



**نگاهی به زنجیره مشکلات صنعت و تولید
ناشی از جنگ اخیر
(بر اساس نظرخواهی از
اعضای انجمن مدیران صنایع)**



**نگاهی به زنجیره مشکلات صنعت و تولید ناشی از جنگ اخیر
(بر اساس نظرخواهی از اعضای انجمن مدیران صنایع)**

فهرست

۲	خلاصه مدیریتی
۴	مقدمه
۵	۱) چالش‌های تجارت خارجی و حمل‌ونقل بین‌المللی
۶	۲) لجستیک داخلی و حمل‌ونقل زمینی
۸	۳) چالش‌های تأمین مواد اولیه و زنجیره تأمین
۹	۴) چالش کمبود شدید نقدینگی
۱۱	۵) نظام بانکی و نقل‌وانتقال پول
۱۲	نتیجه‌گیری و پیشنهادات

خلاصه مدیریتی

گزارش حاضر تصویری از وضعیت بنگاه‌های تولیدی در ایران پس از جنگ ارائه می‌کند و نشان می‌دهد که عمده مشکلات بیان شده تولیدکنندگان با توجه به شرایط جنگی در پنج حوزه اصلی قابل تقسیم بندی است مجموعه ی این اختلالات به صورت یک چرخه به هم پیوسته، تداوم تولید را با ریسک جدی مواجه کرده است:

(۱) محدودیت‌ها و اختلالات در تجارت خارجی و حمل و نقل بین‌المللی،

(۲) مشکلات لجستیک داخلی و حمل و نقل زمینی،

(۳) چالش‌های تأمین مواد اولیه و زنجیره تأمین،

(۴) کمبود شدید نقدینگی و فشارهای مالی،

(۵) نارسایی‌های نظام بانکی و نقل و انتقال پول.

برآیند این شرایط، کاهش ظرفیت تولید، افزایش هزینه تمام شده، تضعیف رقابت‌پذیری، تشدید فشار نقدینگی، انباشت بدهی و در مواردی توقف خطوط تولید است؛ به گونه‌ای که حتی بنگاه‌های دارای بازار و سفارش، صرفاً به دلیل کمبود مواد اولیه، مشکلات حمل و نقل، قفل شدن منابع در شبکه بانکی و عدم دسترسی مؤثر به تسهیلات، در معرض کاهش یا توقف فعالیت قرار گرفته‌اند. این وضعیت، علاوه بر پیامدهای مالی، به تعدیل نیرو، فرسایش سرمایه انسانی و تضعیف روحیه و انگیزه در واحدهای تولیدی نیز منجر شده است.

تحلیل تفصیلی گزارش نشان می‌دهد که حل این مسائل صرفاً با رویکرد بخشی و محدود ممکن نیست و نیازمند یک بسته مداخله‌ای هماهنگ در سطح حاکمیت اقتصادی است؛ بسته‌ای که به صورت هم‌زمان بر تسهیل تجارت خارجی و حمل و نقل، بهبود زیرساخت‌ها و رویه‌های لجستیکی داخلی، تثبیت و تنوع بخشی به تأمین مواد اولیه، تقویت دسترسی بنگاه‌ها به نقدینگی و اصلاح عملکرد نظام بانکی متمرکز باشد.

در پاسخ به این نیاز، گزارش در بخش پایانی خود، مجموعه‌ای از راهکارهای عملیاتی و سیاستی را پیشنهاد می‌کند؛ از جمله: اجرای مؤثر مصوبات حمایتی، امهال هدفمند بدهی‌ها و تأمین سرمایه در گردش، تسهیل ضمانت‌نامه‌ها و نقل و انتقال پول، رفع موانع اداری و ارزی برای واردات مواد اولیه. این پیشنهادها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که هم بتوانند از بروز توقف گسترده در فعالیت واحدهای تولیدی در مقطع فعلی جلوگیری کنند و هم مسیر بهبود ساختاری و پایدار محیط کسب و کار تولیدی را برای تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران ترسیم نمایند.

به دلیل تحریم‌ها، محدودیت واردات، شرایط جنگی منطقه و نبود نقدینگی و همچنین آسیب وارد شده به شرکت‌های تأمین کننده مواد، واحدهای تولیدی با چالش‌های جدی در حوزه تأمین مواد اولیه مواجه شده‌اند که این موضوع تأثیر مستقیم و قابل توجهی بر روند تولید، نقدینگی و پایداری فعالیت بنگاه‌ها داشته است. یکی از مهم‌ترین مشکلات موجود، نوسان شدید قیمت مواد اولیه در بازار داخلی است. کاهش عرضه برخی مواد اولیه و عدم اعلام قیمت از سوی برخی تأمین‌کنندگان باعث افزایش قابل توجه قیمت‌ها شده و در برخی موارد قیمت‌ها حتی به صورت روزانه و ساعتی تغییر می‌کند. این شرایط مدیریت هزینه‌ها، برنامه‌ریزی مالی، بودجه‌بندی و انعقاد قراردادهای پایدار را برای واحدهای تولیدی بسیار دشوار کرده است. این موضوع به ویژه برای شرکت‌هایی که قیمت فروش محصولات آن‌ها به صورت دستوری توسط سازمان حمایت از مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان تعیین می‌شود، موجب افزایش زیان و ریسک فعالیت شده است.



از سوی دیگر بسیاری از تأمین‌کنندگان داخلی و خارجی برای فروش مواد اولیه درخواست پیش‌پرداخت‌های قابل توجه (در برخی موارد بیش از ۵۰ درصد) دارند. با توجه به نامشخص بودن زمان تحویل کالا، نوسانات بازار و محدودیت‌های موجود در تجارت خارجی، این مسئله ریسک مالی بالایی برای تولیدکنندگان ایجاد کرده و فشار مضاعفی بر نقدینگی شرکت‌ها وارد کرده است.

در حوزه واردات نیز با وجود ثبت سفارش و قرار گرفتن در صف تخصیص ارز، در بسیاری از موارد فرآیند تأمین ارز با تأخیر یا لغو مواجه شده است. این موضوع موجب ایجاد اختلال در واردات مواد اولیه، کاهش ظرفیت تولید و در برخی موارد ناتوانی شرکت‌ها در ایفای تعهدات مالی و گمرکی شده است.

همچنین محدودیت‌های مبادلات مالی بین‌المللی، پیچیدگی‌های اداری در گمرک و اختلال در فرآیند بازگشت ارز حاصل از صادرات، از دیگر موانع جدی پیش روی واحدهای تولیدی محسوب می‌شود.

از طرف دیگر آسیب به زیرساخت‌های برخی صنایع بالادستی مانند صنایع پتروشیمی و فولاد تعطیلی یا کاهش فعالیت برخی واحدهای تولیدی و همچنین افزایش قابل توجه هزینه‌های حمل‌ونقل داخلی، مشکلات تأمین سوخت و قطعی برق، موجب افزایش هزینه تمام‌شده تولید و کاهش پایداری فعالیت خطوط تولید شده است. مجموعه این عوامل باعث کاهش سطح نقدینگی در چرخه تولید، افزایش چک‌های برگشتی مشتریان، تأخیر در پرداخت حقوق و مزایای کارکنان، تأخیر در پرداخت حق بیمه و مالیات، و همچنین بروز مشکل در بازپرداخت تسهیلات بانکی و ایفای تعهدات قراردادی شده است. در برخی واحدها نیز کاهش شیفتهای کاری و حتی تعدیل نیرو به‌عنوان پیامد مستقیم این شرایط گزارش شده است.

با توجه به شرایط موجود، حمایت و همکاری دستگاه‌های اجرایی و نظام بانکی برای تداوم فعالیت واحدهای تولیدی ضروری است. در این راستا پیشنهاد می‌شود اقداماتی نظیر تسریع در تخصیص ارز برای واردات مواد اولیه، تأمین سرمایه در گردش واحدهای تولیدی، امهال و تقسیط بدهی‌های بانکی، مالیاتی و تأمین اجتماعی، امهال ضمانت‌نامه‌های گمرکی، تسهیل فرآیند بازگشت ارز حاصل از صادرات، همکاری بیشتر گمرک در فرآیندهای وارداتی و همچنین الزام بانک‌ها به اجرای مصوبات بانک مرکزی در حوزه ضمانت‌نامه‌ها در دستور کار قرار گیرد. اجرای این اقدامات می‌تواند تا حد قابل توجهی از تشدید مشکلات تولیدکنندگان جلوگیری کرده و به حفظ اشتغال و پایداری تولید در کشور کمک کند.

مقدمه

این گزارش با هدف شناسایی مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی تولید و صنعت کشور در دوره پس از جنگ و ارائه راهکارهایی برای مدیریت این شرایط تهیه شده است. مبنای شناسایی این چالش‌ها، نظرخواهی انجام‌شده از اعضای انجمن مدیران صنایع بوده است که طی آن دیدگاه‌ها و تجربیات مدیران بنگاه‌های تولیدی عضو انجمن، از جمله در شرکت‌های فعال در بخش‌های مختلف صنعتی، جمع‌آوری و تحلیل شده است.^۱ در این فرآیند، ابتدا مسائل اصلی بنگاه‌های تولیدی در حوزه‌های مختلف از جمله تجارت خارجی و حمل‌ونقل بین‌المللی، لجستیک داخلی، تأمین مواد اولیه و زنجیره تأمین، کمبود شدید نقدینگی و عملکرد نظام بانکی و نقل‌وانتقال پول شناسایی و دسته‌بندی شد و پیامدهای عملیاتی، مالی و مدیریتی ناشی از اختلالات موجود مورد تحلیل قرار گرفت تا تصویر روشنی از تأثیر این مشکلات بر استمرار فعالیت واحدهای تولیدی ارائه شود. این تحلیل‌ها نشان داد که چالش‌های یادشده به‌صورت مجزا عمل نمی‌کنند، بلکه یک چرخه به‌هم‌پیوسته از اختلالات در تأمین مواد، تولید، حمل‌ونقل، نقدینگی و مبادلات مالی ایجاد کرده‌اند که می‌تواند تداوم فعالیت بسیاری از بنگاه‌های صنعتی را با ریسک جدی مواجه کند.

در بخش پایانی گزارش تلاش شده است مجموعه‌ای از راهکارهای اجرایی و سیاستی تا ضمن به تصویر کشیدن چالش‌های موجود، پیشنهادهایی عملی برای تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران اقتصادی در راستای حمایت مؤثر از بخش تولید کشور ارائه شود.

^۱ - هامون نایزه، گروه صنعتی سپاهان، کی پلاس، بلور نوری تازه، ایران خودرو، صنایع چوب و کاغذ مازندران، نفت پارس، تولیدی آوندکار، صنایع توربو کمپرسور نفت، جمعی از اعضای انجمن مدیران صنایع شعبه نیشابور (کارخانه سیمرغ دارو عطار، گراند صنعت خراسان، گروه شرکت‌های فولادیار، زاگرس خیام شرق، سیسارون شیمی، فضل نیشابور (سه گل خراسان)، جلگه نیشابور) و مکاتبه ۷۰ عضو انجمن مدیران صنایع استان خراسان رضوی.

۱) چالش‌های تجارت خارجی و حمل‌ونقل بین‌المللی

ناامن بودن مسیرهای منطقه‌ای، افزایش هزینه‌های حمل و نقل با توجه به شرایط جنگی و منطقه‌ای، کمبود کامیون و اختلال در مسیرها، از جمله چالش‌های جدی در حمل‌مواد اولیه و محصولات است. شرایط جنگی منطقه، این مشکلات را تشدید کرده و بر هزینه و زمان حمل و نقل اثر منفی گذاشته است. همچنین تجارت خارجی واحدهای تولیدی با مشکلات و محدودیت‌های قابل توجهی مواجه شده است که بخش عمده‌ای از آن به اختلال در مسیرهای حمل‌ونقل بین‌المللی، افزایش هزینه‌های لجستیکی و پیچیدگی‌های فرآیندهای ارزی و گمرکی بازمی‌گردد.

در نتیجه مجموعه این شرایط باعث شده است صادرات برخی محصولات متوقف شده، فرآیند بارگیری در بنادر با اختلال مواجه گردد و واردات مواد اولیه نیز با تأخیرهای جدی انجام شود. این وضعیت علاوه بر تحمیل هزینه‌های سنگین انبارداری و دموراژ، موجب بروز مشکلات نقدینگی برای واحدهای تولیدی شده و در مواردی حتی باعث مسدود شدن کارت‌های بازرگانی، از دست رفتن معافیت‌های صادراتی و عدم امکان رفع تعهد ارزی در مهلت مقرر شده است.

در ادامه ابعاد مختلف این چال مورد بررسی قرار می‌گیرد:

۱. مسدود شدن برخی مسیرهای حمل و نقل

ناامن یا مسدود شدن برخی مسیرهای حمل زمینی و همچنین محدودیت‌ها و انسدادهای ایجاد شده در برخی مسیرهای دریایی، امکان برنامه‌ریزی مطمئن برای حمل‌ونقل بین‌المللی را با چالش جدی مواجه کرده است. در نتیجه، بخشی از محموله‌ها در بنادر خارجی از جمله بندر جبل‌علی در وضعیت بلاتکلیف قرار گرفته و امکان خروج به‌موقع کانتینرها فراهم نیست که این موضوع علاوه بر افزایش ریسک توقیف کالا، هزینه‌های سنگین انبارداری و دموراژ را به تولیدکنندگان و بازرگانان تحمیل کرده است.

۲. افزایش هزینه‌های حمل و نقل

همزمان با این شرایط، کرایه‌های حمل‌ونقل بین‌المللی با افزایش قابل توجهی مواجه شده و علاوه بر آن هزینه‌های جدیدی از جمله هزینه‌های ریسک جنگ (War Risk) و سایر عوارض مازاد نیز به هزینه‌های حمل اضافه شده است. افزایش هزینه سوخت در سطح جهانی و محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها نیز موجب شده هزینه حمل زمینی در برخی مسیرها تا حدود ۴۰ درصد افزایش یابد که این موضوع رقابت‌پذیری شرکت‌ها در بازارهای صادراتی را با چالش جدی مواجه کرده است.

۳. نااطمینانی

بخش قابل توجهی از مواد اولیه، قطعات یدکی و تجهیزات مورد نیاز صنایع کشور، از جمله برخی الکتروموتورها، بلبرینگ‌های برندهای خاص، تجهیزات الکترونیکال، مکانیکال و ابزار دقیق، در داخل کشور تولید نمی‌شوند یا تولید آن‌ها محدود است. از این رو تأمین این اقلام وابستگی زیادی به واردات از طریق بازرگانان داخلی دارد. با این حال، به دلیل مشکلات موجود در مسیرهای بین‌المللی و نااطمینانی در حمل‌ونقل، در بسیاری از موارد حتی دریافت استعلام معتبر از تأمین‌کنندگان خارجی نیز دشوار شده و برخی از آنان به دلیل شرایط نامطمئن حمل، زمان تحویل مشخصی اعلام نمی‌کنند.

۴. طولانی شدن فرآیندهای گمرکی

در برخی موارد سفارش‌های قبلی که از طریق شرکت‌های بازرگانی ثبت شده بود، به دلیل طولانی شدن فرآیندهای گمرکی، مشکلات حمل‌ونقل و عدم تخصیص ارز، لغو شده یا با تأخیرهای طولانی مواجه شده‌اند. همچنین کالاهایی که در بنادر کشورهای حاشیه خلیج فارس خریداری شده‌اند به دلیل عدم تخصیص سهمیه ارزی یا مشکلات حمل، امکان انتقال به کشور را ندارند. این در حالی است که ذخایر موجود از مواد اولیه وارداتی نیز پاسخگوی ادامه فعالیت واحدهای تولیدی در بلندمدت نیست.

۵. قطع اینترنت بین الملل

از سوی دیگر، اختلال در ارتباطات با برخی تأمین‌کنندگان خارجی به دلیل امتناع یا تأخیر در پاسخ‌گویی و همچنین قطعی‌های مکرر اینترنت، فرآیند پیگیری سفارش‌ها و هماهنگی‌های لازم برای حمل محموله‌ها را با دشواری و تأخیر مواجه کرده است. همچنین اختلالات مکرر در سامانه‌های حاکمیتی از جمله سامانه جامع تجارت (برای ثبت سفارش و دریافت مجوزها) و سامانه EPL گمرک (برای اظهار و انجام تشریفات گمرکی)، فرآیند واردات و ترخیص کالا را با تأخیرهای متعدد و عدم قطعیت مواجه کرده است که در برخی موارد منجر به رسوب کالا در بنادر شده است.

۶. مشکلات ارزی

در حوزه مبادلات مالی نیز فرآیندهای پرداخت ارزی با مشکلات قابل توجهی مواجه شده است. محدودیت‌های مرتبط با تراستی‌ها در کشورهایی مانند امارات، ترکیه و قطر موجب طولانی‌تر شدن فرآیندهای پرداخت و افزایش ریسک مبادلات مالی شده است. علاوه بر این، در سطح سیاست‌گذاری نیز عدم شفافیت در تصمیم‌گیری درباره رفع محدودیت‌های مرتبط با «بهینه‌سازی مصارف ارزی» برای برخی تعرفه‌ها و همچنین اعمال مقررات جدید تخصیص ارز از سوی بانک مرکزی، عملاً اختیار مدیریت ارز حاصل از صادرات را از صادرکنندگان سلب کرده و تأمین ارز مورد نیاز برای واردات مواد اولیه را با محدودیت‌های بیشتری مواجه کرده است.

۲) لجستیک داخلی و حمل‌ونقل زمینی

بخش لجستیک داخلی و حمل‌ونقل جاده‌ای به‌عنوان شریان حیاتی توزیع کالا، تحت تأثیر نوسانات اقتصادی و محدودیت‌های عملیاتی با چالش‌های جدی روبرو شده است. عواملی نظیر کمبود ناوگان در مسیرهای کلیدی، رشد فزاینده هزینه‌های حمل‌ونقل و اختلالات ناشی از محدودیت‌های سیستمی و اداری، پایداری زنجیره توزیع را به مخاطره انداخته و کارایی عملیاتی واحدهای صنعتی را کاهش داده است. در ادامه، ابعاد مختلف این موانع و پیامدهای آن بر نظام لجستیک کشور بررسی می‌شود. به دلیل این مشکلات در بخش لجستیک داخلی و حمل‌ونقل زمینی، پیامدهای قابل توجهی بروز یافته که به‌صورت مستقیم بر کارایی عملیاتی و هزینه‌های واحدهای تولیدی اثر گذاشته است. کمبود ظرفیت ناوگان در مسیرهای کلیدی کشور، که حاصل رکود حمل بار و کاهش تردد کامیون‌ها در محورهایی مانند تهران-شهرستان‌ها، استان‌های شمالی، مشهد و شهرهای غربی است، موجب شده واحدهای تولیدی برای تأمین ناوگان ناچار به استفاده از رانندگان غیربومی و پذیرش بازگشت یک‌سر خالی کامیون‌ها شوند؛ موضوعی که به شکل محسوسی هزینه‌های حمل‌ونقل را افزایش داده است. همزمان، رشد تورم و افزایش هزینه‌های جاری رانندگان، درخواست‌های مکرر برای افزایش کرایه حمل- فراتر از نرخ‌های رسمی- را به همراه داشته و فشار مالی مضاعفی بر شرکت‌ها تحمیل کرده است. خودداری برخی رانندگان از تردد به مسیرهای پرریسک نیز

کمبود ناوگان در برخی بازارها را تشدید کرده است. علاوه بر این، اختلال سامانه‌های مالیاتی و محدودیت‌های بانکی، تسویه حساب با شرکت‌های حمل‌ونقل را با تأخیر مواجه کرده و استمرار همکاری و انگیزه شرکت‌های حمل‌کننده را کاهش داده است. در سطح عملیاتی نیز محدودیت‌های ناشی از کاهش کیفیت‌های کاری، حذف اضافه‌کاری و تعطیلی برخی روزهای کاری (مانند پنج‌شنبه‌ها) بخشی از فرصت‌های بارگیری را از بین برده و بهره‌برداری از ناوگان — به‌ویژه در مسیرهای استان‌های شمالی — را مختل کرده است. مجموع این عوامل، پایداری زنجیره حمل داخلی را به‌طور جدی کاهش داده و موجب افزایش هزینه‌ها، کاهش سرعت توزیع و افت بهره‌وری لجستیکی شرکت‌ها شده است.

۱. کمبود ظرفیت ناوگان کامیون‌داری

رکود و افت تولید و همچنین کاهش حجم صادرات موجب کمبود کامیون‌های ترانزیتی برای حمل محموله‌های وارداتی شده و این موضوع زمان تأمین مواد اولیه را افزایش داده است.

در بخش قابل توجهی از واحدهای صنعتی و کاهش حجم بار در بسیاری از مسیرهای اصلی کشور — به‌ویژه محور تهران — شهرستان‌ها، استان‌های شمالی از جمله مازندران، مشهد و شهرهای غربی — موجب کاهش تردد کامیون‌ها و در نتیجه کمبود ناوگان در مسیرهای مورد نیاز شده است. این وضعیت شرکت‌ها را ناگزیر به استفاده از رانندگان سایر شهرها و پذیرش بازگشت خودروها به‌صورت «یک‌سر خالی» کرده که افزایش قابل توجه هزینه‌های لجستیکی را به دنبال داشته است.

۲. افزایش هزینه‌های حمل داخلی

از سوی دیگر، تورم شدید و رشد هزینه‌های جاری رانندگان، منجر به طرح مستمر درخواست افزایش کرایه شده است. در بسیاری از موارد، این درخواست‌ها فراتر از نرخ‌های رسمی اعلامی از سوی وزارت راه بوده و پذیرش آن‌ها فشار مضاعفی بر هزینه‌های حمل وارد می‌کند.

همچنین برخی رانندگان به دلیل افزایش ریسک‌های احتمالی در برخی استان‌ها و مسیرها، از حمل بار به این مقاصد خودداری می‌کنند که این امر تأمین ناوگان برای برخی بازارها را با دشواری جدی مواجه ساخته است.

۳. اختلال در زنجیره حمل داخلی

اختلال و قطعی سامانه‌های مالیاتی، به‌ویژه سامانه مؤدیان در ماه‌های پایانی سال، و نیز محدودیت‌ها و تأخیرهای بانکی پس از تعطیلات نوروز، موجب تأخیر در تسویه حساب با شرکت‌های حمل‌ونقل شده است. این مسئله بر تداوم همکاری و انگیزه شرکت‌های حمل‌کننده تأثیر منفی گذاشته و پایداری زنجیره حمل داخلی را تحت تأثیر قرار داده است.

علاوه بر این، به دلیل فشارهای اقتصادی و ضرورت کنترل هزینه‌های پرسنلی، کاهش اضافه‌کاری و تعطیلی برخی شیفت‌های کاری (از جمله روزهای پنج‌شنبه) در دستور کار قرار گرفته است. این موضوع عملاً بخشی از فرصت‌های بارگیری و بهره‌برداری از ناوگان حمل — به‌ویژه در مسیرهایی مانند استان‌های شمالی که برنامه معمول حرکت رانندگان بر اساس بارگیری در روز چهارشنبه و بازگشت در پنج‌شنبه تنظیم می‌شود — را از بین برده و کارایی لجستیک را کاهش داده است.

۳) چالشهای تأمین مواد اولیه و زنجیره تأمین

در شرایط کنونی، واحدهای تولیدی با مجموعه‌ای از چالش‌های جدی در حوزه تأمین مواد اولیه و مدیریت زنجیره تأمین مواجه هستند؛ چالش‌هایی که از محدودیت در دسترسی به مواد اولیه استراتژیک و نوسانات شدید قیمتی آغاز شده و تا مشکلات واردات، تخصیص ارز، حمل‌ونقل و فشارهای نقدینگی ادامه یافته است. تداوم این وضعیت نه تنها برنامه‌ریزی تولید و ثبات عملیاتی شرکت‌ها را با اختلال مواجه کرده، بلکه پیامدهای مالی و انسانی گسترده‌ای نیز برای بنگاه‌های اقتصادی به همراه داشته است. در ادامه، مهم‌ترین ابعاد این چالش‌ها تشریح می‌شود.

در ماه‌های اخیر، تأمین مواد اولیه فولادی و پتروشیمی و مدیریت زنجیره تأمین با اختلال جدی مواجه شده است. محدودیت در دسترسی به مواد اولیه استراتژیک، نوسانات شدید قیمت، مشکلات واردات و تخصیص ارز و فشار نقدینگی، ثبات عملیاتی واحدهای تولیدی را تهدید می‌کند. در صورت تداوم شرایط فعلی، کاهش محسوس تولید، تعطیلی خطوط و افزایش زیان انباشته در بسیاری از بنگاه‌ها محتمل است.

کاهش ظرفیت تولید و توقف برخی خطوط، به‌ویژه در بخش بسته‌بندی و محصولات نهایی، اختلال در برنامه‌ریزی تولید و ناتوانی در تنظیم قراردادهای بلندمدت با مشتریان و افزایش ریسک عدم انجام تعهدات داخلی و صادراتی به دلیل تأخیر در تأمین مواد اولیه نتیجه روبرو شدن با چالش کمبود مواد اولیه و اختلال در زنجیره تأمین خواهد بود.

این چالش در بنگاه‌های را با پیامدهای مالی و نقدینگی و فشار شدید بر سرمایه در گردش روبرو خواهد نمود و افزایش قیمت مواد اولیه و پیش‌پرداخت‌های سنگین به تأمین‌کنندگان، حذف یا کاهش فروش اعتباری از سوی تأمین‌کنندگان داخلی، افزایش هزینه‌های مالی، دشواری در پرداخت به‌موقع حقوق، بیمه، مالیات و اقساط بانکی، رشد چک‌های برگشتی مشتریان و در نتیجه مسدود شدن برخی حساب‌های بانکی از تبعات این بحران در حوزه مالی و نقدینگی خواهد بود و در نهایت خود را به صورت پیامدهای منابع انسانی و اعتباری نشان خواهد داد:

کاهش شیفتهای کاری و تعدیل نیرو در برخی واحدها، تضعیف اعتبار تجاری شرکت‌ها نزد بانک‌ها، تأمین‌کنندگان و مشتریان داخلی و خارجی و کاهش انگیزه و امنیت شغلی کارکنان به‌واسطه بی‌ثباتی تولید و تأخیر در پرداخت‌ها

۱. چالش تأمین محصولات فولادی و پتروشیمی

با توجه به محدودیت‌های پیش‌آمده برای شرکت‌های بزرگ تولیدکننده فولاد و محصولات پتروشیمی تأمین برخی اقلام استراتژیک (از جمله کویل فولادی، نایلون‌ها و کیسه‌ها و ...) با مشکل جدی مواجه شده است و امکان برنامه‌ریزی پایدار برای تولید را کاهش داده است. این امر باعث شده است در بسیاری از شرکتها عملیات بسته‌بندی محصولات نهایی تحت تاثیر قرار گیرد. ادامه این وضعیت و عدم تأمین مواد اولیه (از جمله ورق) از طریق بورس و عدم دسترسی به تأمین‌کنندگان معتبر داخلی جهت خرید مواد اولیه سبب کاهش و تعطیلی تولید خواهد شد.

۲. نوسان شدید قیمت مواد اولیه

کاهش عرضه مواد اولیه در بازار و عدم اعلام قیمت از سوی برخی تأمین‌کنندگان موجب افزایش چشمگیر قیمت‌ها شده است. این موضوع به‌ویژه برای شرکت‌هایی که قیمت فروش محصولات آن‌ها به‌صورت دستوری توسط سازمان حمایت تعیین می‌شود، زیان قابل توجهی ایجاد کرده و ادامه فعالیت را با ریسک بالا مواجه کرده است. در بسیاری از موارد، قیمت مواد اولیه



حتی در بازه‌های ساعتی و روزانه تغییر می‌کند و این مسئله برنامه‌ریزی مالی، مدیریت هزینه‌ها و شرکت در مناقصات و انعقاد قراردادهای بلندمدت را با چالش جدی روبه‌رو کرده است.

۳. ریسک بالای پیش‌پرداخت به تأمین‌کنندگان

بسیاری از تأمین‌کنندگان داخلی و خارجی برای تأمین مواد اولیه درخواست پیش‌پرداخت‌های سنگین (در مواردی حداقل ۵۰ درصد) دارند. با توجه به نامشخص بودن زمان تحویل و شرایط متغیر بازار، این موضوع ریسک قابل توجهی برای تولیدکنندگان ایجاد کرده است.

۴. فشار نقدینگی در زنجیره تأمین

با توجه به اینکه بخشی از مواد اولیه مصرفی از داخل کشور تأمین می‌شود، افزایش قیمت مواد اولیه و عدم فروش اعتباری از سوی تأمین‌کنندگان باعث فشار شدید بر نقدینگی شرکت‌ها شده است. در عین حال محدودیت در واردات و افزایش شدید قیمت مواد اولیه خارجی نیز ریسک تداوم تولید را افزایش داده است.

۵. مشکلات واردات و تخصیص ارز

با وجود ثبت سفارش و قرار گرفتن در صف تخصیص ارز، در بسیاری از موارد واردات مواد اولیه با مشکل مواجه شده است. لغو یا تأخیر در تخصیص ارز باعث اختلال در واردات، کاهش تولید و ناتوانی در انجام تعهدات مالی و گمرکی گردیده است.

۶. اختلال در زنجیره تأمین داخلی و خارجی

- محدودیت در توزیع مواد اولیه
- آسیب به زیرساخت‌های برخی صنایع بالادستی مانند پتروشیمی
- تعطیلی یا کاهش فعالیت برخی کارخانه‌ها
- مشکلات حمل‌ونقل و افزایش هزینه‌های لجستیک

۴) چالش کمبود شدید نقدینگی

کاهش چشمگیر فروش به دلیل افت تقاضا، تعطیلی بازارهای داخلی و خارجی، و توقف یا محدودیت فعالیت بسیاری از مشتریان عمده از جمله پالایشگاه‌ها، پتروشیمی‌ها، فولاد، خودروسازان و فروشگاه‌های زنجیره‌ای، موجب بروز بحران جدی نقدینگی در شرکت‌ها شده است و این مشکل با بدهی‌های انباشته و افزایش بی‌رویه هزینه‌ها تشدید شده است.

بحران کمبود نقدینگی به یکی از جدی‌ترین تهدیدها برای تداوم فعالیت شرکت‌ها تبدیل شده و مجموعه‌ای از آثار مالی، عملیاتی و اعتباری را به صورت هم‌زمان ایجاد کرده است. کاهش شدید فروش ناشی از افت تقاضا، رکود بازارهای داخلی و خارجی و توقف فعالیت مشتریان بزرگ همچون پالایشگاه‌ها، پتروشیمی‌ها، فولاد و خودروسازان، جریان ورودی نقد را به طور قابل توجهی تضعیف کرده است. همزمان، انباشت مطالبات از دستگاه‌های دولتی، شهرداری‌ها، وزارت نیرو، شرکت‌های برق منطقه‌ای و سایر کارفرمایان، بخش عمده منابع مالی شرکت‌ها را بلوکه کرده و گردش نقدی را مختل ساخته است.

بالاتکلیفی پروژه‌های بخش خصوصی، عدم تخصیص بودجه‌های عمرانی و مشکلات نظام بانکی — شامل

مسدودی حساب‌ها به دلیل چک‌های برگشتی و اختلال در تراکنش‌ها — فشار مضاعفی ایجاد کرده و امکان تأمین مالی از مسیرهای رسمی را کاهش داده است. از سوی دیگر، افزایش بدهی‌های انباشته شرکت‌ها به تأمین‌کنندگان و شبکه بانکی، همراه با کاهش ظرفیت تولید ناشی از کمبود مواد اولیه و ناترازی انرژی، موجب شده

خودداری بانک‌ها از اعطای تسهیلات

جدید خودداری کنند و دسترسی به سرمایه در گردش بیش از پیش دشوار شود. این مجموعه عوامل پیامدهایی نظیر ناتوانی در بازپرداخت اقساط بانکی، افزایش برگشت چک‌ها و مسدودی حساب‌ها، کاهش رتبه اعتباری، عدم امکان تامین وجه چک‌های خرید دین و چک‌های واگذار شده، بلوکه شدن منابع در نهادهای مختلف، محدودیت در دریافت دسته‌چک یا ثبت چک جدید، و تشدید فشارهای مالیاتی و تأمین اجتماعی را در پی داشته است. در مجموع، وضعیت نقدینگی شرکت‌ها در سطحی قرار گرفته که تداوم فعالیت عملیاتی، ایفای تعهدات مالی و حفظ اعتبار تجاری بنگاه‌ها را به‌طور جدی تهدید میکند.

۱. افزایش هزینه‌ها و کاهش درآمد

کاهش درآمد ناشی از محدودیت در عقد قراردادهای همزمان با افزایش هزینه‌ها (به ویژه هزینه‌های نیروی انسانی، حقوق و مزایا) فشار مضاعفی را بر تولیدکنندگان وارد نموده و منجر به کاهش نقدینگی بنگاه‌ها شده است.

۲. کاهش فروش و مبادلات تجاری

نوسانات قیمت و عدم ثبات بازار، منجر به کاهش سطح معاملات و فعالیتهای بازرگانی شده و تاثیر قابل توجهی بر درآمدهای این بخش شده است.

۳. افزایش مطالبات از دستگاه‌های دولتی

بخش قابل توجهی از مطالبات از دستگاه‌های دولتی (وزارت آموزش و پرورش)، شهرداری‌ها، وزارت نیرو، شرکت‌های برق منطقه‌ای، خودروسازان و سایر کارفرمایان وصول نشده و این موضوع جریان نقدی بنگاه‌ها را با اختلال جدی مواجه کرده است.

۴. بلاتکلیفی پروژه‌های بخش خصوصی

از سوی دیگر، عدم تخصیص بودجه‌های عمرانی در حوزه زیرساخت، بلاتکلیفی پروژه‌های بخش خصوصی و مشکلات نظام بانکی (از جمله اختلال در انجام تراکنش‌ها و مسدودی حساب‌ها به دلیل چک‌های برگشتی) فشار مضاعفی بر بنگاه‌های اقتصادی وارد کرده است.

۵. انباشت بدهی

به دلیل کاهش ظرفیت تولید ناشی از کمبود مواد اولیه، ناترازی‌های انرژی و افزایش هزینه‌های تولید، برخی از شرکت‌های دارای بدهی‌های سنگین از سالهای گذشته به تامین کنندگان و شبکه بانکی کشور هستند که این موضوع باعث امتناع بانک‌ها از اعطای تسهیلات جدید و ایجاد مشکل جدید در تامین سرمایه در گردش شده است.

۵) نظام بانکی و نقل و انتقال پول

مجموعه این شرایط، در کنار محدودیت دسترسی به تسهیلات سرمایه در گردش و نبود حمایت مالی برای نوسازی تجهیزات و ماشین‌آلات، فشار قابل توجهی بر واحدهای تولیدی وارد کرده است. افزایش هزینه حامل‌های انرژی، خسارات ناشی از قطعی‌های مکرر برق و گاز، و مشکلات تأمین سوخت برای ژنراتورها و ماشین‌آلات داخلی نیز بر این فشارها افزوده است. علاوه بر این، تشدید شرایط اقتصادی و پیامدهای ناشی از وضعیت جنگی - به‌ویژه آسیب به شرکت‌های پتروشیمی به‌عنوان تأمین‌کنندگان اصلی مواد اولیه - موجب کاهش ظرفیت تولید، افزایش هزینه‌ها و اختلال در برنامه‌ریزی تولید شده است. در نتیجه این شرایط، برخی واحدهای تولیدی ناچار به تعدیل نیرو در پایان سال ۱۴۰۴ شده‌اند و در صورت تداوم وضعیت موجود، خطر توقف فعالیت یا تعطیلی بخشی از ظرفیت‌های تولیدی در بازه‌ای کمتر از چند ماه آینده وجود خواهد داشت که می‌تواند پیامدهای گسترده‌ای برای اشتغال و زنجیره تأمین صنعتی کشور به همراه داشته باشد.

۱. محدودیت‌های بانکی

در ماه‌های اخیر، نظام بانکی با چالش‌های متعددی مواجه بوده که آثار مستقیم آن بر فعالیت واحدهای تولیدی مشهود است. علیرغم صدور دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های بانک مرکزی مبنی بر عدم ثبت چک‌های برگشتی، خودداری از مسدودسازی حساب‌ها و اعطای مهلت برای تأمین اقساط تسهیلات بانکی، این مصوبات در عمل به‌صورت کامل در شبکه بانکی اجرا نشده و محدودیت‌های بانکی همچنان برقرار است. تداوم این وضعیت، دسترسی واحدهای تولیدی به خدمات بانکی را با اختلال جدی مواجه کرده است.

۲. ضعف در صدور و پذیرش ضمانت‌نامه‌های بانکی

از سوی دیگر، به دلیل آشفتگی در نظام بانکی و اعمال محدودیت در سقف صدور ضمانت‌نامه‌ها، بسیاری از تأمین‌کنندگان امکان ارائه تضامین بانکی کافی در قبال پیش‌پرداخت‌های دریافتی را ندارند. این مسئله موجب افزایش ریسک معاملات، کاهش اعتماد تجاری و کندی در فرآیند تأمین مواد اولیه شده است.

۳. اختلال در پرداخت‌های کارگزاری و واسطه‌ای

همچنین اختلال در پرداخت‌های کارگزاری و نقل و انتقال‌های واسطه‌ای، فرآیند تسویه با شرکای تجاری داخلی و خارجی را با مشکل مواجه کرده و بر جریان نقدینگی شرکت‌ها تأثیر منفی گذاشته است.

۴. رفع تعهد ارزی و ریسک‌های بانکی

با توجه به شرایط حاکم بر کشور، فرآیندهای مرتبط با رفع تعهد ارزی با کندی و ابهام جدی مواجه شده است. مکاتبات و پیگیری‌های انجام‌شده در این حوزه غالباً بدون پاسخ مانده و تعیین تکلیف پرونده‌ها در وضعیت نامشخصی قرار دارد. این موضوع ریسک اعمال محدودیت‌های بانکی و حتی مسدودسازی عملیات مالی شرکت‌ها را افزایش داده و فضای فعالیت اقتصادی را با نااطمینانی جدی مواجه کرده است.

نتیجه گیری و پیشنهادات

شوکه‌های بیرونی مانند سالها تحریم، جنگ، ناامنی، اختلال در بنادر و حمل‌ونقل و قطعی اینترنت باعث مختل شدن زیرساخت‌های اصلی شامل گمرک، سامانه‌های دولتی، ثبت سفارش و نظام بانکی و ارزی می‌شود. این اختلال‌ها سپس وارد مرحله **گلوگاه‌های تولید** شده و کمبود مواد اولیه، مشکلات نقدینگی، محدودیت انرژی و کاهش ظرفیت خطوط را ایجاد می‌کند. در ادامه، این فشارها به شکل **اثرات عملیاتی و مالی** ظاهر می‌شوند؛ از جمله افزایش قیمت تمام‌شده، تأخیر در تحویل سفارش‌ها، بی‌ثباتی مالی، رشد بدهی‌ها و تشدید فشارهای مالیاتی و بیمه‌ای. این وضعیت بر **بازار** نیز اثر گذاشته و موجب کاهش فروش داخلی، افت صادرات، کاهش تقاضا و بی‌اعتمادی مشتریان می‌گردد. نهایتاً این مجموعه پیامدها به مرحله **پیامدهای نهایی برای صنعت** می‌رسد که شامل تعدیل گسترده نیرو، رکود عمیق، کاهش سرمایه‌گذاری و حتی خطر تعطیلی واحدهای تولیدی است. حل این مسائل صرفاً با رویکرد بخشی و محدود ممکن نیست و نیازمند یک بسته مداخله‌ای هماهنگ در سطح حاکمیت اقتصادی است؛ بسته‌ای که به‌صورت هم‌زمان بر تسهیل تجارت خارجی و حمل‌ونقل، بهبود زیرساخت‌ها و رویه‌های لجستیکی داخلی، تثبیت و تنوع‌بخشی به تأمین مواد اولیه، تقویت دسترسی بنگاه‌ها به نقدینگی و اصلاح عملکرد نظام بانکی متمرکز باشد.

راهکارهای حوزه بانکی، نقدینگی و تأمین مالی

با عنایت به شرایط بحرانی حاکم بر فضای کسب‌وکار و لزوم حمایت فوری از واحدهای تولیدی، مجموعه‌ای از اقدامات حمایتی به‌صورت یکپارچه از سوی نهادهای حاکمیتی و اعتباری مورد انتظار است. در گام نخست، ضروری است با هدف جلوگیری از توقف خطوط تولید، آزادسازی ظرفیت‌های بلوکه‌شده و رفع گلوگاه‌های فوری نقدینگی تمهیداتی فراهم گردد تا فشار مالی وارده بر شرکت‌ها کاهش یابد.

الف) حمایت‌های فوری برای رفع فشار نقدینگی

• اجرای کامل و بدون استثناء مصوبات بانک مرکزی درباره امهال، تقسیط و اعطای دوره تنفس برای بازپرداخت بدهی‌های بانکی.

- امهال بدهی‌ها و مطالبات مالیاتی و تأمین اجتماعی و تعویق تکالیف سامانه‌ای.
- رفع فوری مسدودی حساب‌ها و محدودیت‌های ناشی از چک‌های برگشتی مرتبط با بحران‌های اخیر.
- تعلیق مطالبات دستگاه‌های دولتی تا بهبود شرایط تولید.

ب) بهبود دسترسی بنگاه‌ها به منابع مالی

- تأمین سرمایه در گردش اضطراری با سقف‌های افزایش‌یافته برای واحدهای دارای سفارش فعال.
- افزایش حد اعتباری و تسریع در پرداخت تسهیلات.
- تسهیل صدور ضمانت‌نامه‌ها و اعتبار اسنادی برای واردات مواد اولیه.
- امهال ضمانت‌نامه‌های گمرکی و کاهش محدودیت‌های اعتباری.
- طراحی نظام اعتبارسنجی ویژه صنایع، مبتنی بر داده‌های تولید به‌جای وثایق سنگین.

ج) اصلاح عملکرد شبکه بانکی و اتصال سامانه‌ها

- اتصال کامل سامانه‌های بانکی، گمرکی، مالیاتی و حمل‌ونقل برای کاهش هزینه‌های زمانی.
- تسهیل نقل‌وانتقال پول و پرداخت‌های کارگزاری با هماهنگی نهادهای مالی.
- جلوگیری از ثبت محدودیت‌های جدید بانکی برای واحدهای فعال.

د) جبران هزینه‌های تحمیلی

- پیش‌بینی بسته‌های حمایتی جهت جبران خسارت ناشی از قطعی برق و گاز و افزایش هزینه انرژی.

راهکارهای حوزه تجارت خارجی و حمل‌ونقل بین‌المللی

با توجه به چالش‌های موجود در حوزه تجارت خارجی، تأمین مواد اولیه و لجستیک، اتخاذ سیاست‌های حمایتی و تسهیل‌گر به‌منظور حفظ پایداری تولید و جلوگیری از اختلال در زنجیره تأمین ضروری است.

در راستای کاهش اثرات این مشکلات، پیشنهاد می‌شود همکاری و هماهنگی بیشتری میان دستگاه‌های اجرایی مرتبط به‌ویژه گمرک، بانک مرکزی و سایر نهادهای ذی‌ربط برای تسریع در ترخیص کالاهای دپو شده در بنادر، تسهیل فرآیندهای ارزی و تأمین سرمایه در گردش واحدهای تولیدی صورت گیرد. تسهیل واردات مواد اولیه، قطعات و تجهیزات مورد نیاز تولید از طریق کاهش بروکراسی اداری، تضمین پایداری سامانه‌های مرتبط با تجارت خارجی و تسریع در فرآیندهای ثبت سفارش، تخصیص ارز و ترخیص کالا از گمرک، از اهمیت بالایی برخوردار است.

الف) تسریع در تأمین و واردات مواد اولیه

- صدور مجوزهای اضطراری برای واردات مواد اولیه و قطعات حیاتی.
- کاهش بروکراسی ثبت سفارش، تخصیص ارز و ترخیص.
- تسریع در رفع تعهد ارزی و ساده‌سازی فرآیندهای ارزی.
- فراهم کردن امکان واردات بدون انتقال ارز و استفاده از مسیرهای منطقه‌ای.

ب) تنوع‌بخشی به تأمین و کاهش ریسک

- تنوع‌بخشی به مسیرهای واردات با قراردادهای تهاتر، خریدهای تجمیعی و شبکه‌های تأمین چندگانه.
- تقویت بیمه بار، حمل‌ونقل و ریسک سیاسی برای پوشش عدم قطعیت‌های بین‌المللی.

ج) بهبود عملکرد گمرک و زیرساخت‌ها

- تسریع در ترخیص کالاهای دپو شده در بنادر.
- کاهش زمان تشریفات با استفاده از سامانه‌های دیجیتال یکپارچه.
- افزایش همکاری گمرک و بانک مرکزی در فرآیندهای ارزی و ترخیص.

د) ایجاد مسیرها و گزینه‌های حمل‌ونقل پایدار

- ایجاد مسیرهای حمل‌ونقل جایگزین ریلی، دریایی یا ترکیبی با حمایت دولتی.
- تسهیل دسترسی به بیمه‌های حمل‌ونقل در شرایط ریسک بالا.

راهکارهای حوزه لجستیک داخلی

- تخصیص ناوگان حمل اضطراری در دوره بحران.
- تعیین سقف برای کرایه‌های حمل‌ونقل و کنترل نوسانات شدید آن.
- توسعه مراکز لجستیکی منطقه‌ای و انبارهای مشترک بین صنایع.
- هماهنگ‌سازی کرایه‌ها، مسیرها و ناوگان با مشارکت انجمن‌های صنفی.
- تضمین تأمین پایدار انرژی و سوخت برای بخش تولید.

راهکارهای حوزه تأمین مواد اولیه

- اولویت‌بندی تخصیص مواد اولیه داخلی میان صنایع مادر و پایین‌دستی.
- آزادسازی موجودی‌های دپو شده در انبارهای گمرکی و مناطق ویژه.
- ایجاد بانک ملی اطلاعات نیازهای مواد اولیه صنایع و اتصال آن به تأمین‌کنندگان داخلی و خارجی.
- توسعه قراردادهای بلندمدت تأمین با ثبات قیمتی بیشتر.
- تضمین عرضه پایدار مواد اولیه استراتژیک (فولادی، پتروشیمی و ...) و کاهش نوسانات شدید قیمتی.
- تسریع تحویل سهمیه‌های مواد اولیه داخلی و رفع مشکلات سامانه‌های مربوطه.