیم می‌توان در چهار بخش نوسازی و گازسوز کردن تاکسی‌های

صفحه ۳۷ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

شهری، نوسازی و گازسوز کردن اتوبوس‌های شهری، جایگزینی کشتنده‌های فرسوده با کشتنده‌های جدید کم مصرف و طراحی موتورهای کم مصرف استفاده کرد که متأسفانه هم از طرف شرکت‌های خودروساز و هم شرکت ملی نفت مورد توجه قرار نگرفته است. بدیهی است که استفاده از پتانسیل این بخش، نیازمند همکاری و تهیه ساختار مالی مناسب می‌باشد و می‌تواند منابع مالی خوبی را از محل صرفه جویی انرژی به صنعت تزریق نماید.

۱۴-۳-۱-۴- بررسی اجمالی صنعت دیزل

بخشی از بار و مسافر قابل جابجایی در کشور تحت تاثیر مستقیم جایگاه جغرافیای اقتصادی ایران (ژئواکونومیک) است و با توسعه جابجایی بین‌المللی کالا و مسافر در درون مرزها ارتباط مستقیم دارد. بنابراین با رکود اقتصادی فعلی و با عنایت به تحریم‌های اقتصادی طبیعی است که سرمایه‌گذاری برای خرید خودروهای تجاری به شدت کاهش یابد.

وزارت کشور سازمان همیاری شهرداری‌ها سازمان بهینه‌سازی مصرف سوخت، سازمان حفاظت محیط زیست، نیروی انتظامی و سازمان استاندارد و تحقیقات صنعتی بخش دیگری از سیاست‌های حاکمیتی سامانه‌های حمل و نقل را تدوین و اجرا می‌کنند که تاثیر چندانی از سیاست‌های صنعتی نمی‌گیرند در حالی که تاثیر غیرقابل انکاری بر بخش صنعت تولید خودروهای تجاری دارند. بنابراین برای برنامه‌ریزی دقیق در حوزه تولید خودروهای تجاری کلیت دولت باید در برنامه‌های خود به‌صورت جامع سامانه حمل و نقل کشور، سیاست‌های حاکمیتی در حوزه محیط زیست استاندارد و ایمنی را در برش‌های مختلف زمانی مشخص نماید تا متولیان صنعتی و فعالان تولید در این صنعت بتوانند متناسب با آن برای سیاست‌های تولیدی و تجاری خود برنامه‌ریزی کنند.

از طرفی سنجه‌های مختلف اقتصادی از آغاز دهه ۱۳۹۰ تاکنون در جهت تضعیف تقاضا برای خدمات حمل و نقل عمل کرده و از همین روی تقاضا برای خرید خودروهای تجاری روبه کاهش بوده و با تداوم شرایط فعلی در سال‌های آینده هم وضع تقاضا به همین منوال خواهد بود.

در دهه ۸۰ به دلیل وفور منابع ارزی و سرکوب نرخ ارز (جلوگیری شدید از افزایش نرخ ارز متناسب با مابه‌التفاوت نرخ تورم داخلی و خارجی) و عطش بازرگانان و تجار به واردات انواع کالاها و خدمات، واردات خودروهای تجاری که فعالیتی صددرصد تجاری است در قالبی که ظاهراً تولیدی است شدت می‌گیرد و متأسفانه متولیان صنعت کشور، بدون توجه به ظرفیت بازار و ساختار تولید در بنگاه‌های سابقه دار تولید خودروهای تجاری، مجوزها و موافقتنامه‌های اصولی متعددی برای بنگاه‌های جدید تولید خودروهای تجاری صادر می‌کنند، این فعالان جدید بی‌آنکه تلاش چندانی در تکمیل زنجیره ارزش و عمق بخشی به تولید داخل داشته باشند، تنها به مونتاژ بخش بسیار کوچکی از خودروهای تجاری، برای فعالیت بازرگانی خود، پوششی تولیدی خلق نموده و از تسهیلات گمرکی مربوط به تولید کنندگان بهره‌مند می‌شوند. این شرکت‌ها که عمدتاً ساختار نیروی انسانی و سرمایه ثابت کوچکی دارند و در برخورد با قوانین و مقررات گوناگون، آزادتر از شرکت‌های سابقه دار عمل می‌کنند، توانسته‌اند شرکت‌های سابقه دار و صاحب سرمایه و دانش فنی و نیروی انسانی متخصص را از بازار خودروهای تجاری عقب برانند. مجوزهای صادر شده از سال ۱۳۸۰ تا کنون نشان‌دهنده صدور بدون مطالعه مجوز تاسیس حداقل ۱۹ کارخانه‌ی دیزل در کشور است که اکثر این شرکت‌ها به کار واردات و یا تولید به صورت CKD مشغول هستند که

صفحه ۳۸ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

این موضوع امکان رقابت را از شرکت‌هایی مانند ایران‌خودرو و سایپا دیزل که توان تولید دارند گرفته است. اکثر خودروسازان داخلی در عرصه خودروهای تجاری وابستگی شدیدی به واردات دارند و میزان خودکفایی در قطعات که عموماً مربوط به بخش بدنه و تزئینات بوده و در بهترین شرایط حدود ۳۰٪ می‌شود. سیاست‌گذاری وارداتی و تعرفه‌ای بدون برنامه استراتژیک: در صنعت خودرو به صورت خاص هیچگاه برنامه بلندمدت و میان مدت تعیین تعرفه مبتنی بر برنامه‌های استراتژیک تدوین و اجرا نشده است از این بدتر گاه در کوتاه مدت و بدون اطلاع به فعالان حوزه تولید و صنعت و تنها به دلایل غیر فنی، نرخ انواع تعرفه‌ها تغییر یافته است. یک نمونه این سیاستهای شتابزده در بخش خودروهای تجاری ذکر شده که در اثر کاهش ۱۰ درصدی تعرفه گمرکی واردات موتور دیزل، شرکت دایملر آلمان از مشارکت در تولید موتور در ایران خودرو دیزل به دلیل عدم توجیه اقتصادی، خارج می‌شود.

۱-۱۴-۳-۱-۴- ایران خودرو دیزل

عدم وصول به موقع چک‌های دریافتی از برخی نمایندگی‌ها

طی سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۶ تعداد ۱۸۴ مورد از چک‌های شرکت دیزل با مبلغی حدود ۳۲ میلیارد تومان با تاخیر بیش از سی روز وصول شده‌اند. در مواردی تاخیر به بیش از یک سال هم رسیده است. که این کار عملاً به منزله اعطای وام به خریدار است. این در شرایطی است که شرکت ایران‌خودرو دیزل با مشکلات نقدینگی بسیاری دست به‌گیریان است. برخی از این نمایندگی‌های خاص در شرکت مادر نیز از سهم بیشتری در رابطه با فروش‌های سبده و اقساطی بهره‌مند بوده‌اند.

خریدهای غیر اقتصادی و تخریب برند از طریق ضعف خدمات پس از فروش

خریدهای CKD و SKD در مقیاس غیر اقتصادی و با تعداد اندک از جمله تصمیمات نادرست مدیریتی در شرکت ایران‌خودرو دیزل بوده است به نحوی که به دلیل تعداد کم محصولات (کمتر از ۱۰۰۰ دستگاه)، ارایه خدمات پس از فروش به خریداران به دلیل عدم تامین قطعات یدکی کافی از سوی شرکت فروشنده محصولات میسر نبوده است که منتج به دعاوی حقوقی از سوی خریداران و در یک فقره، شرکت ایران‌خودرو دیزل متحمل ۵.۶ میلیارد تومان خسارت می‌گردد.

فروش‌های صادراتی به دستور مقامات سیاسی

از جمله این موارد می‌توان به صادرات خودروهای دیزل به موریتانی به مبلغ ۵.۸۵۰.۰۰۰ یورو اشاره کرد که از طرف کشور خریدار در حکم هدیه تلقی شده و برنامه‌ای برای بازپرداخت این بدهی ندارد.

شناسایی سود از طریق فروش شرکت‌های زیرمجموعه در قالب معاملات درون‌گروهي:

فروش سهام شرکت‌های گروه در قالب معاملات درون‌گروهي و قراردادهای بازرسی صوری به منظور سودده نشان دادن شرکت اصلی و برخی شرکت‌های تابعه، از جمله مواردی است که عمدتاً در سنوات ۸۹ تا ۹۵ انجام پذیرفته است.

صفحه ۳۹ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

توزیع رانت در تخصیص محصولات تجاری دیزل

در سالهای ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۷ معدودی از نمایندگان فروش ایران خودرو دیزل در مقاطع زمانی خاص که بخشنامه‌های مربوط به تغییرات در قیمت محصول، در شرف صدور بوده، اقدام به عقد قرارداد حجمی از محصولات مورد نظر نموده و در مدت کوتاهی با توجه به افزایش قیمت بخشنامه‌ای سودهای سرشاری کسب نموده و در موارد متعدد اقدام به فروش به قیمت کمتر از کارخانه نموده که منتج به انصراف مشتریان مستقیم شرکت است. رقم سود برآوردی ناشی از این فرایند حدود ۱۰۰ میلیارد تومان می‌باشد.

در کنار موضوعات ذکر شده مشکلات مربوط به هزینه تامین مالی و انباشت بدهی این شرکت به شرکت مادر از جمله مشکلات ایران خودرو دیزل می‌باشد.

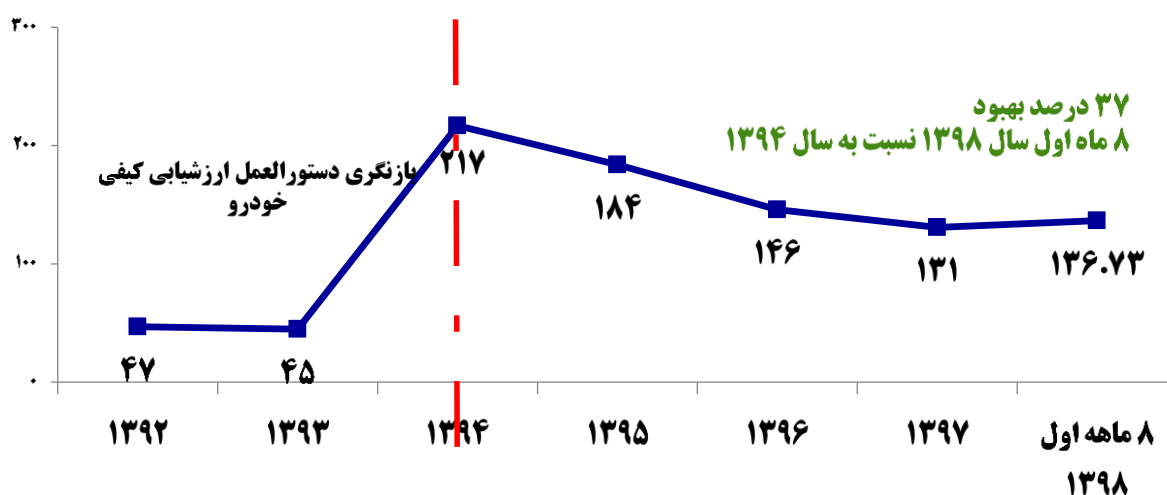
۲-۱۴-۳-۱-۴- سایپا دیزل

هزینه گزاف تامین مالی، عمده ترین دلیل زیان شرکت بوده است. میزان تاثیر هزینه‌های تامین مالی در عملکرد شرکت به گونه‌ای بوده که بعنوان نمونه در مقطع سال ۱۳۹۲ که سطح تولید شرکت به کمترین میزان ممکن رسیده است به ازای هر واحد محصول تولیدی بالغ بر ۱۶۳ میلیون تومان بوده است و این در حالی است که بهای فروش تعدادی از تولیدات شرکت کمتر از این میزان و بعضاً نصف این مبلغ بوده است. در سال ۹۷ نیز هزینه مالی هر دستگاه خودروی تولیدی بالغ بر ۱۱۰ میلیون تومان بوده است. از طرفی امکان دخل و تصرف در نرم افزارهای مالی و اتوماسیون اداری و همچنین رانت تعدادی از نمایندگی‌های خاص در سنوات مختلف در کنار مشکلات عام تولید خودروهای تجاری و عدم استفاده از ظرفیت‌های ماده ۱۲ قانون رفع موانع تولید در دو خودروساز تجاری سبب ایجاد یک بن بست در این صنعت گردیده است.

۱۵-۳-۱-۴ ساز و کارهای مدیریت و توسعه کیفیت خودرو

براساس اطلاعات دریافتی از موسسه استاندارد در حال حاضر ۴۰ قطعه و مواد اولیه از کل قطعات خودرو مشمول استاندارد اجباری می‌باشند و در مابقی قطعات آیین نامه نظارت کیفی مبتنی بر مدل‌های کنترل کیفی ایجاد شده توسط شرکت‌های تامین کننده اصلی قطعات خودرو ساز نظیر سایکو، سازه گستر یا مگاموتور می‌باشد.

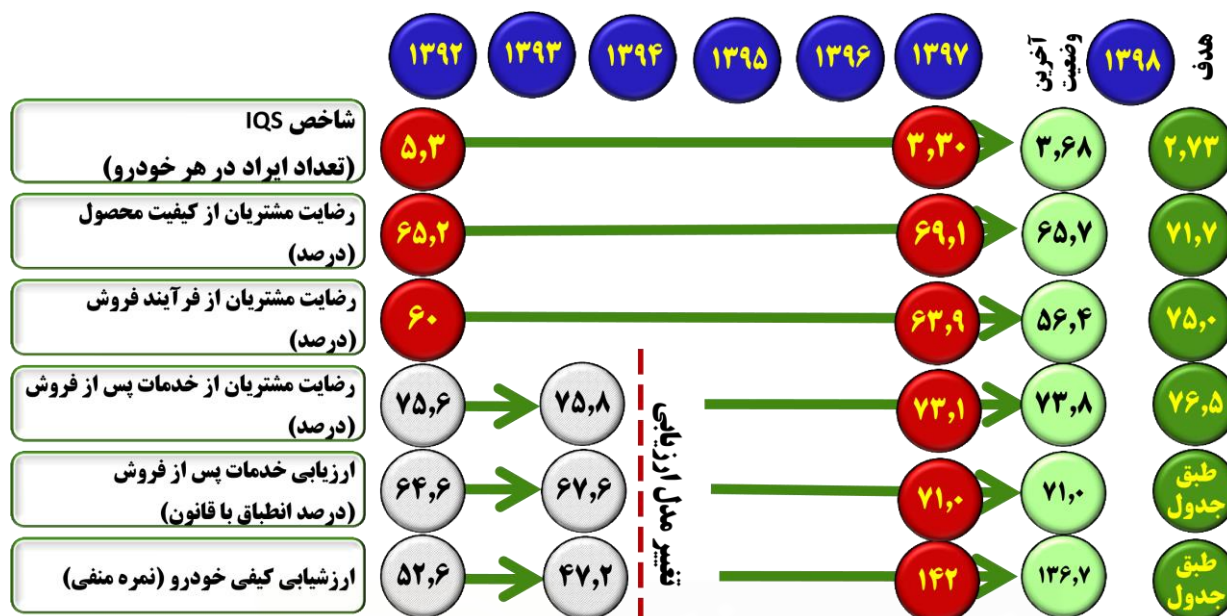
زنجیره تامین در صنعت خودروسازی و حوزه های نظارتی آن



روند میانگین نمره منفی خودروهای تولید شده

در صورت اجرایی شدن ابزارهای کنترل کیفی که عمدتاً در قالب سند کلی تضمین کیفیت تامین کننده اجرایی می‌گردد، می‌توان شاهد تولید محصولات با کیفیت و توسعه روند کیفی محصولات بود. لیکن متأسفانه این مدل‌ها و کنترل‌ها نیز معمولاً تحت تاثیر فشار تولید و لابی در تامین قطعه اثربخشی لازم را نداشته است. با شواهد مطالعاتی موجود یکی از علل اصلی عدم کیفیت و ایرادات موجود در خودروها پایین بودن سطح کیفی قطعات تولیدی است.

که در حال حاضر مدل‌های نظارتی موجود در مورد آن‌ها به طور کامل و یکپارچه اجرایی نشده است. عدم توفیق خودروساز در پیاده‌سازی استانداردهای کیفی علی‌رغم تبلیغات گسترده و پیشرو بودن در این حوزه باعث عدم توفیق در دستیابی به اهداف کیفی شده است که نمودار زیر بدان می‌پردازد.

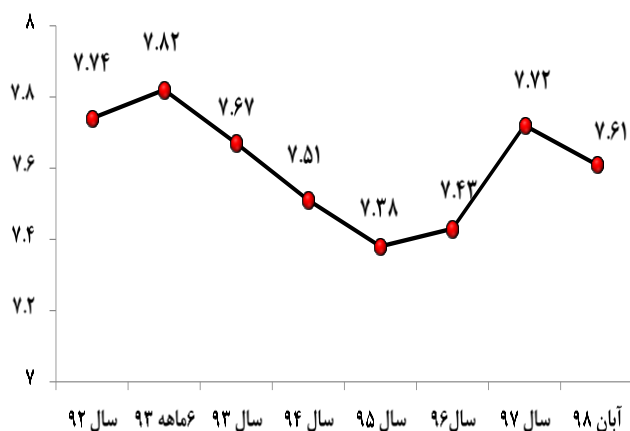


متأسفانه در کلیه شاخص‌ها علاوه بر عدم دستیابی به اهداف، نسبت به دوره‌های قبلی نیز کاهش سطح کیفی را تجربه کرده‌ایم.

لذا این امر نمایان‌کننده ضعف جدی در ساختار فرآیند نظارت شامل تدوین مدارک فنی و مدیریتی، عدم نظارت بر ارزیابی و تایید شرکت‌های بازرسی توسط خودروساز و سازمان ملی استاندارد به عنوان مسئولین اصلی کیفیت در

جمع کل	سطوح کیفی					رده کیفی	ماه ارزیابی
	☆☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆		
۴۴	۲	۱۴	۱۷	۹	۲	تعداد مدل	سال ۹۸
۴۹	۳	۱۴	۱۸	۱۳	۱		سال ۹۷
۴۳	۷	۱۳	۱۳	۱۰	۰		سال ۹۶
%۱۰۰	%۴۰.۵	%۳۲	%۳۹	%۲۰	%۴۰.۵	درصد براساس تعداد مدل	سال ۹۸
%۱۰۰	%۶	%۲۹	%۳۷	%۲۶	%۲		سال ۹۷
%۱۰۰	%۱۷	%۳۰	%۳۰	%۲۳	۰		سال ۹۶
%۱۰۰	%۳	%۶۵	%۲۳	%۷	%۲	درصد براساس تعداد تولید	سال ۹۸
%۱۰۰	%۳	%۵۴	%۳۱	%۱۱	%۱		سال ۹۷
%۱۰۰	%۱۳	%۵۴	%۲۲	%۱۱	۰		سال ۹۶

رشد سرانه مصرف سوخت (بنزین) خودروهای تولیدی

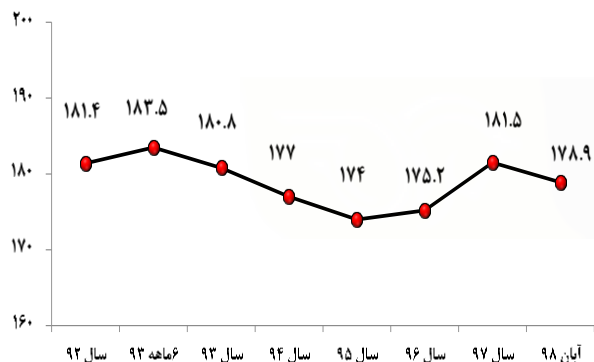


حوزه خودروسازی و رانت و فساد موجود در حوزه تامین قطعات و مواد اولیه مورد نیاز می باشد. بدیهی است علل وجودی این ساختار معیوب و تهدید کننده منافع استفاده کنندگان خودرو را باید در ضعف حوزه های کارشناسی و ساختاری شرکت های اصلی تامین کننده به عنوان متولی این بخش (سایکو، سازه-گستر، مگاموتور و...) جستجو نمود. (رج ش به بخش تامین در صنعت خودرو)

جدول فوق نشان دهنده وضعیت کیفی خودروهای

تولیدی در آبان ۹۸ می باشد که تاییدکننده روند کیفی منفی خودروسازی کشور است. با توجه به عدم توسعه کیفی (افزایش میانگین نمره منفی) و افزایش تعداد خودروهای ۵ ستاره این امر را می توان به تلاش گسترده برخی از

روند سرانه دی اکسید کربن منتشره از کل خودروهای تولیدی



خودروسازان برای اخذ تاییدیه های کیفی برای جلب مشتریانی دانست که از خرید خودروهای خارجی به خاطر ممنوعیت های موجود بازمانده اند.

۱۶-۳-۱-۴- روند سرانه مصرف سوخت و آلاینده های

براساس اطلاعات موجود درخصوص میزان مصرف سوخت و آلاینده های COX و NOX روند مناسبی طی

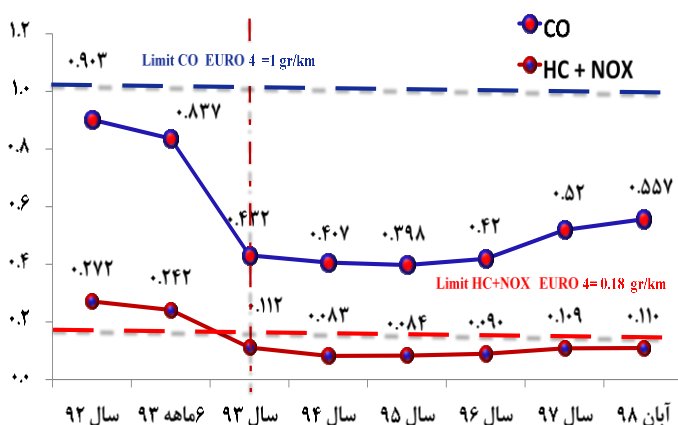
سال های ۹۳ لغایت ۹۵ طی شده و پس از روند منفی طی سال های ۹۷ و ۹۶ در سال ۹۸ مجدداً شاخص های ارائه شده روند مثبت طی شده طی سال جاری را نمایش می دهد.

این امر نشان دهنده عدم وجود رویکردهای مدیریتی نظام مند در حوزه کاهش آلاینده ها و مصرف سوخت طی سالیان گذشته دانست.

۱۷-۳-۱-۴- همکاری صنعت خودرو با شرکای خارجی

صنعت خودرو ایران از ابتدای فعالیت، وابستگی

روند سرانه CO و HC + NOX خروجی از خودروهای بنزینی



شدیدی به شرکای خارجی داشته و دارد و بخش عمده ای از این وابستگی در مقاطع مختلف تاریخی، امری ناگزیر بوده است. علت این وابستگی، عدم توفیق صنعت خودروسازی ایران در خودروساز شدن به معنای واقعی است؛ (طراحی خودرو با نشان ملی، کسب دانش فنی در قطعه سازی و مجموعه سازی، نفوذ نشان ایرانی در بازار داخلی و

صفحه ۴۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

منطقه‌ای، تکمیل چرخه تامین مالی از عایدی حاصل از تولید)

۵۰ سال رابطه تجاری و همکاری با خودروسازان خارجی، با همه تجارب مثبت و منفی که برای خودروسازان ایرانی داشته، باعث نشده قراردادهای همکاری منعقد شده در سالهای اخیر را به سطحی از بلوغ و اطمینان برساند که منافع صنعتی و تجاری طرف ایرانی را در سطح مطلوبی تامین نموده و از سوی دیگر صنعت خودرو و تمامیت زنجیره تولید ارزش در آن را از نظر استانداردهای فنی و تخصصی به شکل معناداری ارتقاء دهد.

دلایل عمده این ناکامی‌ها را در موارد زیر می‌توان خلاصه نمود:

۱- گرچه صنعت خودرو ایران چه در ابتدا و چه در سالیان گذشته و چه امروز که وارد ششمین دهه از دوران فعالیت خود می‌شود، برای ادامه فعالیت خود و تکمیل فرایند خودروساز شدن، گریزی از همکاری با خودروسازان جهانی نداشته و ندارد اما نه در گذشته و نه در حال حاضر، استراتژی و برنامه بلندمدتی برای همکاری با طرفهای خارجی نداشته و عمده قراردادها برای نیازهای روزمره بازار داخلی و کسب منافع کوتاه مدت منعقد شده اند، به عنوان مثال شرکت فرانسوی پژو که سابقه ۳ دهه همکاری با ایران خودرو داشته، هیچگاه متعهد به همکاری در تدوین یک محصول با برند ایرانی نبوده و حاصل حضور ۳۰ ساله این خودروساز فرانسوی در ایران، مونتاژ و فروش چند میلیون خودرو با نشان و حق انتفاع (Royalty) پژو و تولید چند محصول جدید با استفاده از پلتفرم محصولات قدیمی و نشان شرکت فرانسوی (پژو پارس، پژو ۲۰۶ و ۲۰۷ صندوقدار) بوده است. در این فرایند البته بخش قابل توجهی از قطعات و مجموعه‌های مورد نیاز برای مونتاژ این محصولات در ایران داخلی‌سازی شده و از این رهگذر، منافع اقتصادی و فناورانه‌ای عاید زنجیره تولید ارزش در صنعت خودرو ایران شده است.

۲- همکاری فنی و تجاری خودروسازان ایرانی با طرفهای خارجی به شدت از تلاطمهای سیاسی و تحریمهای اقتصادی تاثیر پذیرفته به گونه‌ای که در مقاطع زمانی مختلف، به خصوص در دور تحریم سالهای ۹۱ و ۹۷، این همکاری‌ها به صفر نزدیک شده است؛

گرچه این تلاطم‌ها خارج از اختیار متولیان صنعت خودرو بوده لیکن از سوی مدیران این صنعت تا حدود زیادی قابل پیش بینی بوده اما تمهیدات اندیشیده شده برای چنین شرایطی، کافی و موثر نبوده است.

۳- آنچه باعث می‌شود همکاری خودروساز داخلی با شرکای خارجی در جهت شکوفایی صنعت خودرو موثر واقع گردد، سرمایه‌گذاری این صنعت ملی در تحقیق و توسعه و طراحی سازوکار مناسب برای تامین مالی R&D است تا همزمان با همکاری فنی و تکنولوژیک با شرکای خارجی صاحب دانش فنی، فرایند خودروساز شدن را تسریع کنند. لیکن به دلیل ضعف بنیه مالی خودروسازان و نبود حلقه مشارکت قطعه‌سازان و مجموعه‌سازان در فرایند تحقیق و توسعه، عمده همت مدیران صنعت خودرو، تولید خودروهای موضوع قراردادهای همکاری و همزمان تلاش برای داخلی‌سازی برخی قطعات آن، با استفاده از دانش فنی طرف خارجی بوده است.

۴- انتخاب طرفهای تجاری و خودروهای انتخابی نشان دهنده این موضوع است که مدیران صنعت خودرو اولین اولویت خود را در ورود خودروهایی به چرخه مونتاژ بوده که در شرایط زمانی عقد قرارداد، قابلیت فروش و حاشیه سود مناسب داشته باشند و کمتر به موضوع رشد دانش فنی طراحی، ساخت و مونتاژ صنعت خودرو توجه داشته اند.

۵- عموم قراردادهای همکاری خودروسازان ایرانی با شرکای خارجی مربوط به خودروهایی است که فرایند تکوین

صفحه ۴۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

تا تولید و عرضه انبوه محصول طی شده و بنابراین خودروساز ایرانی هیچگاه در فرایند شکل‌گیری ایده، طراحی، تکوین تا تولید انبوه محصول مشارکت نداشته است. با توجه به مقیاس تولید و عرضه خودرو در بازار ایران، انتظار مشارکت خودروساز ایرانی با طرفهای تجاری بزرگ در طراحی محصولات کلیدی، شاید انتظاری دور از واقعیت باشد اما حضور بخشی از نیروهای فنی خودروساز داخلی در تمام یا بخشی از مطالعات تحقیق و توسعه و طراحی محصول می‌تواند بخشی از استراتژی خودروساز ایرانی در مذاکرات تجاری با طرفهای خارجی است که در قراردادهای گذشته تا حدود زیادی مورد غفلت واقع شده است.

۶- در قراردادهای منعقد با طرفهای خارجی، عموماً یک محصول موضوع یک قرارداد بوده و قرار داد بلند مدت و منعطف به گونه‌ای که با گذر زمان محصولات جدید را در برگیرد، منعقد نشده است.

۷- در قراردادهای منعقد، موارد اساسی همچون سرمایه‌گذاری طرف خارجی به شکلی نمادین محقق شده و به طور مشخص، سرمایه تعهد شده طرف خارجی در قالب مواد اولیه (قطعات CKD یا CBU) پرداخت شده است و عموماً سرمایه نقد یا تجهیزات خطوط تولید در اختیار طرف ایرانی قرار نگرفته است.

۸- در مذاکرات تجاری، خودروسازان ایرانی فاقد استراتژی، نقشه راه یا پروتکل مدون مذاکره بوده و هر بخش از مذاکرات توسط بخشی از مدیران و کارشناسان فنی و تجاری خودروساز ایرانی انجام گرفته که گاه مذاکره کننده بدون اطلاع قبلی انتخاب شده و در حالی به شکل بداهه وارد مذاکره شده که طرف خارجی با پروتکل مشخص، توانسته به اهداف و خواسته‌های اصلی خود برسد و تنها در برخی اهداف فرعی، امتیازاتی به طرف ایرانی واگذار نموده است. در حالی که اگر خودروساز ایرانی دارای پروتکل مذاکراتی مشخص باشد، تغییر یا تعدد تیمهای مذاکره کننده تأثیر زیادی در نتایج مذاکره ندارد. زیرا مذاکره کننده می‌داند در هر بخش از مذاکرات، چه مواردی را به عنوان خواسته‌های اصلی و کلیدی پیگیری و در چه مواردی به طرف خارجی امتیاز دهد.

۹- بخشی از مذاکرات تجاری یا مراحلی از آن، توسط بخش‌هایی انجام گرفته که مسئولیت مستقیمی در شرکت‌های خودروساز ندارند بلکه در بخش‌های دولتی یا شرکت‌های مادر تخصصی فعال بوده اند؛ در حالی که این قبیل مدیران تنها باید زمینه برقراری چنین مذاکراتی را فراهم سازند.

در این زمینه به مورد به شرکت ایکاپ (پروژه پژو ۲۰۰۸) اشاره می‌شود:

بعد از اجرائی شدن توافق برجام، صنعت خودرو تلاش دامنه داری برای تقویت همکاری‌های فنی و تجاری و تولیدی با طرفهای خارجی را آغاز کرد که در شرکت ایران خودرو، توافق با دو شرکت رنو و پژو و عقد قرارداد همکاری با این دو خودروساز فرانسوی مهمترین محصول این تلاش دامنه دار بوده است.

قرارداد همکاری ایران خودرو با شرکت پژوی فرانسه را می‌توان یکی از نقاط عطف همکاری‌های خارجی در این گروه خودروسازی دانست. هم از این نظر که حاصل این قرارداد، تولید خودروهایی است که در حال حاضر در عمده بازارهای جهانی قابلیت فروش و تردد دارند و هم از این جهت که بخشی از ناکارآمدی‌های قراردادهای پیشین را به مدد تجربه و افزایش قدرت چانه زنی خودروساز داخلی حذف نموده است. نقطه مثبت این قرارداد در قیاس با قراردادهای پیش از آن، تسهیل داخلی‌سازی و کنترل رفتارهای غیر فنی طرف فرانسوی در فرایند انتقال دانش فنی و نحوه محاسبه کسر قیمت اقلام داخلی‌سازی شده از بسته اولیه (CKD) ارسالی توسط شرکت پژو است. گرچه این بخش از قرارداد همچنان قابل دفاع است اما ضعف‌های زیر باعث شده از نظر کارشناسی،

صفحه ۴۵ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

فرایندهای منتج به عقد قرارداد همکاری با طرفهای خارجی آسیب پذیر باقی بماند:

○ در قرارداد همکاری پژو با ایران خودرو، ورود سرمایه در قالب تامین مواد اولیه تولید و نه سرمایه نقدی یا تجهیزات تولید بوده است؛ این مساله از این جهت مورد انتقاد جدی است که طرف خارجی حتی سرمایه‌گذاری اولیه را هم به یک امر تجاری و پر سود برای خود تبدیل کرده است که این امر برای اعتبار و جایگاه صنعت خودرو ایران خوشایند نیست.

○ در قرارداد منعقد شده با طرف فرانسوی، قطعات مورد نیاز برای تولید خودروی پژو ۲۰۰۸ به شکل (Part By Part) به ایران ارسال شده و این مساله باعث شده بی نظمی تامین کنندگان شرکت پژو در ارسال به موقع قطعات، هزینه‌های سنگینی بابت دمو راژ قطعات ناقص دریافت شده به شرکت ایران خودرو تحمیل نماید که این رقم به حدود ۱۲۰ میلیون ریال به ازای هر خودرو تولید شده می‌رسد رقمی که بالغ بر ۱۰ درصد قیمت ناخالص دریافتی از مشتریان نهایی است.

○ در قرارداد منعقد شده، شرایط مناسبی برای رد یا تایید محموله دریافتی توسط ایران خودرو (ایکاپ) پیش بینی نشده به نحوی که محموله آسیب دیده لاستیک این خودرو، علیرغم اعلام آسیب دیدگی توسط طرف ایرانی، پس از اعلام نظر تامین کننده خارجی لاستیک تایید و طبق رای عمل می‌شود در حالی که باید در قرارداد، اظهار نظر طرف ایرانی در خصوص کیفیت قطعات دریافتی، معتبر و مجری تلقی می‌گردید.

۱۸-۳-۱-۴- مدیریت نامناسب سرمایه‌گذاری‌ها، دارائی‌ها و سرمایه‌های ثابت

در این رابطه موارد اشاره شده در ذیل به عنوان نتایج بررسی‌ها قابل ذکر است:

○ عدم بهره‌گیری مناسب و کارآمد (بیکاری دارائی و عدم استفاده از ظرفیت کامل تولید)

○ جابه جایی سرمایه از بخش مولد به تملک دارائی‌های مالی و سهام شرکت مادر به نحوی که بررسی این هیات نشان می‌دهد طبق دفاتر مالی، طی سالهای ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۷ بیش از ۳۹۵ میلیارد تومان، صرف خرید سهام شرکت مادر توسط شرکت‌های زیر مجموعه شده که ارزش روز این مبالغ با میانگین نرخ تامین مالی ایران خودرو، حداقل معادل ۴۶۷.۲ میلیارد تومان برآورد می‌گردد. این سهام در تاریخ تهیه این گزارش به قیمت‌های تابلو بورس بیش از ۱۵۰۰ میلیارد تومان ارزش داشته که با توجه به ماهیت بلوکی این سهام ارزش آن به مراتب بیشتر است.

○ عدم تبدیل دارائی‌های راکد به سرمایه مولد (سرمایه‌گذاری‌های راکد، زمین و املاک متروک)،

○ سرمایه‌گذاری‌های سفارشی و تکلیفی بدون توجه به معیارهای عقلایی سرمایه‌گذاری (سایت‌های تولید خارجی و داخلی)

صفحه ۴۶ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

۴-۱-۴-۲- فروش و خدمات پس از فروش

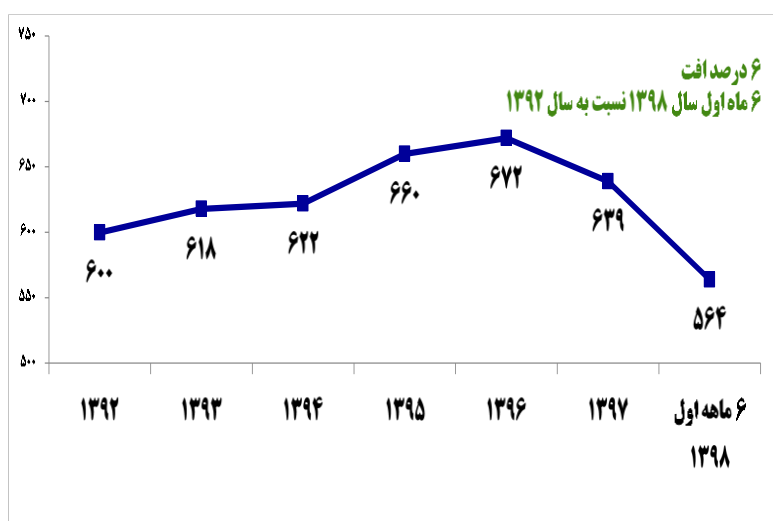
۴-۱-۴-۱- فروش، قیمت‌گذاری، فرصت رانت و آربیتراژ و فروشهای تکلیفی و خودروهای VIP

با توجه به مطالب پیش گفته، در حالی که بخش مواد و قطعات به لحاظ قیمت، بیش از ۷۰٪ رشد داشته است و آمارهای معتبر، تورم بالای ۳۰٪ را نشان می‌دهد اما سهم خودروسازان از افزایش قیمت به صورت میانگین حدود ۸ درصد بوده است. درک همین موضوع توسط فعالان بازار و قیمت‌گذاری دستوری، سبب سوق دادن بازار به سمت سفته‌بازی گردید.

۴-۱-۴-۲- ساز و کارهای ناکارآمد و غیراصولی در فروش محصولات

شیوه قیمت‌گذاری موجود و البته مدیریت بازار سبب توزیع بیش از ۱۰ هزار میلیارد تومان فرصت آربیتراژ در بازار خودروسازان دولتی در سال ۱۳۹۷ گردید (ایران خودرو ۵۳۰۰ میلیارد تومان و سایپا ۴۷۰۰ میلیارد تومان) که بیشترین منافع آن به دلالت و اشخاصی که موفق به ثبت نام شده بودند رسید. ضعف ارتباطی و عدم یکپارچگی سامانه‌های اداره شماره‌گذاری نیروی انتظامی، سازمان ثبت احوال و بانکها موجب گردید که امکان ردیابی سوء استفاده‌کنندگان از وضعیت پیش آمده مقدور نباشد. بررسی شماره کارت‌های بانکی پرتکرار در شرکت ایران خودرو نشان می‌دهد، برخی افراد توانسته‌اند تا ۳۰۰ خودرو خریداری نمایند و تعداد افرادی که بیش از ۴۰ دستگاه خودرو خریداری نموده‌اند به ۱۰۸ نفر می‌رسد. نفراتی که علیرغم کسب سود سرشار به دلیل نبود سامانه‌های جامع، امکان اخذ مالیات بر عایدی درآمد از آنها، وجود ندارد. درحالی‌که ارتباط و یکپارچگی سامانه‌های مذکور می‌توانست موجب توزیع عادلانه‌تر این فرصت بین مشتریان واقعی و پوشش نیاز خریداران و البته جلوگیری از تشدید التهاب‌های بازار شود. در این شرایط امضاهای مدیران ارشد دو شرکت خودروساز بابت واگذاری خودروها به صورت دستوری (یا VIP) موجب ایجاد فرصت برای افراد خاص (سفارش شده توسط متنفذین) شده بعنوان مثال در شرکت ایران خودرو از

این بابت بالغ بر ۹۶ میلیارد تومان سود توسط این افراد (نام‌های پرسنل معرفی شده از سوی دستگاه‌های نظارتی نیز در بین آنها است) کسب گردیده است. این در شرایطی است که دولت و قوه قضاییه با اجبار خودروسازان به فروش فوری، پیش‌فروش و قیمت‌گذاری تکلیفی کمتر از ارزش روز بازار و حتی کمتر از بهای تمام شده موجب تشدید فشار بر خودروسازان گردیده که نتیجه



آن زیان ۳۰ هزار میلیارد تومانی دو خودروساز بزرگ بوده است. بعنوان مثال دستور شفاهی (مصاحبه مطبوعاتی) رییس سازمان بازرسی کل کشور مبنی بر پیش‌فروش قطعی و فروش فوری جمعا ۳۰۰ هزار دستگاه خودرو (۲۰۰ هزار دستگاه ایران خودرو و ۱۰۰ هزار دستگاه سایپا) در اوج بحران و درحالی‌که به دلیل عجز خودروسازان از تامین

صفحه ۴۷ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

برخی قطعات به دلایل مالی و تحریم‌های ظالمانه امکان ایفای تعهدات گذشته خود را نداشتند، موجب ایجاد تعهدات معوق و تحمیل جرایم و خسارات تاخیر در ادای تعهدات و هزینه‌های بهره (انواع تامین مالی) به خودروسازان گردید. بحرانی که اثرات جدی‌تر آن در سال‌های آتی دیده خواهد شد.

علیرغم اینکه محصولاتی نظیرهایما، دانگ فنگ و ۲۰۰۸ از مکانیزم قیمت‌گذاری سازمان حمایت و شورای رقابت تبعیت نمی‌نمایند لیکن به دلایل مختلف از جمله دخالت و فشار وزارت صمت، و تبعیت مدیرعامل از دستور وزیر، مغایر با قانون و مقررات و مصالح گروه صنعتی ایران‌خودرو در کنار هزینه‌های سنگین دمووراز، سبب زیان‌دهی شرکت در این گروه محصولات نیز گردیده است.

در شرکت سایپا نیز عدم توزیع عادلانه بین نمایندگی‌ها و انعقاد قراردادهای غیرشفاف، پر ابهام و زیانبار فروش با برخی نمایندگی‌های خاص با اقداماتی از قبیل اختصاص کد ویژه فروش بدون طی مراحل قانونی، پرداخت سود مشارکت ۲۶ درصد تا پایان قرارداد، نحوه و شرایط تحویل خودرو، تسهیلاتی از قبیل جرایم پرداختی سایپا به طرف دوم و سایر شرایط در مسیر ایجاد رانت و سوءجریان مالی به نفع خریدار شکل گرفته است لازم به ذکر است پرونده‌های مذکور از طریق مراجع قضایی در حال رسیدگی می‌باشد. ضمن اینکه قرارداد فوق با اعمال نفوذ و پیگیری سه تن از نمایندگان مجلس صورت پذیرفته است. در این شرایط خودروهایی تحت عنوان VIP به دستور مدیریت وقت سایپا و با معرفی و فشار مقامات در طی بحران بازار خودرو واگذار گردیده است. به عنوان نمونه:

بیش از ۹۰۰ دستگاه خودرو به اشخاص ذی‌نفوذ نظیر قضات دادگاه تجدید نظر، مدیران امنیتی و اشخاص معرفی شده از سوی نمایندگان مجلس و شرکت سایپا یکدک به منظور فروش در حاشیه‌ی بازار واگذار گردیده که این موضوع، از تبعات این سیستم قیمتگذاری و توزیع رانت است.

موارد ذکر شده بخشی از آسیب‌هایی است که صنعت به دلیل روابط و توصیه‌های خاص متحمل گردیده و اثرات آن فراتر از دوران مدیریتی صادرکننده دستور می‌باشد.

شایان ذکر است که موارد فوق و جو پوپولیستی ایجاد شده توسط رسانه‌ها و تمرکز بر خودروهای ناقص غیرقابل عرضه به بازار باعث ایجاد نارضایتی از نحوه و سازوکارهای فروش خودروسازان شده است.

۳-۴-۱-۴- فروش‌های صادراتی و نمایندگی‌ها

از طرفی، فروش‌های صادراتی که قرار بود مبنای توسعه بازار خودروسازان باشد عملاً به دلیل ضعف خدمات پس از فروش در خارج از کشور و عدم صدور مجوزهای صادرات به خاطر بحران بازار داخلی خودرو سبب از دست رفتن بازارهای خارجی خودروسازان گردیده است. همچنین طی سنوات گذشته (۸۸ تا ۹۱) عدم رعایت اصول اولیه انعقاد قرارداد و اخذ تضامین معتبر از خریداران خارجی (نظیر صادرات به اوکراین، بلاروس، گرجستان، افغانستان، موریتانی و...) سبب ایجاد بالغ بر ۵۰ میلیون دلار مطالبات سوخت شده و مشکوک الوصول در گروه صنعتی ایران-خودرو گردیده است.

عدم رعایت عدالت در فروش و سهم‌دهی بیشتر به برخی نمایندگی‌های خاص در فروش‌های سبکی و بعضاً با اقساط کم‌بهره سبب توزیع رانت بین این نمایندگی‌ها گردیده است. به نحوی که ۲۰ نمایندگی اول ایران‌خودرو سهم حدود ۱۶ درصدی از کل فروش محصولات این گروه را بر عهده داشته‌اند.

صفحه ۴۸ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

در شرکت سایپا نیز، انتقال وجوه مربوط به فروش‌های انجام شده در سوریه با پورسانت‌های قابل توجه و سوخت شدن بخشی از مبالغ ارزی همراه بوده است.

۴-۱-۴-۴- منابع از دست رفته در فروش‌های دستوری

براساس محاسبات ساده ای می‌توان نتیجه گرفت که از محل فروش‌های دستوری که در سال ۹۷ اتفاق افتاد نزدیک ۸ هزار میلیارد تومان خودروسازان زیان کردند. عمده خریداران کسانی بودند که به منظور سرمایه‌گذاری اقدام به خرید کردند و مصرف کننده نهایی نبودند. محدودیت‌های بعدی که به منظور، فروش خودرو به مصرف کنندگان نهایی انجام شد نیز نتوانست به هدف برسد به عبارت دیگر مبلغ ۸ هزار میلیارد تومان به دست مصرف کننده نهایی نرسیده است و این مبلغ به جیب دلالتان یا کسانی که به خودرو با دید سرمایه‌گذاری خرید میکردند رسیده است. براساس آماری که از شرکت امداد خودرو اخذ شده است بیش از ۹۰ درصد کسانی که برای خدمات پس از فروش (گارانتی یکساله) به ایران خودرو مراجعه کرده اند کسانی بودند که خودرو به نامشان خرید نشده بود و از واسطه خرید کرده بودند.

۴-۱-۴-۵- عدم استفاده از ابزارهای تامین مالی بلند مدت با استفاده از صنعت لیزینگ

بهترین راه برای اینکه خودرو به مصرف کننده نهایی برسد این است که روشهایی طراحی شود که با قدرت خرید مصرف کننده نهایی همخوانی داشته باشد به این منظور روش فروش لیزینگ بلند مدت را می‌توان پیشنهاد کرد این روش علی رغم پتانسیل‌های زیادی که دارد و میتواند جریان نقدینگی بلند مدتی به خودروساز ایجاد نماید و به قدرت خرید مصرف کننده نهایی نیز کمک کند متأسفانه به خوبی مورد توجه سیاست‌گذاران قرار نگرفته است.

۴-۱-۴-۶- عدم تمرکز در خدمات پس از فروش

شرکت متولی خدمات پس از فروش، در مدیریت بازار ناکام بوده و سیاست‌گذاری مناسبی برای ترویج (Promotion) اتخاذ نشده است. در برنامه بلند مدت صنعت خودرو باید بخش مهمی از سودآوری به خدمات پس از فروش اختصاص یابد. ریشه‌های ناکامی خدمات پس از فروش در کسب سهم مناسب از بازار به عوامل مختلفی برمی‌گردد که بخشی در درون شرکت ارائه دهنده خدمات و بخشی به سایر بخش‌های صنعت ارتباط پیدا می‌کند. به عنوان مثال یکی از دلایل کاهش سهم قطعات ایران خودرو در بازار خدمات پس از فروش، تنوع قیمتی و کیفیتی در محصولات سایر تامین‌کنندگان رسمی و غیر رسمی خارج از شبکه تامین ایران خودرو است که علل این پدیده مورد اشاره قرار گرفت لیکن با سیاستهای مناسب بازاریابی می‌توان بخشی از ارزش افزوده‌اینگونه تامین‌کنندگان را به خودروساز برگرداند. به عنوان مثال شرکت ایساکو می‌تواند ضمن مذاکره با تامین‌کنندگان خارج از شبکه، محصولات آنان را با سرمایه در گردش خودشان، در قفسه‌های جداگانه به فروش برساند تا ضمن کسب بخشی از ارزش افزوده آنان، بازخوردی از نفوذ محصولات رقیب قطعات خودروساز در اختیار وحد منبع یابی قرار دهد. ضمن اینکه شرکت با ارائه این گونه قطعات می‌تواند مشتری را در انتخاب قطعات با ضمانت خودروساز یا قطعات با سایر ضمانتها یاری نموده و مانع خروج مشتری از شبکه خدمات پس از فروش خودروساز شوند.

صفحه ۴۹ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۷-۴-۱-۴- عدم بهره‌گیری از روش‌های فروش خودروهای پر تیراژ در بورس کالا

براساس تجارب موفقیتی که در حذف رانت و ایجاد رقابت در بازار محصولات فولادی و پتروشیمی و حتی کشاورزی در استفاده از بستر بورس کالا، براساس بررسی‌های صورت گرفته با نمایندگان شرکت بورس کالا و خودروسازان مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به ظرفیت‌های موجود در این حوزه و قابلیت فروش خودرو در بستر بورس، مزایایی از قبیل ذیل قابلیت دسترسی دارد:

حذف رانت‌های احتمالی در فروش، کشف قیمت واقعی در بازار (به جای قیمت حاشیه بازار)، متعهد شدن خودروسازان به انجام تعهد با توجه به جرایم سنگینی که برای تاخیر در تحویل کالا در بورس وجود دارد، تفکیک نهاد فروشنده از نهاد تولید کننده که منجر به سالم‌سازی بازار از شائبه دستکاری قیمت میشود. در کنار مزایای شفافیت و سلامتی که ذکر شد و همچنین هدایت تقاضای سفته بازی به سمت بازار مشتقه این کالا (ابزارهای نوین مالی (سلف، اختیار و...)) به جای تقاضای فیزیکی که این نیز می‌تواند برای تامین مالی مناسب تر شرکت‌های خودروساز مورد استفاده قرار گیرد.

صفحه ۵۰ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

۴-۲- واردات

۴-۲-۱- رویه حاکم بر روند ثبت سفارش و تشریفات گمرکی

وفق ماده (۸) و تبصره (۱) ماده (۸) قانون مقررات صادرات و واردات، ورود و ترخیص خودروی سواری، مستلزم اخذ ثبت سفارش از وزارت صنعت، معادن و تجارت می‌باشد. اقدامات مربوط به ثبت سفارش در وزارت مذکور توسط دفتر مقررات صادرات و واردات با رعایت دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های صادره در ارتباط با فرایند ثبت سفارش و مهلت‌های قانونی اعتبار درخواست و ثبت سفارش (موضوع ماده (۴۰) آیین نامه اجرایی قانون مقررات صادرات و واردات) انجام شده است. و نیز وفق ماده (۳۸) قانون امور گمرکی، تشریفات خروج هر کالایی از اماکن گمرکی منوط به اظهار کالا به گمرک و انجام تشریفات گمرکی می‌باشد. بنابراین فرایند ترخیص کالای وارداتی از چند مرحله مختلف از جمله تنظیم اسناد و ثبت اطلاعات، احراز هویت و اظهار کالا، کنترل‌های گمرکی، پرداخت هزینه‌های ترخیص و صدور مجوز، بارگیری کالای انبار شده در گمرک و خروج آن و نهایتاً کنترل‌های بعد از خروج کالا تشکیل شده است. (مشروح فرایندها و سیر تحول مربوط به ثبت سفارش و واردات خودروی سواری همراه با ایرادات و اشکالات مرتبط با آن در متن گزارش اصلی درج شده است).

در فرایند ارزیابی وضعیت سازمان‌ها و فرایندهای مرتبط با این حوزه، موارد ذیل به عنوان مسائل این بخش قابل ذکر است:

۴-۲-۲- آسیب شناسی فرایندهای مرتبط با واردات شامل نواقص و تخلفات

۴-۲-۲-۱- به کارگیری نیروی غیرمتخصص و غیرمرتبط در دفتر مقررات صادرات و واردات

این دفتر براساس تشکیلات مصوب دی ماه سال ۱۳۸۶ دارای تعداد ۴۱ ردیف پست سازمانی می‌باشد. در بررسی فهرست کارکنان دفتر مذکور در سال ۱۳۹۵ مشاهده می‌گردد عمده افراد بکارگیری شده دارای تخصص‌های نامرتبط با این حوزه و فاقد شرایط احراز پست‌های سازمانی دفتر مذکور هستند. به عنوان نمونه رئیس گروه ثبت سفارشات خارجی لیسانس شیمی، معاون مدیرکل فوق لیسانس آمار، افرادی با عنوان پستی کارشناس دارای مدرک تحصیلی لیسانس مترجمی، فوق لیسانس مدیریت آموزشی، دیپلم برق صنعتی، لیسانس امور فرهنگی، لیسانس برق می‌باشند. این در حالی است که این دفتر وظیفه بررسی مقررات و آئین نامه‌های مرتبط با موضوع صادرات و واردات، پیشنهاد تغییرات لازم و پیگیری آن، بررسی و ابلاغ بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها و آئین نامه‌ها به دستگاه‌ها به عنوان تنها مرجع ذیصلاح در کشور (موضوع ماده ۴ قانون صادرات و واردات) می‌باشد و به علت تنوع موضوعات در حیطه وظایف محوله مستلزم وجود ستادی پویا و بهره مند از نیروهای متخصص می‌باشد که متأسفانه در حال حاضر چنین نیست.

صفحه ۵۱ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۴-۲-۲-۲ اقدامات غیر قانونی در ثبت سفارش تعداد ۶۴۸۱ دستگاه خودروی سواری

روش اول: تغییر تعرفه از بالابره‌های آگون به خودرو به صورت غیرقانونی

در این مورد با روش‌های غیر معمول ۱۱ فقره از درخواست‌ها و ثبت سفارشات قبلی مربوط به بالابرها به تاریخ ۹۵/۶/۳۱ تا ۹۵/۸/۲۵ از تعرفه بالابره‌های آگون را به تعرفه خودرو به ارزش ۳,۴۰۴,۰۲۳ دلار تغییر داده اند. بنابراین با تغییر تعرفه‌ها در واقع ثبت سفارش یک کالایی دیگر به خودرو تبدیل شده است.

روش دوم: تمدید یا تغییر تاریخ ثبت سفارش به صورت غیرقانونی

تاریخ‌های مربوط به ثبت سفارش واردات ۷۸۶ دستگاه خودرو به صورت غیر قانونی تمدید شده یا تغییر پیدا کرده است به این شکل که ثبت درخواست‌ها کلاً در سال ۱۳۹۵ انجام گرفته است که متخلفان با استفاده از روش‌های غیر قانونی اقدام به تغییر یا تمدید تاریخ‌های ثبت شده در سامانه ثبت‌ارش نموده اند.

روش سوم: ثبت سفارش توسط نمایندگی‌ها بعد از تاریخ ۱۳۹۶/۴/۸

در این مرحله (در زمان بسته بودن سامانه ثبت سفارش سازمان توسعه تجارت ایران) مجموعاً تعداد ۱۷۴۷ دستگاه خودرو طی ۱۶ فقره مجوز توسط نمایندگی‌های رسمی بعد از تاریخ ۱۳۹۶/۴/۸ ثبت سفارش شده اند.

روش چهارم: واریز وجه توسط متقاضیان فاقد نمایندگی بعد از تاریخ ۱۳۹۵/۱۰/۱۲

واریز وجه مربوط به ثبت سفارش دستگاه خودرو پس از تاریخ ۱۳۹۵/۱۰/۱۲ توسط شرکت‌ها و افراد فاقد نمایندگی صورت گرفته که دارای منع قانونی (از محل بخشنامه معاون اول) می‌باشد. با این توضیح که مبلغ کلی ۶۴۸۱ دستگاه خودرو سواری حدود ۳۵۲ میلیون دلار می‌باشد.

۴-۲-۲-۳ بررسی مقاطع زمانی و تخلفات مرتبط با نظام ثبت سفارش خودرو

۱- براساس تحقیقات به عمل آمده معاون اول رئیس جمهور در تیر ماه سال ۱۳۹۵ طی نامه‌ای از وزیر وقت صمت درخواست تهیه دستورالعملی حاوی محدودیت و مدیریت واردات خودرو در اسرع وقت مینماید.

پس از طولانی شدن این موضوع النهایه در مورخ ۱۳۹۵/۱۰/۱۲ ابلاغیه توسط معاون اول رئیس جمهور ابلاغ میشود که مطابق بند (۶) آن شرط ثبت سفارش خودرو و سایر کالاهای با دوام به تشخیص وزارت صمت منوط به داشتن نمایندگی مجاز و خدمات پس از فروش خواهد بود. لذا از تاریخ ۹۵/۱۰/۱۳ لغایت ۹۶/۴/۲۸ ثبت سفارش خودروهای سواری صرفاً برای نمایندگی‌های رسمی است.

به دلیل ابهام در متن این بند سایت مذکور تا تاریخ ۹۵/۱۰/۲۲ برای متقاضیان فعال بوده و در این مدت ۳۰۵۷۱ دستگاه خودرو توسط اشخاص حقیقی و حقوقی کلاً متوقف گردید. ولیکن این ثبت سفارش‌ها غیر فعال (آرشیو) گردید.

در نهایت از تاریخ ۹۶/۱۲/۲۴ کلیه ثبت سفارش‌ها برای افراد حقیقی و حقوقی کلاً متوقف گردید. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته توسط وزارت صمت فهرستی دارای ۲۷۴ ردیف ثبت سفارش برای تعداد ۶۴۸۱ دستگاه خودرو سواری در زمان محدودیت و یا توقیف ثبت سفارش به روش‌های نامتعارف و غیر قانونی در سامانه، ثبت سفارش شده است.

صفحه ۵۲ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

طی بررسی و مذاکرات به عمل آمده با مدیر کل دفتر مقررات صادرات و واردات و کارکنان مرتبط، فهرست موصوف دارای ایراداتی از جمله تکراری بودن برخی از ردیف‌ها و نیز عدم وجود ایراد در فرآیندهای انجام کار در برخی از موارد از قبیل زمان مجاز ثبت سفارش نمایندگی‌ها و... می‌باشد.

در نهایت با بررسی کارشناسی توسط این هیات، براساس فایل‌های ارسالی ملاحظه گردید، از فهرست ۶۴۸۱ دستگاه خودروی سواری منتشر شده، تعداد ۱۳۰ مورد تکراری و تعداد ۶۳۸ مورد آرشیو (غیر فعال) شده و تعداد ۲۷۹۰ دستگاه خودرو قبل از دوره ممنوعیت دارای تائیدیه کارشناسی بوده که ثبت سفارش مجاز تلقی می‌گردد که این موضوع نیز به دلیل عدم دسترسی به سامانه ثبت‌ارش جهت بررسی سوابق اقدامات صورت گرفته، امکان کنترل صحت و سقم اطلاعات ارسالی برای این هیات مقدور نبوده است. درخصوص تخلفات صورت گرفته موارد ذیل قابل بررسی است:

○ با توجه به بررسی اطلاعات موجود در گمرک مشخص گردید از تعداد ۶۴۸۱ دستگاه خودروی سواری ثبت شده در زمان محدودیت و یا توقف موقت ثبت سفارش، تعداد ۳۰۳۴ دستگاه در گمرک اظهار شده که از این تعداد (اظهار شده) معادل ۲۹۴۸ دستگاه از گمرک ترخیص شده و تعداد ۸۶ دستگاه نیز ترخیص نشده در گمرک مانده است. بنابراین تعداد ۳۴۴۷ دستگاه خودرو نیز تا پایان سال ۱۳۹۷ به گمرک اظهار نشده است. لازم به ذکر است از تعداد ۶۴۸۱ خودرو موصوف، تعداد ۱۷۴۷ دستگاه خودروی سواری ثبت سفارش شده در دوره ممنوعیت توسط نمایندگی‌های رسمی انجام شده که براساس اطلاعات گمرک از تعداد مذکور تا پایان سال ۹۷ تعداد ۶۱ دستگاه خودروی سواری اظهار و از گمرک ترخیص شده است. بنابراین تعداد ۱۶۸۶ دستگاه خودرو تا پایان سال ۹۷ به گمرک اظهار نشده است.

○ در تطبیق اطلاعات دریافتی از گمرک با اطلاعات دریافتی از دفتر مقررات صادرات و واردات در خصوص ثبت سفارش‌های انجام شده توسط اشخاص حقیقی و حقوقی غیرنماینده در دوره ممنوعیت از تاریخ ۱۳/۱۰/۹۵ لغایت ۲۳/۱۰/۹۵، مشخص گردید تعداد ۲۶۵ دستگاه (مازاد بر آمار ارائه شده در خصوص ۶۴۸۱ دستگاه خودرو) از خودروهای سواری ثبت سفارش شده که در سامانه ثبت‌ارش آرشیو (غیر فعال) شده اند در دوره مذکور در گمرکات کشور اظهار و تعداد ۲۴۹ دستگاه از درب گمرکات خارج شده و الباقی به تعداد ۱۶ دستگاه خودرو براساس آخرین اطلاعات دریافتی از گمرک، کماکان ترخیص نشده بودند. طبق پیگیری‌های صورت گرفته درخصوص پاسخ خلاف واقع مدیرکل مرکز واردات و امور مناطق آزاد با رئیس کل گمرک به منظور بررسی مجدد و ارائه پاسخ صحیح و مستند مکاتبه شده است. لیکن تا زمان تهیه گزارش پاسخی از گمرک ایران اخذ نشده است.

۲- درخصوص هاشم وزیر صمت وقت بر نامه شرکت کامران سام نوین در خصوص حواله‌های خریداری شده از محل جزء (ی) بند (۴) تصویب نامه شماره ۴۵۷۷-م/ت/۱۷۳ هـ مورخ ۱۳۸۷/۳/۱۱ هیأت وزیران با موضوع امتیاز ویژه خودرو سواری یا وانت توسط خانواده‌های ساکن شهرستان ابوموسی، نیز بررسی‌های صورت گرفته نشان از عدم وجود مبنای قانونی در این خصوص است. لیکن به منظور اطمینان خاطر بیشتر موضوع با گمرک مکاتبه شده لیکن تا زمان تحریر گزارش پاسخ دریافت نشده است.

۳- با توجه به استعلام کتبی گمرک از دفتر مقررات صادرات و واردات وزارت صمت مبنی بر اصالت یا عدم اصالت

صفحه ۵۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

ثبت سفارش خودروهای مشخص شده، ملاحظه گردید تعداد ۲۰۱ دستگاه خودروی سواری علیرغم عدم تائید کتبی اصالت ثبت سفارش توسط دفتر مذکور، از گمرک ترخیص شده است.

۴- در بررسی فهرست ثبت سفارش‌های ارائه شده مشاهده می‌گردد شرکت‌هایی که دارای گواهی فعالیت نمایندگی شرکت خارجی از مرکز اصناف می‌باشند، سفارشات خود را از شرکت‌های اماراتی که دارای ماهیت عمدتاً ناشناس و در برخی موارد نتیجه بررسی سایتهای شرکت‌های متفرقه حاکی از غیر مرتبط بودن فعالیت اصلی آنان با صنعت خودرو می‌باشد. به نحوی که در بررسی تعداد حدوداً ۵۳۰۰۰ ثبت سفارش انجام شده طی ۱۰ ماهه ابتدای سال ۹۵ مشاهده می‌گردد تماماً ثبت سفارشات انجام شده از شرکت‌های متفرقه می‌باشد. در مصاحبه با کارشناسان موضوع، دلایلی که برای این اقدام مطرح می‌نمایند عبارتند از ۱- صدور فاکتور با قیمت بالاتر جهت فروش با قیمت بیشتر و سود بالاتر ۲- خرید خودرو با استاندارد پایین تر (نوع ورق متفاوت، موتور متفاوت) و به تبع آن قیمت کمتر و فاکتور نمودن با قیمت بالاتر در کشور امارات ۳- شرکت‌ها خودروهایی با امکانات کمتر را به قیمت پایین خریداری نموده و در کشور امارات با نصب آپشنهای غیر اصلی و با ایجاد تغییرات مد نظر استاندارد (تغییرات آپشنال در امارات بیش از هر کشور دیگری قابلیت انجام دارد) حاشیه سود بیشتری برای خود ایجاد می‌نمایند ۴- حمل و نقل آسان از کشور امارات. در مذاکره با کارشناسان واردات خودرو ملاحظه می‌گردد شرکت‌های اماراتی که فروش خودرو به شرکت‌های نمایندگی رسمی انجام می‌دهند عمدتاً گری مارکت خود نمایندگی‌های رسمی ایرانی در کشور امارات می‌باشند که دلایل ذکر شده برای این اقدام عبارت است از دو دفتره بودن به منظور دور زدن قوانین مالیاتی، نداشتن گارانتی برای خودروهای وارداتی، آسیب ندیدن اعتبار شرکت‌های نمایندگی رسمی در صورت انجام تخلفات توسط گری مارکت و نهایتاً ایجاد رقابت کاذب بین نمایندگی رسمی و گری مارکت ایجاد شده توسط خود نمایندگی به منظور مدیریت قیمت‌ها در بازار.

۵- در اجرای مصوبات شماره ۴۱۸۳۹/ت/۲۰۴۴۱۹ هـ مورخ ۱۳۸۷/۱۱/۷ با موضوع واردات خودرو توسط معلولان و شماره ۴۱۷۱۷/ت/۲۰۴۴۰۸ هـ مورخ ۱۳۸۷/۱۱/۷ با موضوع واردات خودرو توسط جانبازان هفتاد درصد به انضمام قطعات و تجهیزات مورد نیاز برای متناسب سازی، ملاحظه می‌گردد طی سال ۱۳۹۶ تعداد ۵۱۷ دستگاه خودرو (با استناد به فهرست واردات خودرو در سال ۱۳۹۶ ارائه شده توسط گمرک) از جمله تعداد ۶۱ دستگاه پورشه ماکان، تعداد ۱۳۶ دستگاه بی ام و i730، تعداد ۶۴ دستگاه بی ام و i530 و تعداد ۱۵۲ دستگاه تویوتا RAV4 وارد شده است. بررسی‌های تکمیلی حاکی از فروش مجوزهای مذکور توسط جانبازان به دیگران در قبال دریافت مبالغ مختلفی (با توجه به شرایط موجود در محدودیت واردات) می‌باشد و خریداران این مجوزها اقدام به واردات خودروهای لوکس و گران قیمت نموده اند و با قیمت گزافی در بازار به فروش رسانده و سود سرشاری نصیب خود می‌نمایند.

۶- براساس موادی از دستورالعمل نحوه صدور گواهی فعالیت نمایندگان، توزیع کنندگان، دفاتر و شعب شرکت‌های خارجی عرضه کننده کالاهای سرمایه‌ای ایران (دستورالعمل سنوات ۹۳، ۹۴ و ۹۵)، کلیه اسناد صادره توسط شرکت‌های خارجی علاوه بر مهر و امضای صادر کننده، باید به تائید اتاق بازرگانی (یا وزارت امور خارجه یا مراجع قضایی) و نمایندگی جمهوری اسلامی ایران (اعم از سفارت، کنسولگری یا دفتر حفاظت منافع) در کشور مبدا رسیده باشد. لیکن هیچ یک از امضاهای مراجع مذکور حاکی از اصالت اسناد و مدارک نبوده. و صرفاً تایید نام

صفحه ۵۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

شرکت می‌باشد که این امر موجب گردیده در تعدادی از موارد پس از صدور گواهی نمایندگی در ایران، توسط وکیل شرکت و یا توسط خود شرکت اصلی بیان شده که نمایندگی‌های مذکور غیرمجاز و غیرقانونی بوده و تقاضای ابطال گواهی فعالیت نموده اند.

این موارد به عام در تعداد زیادی از شرکت‌های واردکننده به طور خاص در مورد شرکت‌هایی نظیر پرشیا خودرو به نحو گسترده‌ای قابل ملاحظه است.

۳-۲-۴- محدودیت‌های موجود در امر ارزیابی و رسیدگی

در فرآیند رسیدگی به موضوع واردات خودرو محدودیتهایی اعم از: عدم قابلیت گزارش‌گیری توسط هیأت از سامانه‌های جامع تجارت ایران و ثبتارش، عدم ایجاد کاربر و دسترسی جدید در سامانه ثبتارش برای هیأت تحقیق و تفحص، وجود مشکلات مربوط به دفتر مقررات از جمله بازداشت بودن، بازنشسته شدن و انفکاک همکاران مطلع با پرونده خودرو از وزارت صمت و عدم اطلاع سایر همکاران از پرونده‌های خودرو و همچنین عدم اطلاع پیمانکار جدید سامانه از جزئیات اتفاقات قبل اشاره نموده. واگذاری سامانه ثبتارش به بخش خصوصی و عدم احاطه کامل بخش دولتی و حاکمیتی به سامانه‌های صادرات و واردات و دسترسی بخش خصوصی به تمام کدهای کاربری و رمزهای کارکنان دستگاه اجرایی از نقاط آسیب زای جدی در این ارتباط بوده است.

۴-۲-۴- پیشنهادات حوزه واردات

دولت با اتخاذ تصمیم غیر کارشناسی در تغییر مقررات مربوط به واردات خودرو سبب بی ثباتی در بخش واردات خودرو شده و علاوه بر اینکه هزینه مبادله و ریسک فعالیت‌ها را در این حوزه بالا برده است. این امر در سایر بخش‌های اقتصادی نیز تاثیر منفی گذاشته و آن را به سمت فضای عدم اطمینان سوق داده است. بنابراین مقتضی است دولت به منظور بهبود فضای کسب و کار و کاهش آثار منفی اقتصادی ناشی از تصمیمات لحظه‌ای، با همکاری واردکنندگان و اتاق بازرگانی و سایر نهادهای مرتبط با موضوع، الگویی با ثبات نسبی و متناسب با ساختار اقتصادی و دارای کمترین تاثیرپذیری از سایر مولفه‌های تاثیرگذار بر اقتصاد کشور برای واردات خودرو را تدوین نموده و در قالب لایحه جهت تصویب به مجلس شورای اسلامی ارائه نماید.

این امر علاوه بر بهره‌مند کردن دولت از درآمدی پایدار، باعث تعدیل قیمت خودرو (حتی خودروهای داخلی) در کوتاه مدت و توسعه صنعت خودرو و خصوصاً خدمات پس از فروش و همچنین کاهش تبعات قضایی برای فعالان این صنعت در میان مدت و بلندمدت خواهد شد.

صفحه ۵۵ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۵- اسقاط

اسقاط یا از رده خارج کردن ناوگان فرسوده به عنوان یکی از سیاست‌های متمر ثمر در کاهش آلودگی هوای کلانشهرها و همچنین کاهش مصرف سوخت است. اسقاط خودرو در تهران می‌تواند باعث حذف ۳۰ درصدی ذرات معلق ($pm_{2.5}$) به عنوان عامل اصلی آلودگی هوای تهران شده و از تحمیل هزینه ۸۱۰ میلیون دلاری به سلامت عمومی مردم شهر (با صرف هزینه ۲۷۰ میلیون دلاری) جلوگیری کند.

سیاست دولت در جهت اجرای طرح اسقاط خودرو، عملاً با ایجاد مراکز ارائه کننده گواهی اسقاط، ضمن دریافت خودروی اسقاطی، گواهی اسقاط معادل خودروی اسقاطی را به صاحب خودرو تحویل می‌نماید. از سویی دولت با تعبیه یک سیاست و قانون، نهادها و افرادی را موظف می‌کند که به ازای یک فعالیت مشخص گواهی‌های مراکز اسقاط را خریداری کنند و به نهادهای حاکمیتی تحویل دهند. لذا دولت با ایجاد یک فرآیند دارای ارزش اقتصادی، اقدام به خروج خودروهای فرسوده از چرخه مصرف و جایگزینی با خودرویی با کارایی بیشتر می‌نماید.

اولین تجربه اسقاط در سال ۱۳۸۲ شامل تخفیف‌هایی در سود بازرگانی برای واردکنندگان به ازای ارائه گواهی اسقاط بود. همچنین به صاحب خودرو فرسوده کمک‌های بلاعوض و وام‌های کم‌بهره تعلق می‌گرفت. این طرح پس از مدتی به دلیل کسری بودجه، متوقف گردید.

طرح بعدی نیز در سال ۱۳۸۸ تصویب شد که می‌توانست متضمن اسقاط سالیانه حدود ۱۵۰ هزار خودرو باشد. نهایتاً دولت در سال ۱۳۹۰ با اصلاح آیین نامه‌های قبلی به این نتیجه رسید که پای خود را به عنوان حامی دولتی بیرون بکشد و برای گواهی‌های اسقاط مشتریان خارج از دولت ایجاد کند.

در این سیاست فرایند کلی اسقاط ناوگان فرسوده بدین صورت است که مراکز خصوصی اسقاط اقدام به خریدن خودروهای فرسوده کرده و ضمن ایجاد بازاری برای خرید گواهی اسقاط، گواهی‌های اسقاطی توسط این مراکز به فروش گذاشته می‌شد. این امر سبب شد تا در انتهای سال ۱۳۹۰ با یک رشد ۵۰ درصدی نسبت به متوسط سال‌های قبل، حدود ۲۲۰ هزار گواهی خرید و فروش شود.

تحریم‌های سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ و نقصان ایجاد شده در حوزه واردات، مانع از پیشرفت این چرخه شد (کاهش به عدد ۷۰ هزار گواهی اسقاط). از این رو دولت در ابتدای سال ۱۳۹۳ تصمیم به تقویت این سیاست گرفت و الزامات واردکنندگان خودرو دو برابر شد. این تصمیم باعث رشد ۳۵۰ درصدی بازار و دستیابی به عدد ۳۱۰ هزار گواهی در سال ۱۳۹۳ شد. با ادامه این روند تا انتهای سال ۱۳۹۵ تعداد گواهی‌های خرید و فروش شده در بازار به بیش از ۳۰۰ هزار گواهی در سال رسید. تصمیم دولت مبنی بر تغییر پلکان تعریف شده برای واردکنندگان خودرو توانست بازار ۴۰۰ هزار گواهی را برای این حوزه فعال نماید.

تمرکز سیاست اسقاط خودرو بر واردات، باعث شد تا با ممنوعیت واردات خودرو در سال ۱۳۹۷، مراکز اسقاط کاهش ۷۵ درصدی در فروش گواهی را تجربه نمایند. در حالی که حدود ۷۵ هزار گواهی در حال حاضر در مراکز اسقاط انباشته شده است و خریداری برای آنها وجود ندارد.

صفحه ۵۶ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

پایدارسازی چرخه اسقاط

با توجه به مطالب فوق‌الذکر و به منظور پایداری فرآیند اسقاط به منظور نوسازی ناوگان حمل و نقل با در نظر گرفتن نقش واردکنندگان خودرو، تولیدکنندگان خودرو، سازمان بهینه‌سازی سوخت به نمایندگی از وزرات نفت و دولت، واردکنندگان قطعات، سازمان‌های بیمه گر و شهرداری، ضمن ارائه تحلیل، پیشنهاداتی به شرح ذیل ارائه می‌گردد. شایان ذکر است به منظور دستیابی به اهداف تعیین شده، نیاز به اسقاط حدود ۷۵۰ هزار دستگاه خودرو است که در ادامه نقش هریک از ذی‌نفعان نیز در این طرح تعیین شده است.

واردکنندگان خودرو: با توجه به پیش‌بینی‌های صورت گرفته و عدم انتظار تغییر جدی در روند موجود حداقل طی دو سال آینده، واردکنندگان خودرو مطابق سنوات گذشته، در سال‌های آینده نمی‌توان به واردات خودروهای سواری به عنوان یک بازار فعال در خرید گواهی‌های اسقاط نگاه کرد و نباید سهم جدی برای این دسته از خریداران در چرخه اسقاط متصور شد.

تولیدکنندگان خودرو: شرکت‌های تولیدکننده خودرو به عنوان اصلی‌ترین تامین‌کننده خودروی بازار داخلی، سهم به سزایی در توسعه ناوگان حمل و نقل شهری دارا هستند. با توجه به تامین حداقل ۹۵ درصد خودروی موردنیاز کشور از داخل، قاعدتاً بخش مهمی از خروج ناوگان فرسوده نیز باید برعهده خودروسازان داخلی باشد. در این راستا مهم‌ترین نقش در این فرآیند باید برعهده خودروسازان قرار داده شود.

سازمان بهینه‌سازی مصرف سوخت: نقش این سازمان با توجه به اهداف تعریف شده برای آن، توسعه سازوکارهای لازم برای بهینه‌سازی در مصرف سوخت می‌باشد. در این راستا نوسازی ناوگان حمل و نقل شهری، تاثیر مستقیمی در کاهش مصرف سوخت خواهد داشت که بخشی از اهداف اصلی این سازمان خواهد بود. با توجه به منابع در اختیار این سازمان، بخش قابل توجهی از آن می‌تواند در اختیار طرح نوسازی و اسقاط خودروهای فرسوده قرار گیرد.

واردکنندگان قطعات خودرو: با توجه به اینکه واردکنندگان قطعات خودرو در بحرانی‌ترین شرایط رقابتی معادل سه میلیارد دلار قطعه وارد کشور کرده‌اند و با توجه به نقش و تاثیر یکسان واردات خودروی سواری و قطعات خودرو در توسعه ناوگان حمل و نقل، انتظار می‌رود که واردات قطعات بتواند سهم به سزایی در تامین و خرید گواهی‌های اسقاط داشته باشد. با توجه به اینکه وارد کنندگان قطعات خودرو یکی از سه خریدار جدی در این طرح محسوب می‌شوند، می‌توان نقش موثری در این فرآیند بدان‌ها تخصیص داد.

شهرداری‌ها: با توجه به اطلاعات وجود در مورد شهرداری تهران، اطلاعات ذیل می‌تواند به عنوان نمونه ای مورد بررسی قرار گرفته و در نهایت به کلیه شهرداری‌های کشور تعمیم داده شود.

حدود ۷۵ درصد کل منابع درآمدی شهرداری تهران از بخش عوارض تامین می‌شود از طرفی در دو قسمت از درآمدهای سال ۱۳۹۸ شهرداری که شامل درآمدهای ناشی از عوارض عمومی و درآمدهای عوارض در پروانه‌های ساختمانی هستند، می‌توان نقشی در آلودگی هوای تهران در نظر گرفت. درآمدهای تعیین شده ناشی از جرایم حاصل از اجرای طرح LEZ، ۱۰۰ میلیارد تومان، عوارض تردد وسایل نقلیه در محدوده مرکزی و ترافیک ۳۰۰ میلیارد تومان، عوارض سالیانه خودروهای سواری ۲۵۵ میلیارد تومان و عوارض بر مازاد تراکم در حد مجاز ۳۱۲۰ میلیارد تومان می‌باشد که جمعاً معادل ۳۷۵۰ میلیارد تومان بوده و این درآمدها ارتباط مستقیم با ایجاد آلودگی‌ها در

صفحه ۵۷ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

شهر تهران دارند. بدین جهت می‌توان شهرداری تهران و دیگر شهرداری‌ها را نیز به عنوان بخشی از سازمان‌های متولی در طرح نوسازی ناوگان حمل و نقل و اسقاط خودرو مدنظر قرار داد تا با سیاست‌های سختگیرانه در حوزه آلاینده‌گی، منابع لازم را برای این طرح تامین نماید.

سازمان بیمه گر (شامل سازمان تامین اجتماعی و بیمه شخص ثالث): با توجه به نقش آلاینده‌گی هوا در افزایش هزینه‌های سازمان‌های بیمه گر اجتماعی و همچنین افزایش حوادث ناشی از نقص یا مشکلات موجود در ایمنی خودروهای قدیمی و خارج از رده، اساساً افزایش سن ناوگان حمل و نقل، نقش به سزایی در افزایش هزینه‌های این سازمان‌ها خواهد داشت. لذا به منظور توسعه منابع جهت خروج خودروهای فرسوده می‌توان سازوکارهای مناسب برای مشارکت این سازمان‌ها نیز ارائه گردد.

سازمان بیمه گر

صفحه ۵۸ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۶- جمع‌بندی و پیشنهادات (به سوی طرح تحول صنعت خودرو)

فرایند نظری و عملی پژوهش در موضوع صنعت خودرو با الهام از متدلوژی "مفهوم‌سازی بنیادی" شروع و با استفاده از ظرفیت‌های موجود در شان نظارتی مجلس، هر دو مفهوم "تحقیق" و "تفحص" انجام پذیرفت و از جمله در چهار پودمان "مساله‌شناسی"، "عارضه‌یابی"، "فسادشناسی" و "سیاست‌پژوهی راهبردی"، برنامه‌ریزی، ساماندهی و عملیاتی گردید.

اینک با تحلیل مطالب، سطح‌بندی سازه‌ها، تجرید لازم و استنتاج یافته‌ها به سمت ارایه "چارچوب‌های بنیادین طرح تحول" که مأموریت این تحقیق و تفحص بود حرکت می‌نماید.

توصیه‌های سیاستی حاصل در سطوح سه گانه بنگاه، صنعت و حاکمیت ارایه می‌شوند که امید است در راستای ریل‌گذاری درست و حکمرانی خوب موثر افتد.

۶-۱- سیاست‌ها در سطح بنگاه

۶-۱-۱- تحول ساختاری در مالکیت

مطابق تحقیقات گسترده و مطالعات عمیق با لحاظ هر دو رویکرد سیاست پژوهی و فسادشناسی، از آنجاییکه منشا بسیاری از چالش‌ها، پسرفت‌ها، ناکارآمدی‌ها، رانت‌ها، مفاسد و زیان‌دهی‌های عظیم و رو به تزاید خودروسازان بزرگ یعنی ایران خودرو و بمراتب سایپا در دهه اخیر ریشه در ایجاد ساختار پیچیده مالکیت و سهامداری حلقوی و لذا فساد سیستماتیک نهفته در آن است که از زمان اجرای ناصحیح خصوصی‌سازی (به بهانه واگذاری بر اساس قانون اصل ۴۴ و از سال ۸۸) پدید آمده است.

این فاسدترین نوع واگذاری نه تنها از مزایای هیچکدام از صورتهای دولتی یا خصوصی بهره‌ای نبرده بلکه معایب هر دو را در خود جمع کرده است. بواسطه این نوع خرید سهام شرکت مادر توسط زیرمجموعه‌های خودروسازان (شرکت‌های نگار نصر، سپهر کیش ایرانیان، سرمایه‌گذاری سمند در ایران خودرو با ۲۶ درصد سهم و در سایپا با ۴۰ درصد سهم از طریق شرکت‌های سرمایه‌گذاری رنا، سرمایه‌گذاری کارکنان، پیشگامان ستاره بازرگانی تابان، سرمایه‌گذاری سایپا، تجارت الکترونیک خودروی تابان، سرمایه‌گذاری و توسعه نیوان ابتکار و شرکت توسعه سرمایه رادین) شاهد خروج از نظارت و محاسبات عمومی خودروسازان، خروج یا بلوکه شدن سرمایه در گردش قابل توجه

(به قیمت روز معادل ۵ هزار میلیارد تومان در ایران خودرو و ۱۷ هزار میلیارد تومان در سایپا)

و فقیر شدن بخش‌های اصلی زنجیره ارزش مثل تولید، کیفیت، تحقیق و توسعه و... سپس توسل به وام‌های بانکی و وابسته شدن به آنها، پرداخت هزینه‌های مالی بالا، تبدیل شدن به حیاط خلوتی برای دولتی‌ها و افراد ذی‌نفوذ شده و مهم‌تر اینکه مدیریتی وابسته، سلیقه‌ای، ناموفق، مستعد مفسده، غیرپاسخگو، بی‌ثبات و... را فراهم آورده و در انتها نیز مدیرانی متهم یا محبوس را تحویل جامعه می‌دهد.

صفحه ۵۹ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

از همین رهگذر است که شاهد استمرار حضور بی رویه، تصدی گری بالا و دخالت های بلاوجه دولت ها (در معنای عام شامل وزرای صمت یا نیروهای دولتی، نمایندگان مجلس، نیروهای امنیتی و حتی قضایی) در خودروسازان هستیم. لذا مهمترین اقدام عاجل و در عین حال استراتژیک صنعت خودروی کشور برای برون رفت از بحران و حرکت به سمت تحول و امکان بالندگی، انحلال خودسهمداری و اصلاح مالکیت دو گروه بزرگ خودروسازی است؛ به گونه ای که این دو بنگاه بتوانند از وضعیت بدون مالک بودن خارج شده و مجمع واقعی و در ادامه هیات مدیره واقعی و مسئول پیدا کند تا بتواند در چارچوب قانون تجارت فعالیت نماید و از یک نهاد سیاسی-دولتی ناکارآمد به یک بنگاه اقتصادی- صنعتی پویا تغییر ماهیت یابد.

بخشی از فواید اجرای سریع این پیشنهاد یعنی وجه مالی آن که ناشی از فروش این سهام هاست در حال حاضر میتواند حدود ۱۸ هزار میلیارد تومان برای سایپا و ایران خودرو آورده به همراه داشته باشد. این سرمایه می تواند بخش مهمی از بدهی بالای دو خودروساز را تامین کرده و از انباشت زیان های ناشی از هزینه های مالی به بانک ها پیشگیری نماید.

۲-۱-۶- تحول ساختاری در مدیریت

مطابق شاخص های جهانی و ملی در زمینه معیارهای مدیریتی و ارزیابی عملکرد، بنگاه داری موجود در خودروسازی های اصلی کشور نمی تواند در جایگاه مناسبی رتبه بندی شود.

پیرو نکات بند قبل، در این زمینه هم "مدیریت دولتی" که ناشی از سهام واقعی دولت (زیر ۲۰ درصد) و نیز در اختیار گرفتن سهام حلقوی (ظاهراً واگذار شده) نقش بسیار برجسته، تعیین کننده و روشنی داشته و لذا به نوعی بحران مدیریت را ایجاد کرده است.

پیرو مطالعات آسیب شناسانه و عارضه یابانه پیشنهاد می گردد سازوکاری توسط دولت با محوریت وزارت صنعت جهت "واگذاری مدیریت به بخش حرفه ای خصوصی" طراحی و اجرا گردد ولو آنکه با حفظ مالکیت قانونی و سهام حداقلی دولت همراه باشد.

در این راستا به عنوان یک پیشنهاد می توان با اجرای مناقصه در فضای شفاف، آزاد و روشمند، مدیریت صنعتی حرفه ای را از میان تیم های متنوعی که صاحب دانش و تجربه، اهلیت و تخصص لازم در زمینه صنعت خودرو بوده و دارای برنامه مدون کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت هستند برگزیده و جذب نمود. این برنامه شامل کلیه حلقه های زنجیره ارزش شامل طراحی، تکوین، مهندسی، تامین، تولید، فروش و خدمات پس از فروش می شود. تیم منتخب می تواند از کارشناسان R&D، مهندسان، طراحان و مدیران شرکت های صاحب نام (مدیران بازنشسته) در سطح جهان نیز بهره مند گردد. اجرای این سیاست می تواند با دقت شروع و به صورت مرحله ای پیشرفت نماید و با ارزیابی های دوره ای از میزان موفقیت ها در عملکرد از طریق طراحی معیارهای عالمانه و نیز شاخص های سنجش پذیر ادامه حرکت آن تضمین شود.

۳-۱-۶- به کارگیری راهبردها و سیاست های رهبری هزینه

با توجه به مسائل متعدد صنعت خودروسازی، تمرکز بر راهبردهای رهبری هزینه می تواند کمک شایانی به توفیق

صفحه ۶۰ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

خودروساز در عمل به وعده‌ها در قبال ذی‌نفعان کلیدی مانند مشتریان، سهامداران، جامعه و نهادهای دولتی و عمومی نماید.

بدیهی است در این حوزه این موارد مورد توجه قرار می‌گیرد: توان بالقوه‌ی شرکت در سهم شدن در هزینه‌ها، مدیریت مهارت‌ها یا دانش موجود در درون سازمان، هزینه‌های تحقیق و توسعه مربوط به تولید و عرضه محصولات جدید یا اصلاح محصولات موجود، هزینه‌های دستمزد، نرخ مالیات، هزینه انرژی و هزینه‌های حمل و نقل در این راستا عمده راهبردها و سیاست‌های پیشنهادی برای کاهش هزینه شرکت‌های خودروساز، اتخاذ راهبردهای یکپارچگی عمودی (تمرکز بر تامین و فروش) خواهد بود. بر مبنای این رویکرد شرکت می‌کوشد توزیع کنندگان، عرضه کنندگان مواد اولیه و سازوکارهای فروش محصولات را تحت کنترل (مالکیت یا مدیریت) خود قرار دهد. در عرصه تامین رقابت باعث شده است که شرکت‌ها در مسیر کاهش تعداد عرضه کنندگان مواد اولیه و قطعات حرکت نموده و از این عده انگشت شمار بخواهند خدمات و محصولاتی با بالاترین کیفیت ممکن عرضه نمایند. اگرچه، بر حسب سنت، وجود چندین عرضه کننده باعث می‌شود که خریدار، کالای موردنظر را با قیمتی پایین‌تر خریداری کند و نسبت به تامین اقلام موردنیاز مطمئن گردد ولی شرکت‌های کنونی در زمان حال پیرو شرکت‌های خودروساز ژاپنی شده‌اند و از این سیاست پیروی می‌کنند که تعداد عرضه کنندگان انگشت شمار باشند و روابطی بلند مدت و بسیار محکم با این عده انگشت شمار برقرار می‌نمایند. این جمله مدیر ارشد تامین یکی از شرکت‌های بین‌المللی حائز اهمیت است که: "حفظ رابطه دقیق با عده زیادی عرضه کننده مواد اولیه و قطعه بسیار پردردسر است". در دسرهای این موضوع به واقع در صنعت خودروسازی ایران کاملاً مشهود است.

این امر زمانی اهمیت پیدا می‌کند که بدانیم در صنعت خودرو مزیت ناشی از قیمت‌های ثابت از اهمیت بالایی برخوردار بوده و عرضه کنندگان کنونی مواد اولیه و قطعات از سود ناویژه بالایی برخوردارند، کیفیت اقلام تامینی نقش به‌سزا و کلیدی در کیفیت محصول نهایی دارد، تامین کنندگان اختیارات ویژه‌ای در هدایت سیاست‌های خودروساز دارند و نیاز به تامین سریع اقلام موردنیاز نیز ضروری است.

همچنین با توجه به هزینه‌های اعتباری و ریالی بار شده بر وجه سازمانی و صورت‌های مالی، نیاز به تحت کنترل بودن مکانیزم و ابزارهای فروش و تحویل محصولات می‌باشد. در این راستا اگرچه در شرایط موجود شرکت اقدام به فروش محصولات خود از طریق سایت خود نموده است ولی اطلاعات مربوط به افراد مالک خودروهای استفاده کننده از گارانتی نشان از عدم مالک بودن فرد خریدار اولیه در زمان استفاده از این خدمت است. این امر ناشی از عدم مدیریت و تحویل خودرو به مصرف کننده نهایی است که نشان از عدم وجود کنترل‌های لازم براساس سیاست‌های ابلاغی از سوی مدیریت عالی و نهادهای قانونی است.

از سویی مبحث یکپارچگی افقی که شامل در اختیار گرفتن مالکیت شرکت‌های رقیب و یا اتحاد و مشارکت با شرکت‌های بین‌المللی در توسعه محصولات (همان‌طور که در خودروسازهای بین‌المللی مرسوم است) نیز امکان مدیریت هزینه‌ها را به نحو موثری ایجاد می‌کند. این رویکرد در سالیان گذشته نیز در قراردادهای موسوم به L90، ایجاد شرکت رنو پارس و... به اجرا گذاشته شد ولی به دلیل عدم در نظر گرفتن ملاحظات محدودیت‌های بین‌المللی و مسائل مرتبط با تعهدات شرکت‌های خارجی در نحوه دستیابی به فناوری و... باعث عقیم ماندن این قراردادها و اهداف تعیین شده برای این قراردادها شده است.

صفحه ۶۱ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۲-۶- سیاست‌ها در سطح صنعت

۱-۲-۶- سیاست واردات قطعه (سیاست رانت آفرین و ضد توسعه)

سیاست‌های تعرفه ای موجود به گونه ای است که مونتاژ قطعات به صورت CKD، حتی برای شرکت‌هایی نظیر ایران خودرو و سایپا نیز که دارای خطوط لازم برای تامین بدنه خودرو می‌باشند دارای مزیت است. لذا خودروساز اهداف داخلی سازی را به هیچ وجه پیگیری نخواهد کرد.

این سیاست موجود موجبات رانت فراوان برای خودروسازان خصوصی را در سالهای گذشته فراهم نموده و سود سرشاری را نصیب آنها کرده است، در حالیکه به توسعه زنجیره ارزش خودرو یا قطعه منتهی نشده است. از این رو با خروج شرکت‌های خارجی در دوران‌های تحریم یا بروز موانع دیگر امکان تامین قطعه کاهش یا اساساً متفی و لذا تولید محصول به صورت معلق یا متوقف درآمده است.

با این آسیب شناسی اساسی لازم است دولت (وزارت صمت) در ۲ موضوع اصلاح شایسته ای انجام دهد:

۱. سازوکار تعیین عمق داخلی سازی قطعات و ایجاد امکان اعتبارسنجی بیرونی برای هر قطعه - محصول

۲. سازوکار تعرفه گذاری واردات قطعات خودرو:

در این راستا پلکان تعرفه واردات قطعات خودرو بر مبنای "ارزش افزوده داخلی" به نحوی اصلاح شود که فاصله پله‌های تعرفه‌ای با افزایش عمق داخلی سازی (با اولویت پلنفرم و قطعات راهبردی مثل قوای محرکه، انتقال قدرت و ماژول‌های الکترونیکی...)، افزایش یابد. وزارت صنعت میتواند در کوتاه ترین زمان ممکن آیین‌نامه نحوه اندازه‌گیری "ارزش افزوده داخلی" خودروها را تدوین و به تصویب هیئت وزیران برساند و بر اساس این آیین‌نامه، موظف باشد میزان عمق داخلی سازی و فهرست قطعات داخلی استفاده شده در هر نوع (مدل) خودرو را سالیانه منتشر نماید. شایان ذکر است که یکی از مواردی که نهاد تنظیم‌گر باید نسبت بدان اقدام نماید، این زمینه است.

۲-۲-۶- سیاست واردات خودرو

اتخاذ سیاست‌های واردات از قبیل اجازه ورود خودروی خارجی با تمرکز بر انتقال نحوه توسعه تکنولوژی، ثبات مقررات، جلوگیری از رانت‌های موجود مانند آنچه در برخی از مجوزها و نمایندگی‌ها (مانند پرشیا خودرو) به وجود آمده است.

○ قابلیت پیش بینی پذیری برای فعالان این حوزه و کسب و کار حداقل به صورت سالانه به جهت امکان پاسخگویی به تعهدات و جلوگیری از اتهامات و مشکلات قضایی فعالان این صنف (مطابق آن چیز که در سال گذشته اتفاق افتاد)

○ پیش‌گیری از آسیب خوردن فرایند توسعه صنعتی بلکه تقویت صنعت خودرو با تنظیم بهینه تعرفه (بر مبنای قیمت واقعی ارز) به اتکای مطالعات عالمانه و دقیق و یافتن حد بهینه میزان واردات

صفحه ۶۲ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

○ رفع بسترهای رانت و فساد در زمینه واردات و اصلاح قواعد از جمله در موضوع نمایندگی‌ها، گری مارکت و...

۳-۲-۶-سیاست صادرات

ظرفیت بازار منطقه ای صنعت خودروی ایران اقتضای توجه و بهره برداری از این فرصت را در مقابل سیاست‌گذار سطح صنعتی و سطح بنگاه ارایه می‌دهد. این فرصت میتواند با رعایت مساله تیراژ یا مقیاس اقتصادی تولید (۳ میلیون) تقویت و هم افزا شود. در صورت تولید با کیفیت محصولی با قیمت اقتصادی (به تعبیری خودروی ارزان) و با لحاظ کاهش هزینه تولید که از قبَلِ تجمیع ظرفیت‌های بنگاه‌های بزرگ (خودروسازان اصلی) میتواند حاصل شود زمینه صادرات به کشورهای هدف فراهم می‌آید.

۴-۲-۶-سیاست اسقاط

چالش مهم دیگر امروز و فردای صنعت خودرو و در سطح بالاتر کشور، محیط زیست، سلامت ایران و شهروندان، خودروهای فرسوده و سازوکارهای خروج آنها از چرخه و ایجاد بازار جدید و تقاضا برای محصولات آتی است. لازم است دولت طرح‌های پیش برنده را اجرا و یا در صورت لزوم به مجلس ارایه دهد تا در برنامه مشخص زمانی نمودار کاهشی این خودروها قابل ردیابی و نظارت باشد. برخی از پیشنهادات در متن گزارش مطرح شده‌اند.

۵-۲-۶-سیاست علمی، پژوهشی و آموزشی

با توجه به وجود و فعالیت رشته‌هایی با رویکرد فنی-مهندسی خودرو (با گرایش‌هایی مانند سازه و بدنه، شاسی و تعلیق، قوای محرکه و انتقال قدرت) که در دانشگاه‌های صنعتی ارایه می‌شوند، پیشنهاد می‌شود ضمن تاکید بر رابطه صنعت خودرو و علوم/انسانی رشته‌های ذیل نیز در دانشکده‌های خودرو یا گروه‌های ذیربط دانشگاه‌ها با همراهی خودروساز تاسیس شود:

- مدیریت صنعت خودرو، سیاست‌گذاری صنعت خودر، آینده پژوهی و آینده نگاری در صنعت خودرو
- حقوق، اقتصاد، جامعه شناسی و روانشناسی در صنعت خودرو و تامین مالی و...
- تعریف نشریات علمی پژوهشی در حوزه‌های تخصصی فوق و حمایت از ترهای ارشد و دکتری توسط معاونت علمی ریاست جمهوری، وزارت علوم، صمت، ایدرو و...

صفحه ۶۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

۳-۶- سیاست‌ها در سطح حاکمیت (اصلاح نقش آفرینی در صنعت خودرو)

۱-۳-۶- خروج دولت از تصدی‌گری

بدین منظور دولت باید از ایفای نقش مدیریت صرف‌نظر کرده و فضای مناسب را برای ایجاد یک نهاد رگلاتور برای ایفای نقش سیاست‌گذاری‌های کلان و تسهیل‌گری در صنعت بدون دخالت در امور شرکت‌داری خودروساز اقدام نماید.

۲-۳-۶- حمایت هدفمند، هوشمندانه، مدون، با برنامه و نظارت‌پذیر دولت در راستای توسعه صنعت

در این راستا بسترسازی مناسب برای توسعه بخش‌های ذیل باید مدنظر قرار گیرد:

- مراکز طراحی محصول یا قطعه
- حمایت از سیاست توسعه محصول مبتنی دیدگاه مستقل با تمرکز بر توانمندی‌های داخلی در تصمیم‌گیری برای ایجاد، شراکت یا توسعه برند مستقل و مدیریت محصول با توجه به محدودیت‌های بین‌المللی موجود بدیهی است در این راستا دولت باید حمایت‌های ویژه‌ای (شامل حمایت مالی و اعتباری و ...) براساس برنامه‌های مبتنی بر مطالعات راهبردی و بازار (صحه‌گذاری شده توسط سیاست‌گذار) که توسط خودروسازان صورت خواهد پذیرفت، صورت دهد.
- توسعه پلتفرم ملی، تکنولوژی‌های جدید (برقی - هیبریدی)، روزآوری پلتفرم‌ها، قوای محرکه کم مصرف، مقاصد صادراتی و دیپلماسی خودرویی با سیاست‌های تشویقی و تامین مالی بهه هنگام و به اندازه و ارزیابی و گزارش پیشرفت‌ها به مردم
- مراکز تست و آزمون، ایمنی و استاندارد

۳-۳-۶- توسعه قوانین

اصلاح قوانین لازم توسط مجلس و نیز قواعد، آیین نامه‌ها، تصویب نامه‌های داخلی و مقاوله‌نامه‌های بین دول توسط دولت با رویکرد تسهیل فضای کسب و کار و رفع موانع تولید همچون بیمه، گمرک، بانک‌ها و.

۴-۳-۶- نهادهای ذیربط و مساله ارز

هر گونه دست‌کاری قیمت در بازار می‌تواند به مختل شدن تعادل واقعی در عرضه و تقاضا منجر شود و موجب برهم خوردن برنامه‌ریزی‌های بلند مدت شود. شاید قیمت ارز را بتوان مهمترین فاکتور اثرگذار بر تعادل عرضه و تقاضا در صنعت کشور دانست که دولتها با این ابزار به جنگ تجاری با هم می‌پردازند اما متأسفانه در کشور ما به

صفحه ۶۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

دلیل حساسیتی که به نرخ ارز وجود دارد عموماً سیاست‌های اتخاذ شده، منجر به سرکوب نرخ ارز و در جهت حمایت از تولیدکنندگان و به نفع واردکنندگان بوده است. البته در مقاطعی به بهانه حمایت از تولیدکنندگان، ارز ترجیحی (با نرخ پایین تر از بازار آزاد) توزیع شده است که این نیز نه تنها کمکی به صنعت نکرده است بلکه منجر به حضور شبه تولیدکنندگان برای دریافت رانت ناشی از این سیاست شده است.

توصیه سیاستی آن است که در این دوره که تا حدودی نرخ ارز واقعی شده است نرخ از در سنوات آتی (پس از گشایش‌های بین‌المللی) سرکوب نشود. در کنار این موضوع، ابزارهای پوشش ریسک ارز (هج، اختیار خرید ارز، بورس ارز و...) توسط بانک مرکزی، وزارت اقتصاد و بیمه مرکزی راه‌اندازی شود تا ریسک نوسانات ارزی به صنعت تحمیل نشود.

۵-۳-۶- شورای رقابت

ارتقای این شورا به جایگاه فراهم‌کننده فضای رقابت و رفع انحصار در صنعت به جای تنزل به سطح فرایندهایی مانند قیمت‌گذاری خودرو که ناکارآمدی و کندی تصمیمات شورا در این موضوع، موجب بخشی از زیان‌های خودروسازان در سال‌های اخیر شده و نیز فضای دلالتی در بازار و زمینه رانت را تقویت نموده و مدیران را لاقفل در مظان اتهام به فساد قرار داده است.

۶-۳-۶- حوزه امنیتی و قضایی

○ خروج کامل نیروهای حراستی، امنیتی اعم از بازرخیدی، بازنشسته و... از حوزه‌های غیرمرتبط به ویژه رده‌های ارشد مدیریتی خودروسازان

○ پرهیز از تفرق، ناهماهنگی، کم‌انجامی در حوزه‌های امنیتی استانی و کشوری و تمرکز بر یک واحد اطلاعاتی مشخص، مطلع، پاسخگو و نظارت‌پذیر و نیز تخصیص شعبه‌ای خاص برای رسیدگی قضایی به تخلفات و مفاسد حوزه صنعت خودرو

در این ارتباط پیشنهاد می‌شود با کمک دولت و نهادهای صنفی همچون انجمن‌های خودروساز و قطعه‌ساز برای رفع برخی آسیب‌ها و کاهش پرونده‌های قضایی، یک "نهادهای حرفه‌ای" در درون صنعت تشکیل شده و برخی موضوعات را حل و فصل نماید.

۷-۳-۶- نهادهای حاکمیت

مشارکت همه نهادهای موثر در پیشبرد اجرای متعهدانه، نتیجه‌گرایانه و زمان‌مند سیاست تحول در مالکیت/مدیریت با محوریت دولت (وزارت صمت) و با اجماع‌سازی نخبگانی و نیز هم‌گراسازی سایر قوا و نهادها به منظور توفیق و تثبیت تصمیمات متخذه در جهت برون رفت از بحران موجود صنعت خودرو و تمهید امکان رشد و بالندگی آن در سال‌های آینده

صفحه ۶۵ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	 مجلس شورای اسلامی
بهمن ۱۳۹۸		

۷- موارد تفحص شده

۷-۱- اهم موارد تفحص شده در شرکت سایپا

۱) پروژه خرید دستگاه‌های پرس مستعمل در شرکت سایپا پرس در سال ۹۶ با واسطه‌گری شرکت فونیکس و بدون طی مسیر تشریفات قانونی و انجام مراحل توجیهی و کارشناسی در زمان تصمیم‌گیری و شائبه وجود سوء جریان مالی.

۲) انجام عملیات نقل و انتقال ارزی با صرافی حمید میر لشگری و شرکاء موسوم به صرافی دولت از سال ۹۶ تاکنون بدون قرارداد و اخذ تضامین و نرخهایی بالاتر از صرافی‌های دیگر که لازم به توضیح است که این صرافی توسط یکی از شرکت‌های قطعه سازی و از طریق یکی از اعضای هیئت مدیره سایپا به چرخه مبادلات ارزی سایپا وارد شده است که با توجه به نرخهای بالاتر انجام خدمات لطمات مالی به منافع گروه سایپا وارد شده است.

۳) شرکت سایپا دیزل:

1-3) پرداخت هزینه مالی غیر متعارف در تولید و افزایش بهای تمام شده (بطور متوسط در سنوات گذشته در هر دستگاه خودرو ۱۶۰ میلیون ریال هزینه مالی پرداخت گردیده است. به عبارتی بیش از ۴۰٪ قیمت فروش هزینه مالی هر دستگاه خودرو بوده است).

۲-۳) قرارداد با شرکت حمل و نقل توکا جهت فروش ۱۰۰ دستگاه کامیون ولو FH500

که تاکنون هیچیک از کامیونها تحویل خریدار نشده است. لازم به توضیح است که خریدار متعهد به پیگیری و هماهنگی فیمابین بانک عامل، سازمان راه داری و شرکت سایپا دیزل بوده است. که ظرف ۴۵ روز پس از امضای قرارداد صورت پذیرد که این امر محقق نشده و لذا خریدار به تعهد خود عمل نکرده و پرداخت مبلغ هم توسط امور مالی تایید نشده فلذا امکان فسخ قرارداد توسط سایپا دیزل فراهم بوده که این موضوع تاکنون انجام نشده است. ۳-۳) قرارداد فروش کامیون به خریداران مختلف که اکثرا دارای مشکلات در انجام تعهدات توسط شرکت و خریدار بوده و قراردادهای بدون تعیین تکلیف و بدون در نظر گرفتن منافع شرکت سایپا دیزل رها شده اند. با شرکت حمل و نقل توکا، شرکت ناوگان گستر آذر پارت، آقایان وحید نجفی و میثم شفق شرکت یاور سیر بارثاوا و...

۴) تخلفات در شرکت‌های وصول مطالبات (تخلفات احدی از کارکنان شرکت عدالت اندیشان وصول)

۵) انتقال سرمایه و دارایی سایپا سوریه به داخل کشور توسط افراد غیر صراف و پرداخت مبالغ غیر قانونی و وجود سودجویان مالی توسط برخی از مدیران سایپا در سال ۹۱ و ۹۲ و همچنین انتقال ارز شرکت طیف سایپا توسط افراد مشابه در سال‌های مذکور با قیمت‌ها و نرخ‌های بالاتر از نرخ عرف بازار.

۶) عدم نظارت بر مصرف ورق‌های واگذار شده به شرکت‌های قطعه ساز و شرکت‌های زیر مجموعه در شرکت سازه گستر سایپا به صورت نمونه در شرکت ایندامین سایپا ورق‌های واگذار شده با قیمت‌های پائین تر از بازار به پیمانکاران واگذار شده است.

۷) تخلفات واگذاری ورق‌ها در سنوات ۹۵-۹۶-۹۷ یک شرکت خاص و برند همیشگی در مزایده‌های فروش ورق

صفحه ۶۶ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

در شرکت سازه گستر و ایندامین شرکتی به نام “موسسه حمل و نقل آریا فر” که نرخ‌های اعلام شده توسط شرکت سازه گستر با قیمت بازار اختلافات زیادی داشته است و در این خصوص حراست و بازرسی سایپا علیرغم اینکه از سال ۹۵ تاکنون در جریان این تخلفات بوده اند هیچ اقدام موثری در راستای مبارزه با این فساد آشکار ننموده اند که جای ابهام دارد.

۸) هزینه‌های تبلیغات و تیم داری در سال ۹۶ بالغ بر ۵۷ میلیارد تومان و در و در سال ۹۷ حدود ۵۱ میلیارد تومان که با توجه به انحصاری بودن خودروسازها لزوم چنین هزینه‌هایی جای سؤال دارد.

۹) سوء مدیریت و خرید سهام شرکت سایپا توسط زیرمجموعه‌های گروه و تقسیم سود بیش از حد متعارف و همچنین دریافت وام‌های متعدد از بانک‌ها جهت تامین نقدینگی و سود و جرائم دوران مشارکت و.... باعث شده که هزینه مالی شرکت‌های گروه بیش از حد بالا برود به طوری که در سال‌های ۹۴ تا ۹۷ بالغ بر ۱۱۲۰۰ میلیارد تومان هزینه مالی گروه سایپا بوده است که در سال ۹۷ حدود ۹ میلیون تومان هزینه مالی در هر دستگاه خودرو بوده است. ۱۰) پرداخت حقوق و مزایا هیئت مدیره گروه خودروسازی سایپا از اواخر سال ۹۵ تا نیمه مرداد ۹۷ به آقای سید ابریشمی علیرغم عدم حضور نامبرده در شرکت و حضور ایشان در کشور انگلستان (قریب به ۱۶ ماه)

۱۱) عدم پرداخت حق بیمه کارکنان به شرکت‌های بیمه و بروز نارضایتی در ایشان و بدهی شرکت به میزان ۱۲۰۰ میلیارد تومان به دلیل مشکل نقدینگی

۱۲) واگذاری سهام دو شرکت سازه گستر و مگا موتور به شرکت‌های زیرمجموعه با هدف افشاء نکردن زیان شرکت اصلی و انتقال این زیان به زیر مجموعه در زمان مدیریت عاملی آقای مهدی جمالی در سال ۹۵

۱۳) عدم کارایی کمیته حسابرسی داخلی در شرکت‌های گروه و عدم استقبال در عملکرد و برخورداری از اقتدار و قدرت لازم در پیگیری موارد بدست آمده در سوء جریان‌های مالی

۱۴) ارائه خودروهای VIP به افراد خاص خارج از نوبت و با قیمت مصوب کارخانه در شرایط اختلاف بالای کارخانه و بازار در بازده زمانی تحویل ۲۱ روزه

۱۵) واگذاری خودرو توسط مدیرعامل وقت سایپا در سال ۹۷ به شرکت سایپا یدک به عنوان افزودن آپشن و واگذاری آنها به افراد حقیقی و حقوقی و وابستگان مدیران مربوطه بدون طی مراحل و فرآیند و ضوابط داخلی فروش سایپا و عدم نظارت شرکت سایپا

۱۶) ضعف در عقد قراردادهای خارجی سیتروئن و رنو و عدم سرمایه‌گذاری شرکت مذکور در زیر ساخت‌های سرمایه بر و نقش و حضور کم‌رنگ در اعمال کنترل و مدیریت این قراردادها از طرف شریک ایرانی

۱۷) فروش سبدی محصولات با شرایط خاص به نمایندگی‌ها و افراد خاص در سال ۹۶ در زمان مدیر عاملی آقای مهدی جمالی و اعمال نفوذ برخی از نمایندگان مجلس شورای اسلامی در اینخصوص که در حال رسیدگی در مراجع قضائی است.

۱۸) سوء جریان مالی در شرکت سایپا آذین در سنوات ۹۵-۹۷ در زمینه مواد فوم صندلی به میزان ۱۰ میلیارد تومان

۱۹) خریدهای غیر قانونی در شرکت‌های زامیاد، طیف سایپا و... و خریدهای مازاد بر نیاز و فاسد شدن مواد دارای تاریخ مصرف در برخی از شرکت‌ها (در شرکت طیف سایپا هزینه‌های مازاد مواد رنگ بالغ بر ۱۵ میلیارد تومان در سالهای ۹۴-۹۵ شناسایی شده است)

صفحه ۶۷ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۲۰) موارد تخلفات متعدد در مدیریت فروش (عدم رعایت تقدم در ثبت نام و فاکتور کردن خودروها، موارد عمده تخلفات در فرآیند صلح بین افراد و پاک شدن اثر تخلف در سیستم، خرید خودروهای متعدد توسط یک شخص با کارت بانکی، تحویل و فروش خودرو به افراد خاص و به اصطلاح VIP و....)

۲۱) عدم استفاده مناسب از مدیریت حقوقی شرکت سایپا در زمان عقد قراردادها در شرکت‌های تابعه و بی اطلاعی از برخی رخدادهای بوجود آمده در مسیر انجام تعهدات شرکت‌ها و حتی در مواردی پس از صدور احکام بدوی در قراردادها و تعهدات بر له یا علیه شرکت سایپا، مدیریت حقوقی اظهار بی اطلاعی نموده است.

۲۲) عدم برنامه‌ریزی و درایت و شاید تعمد در ایجاد منابع تامینی مختلف جهت تامین قطعات بخصوص در قطعاتی که بصورت تک منبع تامین می‌شود در سنوات گذشته، که منجر به تولید خودروهای ناقص گردیده و باعث بروز التهاب در بازار خودرو و افزایش جرایم عدم تحویل به موقع خودروها گردیده و گردش نقدینگی را دچار بحران نموده است که باید علل و عوامل تک منبع ماندن برخی قطعات و شرکت‌های قطعه سازی خاص رسیدگی شود و چاره اندیشی گردد.

۲۳) متأسفانه با گذشت چند دهه از تولید خودروهای مختلف در شرکت سایپا هنوز محصولات پراید، تیبا، ساین و... دارای ارزشی بالایی (به طور متوسط ۲۰۰۰ دلار) برای تامین قطعات هستند که درصد ارزشی آنها نسبت به کل مواد بالغ بر ۴۵٪ می‌رسد که این ناشی از عدم مدیریت درست در تامین قطعات می‌باشد و میزان ساخت داخل این خودروها به حدود ۷۰٪ می‌رسد که برخی خودروها حدود ۲۵ سال در حال تولید است !!

۷-۲- اهم موارد تفحص شده در شرکت ایران خودرو

اهم موارد تفحص شده در شرکت ایران خودرو:

۱) عضویت همزمان افرادی در چندین هیات مدیره شرکت‌های زیر مجموعه که منجر به کاهش بهره وری افراد می‌گردد و این در حالی است که تعداد زیادی از این افراد در شرکت ایران خودرو و سایر زیرمجموعه‌ها دارای پست‌های موظف هستند.

۲) بدهی شرکت گروه قطعات عظام به شرکت ایران خودرو بابت دریافت تسهیلات ۲۵۰ میلیون درهمی توسط شرکت ACT دبی از سال ۲۰۱۰ تاکنون و عدم اقدام حقوقی شرکت ایران خودرو در این خصوص و ابهام در عدم تعیین تکلیف این میزان بدهی و ضرر و زیان ناشی از آن و تعطیلی شرکت ACT دبی بدلیل این بدهی و هزینه‌های فرصت از دست رفته ناشی از این عدم فعالیت شرکت مزبور.

۳) عدم رعایت عدالت در پرداخت مطالبات شرکت‌های قطعه ساز در سنوات گذشته و تفاوت در میزان درصد پرداخت‌ها به مطالبات شرکت‌های تامین کننده.

۴) دعاوی حقوقی مطروحه و تطویل پیگیری‌ها و عدم حصول نتیجه مطلوب در اثر عدم کنترل‌های لازم در زمان عقد قراردادها و توافقات در شرکت ساپکو که عمده‌ترین آنها به شرح ذیل است:

الف) خرید ۳۵۰۰۰ مخزن سی ان جی ۶۰ لیتری از کشور برزیل از طریق شرکت بازرگانی رودسری به مبلغ حدود ۸ میلیون یورو که حدود ۵۰٪ از این مخازن ترخیص شده که عمدتاً معیوب بوده و الباقی به کشور برزیل برگشت

صفحه ۶۸ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

داده شده است و شرکت سایکو متحمل زیان هنگفت گردیده است و تاکنون موضوع بلا تکلیف باقی مانده است.

ب) پرونده واگذاری دو شرکت ایپاکو (دقت خودرو کوشا) و پارس بهین سیستم به آقای محمد نصیری دهکردی به صورت رایگان به شرط انتقال کل سهام و پذیرش خریدار جهت پرداخت بدهی های این شرکت ها و ساماندهی وضعیت شرکت و خروج از بحران و تعهدات شرکت سایکو مبنی بر انعقاد قرارداد سه ساله با شرکت ایپاکو و پارس بهین سیستم که متأسفانه نه تنها شرکت های مزبور از بحران خارج نشدند بلکه تعطیل شدند و همچنان بدهی شرکت های مذکور گریبانگیر شرکت سایکو بوده و علیرغم گذشت بیش از ۷ سال از توافقات بعمل آمده با آقای نصیری دهکردی اقدام حقوقی توسط سایکو علیه نامبرده بعمل نیامده و این در حالی است که آقای نصیری چند مورد شکایت علیه شرکت سایکو با مدیران آن مطرح کرده است.

ج) عدم ایفای تعهدات شرکت ذوب فلزات ابهر با شرکت سایکو در تامین قطعات از سال ۸۷ و شکایت سایکو از شرکت مزبور و جبران نشدن خسارات وارده به سایکو تاکنون بدلیل عدم کفایت تضامین و اموال شرکت فوق الذکر. د) عدم اجرای تعهدات شرکت های دانا پیشرو در خصوص کیت های سی ان جی و شرکت فراتکنیک قشم جهت خرید قطعات به ترتیب از سال های ۸۳ و ۸۶ و ضررهای وارده به شرکت سایکو و عدم به نتیجه رسیدن پیگیری های حقوقی تاکنون.

ه) ورود وکلای حقوقی به سفارش یکی از اعضا هیئت مدیره سایکو آقای مصطفی پارسا که خود یکی از صاحبان امضا قراردادهای وکالت نیز می باشد و ارجاع پرونده های شرکت به نامبردگان که دارای ابهام اساسی است.

۵) هزینه های بالای دمو راژ در سال های اخیر و همچنین هزینه های دوباره کاری و هزینه فرصت از دست رفته بدلیل تولید خودرو با کسری قطعات و عدم دستیابی به منابع مالی قابل توجه ناشی از این موضوعات که بصورت مبسوط در گزارش اصلی آمده است (دلایل بالا رفتن این هزینه ها قابل تامل و بررسی است)

۶) فروش بالای ۴۰ دستگاه خودرو با یک کارت بانکی که علیرغم اینکه هر کد ملی فقط امکان خرید و ثبت نام یک دستگاه خودرو را دارد و بدیهی است که خرید خودروها توسط یک کارت بانکی مربوط به یک خریدار خاص می باشد. این رقم در تعداد ثبت نام شده خودرو به ۳۲۵ دستگاه با یک کارت بانکی نیز رسیده است و ۱۰۸ فقره خرید که در گزارش اصلی قید شده است با هر کارت بانکی از ۴۱ دستگاه خودرو تا ۳۲۵ دستگاه خودرو خرید شده است که لازم است این خریداران خاص شناسایی شده و رسیدگی شود.

۷) ایجاد فرصت رانت و آربیتراژ که در سال ۹۷ این مبلغ بالغ بر ۵۳۰۰ میلیارد تومان بوده است که این مبلغ برای خودروهای تحویلی سال ۹۸ نیز قابل محاسبه است و علت آن هم فاصله بین قیمت کارخانه و بازار می باشد.

۸) علی رغم وجود آئین نامه های متعدد در خصوص آنالیز قیمت خرید قطعات عملاً بیش از ۵۰٪ آنالیزهای انجام شده در شرکت سایکو از سنوات گذشته تاکنون از نوع آنالیزهای توافقی می باشد که مبنای آن چانه زنی طرفین است و در این فرایند عوامل خارجی مانند فشار نهادهای حاکمیت اشخاص ذینفوذ در خصوص انتخاب و سهم دهی به قطعه سازان و... از جمله عواملی است که ریسک بهایابی منصفانه را افزایش داده و در نهایت منجر به افزایش بهای تمام شده خودرو گردیده که یکی از عوامل اصلی زیان دهی خودروسازها بوده است در اینخصوص دو قطعه باطری و تایر خودرو به عنوان نمونه بررسی گردیده و با توجه به اضافه پرداختی خودروساز بابت آنالیز توافقی به این شرکت های تامین کننده که در هر خودرو حدود ۲۰۰ هزار تومان بوده با تیراژ سالیانه ۷۰۰ هزار خودرو بالغ بر ۱۴۰

صفحه ۶۹ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

میلیارد تومان فقط بابت این دو قطعه خواهد شد. که با اطمینان می توان گفت مازاد پرداختی خودروسازان بابت اعمال قیمت های مبتنی بر آنالیز توافقی چندین برابر مازاد پرداخت شده در قراردادهای باطری و تایر است که در نهایت باعث افزایش قیمت خودرو و مشکلات بیشتر برای مردم خواهد گردید. لازم است در این خصوص دستگاه های نظارتی بخصوص سازمان تعزیرات حکومتی و سازمان حمایت از مصرف کنندگان نقش مهمی در برخورد با این شرکت هایی که حاضر به فروش قطعه با بهای کارشناسی شده نیستند ایفا نمایند.

۹) عدم استفاده از ظرفیت شرکت های زیرمجموعه گروه صنعتی ایران خودرو در بخش های تامین و مهندسی مثل شرکت های محور سازان، مهرکام پارس، ایمن خودرو شرق، الکتریک خودرو شرق و... که همگی از شرکت های تابعه گروه هستند و بخش های مهمی از تامین قطعات به رقبا خارج از گروه این شرکت ها واگذار شده است همچنین در حوزه خدمات مهندسی به جای استفاده از توان شرکت تام ایران خودرو در بحث تعمیر و اصلاح خطوط تولید از شرکت های رقیب استفاده شده است.

۱۰) تحمیل قرارداد مونتاژکاری اکسل خودرو به شرکت محروسازان ایران خودرو توسط شرکت فولاد ذوب آمل (فذا) به واسطه نفوذ و ارتباط مدیریت وقت ایران خودرو در سال ۹۷ و زیان ناشی از این قرارداد طی یک سال بالغ بر ۳۳ میلیارد ریال. (شرکت فولادین ذوب آمل (فذا) از وابستگان شخصیت های سیاسی کشور می باشد).

۱۱) ارائه سهم ویژه جهت دریافت قراضه آهن از شرکت ایران خودرو به شرکت فولادین ذوب آمل (فذا) از سنوات گذشته تاکنون با قیمتهای پایین تر از نرخ روز از جمله ابهامات می باشد.

۱۲) قرارداد خرید بلبرینگ پژو ۲۰۶ با شرکت رول محور سامان به مبلغ ۲۶۴۰۰۰۰ یورو در اسفند ماه سال ۹۶ که متاسفانه مفاد قرارداد در این خرید رعایت نشده و علیرغم تعهدات فروشنده جهت تامین بلبرینگ های کره ای قطعات چینی بی کیفیت تحویل خریدار گردیده که طی یک سال حدود ۱,۵ میلیون یورو نزد فروشنده بوده و هیچیک از مفاد قرارداد از پیش پرداخت تا تامین رعایت نشده. عقد چنین قراردادی و پرداخت پیش پرداخت بدون طی مراحل قانونی شرکت محل ابهام است. همچنین قراردادهای خرید میلگرد از شرکت ماشین سازی اراک، قرارداد بازرگانی حامدی بابت خرید قطعه پوسته اکسل خودرو آریسان، فروش ضایعات به شرکت رول محور سامان، لیست اقلام راکد انبار و کالای امانی سنواتی مواردی بود که علیرغم پیگیریهای این هیئت هیچ پاسخی از سوی مدیریت شرکت محور سازان ایران خودرو بدان داده نشده درحاله ای از ابهام است.

۱۳) خریدهای انجام یافته توسط معاونت خرید ایران خودرو از سال ۹۳ تاکنون از شرکت های واسطه نظیر دلتا میکس، شانگهای برلیانس و گلدن ارت معرفی شده توسط گروه عظام برای شرکت های گروه مزبور به ویژه شرکت سازه پویش و عدم خرید از شرکت های اصلی خارجی و گشایش ال سی برای شرکت های واسطه و ارسال قطعات به شرکت سازه پویش جهت عملیات بسته بندی لیبلینگ و ارسال مجدد کالا به ایران خودرو. بررسی های این هیات نشانگر آن است که کالاها از شرکت های واسطه ۱۵٪ تا ۲۰٪ گرانتر خریداری شده است و علیرغم فلسفه تشکیل واحد PCP در معاونت خرید ایران خودرو برنامه خاصی جهت افزایش عمق ساخت داخل قطعات توسط گروه عظام طی ۵ سال گذشته صورت نگرفته است. عمده قطعات وارداتی در این قالب عبارت است از بلبرینگ ها، قطعات سیستم ترمز ABS، قطعات EMS، فرمان خودرو، کوئل، لنت ترمز، سنسورها، دینام، استارت و... شایان ذکر است با توجه به خریدی در حدود ۲۵۰ میلیون یورو در واحد PCP در بازه زمانی ۹۵ تا نیمه ۹۸ رقمی بین ۳۸ تا

صفحه ۷۰ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۵۰ میلیون یورو مازاد پرداختی عاید شرکت‌های واسطه معرفی شده از سوی گروه عظام شده است. علاوه بر موارد فوق با توجه به اینکه فرایند تولیدی بر روی این قطعات صورت نمی‌پذیرد لذا موضوع واگذاری لیبینگ و بسته بندی به شرکت سازه پویش توجیه اقتصادی نداشته است.

علیرغم پیگیری و مکاتبات متعدد پرونده‌های مربوط به واردات این قطعات در اختیار این هیات قرار نگرفت. (۱۴) قرارداد تامین شمع خودرو با شرکت تجارت پویای آبنوس که بدون طی فرایند ارزیابی و تایید صلاحیت‌های فنی و بازرگانی بسته می‌شود و تسهیلات ۶۱ میلیارد ریالی جهت خرید تجهیزات و راه اندازی خط تولید شمع از شرکت تورچ چین در اختیار این شرکت قرار می‌گیرد. این شرکت علیرغم خرید خط تولید اقدامی در جهت افزایش عمق ساخت داخل ننموده است و اقلام مورد نیاز (شمع کامل) به صورت CBU و در قالب خریدهای PCP ایران خودرو توسط معاونت خرید انجام و برای آزمایش به این شرکت سپرده می‌شود و پس از بسته بندی مجدد به ساپکو تحویل می‌گردد. بررسی سوابق و آنالیز قیمت‌ها نشان می‌دهد علیرغم قیمت بالاتر نسبت به رقبا و مخالفت بدنه کارشناسی ساپکو، به دستور مدیرعامل وقت ایران خودرو (آقای هاشم یکه زارع) قرارداد با این شرکت منعقد می‌گردد. بر اساس اطلاعات مندرج در رسانه‌ها این شرکت متعلق به آقای حسن میرکاظمی (رعیت) از متهمین به اخلال در نظام اقتصادی کشور می‌باشد.

(۱۵) در خصوص تامین و خرید مجموعه سانروف از شرکت دنیای فلز کاسپین لازم به ذکر است که شرکت ایران خودرو این قطعه را در سال ۹۴ به عنوان آپشن جدید خودرو دنا تعریف می‌کند و ابتدا شرکت آذین خودرو اعلام آمادگی می‌کند تا با یک شرکت تایوانی با قیمت ۱۶۷/۷۹ یورو با در نظر گرفتن کلیه هزینه‌های ساخت قالب و تکوین و... این مجموعه را تامین نماید. در ابتدای سال ۹۵ مدیریت ارشد ایران خودرو تصمیم می‌گیرد که شرکت دنیای فلز کاسپین نیز در این خصوص فعال شود و با یک شریک کره ای پیشنهاد قیمت خود را با قیمت ۱۹۲ یورو برای هر مجموعه به اضافه هزینه‌های ساخت قالب به میزان ۷۱۲۰۰۰ یورو به میزان خرید ۳۰۰۰۰ قطعه اعلام می‌نماید که بر اساس اسناد موجود طی دو مرحله مبلغ ۶۵۰۰۰۰ یورو به شرکت دنیای فلز پرداخت شده که شرکت مذکور ضمن عدم تحویل قالب به ایران خودرو از تامین حتی یک مجموعه سانروف عاجز بوده و در نهایت شرکت ایران خودرو مجبور به حذف آپشن و پرداخت مابه التفاوت به مشتریان می‌شود.

نحوه ورود شرکت دنیای فلز کاسپین به این بخش از فرایند تامین مشخص نیست آن هم با اختلاف قیمت ۳۰ یورو بالاتر از شرکت رقیب و پرداخت هزینه‌های ساخت قالب و... بررسی‌های این هیات نشان می‌دهد که خرید انجام شده در مجموع بین ۱۵ تا ۲۰ درصد از بهای منصفانه این کالا گرانتر بوده است. لازم بذکر است بر اساس اطلاعات مندرج در سایت‌های خبری شرکت دنیای فلز کاسپین نیز همچون شرکت تجارت پویای آبنوس متعلق به آقای حسن میرکاظمی (رعیت) از متهمین به اخلال در نظام اقتصادی کشور است.

(۱۶) خرید سیستم مالی مدیا خودرو دانگ فنگ اچ سی کراس در سنوات ۹۴ تا ۹۷ که قبلاً از طریق شرکت توسعه تجارت و خدمات خودرو صورت می‌پذیرد و بعداً در سال ۹۶ از طریق دفتر ایران خودرو در چین صورت گرفته است و از این مسیر مبلغ ۴۵۰ هزار دلار در بخش ارزی و مبلغ دو میلیارد تومان در بخش ریالی کاهش هزینه صورت پذیرفت این بدان معنی است که در سال‌های ۹۴ تا ۹۶ این قطعات گران تر از سال‌های بعد خریداری شده بود.

صفحه ۷۱ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

۱۷) در برخی موارد که تامین کنندگان دارای قرارداد، از انجام تعهدات خود سرباز می‌زدند شرکت ایران خودرو برای تامین خط تولید خودرو، قطعات را از بازار آزاد خریداری می‌کند که با کمال تعجب قیمت خریداری شده از بازار با تیراژ محدود بسیار پایین تر از شرکت‌های تامین کننده طرف قرارداد بوده !!! (در سال ۹۷ این عدد بالغ بر ۸/۸ میلیارد تومان بوده است) که با در نظر گرفتن تیراژ این قطعات در کل سال این میزان هزینه بسیار بالاتر خواهد بود که نشان از قیمت‌های خرید بالا در عقد قرارداد با تامین کنندگان دارد و باید به دقت بررسی و رسیدگی شود.

۱۸) واگذاری پروژه توسعه ظرفیت و رفع اشکالات خطوط رنگ ایران خودرو در سایت تهران به شرکت "پاش کار" علیرغم یکسان بودن قیمت اعلامی شرکت تام ایران خودرو و همچنین واگذاری پروژه ساخت ربات به شرکت سیتراکو شرکت تجاری "پاش کار" بدون عقد قرارداد و صرفاً بر اساس یک درخواست خرید کار به پیمانکار واگذار گردیده که با شروع تحریم‌ها و نبود قرارداد امکان رفع اشکالات میسر نمی‌باشد. این دو موضوع در زمان معاونت آقای مسعود وثوق در امور خرید ایران خودرو بوده که تا زمان تدوین گزارش در خصوص تهیه پاسخ مکاتبات مربوط به این موضوع با وجود پیگیریهای مکرر از معاونت خرید ایران خودرو هیچ پاسخی دریافت نشد.

۱۹) با توجه به آمارهای جهانی در خصوص هزینه‌های لجستیک و حمل و نقل در خوشبینانه ترین حالت هزینه‌های لجستیک ایران خودرو دوبرابر استاندارد موجود در صنعت خودرو کشورهای رده متوسط جهان است. رفت و برگشت قطعات نیمه ساخته و بدنه خودروها به سایت‌های مختلف تولیدی ایران خودرو در داخل کشور و همچنین فرایندهای پراکنده تولید قطعه و خودرو به شدت هزینه‌های حمل و نقل را افزایش داده است همچنین هزینه‌های حمل قطعات از خارج کشور که در حمل هوایی که حدود ۷۰٪ هزینه حمل معاونت خرید ایران خودرو را تشکیل داده جالب توجه است که فقط هزینه حمل هوایی ۹ ماهه ابتدایی سال ۱۳۹۸ حدود ۳ میلیون دلار بوده است که بخش عمده آن قطعات پلوس، سنسور دنده عقب، و قطعات ABS و EMS و جلو آمپر است که عملیات عمدتاً در اداره PCP معاونت خرید ایران خودرو متمرکز گردیده است.

با عنایت به بحران نقدینگی ایران خودرو، هدررفت منابع مالی در چنین مواردی نشانه عدم کارایی مناسب معاونت برنامه‌ریزی گروه صنعتی ایران خودرو می‌باشد. همچنین هزینه دموراژ کانتینرهای قطعات در گمرکات کشور در فاصله سالهای ۹۰ تا ۹۷ بالغ بر ۳۱۴ میلیارد تومان بوده است که حدود ۷۴٪ از هزینه دموراژ در ۳ سال گذشته مربوط به قطعات CKD خودروهای مونتاژی دانگ فنگ، پژو ۲۰۰۸ و سوزوکی گراند ویتارا بوده است و همچنین ۲۱٪/۷ هزینه دموراژ مربوط به ورق‌های آهن وارداتی بوده است.

(*) برای هر دستگاه خودرو پژو ۲۰۰۸ در سال‌های ۹۶ و ۹۷ و نیمه اول ۹۸ رقمی بالغ بر ۱۰/۶۰۰/۰۰۰ تومان هزینه دموراژ و انبارداری پرداخت شده است.

(*) برای هر دستگاه خودرو دانگ فنگ در سال ۹۶ و ۹۷ و نیمه اول ۹۸ رقمی بالغ بر ۲/۷۰۰/۰۰۰ تومان هزینه دموراژ و انبارداری پرداخت شده است.

(*) برای هر دستگاه خودرو هایما در سال‌های ۹۶ و ۹۷ و نیمه اول ۹۸ رقمی بالغ بر ۷/۴۰۰/۰۰۰ تومان هزینه دموراژ و انبارداری پرداخت شده است.

۲۰) فروش‌های دستوری کد ۱۰۹۹ به دستور مدیرعامل وقت ایران خودرو (آقای هاشم یکه زارع) طی سال‌های ۹۵ تا نیمه اول ۹۸ که حدود ۱۶۰۰۰ دستگاه انواع خودرو به اشخاص حقیقی و حقوقی واگذار شده که از این تعداد

صفحه ۷۲ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

معادل ۴۱۵۵ دستگاه به اشخاص حقیقی واگذار شده که در این فرایند با توجه به اختلاف قیمت کارخانه و بازار فرصت آربیتراژ بالغ بر ۹/۳ میلیارد تومان ایجاد شده است.

(۲۱) فروش‌های کد ۱۰۹۹ بابت تصفیه بدهی بانک صادرات آل مکتوم دویی که تعداد ۴۲۴ دستگاه انواع خودرو از طریق شرکت IAP (شرکت تابعه ایساکو-ثبت شده در دویی) به اشخاص حقیقی ساکن دویی به شرط تحویل در ایران تا شرکت IAP وجوه حاصله از فروش را صرف تصفیه بدهی و جهت جلوگیری از جریمه ۴۰ میلیون درهمی نمایند که این خودروها بر مبنای ۵ تا ۱۰ درصد کمتر از قیمت بازار در تاریخ معامله واگذار شده و مصوبه مشخصی در این باره وجود ندارد. بررسی‌ها نشان دهنده وجود برخی نام‌های خانوادگی پر تکرار با بستگی‌های سببی و نسبی با یکدیگر است. که بیش از پیش شائبه توزیع رانت در بین خریداران را قوت می‌بخشد رانت توزیع شده در این مورد بالغ بر ۱۵ میلیارد تومان ارزیابی می‌گردد. شناسائی دقیق تمامی این خریداران برای این هیات تحقیق و تفحص میسر نبود.

(۲۲) علاوه بر موارد ذکر شده دستگاه‌های نظارتی و قوه قضائیه نیز از این رانت بی بهره نبوده اند و در زمان بحران خودرو به دستور مدیرعامل وقت ایران خودرو طی ساله ای ۹۶ و ۹۷ به پرسنل سازمان بازرسی کل کشور و دادگاه‌های عمومی و انقلاب تهران تعداد ۶۷۸ دستگاه خودرو خارج از ضوابط واگذار گردیده است.

(۲۳) بر اساس پیگیری‌های انجام شده مشخص گردید بخشی از اطلاعات فروش سنوات قبل از سال ۱۳۹۲ از جمله اطلاعات فروش‌های دستوری دوره مدیریت آقای جواد نجم الدین از سوابق و اطلاعات موجود در سیستم حذف گردیده است. علیرغم توسعه سامانه یکپارچه SAP طی سال‌های اخیر، مازول فروش خودرو همچنان خارج از سامانه و به صورت جزیره ای فعال است و این امر ریسک تکرار اینگونه تخلفات را افزایش می‌دهد.

(۲۴) در اوایل بحران بازار خودرو در سال ۹۷ و همزمان با بازدید رئیس وقت سازمان بازرسی کل کشور (آقای سراج) به دستور ایشان مغایر با بند (۵) آئین نامه اجرایی قانون حمایت از مصرف کنندگان خودرو و سقف تعیین شده در مجوز صادره از سوی مدیرکل صنایع خودرو و نیرو محرکه که وزارت صمت شرکت ایران خودرو اقدام به فروش فوری و پیش فروش ۲۰۰/۰۰۰ دستگاه از محصولات خود به منظور تنظیم بازار می‌نماید که فروش‌های انجام شده بدون توجه به پشتوانه و امکان تولید و بدون بررسی کارشناسی و صرفاً بمنظور راضی نگهداشتن دستگاه‌های نظارتی صاحب قدرت انجام پذیرفته که نتیجه آن افزایش زیاد بالا رفتن تعهدات معوق و جرایم دیرکرد بیشتر برای شرکت ایران خودرو بوده است. لذا باید حدود اختیارات دستگاه‌های نظارتی که حضور مستمر در بدنه اجرایی کشور هست مشخص و محدود گردد.

(۲۵) فروش اقساطی به نمایندگی آقای محمدعلی صفری (شهر کرمان) صاحب امتیاز نمایندگی‌های ایران خودرو و ایران خودرو دیزل در سال‌های ۹۶ و ۹۷ با بهره بسیار پائین تر از بهره موثر پرداخت شده توسط ایران خودرو بابت هزینه‌های مالی که در سال ۹۶ تعداد ۱۳۳۹ دستگاه بصورت اقساطی به این نمایندگی واگذار شده و بهره ای که طی دو سال از این نمایندگی اخذ شده حدود ۱/۸ میلیارد تومان بوده که شرکت می‌توانست حداقل ۷ میلیارد تومان دریافت کند همچنین طی سال‌های ۹۶ و ۹۷ تعداد ۱۳ مورد فروش سبدي (بیش از هر نمایندگی دیگر) به این نمایندگی انجام شده که بالغ بر فروش ۹۲۰۷ دستگاه خودرو به مبلغ حدود ۳۳۰ میلیارد تومان می‌باشد.

(۲۶) بررسی فروش سبدي محصولات و تبدیل خودروها به نمایندگی ۲۱۰۴ (آقای بهزاد رضایی شهرکرد) نشانگر آن

صفحه ۷۳ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

است که میزان تبدیل خودرو از نظر نوع و اختلاف قیمت با بازار حدود ۱۳/۵۷ درصد از تعهدات سبدي این نمایندگی بوده در حالی که تعهدات تبدیل شده سایر نمایندگی‌ها حدود ۲/۱۶ درصد از تعهدات بوده و این تغییرات به دستور مدیرعامل وقت ایران خودرو (آقای هاشم یکه زارع) انجام پذیرفته است. سود ایجاد شده در حاشیه بازار این سبد خودروها برای نمایندگی رضایی طی سنوات ۹۶ و ۹۷ رقمی حدود ۸۰۰ میلیون تومان بوده است و این در شرایطی بوده که در سال ۹۷ شرکت ایران خودرو با بحران تکمیل و تحویل خودروهای ۲۰۶ و H30 Cross بوده است که برای آقای رضایی تبدیل شده بود.

(۲۷) فروش خودروهای سواری به شرکت کاغذی ویکتور فاینانس نمایندگی اوکراین با اخذ پیش پرداخت ۱۵٪/ ۸۵٪ اقساط با ضمانت نامه بیمه معلم به مبلغ ۱۴ میلیون دلار، که با توجه به صادرات این خودروها به نام شرکت مگاترانس، بیمه معلم از پرداخت خسارت متعلقه سرباز می‌زند و مبلغ ۱۴ میلیون دلار مربوط به ۸۵٪/ مبلغ فروش ۲۵۰۰ دستگاه خودرو سواری صادر شده سوخت می‌گردد و مشخص نیست که اساساً این صادرات بر چه مبنایی انجام گرفته است. این فروش از طریق شرکت ایران خودرو دیزل آذربایجان (مدیرعامل وقت آقای تورج عباسی) در سال ۸۷ انجام گرفته است.

همچنین در فروش محموله دوم به میزان ۲۵۰۰ دستگاه خودرو به شرکت ویکتور فاینانس با توجه به خودداری خریدار از تحویل گرفتن پارت دوم، مدیر وقت AZIKD (آقای تورج عباسی) مدعی می‌شود که یک مشتری دیگر به نام شرکت مگاترانس برای خرید ۱۲۱۴ دستگاه خودروی خارج شده از مرز پیدا کرده به مبلغ حدود ۱۲/۵ میلیون دلار که متأسفانه مشخص گردید شرکت مزبور کاغذی بوده و در نتیجه امکان پیگیری مطالبات و پیگرد قانونی مدیران آن وجود ندارد و عملاً این مبلغ نیز سوخت شده است.

(۲۸) فروش ۴۴۷ دستگاه خودرو سواری به شرکتی ثبت شده در کشور گرجستان موسوم به GIG توسط آقای تورج عباسی مدیر شرکت AZIKD بدون قرارداد، نحوه پرداخت و بدون تضامین و صرفاً در یک اعلامیه بستانکار توسط خریدار با اشاره به یک نامه (که این نامه هم مفقود شده است) رقمی حدود ۳/۶ میلیون دلار به عنوان فروش صادراتی ثبت شده که متأسفانه این شرکت نیز یک شرکت کاغذی بوده و عملاً تمام مطالبات ناشی از این فروش نیز سوخت شده است.

(۲۹) همچنین فروش ۵۰ دستگاه سمند و دو دستگاه اتوبوس در سال ۸۸ توسط ایران خودرو دیزل آذربایجان به مدیریت آقای تورج عباسی صادر شده به شرکت نورث وست اتو به مبلغ حدود ۲ میلیون دلار که این شرکت نیز صوری و کاغذی بوده.

(*) نکته قابل تامل در خصوص این فروش‌های صادراتی این است که علیرغم اتفاقات رخ داده در صادرات با واسطه‌گری آقای تورج عباسی از سال ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۲ میلادی (بمدت ۴ سال) علیرغم ثبات مدیریت در شرکت‌های ایران خودرو و ایران خودرو دیزل هیچگونه اقدامی برای جلوگیری از این تاراج منابع و دارایی‌های گروه صنعتی ایران خودرو انجام نشده و عملاً در حدود ۲۷ میلیون دلار از بیت المال حیف و میل شده است که بسی جای سؤال و ابهام دارد.

نامبرده طی قراردادهای متعدد در قالب و روش یکسان اقدامات متخلفانه خود را انجام می‌داده است که مدیریت

صفحه ۷۴ از ۷۴	گزارش تحقیق و تفحص از صنعت خودرو	
بهمن ۱۳۹۸		

وقت ایران خودرو دیزل و ایران خودرو می‌بایست در اینخصوص پاسخگو باشند همچنین بررسی فساد مالی رخ داده در موارد ذکر شده نیازمند بررسی‌های اطلاعاتی و امنیتی از آقایان تورج عباسی و کوصدقی می‌باشد.

