



در گفت‌وگو با فرشاد مقیمی، رئیس هیأت عامل سازمان گسترش و نوسازی صنایع تشریح شد

بازتعریف مأموریت‌های ایدرو

ایدرو وارد رقابت با بخش خصوصی نمی‌شود



است. «ایران» در خصوص اقداماتی که در دولت چهاردهم از سوی این سازمان انجام شده، با رئیس هیأت عامل آن به گفت‌وگو نشسته‌است. فرشاد مقیمی، معاون وزیر صمت و رئیس هیأت عامل ایدرو از اولویت‌های سازمان گسترش سخن گفته و مأموریت‌های کنونی این سازمان را توضیح داده‌است. او یک مدیر دولتی با تفکر غیردولتی است که اعتقاد دارد هر کجا بخش خصوصی وارد گود شده، ایدرو نباید ورود کند. او گسترش صنایع را با مفهومی جدید تعریف می‌کند و ورود ایدرو به پروژه‌ها را منوط به شرایطی می‌داند. مشروح آنچه در سازمان گسترش و نوسازی صنایع می‌گذرد را در ادامه بخوانید.

ایجاد کنیم. ما نفت را کاملاً مجزا از بحث مربوط به تجارت می‌بینیم. یک بخش دیگری برمی‌گردد به حوزه دفاعی، حوزه دفاعی وظیفه اصلی ایدرو بود. باید به این نکته هم اشاره کرد که بخش‌های خصوصی در دهه‌های گذشته به اندازه امروز توانمند نبودند. بخش خصوصی امروز با بخش خصوصی یک دهه قبل قابل قیاس نیست. آن زمان به اندازه امروز بزرگ نبود و در حوزه‌های مختلف فعال نبود. الان یک شرایط متفاوتی دارند. به همین خاطر، گسترش صنایع از سمت ما حذف نشده، ولی بشدت کم شده‌است؛ چون ما باید جایی ورود پیدا کنیم که با بخش خصوصی در رقابت نکنیم. در بحث گسترش، زمین بازی کوچک شده؛ نه اینکه فعالیت‌های ایدرو کند است. الان زمینه‌های بسیاری وجود دارد که بخش خصوصی در آنها فعال است و ما نباید وارد آن حوزه‌ها شویم، حتی اگر بتوانیم.

این رقابتی است که بین دولت و بخش خصوصی نباید ایجاد شود. بله نباید ایجاد شود؛ پس این نکته مهمی هست که باید به آن دقت کرد. یک بحث هم این است که ما در دوره‌های مختلف باید ببینیم کشور چه نیازمندی‌هایی دارد که ایدرو آن نیازمندی را باید رفع و رجوع کند. من امروز فکر می‌کنم حوزه‌های مختلفی وجود دارد که ایدرو می‌تواند در آن نقش آفرین باشد.

یعنی مأموریت گسترش صنایع تحت تأثیر توانمندی بخش خصوصی قرار می‌گیرد و بر اساس نیاز کشور، ورود به هر حوزه اولویت‌بندی می‌شود؟ الان چه نیازهایی در کشور وجود دارد که شما می‌توانید وارد آن عرضه شوید؟

بله، بر اساس زمان و نیازمندی‌هایی که کشور دارد. ببینید آن فضایی که بازگرهای بخش خصوصی هنوز به دلیل اینکه ریسک دارند، شناخت ندارند یا ممکن است حجم سرمایه‌گذاری بالا لازم داشته باشند، جایی هست که ما ورود می‌کنیم. به عنوان مثال، موضوع اقتصاد دریا محور، موضوعی که ایدرو در آن ورود دارد و بسیار هم مطرح می‌شود. یکی دو سالی هست که از ابلاغ سیاست‌های مقام معظم رهبری در رابطه با اقتصاد دریامحور می‌گذرد. در برنامه هفتم هم بران تأکید می‌کند. امروز در اقتصاد دریامحور به الزاماتی نیاز داریم؛ اولاً وقتی آن اقتصاد را بخش بندی می‌کنیم به ۱۰ جزء می‌رسیم. بخش‌هایی از آن مربوط به نقش‌هایی هست که باید برای صنعت ایفا کند. مثلاً یک بخش آن شیلات و صیادی است، یک بخش آن مربوط به گردشگری است؛ بحث دیگری برای صنعت ایفا کند. ما باید بتوانیم از طریق دریا واردات و صادرات کنیم. یک بخش دیگر از این اقتصاد موضوع بحث حمل‌ونقل نفت و فرآورده‌های نفتی است که باید بتوانیم قابلیت حمل

دیگری که باید به آن اشاره کنم اتصال خطوط بین جزایر با کابل فیبر نوری است که چون در کشور وجود ندارد، از خارج از کشور وارد می‌شود. اما امروز ایدرو در همان منطقه ویژه اقتصادی که دارد زمینی را به یک سرمایه‌گذاری ایرانی واگذار کرده‌است که این طرح را جلوی برد و حدود ۳۰ درصد هم پیشرفت فیزیکی داشته‌است. اینها مجموعه فعالیت‌هایی هست که کشور نیاز دارد و جزئی از سیاست‌های کلان محسوب می‌شود؛ ولی این بخش بازیگر ندارد. البته ذی نفعان متعددی دارد از جمله سازمان شیلات، سازمان بنادر، نفت، وزارت جهاد و وزارت کشور و.... در این شرایط و با این همه ذی نفع، چطور می‌توانید انتظار در سطح دریا برای حفاظت از کشور انجام دهید. همه‌ای که عرض کردم در بحث مربوط به خدمات و موضوعاتی که در دریا قابل تعریف هستند، می‌گنجد و یک فصل مشترک دارند» اگر ناوگان نداشته باشند، امکان هیچ اقدامی وجود ندارد.». برای بهره‌برداری از ظرفیت‌های دریا، نیاز ناوگان داریم. ناوگان شامل کشتی‌ها و کشتی‌های استفاده می‌شوند. در این میان یک سری اقدامات هم پشتیبان است. مایند لایروبی، حمل‌ونقل، و صیادی و گردشگری استفاده می‌شوند. در این میان مایند اینکه خدمات تعمیرات را باید در کشور داریم که یک یا چند عدد آن دولتی و مابقی همه خصوصی است.

بخش خصوصی تمایلی ندارد که در این حوزه کار کند؟ آنها استقبال می‌کنند. ما ۹۷ عدد وارد در کشور داریم که یک یا چند عدد آن دولتی و مابقی همه خصوصی است.

چرا این اقتصاد توسعه پیدا نکرده است؟

به این دلیل که تا زمانی که زمینه توسعه را فراهم نکرده باشید، یک اقتصاد شکل نمی‌گیرد. توسعه امری تصادفی نیست.

اگر برای توسعه باید پتانسیل وجود داشته باشد، در بخش اقتصاد دریامحور همیشه ظرفیت بوده و به تاگی ایجاد نشده؛ چرا به آن بی توجه بوده‌ایم؟

توجه نشده به دلیل اینکه که در دوره‌های گذشته سیاست هایشان توسعه اقتصاد دریامحور نبوده و توجه به بخش‌های دیگری از اقتصاد کشور پرزنک بوده‌است. اما در حال حاضر روی اقتصاد در حوزه دریا متمرکز شده‌است.

فکر می‌کنید که سرمایه‌مورد نیاز برای این اقتصاد برای ایران چقدر می‌تواند باشد؟

فقط برای ساخت شناورها اگر بخواهیم اهداف و برنامه هفتم توسعه را رقم بزنیم ۱۵ میلیارد دلار است. یعنی من فقط تکالیفی که در برنامه هفتم توسعه، در زمینه فقط شناورها را بخواهم دنبال کنم باید ۱۵ میلیارد دلار برای این کار منابع بگذارم.

اشتغال‌زایی آن چطور است؟ اشتغال‌زایی کشتی بشدت نیروی انسانی محور است. به دلیل اینکه بخشی از این اقتصاد، درآمد ارزی دارد، بسیار قابل توجه‌است. ساخت شناور ممکن است سودآور نباشد، ولی بهره‌برداری از شناور بشدت سودآور است. بنابراین می‌تواند در بخش اشتغال هم بسیار مهم باشد.

در مورد شرکت‌های کشتی‌سازی و سکوهای نفتی خصوصی، سؤالاتی وجود دارد. برخی عنوان می‌کنند که شرکت‌های کشتی‌سازی و سکوهای نفتی، باید بهی‌های سنگینی که

بالا آورند، ورشکسته شده‌اند ولی همچنان کار می‌کنند. به اعتقاد شما در این شرایط آیا باید سراغ شرکت‌های جدید برویم یا اینکه شرکت‌های موجود را احیا کنیم؟

اول، یک موضوع را با هم به توافق برسیم که شرکت اگر بدهکار نباشد حتماً مدیر لایقی ندارد. شرکتی که بدهی نداشته باشد، مشکل دارد. منتها اگر مدیری شرکت را بدهکار کند و منابع حاصل از بدهکاری را صرف ایجاد ارزش افزوده نکند، اینجاست که شرکت را زمین می‌زند. در غیر این صورت یکی از روش‌های تأمین مالی شرکت‌ها، بدهکاری است. اگر زمانی شرکت زیان ده شده، این موضوع دیگری است. یعنی شرکت توانسته باشد درآمد را با هزینه‌هایش بالانس کند و هزینه‌ها بر درآمد غالب شود، در این شرایط دخل و خرج به هم نمی‌خورد و شرکت شروع می‌کند به زیان دادن. این عارضه خطرناکی است؛ ولی بدهی داشتن برای شرکت به همان شرطی که گفتیم خیلی هم خوب است. البته معنی‌اش آن نیست که پول مردم را ندهد. هنریک مدیر آن است که دو برابر میزان بدهی، درآمد داشته باشد. اینکه یک مدیر موفق یا غیرموفق است از همین جا روشن می‌شود.

آقای مقیمی بجز اقتصاد دریامحور، ایدرو در چه بخش‌هایی تمایل به سرمایه‌گذاری دارد؟ در چه بخشی از زنجیره تأمین وارد می‌شود؟ مثلاً در بخش زیرساخت‌ها وظیفه‌ای دارد یا انتهای زنجیره؟ در بخش بالادست یا پایین‌دست؟ شما به درستی اشاره کردید که بخش خصوصی پیشرفت کرده‌است و همه‌جا می‌تواند ورود کند. اما ایدرو چطور انتخاب می‌کند که کجا سرمایه‌گذاری کند که آسیبی به بخش خصوصی نرسد و بتواند آن بخش را توسعه دهد؟

مگر توسعه فقط با سرمایه‌گذاری انجام می‌شود؟ درست‌است که وظیفه ما سرمایه‌گذاری است، ولی بسیاری از این حوزه‌های امروز نه نیاز کشور است و نه اصلاً تشخیص ما برای سرمایه‌گذاری است. ما معمولاً کار سرمایه‌گذاری نمی‌کنیم؛ ولی می‌توانیم اثر داشته باشیم. قبلاً ما سرمایه‌گذاری می‌کردیم؛ ولی امروز جاهایی است که برای سرمایه‌گذاری ضرورتی ندارد، سرمایه‌گذاری را بخش خصوصی انجام می‌دهد. مثلاً من امروز مأموریتی به نام نوسازی دارم، نباید حتماً کارخانه بگیرم که نوسازی را انجام دهم. می‌توانم یک پلنفرم درست کنم که برای یکسری از افراد منافع، یا هم وارد رقابت می‌شوند. من از این فرصت به نفع هدفی که دارم استفاده می‌کنم.

شما با احیای واحدها موافقت می‌کنید؟ واحدهای را که در افعال می‌کنید؟

مخالفم، اما باید توضیح دهم منظورم از این مخالفت چیست. برخاستاً با احیا به معنای بازگرداندن یک واحد بدون بررسی امکان ادامه حیات اقتصادی» موافق نیستیم. احیا را ادبیات بیرزنس، یک اقدام اضطراری و بدون هدف روشن است؛ یعنی صرفاً برای آنکه واحدی از مرگ نجات پیدا کند، منابع مالی تزریق شود، در حالی که ممکن است اساساً بازار، مزیت رقابتی یا توجیه اقتصادی برای ادامه

فعالیت آن واحد وجود نداشته باشد. این کار در نهایت هم منابع کشور را قفل می‌کند، هم تعهدات غیرقابل بازگشت ایجاد می‌کند و هم به زیان صنعت و اقتصاد تمام می‌شود.

اما این به معنای بی تفاوتی نسبت به واحدهای مشکل‌دار نیست. اگر یک بنگاه قابلیت بازگشت واقعی و آینده‌دار داشته باشد، باید وارد فرآیند نوسازی و بازسازی شود، نه احیا. تفاوت این دو بسیار مهم است. در نوسازی، ابتدا متخصصان بررسی می‌کنند آیا بنگاه می‌تواند بعد از سرمایه‌گذاری دوباره روی پای خود بایستد؟ آیا بازار دارد؟ آیا ارزش افزوده ایجاد می‌کند؟ و اگر پاسخ مثبت باشد، آن‌وقت اقداماتی مثل بازسازی ماشین‌آلات، ارتقای فناوری، اصلاح ساختار و افزایش بهره‌وری انجام می‌شود.

به بیان دیگر، نوسازی یک تصمیم هدفمند، محاسبه‌شده و مبتنی بر آینده‌پژوهی است؛ نه یک اقدام احساسی یا نمایشی. بنابراین من با احیای واحدهای را که به معنای تزریق منابع بدون توجیه اقتصادی مخالقم؛ اما با نوسازی واحدهایی که قابلیت واقعی ادامه حیات دارند کاملاً موافقم و آن را یکی از ضروری‌ترین مسیرهای توسعه صنعتی کشور می‌دانم.

در این مورد کمی متفاوت از مدیران دولتی فکرمی‌کنید. احیای واحدهای را که معمولاً برای هر مدیری یک نمره خوب در کارنامه محسوب می‌شود.

فردی که برای احیای شخص غرده تلاش می‌کند، اصلاً نمی‌داند که آیا این کار نتیجه می‌دهد یا خیر. با این حال، تلاشش را می‌کند. درست‌است که برخی افراد دوباره به زندگی برمی‌گردند، اما تشخیص این موضوع بسیار سخت است. در بیرزنس از این روش نمی‌توانیم کار را پیش ببریم. بیرزنس با هدف دارد یا ندارد.

یعنی تشخیص اینکه یک بنگاه می‌تواند به حیات برگردد یا خیر آسان است؟

بله. باید این کار را به دست متخصصان بسپاریم تا بگویند آیا این شرکت قابلیت احیا دارد یا خیر. اما اگر به دست کسی بیفتد که تخصص ندارد، ممکن است نتواند این موضوع را تشخیص دهد. تا به حال شده‌است که یک دکتر حرفه‌ای برای احیای یک شخص بیاید؟ اما به افراد تازه‌کار می‌گویند که برو این بیمار را احیا کن تا تجربه کسب کنی. شما با این افراد تازه‌کار می‌خواهید صنعت را احیا کنید؟ این صنعت اصلاً محصول ندارد. شما هزینه می‌کنید، زمان می‌گذارید، انرژی صرف می‌کنید، اما در نهایت اقتصاد کشور منفعت نمی‌برد. به همین دلیل هم، همان زمان که این مباحث مطرح بود، می‌گفتم ترمینولوژی را باید عوض کرد، باید با ادبیات دیگری صحبت کرد که آن ادبیات نوسازی و بازسازی است.

نوسازی و بازسازی با احیای واحد را که دو نیمه را که فرق دارد؟ نوسازی و بازسازی هدف دارد؛ اول بررسی می‌کند که آیا یک واحد قابلیت احیا دارد یا خیر، سپس می‌گوید اگر احیا شد قابلیت

ادامه حیات دارد؟ مثلاً پاسخ این است که تا ۳۰ سال می‌تواند ادامه حیات دهد و بازار دارد. اگر واحدی را که بازار ندارد احیا کنید چه اتفاقی برایش می‌افتد؟ یک؛ بدهی جدید برایش ایجاد کردید که نمی‌تواند آن را پس دهد، فقط زمینه‌ای فراهم کردید که صاحبش را زندان ببندازد. دو؛ باید منابع کشور را قفل کنید. آن منابع بانکی که برای آن بنگاه صرف شده، منابع اقتصاد کشور است که قفل شده‌است. سه؛ وقتی منابع قفل شد دیگر بهره‌بردار، چهار؛ وقتی بهره‌بردار GDP اقتصاد کشور پیش نرود، پنچ؛ اگر اقتصاد کشور پیش نرود، سهم جامعه کاهش می‌یابد و زندگی ما تحت تأثیر قرار می‌گیرد و سبد خانوار کوچک‌تر می‌شود. بنابراین، نوسازی و بازسازی باید هدف داشته باشد. بدون هدف نمی‌توان یک واحد را نوسازی کرد. تشخیص اینکه یک واحد قابلیت نوسازی دارد یا خیر، خودی که مرحله بسیار مهم است. اگر چه شما همه این تلاش را می‌کنید، پایان کار می‌بینید از ۱۰۰ واحدی که بررسی کرده‌اید، از ۵ واحد جواب نرفته‌اید، این مشکلی نیست، بالاخره مگر می‌شود یک انسان، کاری را جلو ببرد و صد درصدش درست شود.

از ابتدای دولت چهاردهم، با همین تعریف، چند واحد نوسازی یا بهسازی شده‌اند؟ بیشتر تمرکز روی چه واحدهایی بوده‌است؟

توسعه قبل از هر چیزی، فرهنگ می‌خواهد. اگر فرهنگ نوسازی در کشور حاکم نباشد، توسعه اتفاق نمی‌افتد. امروزه، بسیاری از صنعتگران را داریم که به محض اینکه می‌گویند تولید یک محصول کم است، مثلاً تولید استکان را بالا ببریم، سریعاً دنبال این هستند که جواز برای ساخت کارخانه جدید بگیرند. چند نفر فکر می‌کنند که ما ۵ استکان‌ساز داریم و برای افزایش تولید، نوسازی و بازسازی بتوانند تولیدشان را افزایش دهند؟ یکی از راه‌های افزایش تولید، مثلاً ماشین‌آلات مدرن بیاورند که به جای اینکه ساعتی ۱۰۰۰ عدد تولید کند، ساعتی ۱۵۰۰ تولید کند.

با توجه به شرایطی که داریم، امکان پذیر هست که از فناوری‌های روز استفاده کنیم؟

ما هیچ راه دیگری نداریم. سرمایه‌گذاری جدید منابع می‌خواهد. منابع ما کجاست؟ منابع یعنی جذب سرمایه‌گذاری‌های جدید. در صورتی که با نوسازی و بازسازی یک سوم منابع و یک سوم زمان می‌توانید این کار انجام دهید. اگر همان واحد را بخواهید ایجاد کنید باید دو سال فقط به دنبال مجوز بروید. فقط یک سال طول می‌کشد مجوز محیط زیست را بگیرید. بنابراین بهتر است واحدی که همه اینها را دارد، توسعه دهید. وقتی توسعه پیدا می‌کند، اسکال تولید به سطحی می‌رسد که بهای تمام‌شده در آن بشدت کاهش پیدا می‌کند؛ چرا که تیراز تولید بالا رفته‌است. بدیهی‌است که در این شرایط، ما می‌توانیم نهایی رقابتی می‌شود و می‌تواند از بازارهای محلی به بازارهای منطقه‌ای و بعد از آن به بازار جهانی راه پیدا کند. آلمان، یک کشور پیشرفته صنعتی است که قانون نوسازی دارد. اما در کشور ما اگرچه این دو مفهوم در ادبیات اقتصادی وجود داشته، ولی مورد بی توجهی قرار گرفته‌است.

سرمایه‌گذاری وزارت صمت، برای اولین بار موضوع نوسازی و بازسازی هم به عنوان یک محور قرار گرفته‌است. قبلاً که به اداره صمت می‌رفتید، با جواز ایجاد بود یا توسعه. ولی امروز می‌توانید با جواز ایجاد بگیرید

با توسعه، یا نوسازی. نوسازی برای همه واحدهایی که بالای ۱۰ سال از پروانه بهره‌برداری‌شان می‌گذرد، آزاد است. یعنی چه؟ ما امروز بیش از ۲۱ هزار واحد صنعتی در کشور داریم که بیش از ۱۰ سال از عمر پروانه بهره‌برداری‌شان گذشته‌است. اینها قابلیت نوسازی را دارند. یک تعدادی از صاحبان این صنایع خودشان نوسازی را انجام داده‌اند. چون بسیاری از صنعتگران منتظر نمی‌مانند که ببینند مثلاً دولت چه می‌گوید که این کار را انجام دهند یا آن کار را انجام ندهند. بعضی از آنها بلوغ صنعتی‌شان و خود صنعت‌شان به گونه‌ای است که اگر نوساز نکنند، از مدار خارج می‌شوند.

این شرکت‌ها که جواز آنها در اداره صمت است، تحت نظر شما هستند یا اینکه واحدهای صنعتی خصوصی هستند؟ همه آنها خصوصی‌اند؛ ما این کار را برای بخش خصوصی انجام می‌دهیم. البته بحث نوسازی و بازسازی، در ادبیات تعریف دارد. اینکه چه کاری نوسازی است و چه کاری بازسازی است، تعاریف جداگانه دارد. فرآیندهایشان هم با هم تفاوت دارد. یکی ممکن است همزمان هم نوسازی کند و هم بازسازی. یکی ممکن است فقط بازسازی کند. این هم یک کار تخصصی است.



با توجه به اسم سازمان، قاعدتاً یکی از مأموریت‌های ایدرو همین نوسازی بوده؛ یعنی در این سال‌ها از مأموریت خود تخطی کرده‌است؟

ما سعی داریم در دوره خودمان این مفهوم را جاری و ساری کنیم. این سازمان در دهه ۴۰ که شروع به فعالیت کرد، اول نوسازی و بازسازی کرد. یک سری صنایع فرسوده را که زمینگیر شده بودند، این سازمان ورود کرد و نوسازی کرد. سپس به تدریج به این نتیجه رسیدند که نیاز به سرمایه‌گذاری در کشور داریم، نیاز به صنعت داریم. روحیات ما همیشه این طور بوده که وقتی دنبال یک چیز هستیم، بقیه امور را رها می‌کنیم. نه تنها در این سازمان، در همه جای کشور همین قانون نانوشته وجود دارد. در حالی است که تمام کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، قانونی برای نوسازی دارند.

در برنامه ششم داشتیم. در برنامه هفتم هم این موضوع با یک عنوان دیگر تکرار شد. با این تفاوت که در برنامه هفتم، حتی یک مشوق هم برایش گذاشتند.

برای چه کسانی مشوق گذاشتید؟ برای کسانی که امروز بخواهند کار نوسازی و بازسازی کنند؛ اولاً، در دستورالعمل‌های