

## ضرورت بازسازی و نوسازی بناهای تولیدی

بازسازی و نوسازی بناها از جمله موضوعاتی است که از طریق آن، بسیاری از صاحبان کسب و کار میتوانند علاوه بر حل مشکلات بناها، زمینه ارتقا بهره وری و مهم رقابت پذیری را فراهم سازند.

دانستن اینکه عوامل تأثیرگذار بر پدید آمدن مسائل و محدودیت ها در بناها کدام اند و چگونه میتوان آنها را مرتفع نمود، علاوه آنکه برای حل مسئله پیش آمده، سبب می شود تا به نوعی با دانش حاصل از تجارب دیگران و گذشته خود، مانع بروز دوباره آنها و یا مسائل جدید شوند.

این موجب شده راه حل های متفاوتی مدنظر قرار گیرد که در این میان عمدتاً تصمیم های اتخاذ شده منحصر به خرید و تغییرات در تجهیزات و دستگاهها و تأمین مالی در راستای تهیه و نصب ماشین آلات بوده است، حال آنکه باید دید نیاز واقعی واحد تولیدی الزاماً تجهیزات جدید است؟ مضافاً اینکه تأمین مالی صورت گرفته، هدفمند استفاده شده است یا خیر؟

در کنار اینها بر اساس تجارب گذشته تعدادی از واحدها پس از بازسازی و نوسازی مجدداً باگذشت چند سال رو به افول رفته و با حداقل ظرفیت خود ادامه داده اند و یا به تعطیلی کشیده شده اند. دانستن دلایل این افول و بازگشت خود میتواند راهنمایی برای پروژه های آتی باشد.

اما اینکه چرا باید به موضوع نوسازی و بازسازی صنایع پرداخت و ضرورت های این مهم کدام اند را میتوان در عوامل زیر برشمرد:

- ۱- روند کاهشی تشکیل سرمایه ثابت در کشور طی سالهای اخیر و پیشی گرفتن استهلاک سرمایه
  - ۲- رشد منفی شاخص بهره وری کل عوامل تولید گروه صنایع و معادن طی یک دهه منتهی به سال ۱۳۹۹
  - ۳- سهم حدود ۲۶ درصدی واحدهای غیرفعال از کل واحدهای صنعتی دارای پروانه بهره برداری تا ۱۴۰۱
  - ۴- فرسودگی ماشین آلات و خطوط تولید
  - ۵- کوچک شدن اندازه بازار به واسطه کاهش قدرت خرید خانوار، قاچاق و ...
  - ۶- کمبود و محدودیت در تأمین مواد اولیه، وجود مشکلات در تأمین ارز و واردات نهاده های مورد نیاز تولید
  - ۷- کمبود نیروی کار متخصص در صنعت و ماشین آلات و تجهیزات تولید
  - ۸- نبود تقاضای مؤثر ناشی از عدم تخصیص بودجه و تسهیلات الزم برای نوسازی صنایع، عدم همکاری شرکت های خارجی تأمین کننده و ...
  - ۹- ضعف در دانش فنی و عدم امکان رقابت با محصولات مشابه خارجی در برخی صنایع
- با این تفسیر در شرایط فعلی اقدامات زیر بایستی در دستور کار قرار گیرد:

الف) بازسازی و نوسازی واحدهای تولیدی

ب) باز فعالسازی و احیاء واحدهای راکد و غیرفعال

## نکات کلیدی:

برای انجام فرایند نوسازی و بازسازی نیاز به نگرشی سیستمی و مشارکت جمعی است. زیست بوم کسب و کار مفهوم جدیدی است که سطح بالایی از همکاری، هم افزایی و مشارکت را در فضای اقتصادی و کسب و کار مدنظر قرار میدهد. هر یک از نقش آفرینان با بیشترین سطح مشارکت و فارغ از هرگونه رقابت کاذب یا رفتارهای فرسایشی، به ارائه بالاترین ارزشهای موجود و قابل ارائه می پردازند.

این امر نشان دهنده اهمیت فزاینده روابط بین سازمانی در شرایط کنونی است و رویکرد اکوسیستمی در پی بهره برداری از تعاملات بین سازمانی است؛ لذا ضرورت ایجاد یک زیست بوم برای تحقق چگونگی بازسازی و نوسازی بنگاهها نکته ای است که باید مورد مذاقه قرار گیرد؛ چراکه مجموعه اقداماتی که هرکدام توسط یکی از بازیگران یک زیست بوم عملی است میتواند ما را به انجام یک فرایند هدفمند و قابل اعتنا سوق دهد.

برای این مهم مجموعه اقداماتی توسط بنگاه، سایر نقش آفرینان و بازیگران این زیست بوم انجام می پذیرد:

## اقدامات بنگاه:

- ۱- پذیرفتن اینکه بنگاه دچار مشکل شده (نشانه های نظیر جابجایی کارکنان، سود کمتر، بی انگیزگی، تاخیر در پرداخت، کارنامنظم و ...)
- ۲- ایجاد وفاق و همدلی برای حل مسأله (شاید نیاز به تصمیم سخت برای تحول، نیاز به تشریح مسأله به صورت جامع و عواقب ناشی از آن)
- ۳- جمع آوری داده های مورد نیاز و احصاء گلوگاه ها بر اساس نظرات داخلی

## اقدامات سایر نقش آفرینان زیست بوم:

انتخاب مشاور، جهت فرایند عارضه یابی یا تشکیل تیم در بنگاه تولیدی:  
عارضه یابی سریع بر اساس خوداظهاری بنگاه (در رشته های صنعتی هدف گذاری شده و بر اساس اولویتهای تعیین شده)؛ در این مرحله گزارش عارضه یابی و نتایج آن بر اساس مدلهای تعریف شده و در سطح بنگاه به صورت توصیفی خواهد بود.  
به این منظور پس از اسکن اولیه بنگاه بر اساس داده های ارائه شد عارضه ها در سطح کلان و نسبت به جایگاه بنگاه در شاخص ها مختلف از جمله: مالی، حقوقی، تجهیزات و ماشین آلات، نیروی انسانی، فناوری و دانش فنی، بازاریابی و فروش، نوآوری و تحقیق و توسعه، زیرساخت و ... احصاء و وضعیت کلی بنگاه و حوزههای دارای مسأله شناسی خواهند شد.

- ✓ بازدید میدانی و شناخت عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر بنگاه
- ✓ عارضه یابی عمیق بر اساس خروجی عارضه یابی سریع، بازدید میدانی، مدلهای تعریف شده و از **سطح رشته صنعت** تا رشته فعالیت و در نهایت تأیید خبرگان مرتبط است که در این مرحله گزارش به صورت تجویزی خواهد بود و یک سلسله برنامه عملیاتی احصاء میگردد.
- ✓ تهیه طرحها و روشهای تأمین مالی از طریق مشاوران صلاحیت دار و بر اساس دستورالعمل های مرتبط

- ✓ تأمین مالی اجرای برنامه ها بر پایه روش های مختلف تأمین مالی اعم از بازار سرمایه، بازار پول، جذب سرمایه گذار، مشارکت، واگذاری واحد، تخصیص
  - ✓ مشوق ها و حمایت های مالی دستگاه های عضو زیست بوم و...
  - ✓ اجرای برنامه های اولویت دار از طریق BDS ها، (ارائه دهندگان خدمات توسعه کسب و کار(BDS) در بهبود اشتغال از طریق پیشرفت شرکت های کوچک و متوسط)
  - ✓ نظارت بر اجرا و پیشرفت پروژه های بازسازی و نوسازی
  - ✓ پیگیری تخصیص معافیت ها و مشوق ها به واحدهای صنعتی بر اساس نتایج حاصله و میزان تحقق اهداف تعیین شده
  - ✓ پایش نتایج و دستاوردهای نوسازی و بازسازی در بازه زمانی مشخص (برنامه اقدام پروژه ها، عملکرد مشاوران، تخصیص منابع و ...) ✓
  - ✓ مدیریت دانش، مستندسازی و ثبت نتایج
- ذکر این نکته لازم است که روش ها و مدل های عارضه یابی سریع و تفصیلی (عمیق) بسیار پیچیده و روش اجرایی بسیار پیچیده تر از مراحل فوق است،

### پیشنهاد:

نهادسازی و واگذاری مسئولیت جهت اجرای برنامه نوسازی و بازسازی بنگاه ها از طریق:

- ✓ طراحی زیست بوم نوسازی و بازسازی با همکاری دستگاه ها و نهادهای ذیصلاح بخش دولتی و غیردولتی (وزارت صمت، سازمان برنامه، معاونت علمی ریاست جمهوری، سازمان استاندارد، سازمان محیط زیست، وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، بانک مرکزی، اتاق بازرگانی، ارائه دهندگان خدمات کسب و کار و)
  - ✓ تدوین برنامه سالانه و تخصیص اعتبارات و مشوق های دستگاه ها از طریق تأیید برنامه های نوسازی و...
  - ✓ تربیت و رتبه بندی مشاوران و مراکز ارائه خدمات کسب و کار و توانمندسازان
  - ✓ مدیریت دانش، مستندسازی و انتشار تجارب حاصل از بازسازی و نوسازی صنایع
  - ✓ ایجاد پلتفرم و سرویس های لازم جهت ذی نفعان اعم از بنگاه ها، دستگاه های دولتی، ارائه دهندگان خدمات و...
  - ✓ تسهیل گری در فرایند دریافت تسهیلات و یارانه نوسازی و بازسازی موضوع طرح
- بدیهی است با اجرای این مهم علاوه بر رویکرد اصولی و عقلایی به فرایند نوسازی و بازسازی، منابع در اختیار به صورت هدفمند هزینه خواهد شد و علاوه بر اقدامات فوق مرجعی به عنوان متولی و مجری نوسازی و بازسازی، نقش ممیز و ناظر در اعطای طرح های حمایتی، توسعه های، مشوق ها، معافیت ها و را خواهد داشت.

### BDS

- ✓ سازوکاری منطبق بر شرایط موجود و با پیروی از برنامه های ارائه شده توسط سازمان های دولتی و بین المللی برای خدمات توسعه کسب و کار
- ✓ توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط یکی از راه های مقابله با فقر و افزایش اشتغال و از شاخصهای تعیین کننده وضعیت اقتصادی هر کشوری است.

- ✓ خدمات توسعه کسب و کار یک ابزار بسیار مهم برای حمایت از توسعه و رشد اقتصادی شرکت های خرد، کوچک و متوسط است .
- ✓ خدمات توسعه کسب و کار یک مفهوم کلی است و دامنه خدمات ارائه شده

### وضعیت واحدهای شناسایی شده راکد و احیا شده تا پایان ۱۴۰۲



منابع : موسسه مطالعات و پژوهشهای وزارت صمت - اداره کل صمت استان

موضوع در جلسه فوق العاده کمیسیون صنعت

۱۴۰۳/۰۵/۲۱