



لجستیک؛ حلقه‌ای که اگر اصلاح نشود، تولید به بازار نمی‌رسد

مسعود بنابیان، نایب‌رئیس اتاق بازرگانی تبریز، طی یادداشتی در نشریه شماره ۲۹ نشریه اتاق بازرگانی تبریز، با تأکید بر نقش تعیین‌کننده لجستیک در توسعه تولید، صادرات و تجارت منطقه‌ای، معتقد است برخورداری از موقعیت جغرافیایی ممتاز و قرار گرفتن در مسیر کریدورهای بین‌المللی، به‌تنهایی نمی‌تواند مزیت رقابتی پایداری برای اقتصاد کشور ایجاد کند. وی با اشاره به ظرفیت‌های راهبردی آذربایجان شرقی در اتصال ایران به بازارهای ترکیه، قفقاز، اوراسیا و اروپا، ناهماهنگی دستگاه‌های اجرایی، فرسودگی ناوگان حمل‌ونقل، ناکارآمدی فرآیندهای گمرکی و ضعف زیرساخت‌های لجستیکی را از مهم‌ترین موانع بهره‌برداری از این ظرفیت‌ها می‌داند. بنابیان با تأکید بر ضرورت اصلاح حکمرانی لجستیک، توسعه حمل‌ونقل ترکیبی، هوشمندسازی مرزها و مشارکت مؤثر بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی، بر این باور است که تبدیل موقعیت جغرافیایی شمال‌غرب کشور به مزیتی اقتصادی و پایدار، نیازمند نگاهی یکپارچه به زنجیره تولید تا بازار و عبور از سیاست‌گذاری‌های جزیره‌ای است.

در متن یادداشت چنین آمده است: «سال‌هاست وقتی از مشکلات تولید سخن می‌گوییم، نگاه‌ها بیش از هر چیز به تأمین مواد اولیه، سرمایه‌ی در گردش، انرژی، نرخ ارز، مالیات و مقررات معطوف می‌شود. همه‌ی اینها مسائل مهمی هستند، اما واقعیتی که کمتر مورد توجه قرار گرفته این است که تولید، در کارخانه به پایان نمی‌رسد. کالایی که تولید شده اما نتواند به موقع، با هزینه‌ی قابل قبول و از مسیری مطمئن به بازار برسد، هنوز مأموریت اقتصادی خود را کامل نکرده است.

از همین منظر باید به مسئله‌ی لجستیک نگاه کنیم. لجستیک فقط کامیون، جاده، راه آهن یا گمرک نیست؛ شبکه‌ای است که تولیدکننده را به بازار، استان را به کشور و اقتصاد ایران را به اقتصاد منطقه و جهان متصل می‌کند. وقتی حلقه‌های این شبکه با یکدیگر هماهنگ نباشند، هزینه‌ی ناکارآمدی آن در نهایت از جیب تولیدکننده، صادرکننده و مصرف‌کننده پرداخت می‌شود. پرونده‌ی پیش رو نیز به درستی نشان می‌دهد، مسئله‌ی اصلی، خرابی یک جاده یا ضعف یک پایانه نیست؛ مشکل آنجاست که حلقه‌های زنجیره‌ی لجستیک، آن گونه که باید در کنار یکدیگر قرار نگرفته‌اند.

این موضوع برای آذربایجان شرقی اهمیتی دوچندان دارد. تبریز و آذربایجان در طول تاریخ از مراکز اصلی تجارت ایران بوده‌اند. جغرافیای ما نیز تغییر نکرده است؛ هنوز در همسایگی ترکیه، قفقاز و بازار اوراسیا قرار داریم و هنوز شمال غرب ایران یکی از طبیعی‌ترین مسیرهای ارتباطی کشور با اروپا و بازارهای منطقه است. آنچه تغییر کرده، شدت رقابت است. امروز داشتن مرز یا قرار گرفتن روی نقشه‌ی یک کریدور، به تنهایی مزیت اقتصادی ایجاد نمی‌کند. مزیت واقعی زمانی شکل می‌گیرد که جغرافیا را به زیرساخت، زیرساخت را به خدمات و خدمات را به تجارت تبدیل کنیم.

متأسفانه میان «ظرفیتی که داریم» و «عملکردی که از این ظرفیت به دست می‌آوریم» فاصله‌ی قابل توجهی ایجاد شده است. یکی از روشن‌ترین نشانه‌های این فاصله، وضعیت ایران در شاخص عملکرد لجستیکی بانک جهانی است. بر اساس داده‌های مورد بررسی در این پرونده، ایران در گزارش سال ۲۰۲۳ در میان ۱۳۹ کشور در رتبه‌ی ۱۲۳ قرار گرفته است؛ رتبه‌ای که نشان می‌دهد صرف قرار گرفتن در مسیر کریدورهای بین‌المللی برای تبدیل شدن به بازیگر مؤثر تجارت منطقه کافی نیست. کیفیت خدمات، کارایی گمرک، سرعت فرایندها و بهره‌برداری درست از زیرساخت‌ها تعیین می‌کند چه کشوری سهم بیشتری از تجارت و ترانزیت را به خود اختصاص دهد.

آذربایجان شرقی یکی از قطب‌های حمل و نقل بین‌المللی کشور است، اما فعالان این حوزه همچنان با فرسودگی ناوگان، تعدد دستگاه‌های تصمیم‌گیر، نبود متولی واحد در مرزها و ناهماهنگی‌های اجرایی مواجه‌اند. این‌ها مشکلات پراکنده و مستقل از یکدیگر نیستند؛ اجزای یک مسئله بزرگ‌ترند. نمی‌توان از توسعه‌ی صادرات سخن گفت، اما کامیون ساعت‌ها و روزها در مرز معطل بماند. نمی‌توان از تولیدکننده، رقابت‌پذیری انتظار داشت، اما هزینه‌ی حمل، توقف و تشریفات اداری هر روز سهم بیشتری از قیمت تمام شده کالا را ببلعد.

مقایسه‌ی ایران با ترکیه در همین پرونده، نکته‌ای قابل تأمل پیش روی ما قرار می‌دهد. در برخی شاخص‌های بررسی شده، فاصله نه چند درصد، بلکه چندین برابر است. برای نمونه، زمان تشریفات مرزی واردات برای ایران ۱۴۱ ساعت و برای ترکیه ۷ ساعت گزارش شده و هزینه‌ی تشریفات مرزی واردات نیز به ترتیب ۶۶۰ و ۴۶ دلار بوده است. این تفاوت صرفاً محصول جاده یا ساختمان گمرک نیست؛ دیجیتالی شدن اسناد، مدیریت ریسک و هماهنگی میان دستگاه‌ها در ایجاد این فاصله، نقش اساسی دارند.

این اعداد یک پیام روشن دارند: در اقتصاد امروز، زمان نیز مانند سرمایه یک نهاد تولید است. هر ساعتی که کالا بی دلیل در گمرک، مرز، بندر یا پایانه متوقف می‌ماند، هزینه‌ای است که در دفاتر بودجه‌ی دولت دیده نمی‌شود، اما تولیدکننده آن را می‌پردازد. بخش خصوصی نمی‌تواند برای بازارهای منطقه‌ای و جهانی برنامه‌ریزی کند، اگر زمان رسیدن کالایش به مقصد قابل پیش‌بینی نباشد.

از سوی دیگر، باید در نگاه خود به مرزها نیز تجدیدنظر کنیم. همه مرزها قرار نیست یک کارکرد داشته باشند. تجربه‌ی جهانی نشان داده است که تخصصی‌سازی مرزها، مدیریت هوشمند جریان کالا و هدایت هر گروه کالایی به مسیری که زیرساخت مناسب تری دارد، می‌تواند هزینه و زمان تجارت را کاهش دهد. شمال غرب ایران مجموعه‌ای از مرزها و گمرکات با ظرفیت‌ها و کارکردهای متفاوت دارد و سیاست‌گذاری درست باید به جای تمرکز همه جریان‌ها بر چند نقطه، از مزیت نسبی هر یک استفاده کند.

برای مثال، بازرگان تنها یک نقطه عبوری نیست؛ یکی از مهم‌ترین دروازه‌های زمینی ایران به ترکیه و شبکه‌ی حمل و نقل اروپاست. توسعه‌ی پارکینگ کامیون‌ها، انبارهای مسقف، سردخانه‌های مرزی، تجهیزات مکانیزه‌ی تخلیه و بارگیری، مسیرهای ویژه کالاهای فسادپذیر و سامانه‌های ترخیص سریع از جمله نیازهایی است که برای افزایش کارایی این مرز مطرح شده است.

در کنار بازرگان، نباید از ظرفیت جلفا غافل شویم. تجربه‌ی تاریخی به ما نشان داده است که وابستگی اقتصاد کشور به یک مسیر، خطایی راهبردی است. هر زمان مسیرهای جنوبی کشور با محدودیت مواجه شده‌اند، اهمیت مسیرهای شمال غرب بیش از گذشته آشکار شده است. جلفا به واسطه‌ی موقعیت جغرافیایی، دسترسی به نخجوان، ارمنستان، جمهوری آذربایجان و از آنجا به قفقاز، اوراسیا، ترکیه و اروپا، ظرفیت ویژه‌ای دارد. پرونده‌ی حاضر نیز تأکید می‌کند که جلفا و مسیرهای شمال غرب را باید نه یک انتخاب فرعی، بلکه بخشی ضروری از راهبرد تنوع بخشی به مسیرهای تجاری کشور دانست.

اما در اینجا باید از یک اشتباه دیگر نیز پرهیز کنیم. هدف ما نباید صرفاً عبور کامیون و کالا از آذربایجان باشد. اگر هزاران کامیون از جاده‌های استان عبور کنند، اما ارزش افزوده‌ی قابل توجهی برای اقتصاد محلی ایجاد نشود، ما تنها هزینه‌ی استهلاک زیرساخت را پذیرفته ایم.

ایجاد مراکز لجستیکی، انبارداری حرفه‌ای، سردخانه‌ها، صنایع بسته‌بندی و تبدیلی، خدمات تعمیر و نگهداری ناوگان، خدمات مالی و بیمه‌ای، شرکت‌های بزرگ حمل و نقل بین

المللی و سایر خدمات پشتیبان تجارت است که می تواند موقعیت جغرافیایی را به اشتغال و درآمد پایدار تبدیل کند. همان گونه که در مطالب این پرونده نیز تأکید شده، هدف نباید فقط تبدیل شدن به یک «دروازه» برای عبور کالا باشد؛ باید ارزش افزوده ی حاصل از این موقعیت را در استان حفظ کنیم.

موضوع مهم دیگر، ساختار ناوگان حمل و نقل است. تا زمانی که حمل و نقل ما بر ساختاری پراکنده، ناوگانی فرسوده و فعالیت های کوچک و منفرد استوار باشد، انتظار شکل گیری یک نظام لجستیکی مدرن دشوار خواهد بود. حرکت از «راننده محوری» به «شرکت محوری» می تواند امکان برنامه ریزی مسیر، نوسازی ناوگان، آموزش نیروی انسانی، افزایش بهره وری و کاهش هزینه ها را فراهم کند. این تغییر البته نباید به حذف یا تضعیف رانندگان منجر شود، بلکه باید راننده را از فعالیت پراکنده و پریسک، به بخشی از یک ساختار حرفه ای، پایدار و قابل برنامه ریزی تبدیل کند.

در همین چارچوب، نوسازی ناوگان نیز دیگر موضوعی قابل تعویق نیست. کامیون فرسوده فقط هزینه ی بیشتری برای مالک آن ندارد؛ مصرف سوخت بالاتر، آلودگی بیشتر، ایمنی کمتر، هزینه نگهداری بالاتر و کاهش قابلیت رقابت در مسیرهای بین المللی را به کل اقتصاد تحمیل می کند. بنابراین نوسازی ناوگان را نباید هزینه دانست؛ این اقدام، سرمایه گذاری در بهره وری ملی است.

در کنار جاده، راه آهن باید دوباره به یکی از ارکان اصلی سیاست لجستیکی شمال غرب تبدیل شود. توسعه ی تجارت با ترکیه، قفقاز و اروپا بدون شبکه ی ریلی کارآمد، به معنای استفاده نکردن از یکی از مهم ترین مزیت های منطقه است. تکمیل حلقه های مفقوده ریلی، فعال سازی ظرفیت جلفا و توسعه ی حمل و نقل ترکیبی جاده ای – ریلی، می تواند هم هزینه ی حمل را کاهش دهد و هم تاب آوری تجارت کشور را افزایش دهد.

اما هیچ یک از این اهداف بدون اصلاح نظام حکمرانی لجستیک محقق نخواهد شد. تجربه ی کشورهای موفق نشان می دهد، لجستیک صرفاً مجموعه ای از جاده، کامیون، انبار و گمرک نیست؛ شبکه ای از همکاری های نهادی است و کیفیت تعامل میان بازیگران آن مستقیماً بر عملکرد اقتصادی اثر می گذارد. وقتی چندین دستگاه در یک مرز تصمیم می گیرند، اما مسئولیت نهایی عملکرد آن مرز مشخص نیست، نتیجه چیزی جز افزایش زمان، هزینه و سردرگمی فعال اقتصادی نخواهد بود.

بنابراین شاید مهم ترین مطالبه ی بخش خصوصی، پیش از ساخت یک جاده جدید یا ساختمان تازه، اصلاح فرایند تصمیم گیری باشد. گاهی یک امضای کمتر، یک سامانه ی یکپارچه، تبادل اطلاعات میان دو دستگاه یا حذف یک فرایند زائد، بیشتر از میلیاردها تومان سرمایه گذاری فیزیکی به تجارت کشور کمک می کند.

در این میان، بخش خصوصی نیز نباید خود را صرفاً مطالبه گر دولت بداند. وظیفه ی ما سرمایه گذاری، ایجاد شرکت های توانمند، حرکت به سمت فناوری های جدید، تجمیع ظرفیت ها و ارائه ی راهکارهای اجرایی است. اتاق بازرگانی نیز باید حلقه ی اتصال این دو بخش باشد؛ نهادی که از یک سو مسائل واقعی بنگاه ها را به سیاست گذار منتقل کند و بر از سوی دیگر، بخش خصوصی را برای ورود به پروژه های بزرگ و بلندمدت آماده سازد. در پرونده حاضر نیز بر نقش اتاق به عنوان تنظیم گر، مطالبه گر و هماهنگ کننده و بر ضرورت حضور سرمایه ی بخش خصوصی در پروژه های لجستیکی تأکید شده است.

امروز رقابت کریدورها در منطقه با سرعتی بسیار بیشتر از گذشته جریان دارد. کشورها منتظر تصمیم ما نمی مانند. هر مسیر جدیدی که در اطراف ایران شکل می گیرد، هر پایانه ای که در کشور همسایه توسعه می یابد و هر فرایند گمرکی که در آن سوی مرز سریع تر می شود، می تواند بخشی از مزیت بالقوه ما را کاهش دهد. جغرافیا نعمتی دائمی است، اما مزیت جغرافیایی دائمی نیست و اگر از آن استفاده نکنیم، جریان تجارت، راه دیگری برای خود پیدا خواهد کرد.

از همین رو معتقدم مسئله ی لجستیک آذربایجان شرقی را نباید مسئله ی یک صنف، یک دستگاه یا حتی یک استان تلقی کرد. سخن از جایگاه ایران در تجارت آینده ی منطقه است. شمال غرب کشور می تواند یکی از پایه های اصلی تنوع بخشی به کریدورهای تجاری ایران باشد، به شرط آنکه توسعه ی جاده و ریل، اصلاح گمرک، نوسازی ناوگان، تخصصی سازی مرزها، دیجیتالی شدن فرایندها و سرمایه گذاری بخش خصوصی را اجزای یک برنامه واحد ببینیم.

تبریز در تاریخ خود بارها ثابت کرده است که توان ایفای نقش در مقیاسی فراتر از مرزهای یک استان را دارد. مسئله ی امروز ما بازگشت نوستالژیک به گذشته نیست؛ مسئله آن است که چگونه از آن سابقه ی تاریخی برای ساختن آینده استفاده کنیم.

اگر قرار است آذربایجان شرقی بار دیگر یکی از پیشران های تجارت ایران باشد، باید لجستیک را از حاشیه ی سیاست گذاری اقتصادی به متن آن بیاوریم. باید بپذیریم که کارخانه بدون جاده، جاده بدون مرز کارآمد، مرز بدون گمرک هوشمند، کامیون بدون شرکت حرفه ای و همه ی اینها بدون یک مدیریت هماهنگ، زنجیره ای ناقص خواهند ساخت.»