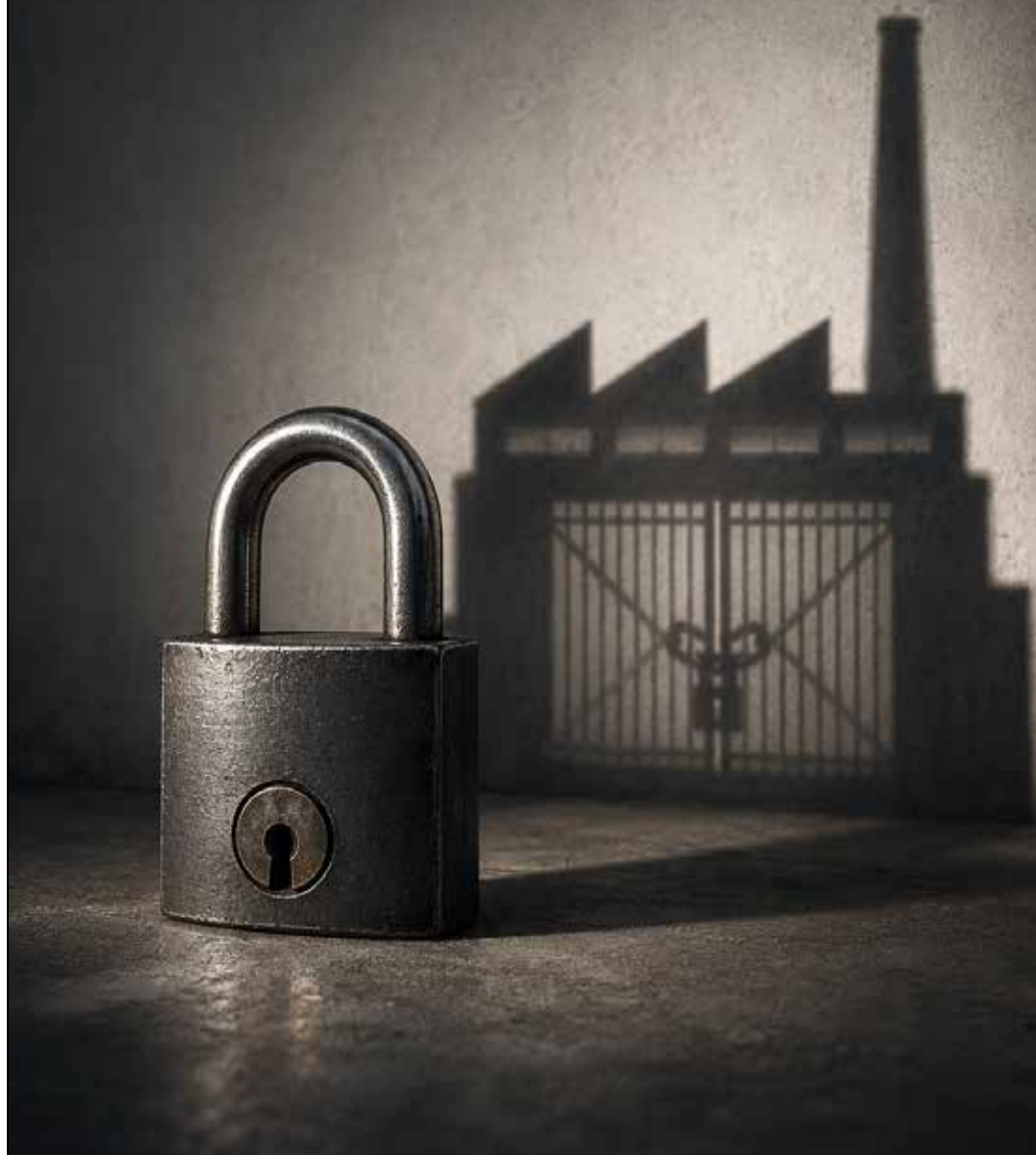


تاب آوری؛ رمز بقای کسب و کارها در شرایط بحران





مطابق اظهار بنگاه‌ها حتی در شرایط پیش از جنگ نیز به طور متوسط ظرفیت تولید اکثر قریب به اتفاق بنگاه‌ها حدود ۷۰ درصد بوده است که نشان‌دهنده چالش‌ها و مشکلاتی است که در فضای کسب‌وکار کشور و استان برای حوزه تولید وجود داشته و به نوعی نهادینه شده است.

محصولات عمده‌ای مانند خرما، پسته، سنگ‌های تزئینی و محصولات معدنی، خسارات غیرمستقیم و غیر فیزیکی سهمگینی متحمل شده است؛ اختلال در تأمین مواد اولیه، بلوکه شدن مطالبات، گسست مسیرهای لجستیکی و فشار نقدینگی ناشی از تعهدات ایفا نشده.

ارزیابی وضعیت ۷۹ بنگاه اقتصادی در استان کرمان که با طیف پراکندگی مناسبی؛ شامل شهرستان‌های کرمان، رفسنجان، سیرجان، بم، جیرفت و شهرابک و نیز تنوع مقیاس؛ شامل بنگاه‌های بزرگ مقیاس، بنگاه‌های کوچک و متوسط و بنگاه‌های خرد بودند؛ مشتمل نمونه خرواری است که می‌تواند وضعیت کلان استان را در این حوزه بیان نماید. عمده بنگاه‌های مورد بررسی در رسته‌های صنعت و زیرساخت، کشاورزی و صنایع غذایی، خدمات و فناوری اطلاعات بوده‌اند. متأسفانه در شرایط بحران، اقتصاد کشور و به تبع آن اقتصاد استان با گسیختگی در چهار حوزه کلیدی مواجه شده است: شریان مالی (قفل شدن نقدینگی و عدم توانایی در وصول مطالبات) که منجر به انسداد جریان خون در پیکره بنگاه‌ها شده است، شریان تأمین (ناتوانی در تهیه مواد اولیه)، شریان مرزی (توقف لجستیک صادراتی) که منجر به توقف کامل صادرات در بیش از نیمی از بنگاه‌های مورد بررسی شده است و شریان دیجیتال (قطع اینترنت) که منجر به فلج شدن کسب‌وکارهای حوزه فناوری اطلاعات و از دست رفتن بازارهای داخلی و خارجی در کسب‌وکارهای خانگی شده است. به نظر می‌رسد اگرچه این چالش‌ها در همه استان‌های کشور وجود داشته است اما ماهیت بنگاه‌های استان همان‌طور که پیش‌ازاین نیز گفته شد به گونه‌ای بوده که این بحران برای آن‌ها تشدید شده است؛ به عنوان مثال وجود بنگاه‌های بزرگ در استان که مواد اولیه خود را از بورس کالا دریافت می‌کرده‌اند و تکانه این بحران را در امتداد زنجیره ارزش خود منتقل کرده‌اند. به علاوه بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط استان در قالب پروژه‌های



■ بتول علیزاده

رئیس مرکز مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی
اتاق بازرگانی کرمان



فارغ از پرداختن به سناریوهای محتمل در شرایط پیش روی کشور، به نظر می‌رسد آنچه امروز می‌تواند منشأ تحول و نقطه عطفی بر مسیر آینده باشد، تحلیل و بررسی آنچه گذشت و استفاده از آن در ساختن آینده‌ای پایدارتر است. در نگاه کلان کشور، اولویت حمایت‌های سیاستی به درستی بر بنگاه‌های دچار تخریب فیزیکی و استان‌های با اصابت مستقیم قرار گرفته، اما واقعیت این است که تک‌بعدی نگرستن و سیاست‌گذاری صرفاً بر مبنای یک شاخص (خسارت فیزیکی) و در نظر نگرفتن ابعاد مختلف موضوع، یک خطای راهبردی محسوب می‌شود.

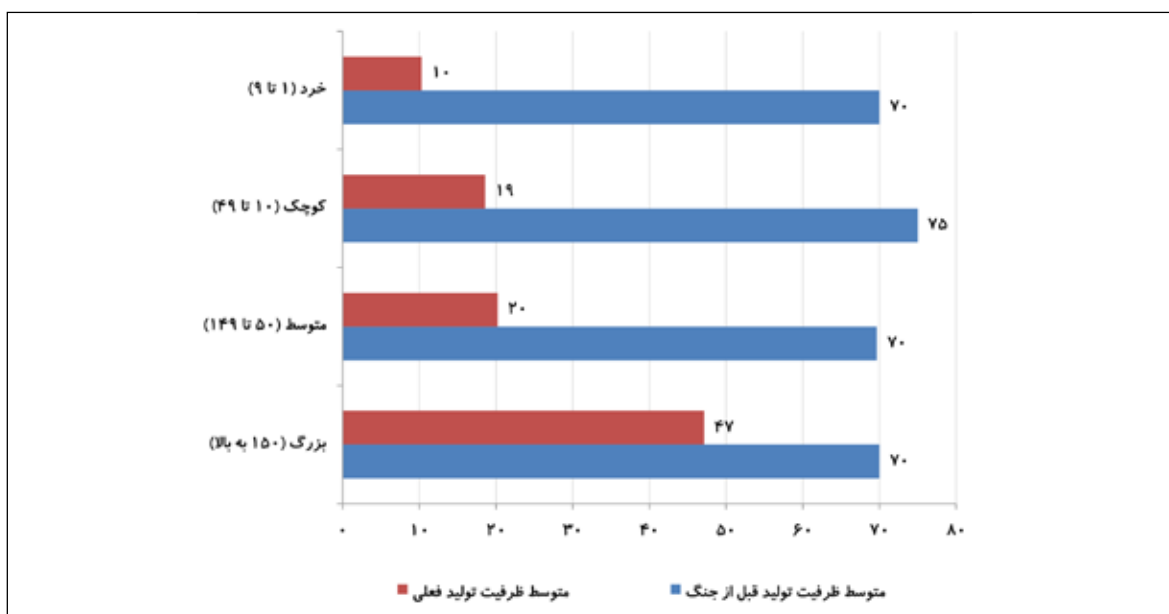
استانی چون کرمان که به لطف خدا خسارت فیزیکی چندانی ندیده، اما به دلیل ماهیت کسب‌وکارهای خود؛ نظیر وجود صنایع مادر (مانند مس، فولاد و سیمان)، زنجیره‌های تأمین وابسته به لجستیک، وجود واحدهای پیمانکاری قوی و نیز نقش پررنگ استان در تولید و صادرات





پیمانکاری با دولت همکاری داشته‌اند و در شرایط فعلی نتوانسته‌اند مطالبات خود را دریافت کنند (طبق برآورد انجام‌شده مطالبات معوق شرکت‌های استان از دولت و شرکت‌های بزرگ بیش از ۸۰۵ همت بوده است). این عامل در کنار قفل شدن جریان نقدینگی از بانک‌ها حتی برای طرح‌هایی که مصوبه پرداخت قبل از جنگ داشته‌اند، عملاً جریان نقدینگی بنگاه‌های استان را با اختلال مواجه کرده است. در این بین کسب‌وکارهای زنجیره‌های مرتبط با صنعت گردشگری که بنا به هدف‌گذاری استان برای طرح «لبخند دنیا به کرمان» برای سال ۱۴۰۵ سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های ویژه‌تری در نظر داشته‌اند، به شدت در این شرایط متضرر شده‌اند. در ادامه نتایج ارزیابی وضعیت بنگاه‌های استان در شرایط پسا جنگ به تفصیل آمده است. بررسی داده‌های حاصل از طرح ارزیابی در حوزه تغییر ظرفیت تولید کسب‌وکارهای استان در نمودار شماره (۱) نشان می‌دهد که بنگاه‌های با مقیاس اندازه کوچک‌تر

به دلیل تاب‌آوری کمتر، تنش بیشتری از بحران متحمل شده‌اند و تا مرز تعطیلی کامل پیش‌رفته‌اند. نکته دوم این‌که مطابق اظهار بنگاه‌ها حتی در شرایط پیش از جنگ نیز به‌طور متوسط ظرفیت تولید اکثر قریب به اتفاق بنگاه‌ها حدود ۷۰ درصد بوده است که نشان‌دهنده چالش‌ها و مشکلاتی است که در فضای کسب‌وکار کشور و استان برای حوزه تولید وجود داشته و به نوعی نهادینه شده است. در حوزه اشتغال نیز بررسی آمار حاصل از نمونه مورد مطالعه نشان‌دهنده کاهش اشتغال در همه مقیاس‌ها بوده است که در نمودار شماره (۲) نشان داده شده است. هرچند کاهش ۲ نفر از متوسط ۵ نفر از یک کسب‌وکار خرد به مراتب آسیب‌زاتر از کاهش ۳۴ نفری در بنگاه بزرگ با میانگین اشتغال ۵۱۶ نفر است. اما نقطه هشدار در تحلیل نمودار شماره (۳) و در مقایسه میزان افت ظرفیت تولید در کنار شدت کاهش نیروی کار خودنمایی می‌کند؛ آنجا که میزان کاهش اشتغال به مراتب



نمودار شماره (۱): مقایسه افت ظرفیت تولید در بنگاه‌های اقتصادی استان ناشی از جنگ



■ توسعه زنجیره‌های ارزش و ایجاد پیوندهای راهبردی بین صنایع بزرگ و بنگاه‌های کوچک و متوسط (SMEها)، تنها راه حفظ پایداری و تاب‌آوری کل اکوسیستم تولیدی در برابر شوک‌های آتی است. توانمندسازی بنگاه‌ها در جهت تنوع بخشیدن به مبادی تأمین مواد اولیه، همراه با توجه جدی به ایجاد ذخیره‌های اطمینان (بویژه برای تجهیزات بحرانی و وارداتی) می‌تواند وابستگی‌های شکننده را کاهش دهد.

به‌طوری‌که طبق اظهار بنگاه‌ها در صنایع بزرگ استان، بحران تأمین مواد اولیه از بورس کالا و انرژی نقطه آسیب اصلی است، ولی در کسب‌وکارهای خرد، عمدتاً چالش‌های پیش‌آمده حاصل از کاهش تقاضا در بازار و چالش‌های حوزه فروش و بازاریابی محصولات بویژه در حوزه مواد غذایی فسادپذیر گزارش شده است. همچنین میزان تاب‌آوری برای بنگاه‌ها در مقیاس‌های متفاوت یکسان نیست و طبیعتاً بنگاه‌های خرد مقیاس باید در رأس اولویتهای رسیدگی و حمایت باشند؛ چراکه زمان برای آن‌ها تا رسیدن به «نقطه بی‌بازگشت» به‌شدت محدود است. در گام بعد، از بنگاه‌ها در مورد حمایت‌های مورد درخواستشان نیز سؤال شد. یافته‌ها در چهار سطح قابل دسته‌بندی است:



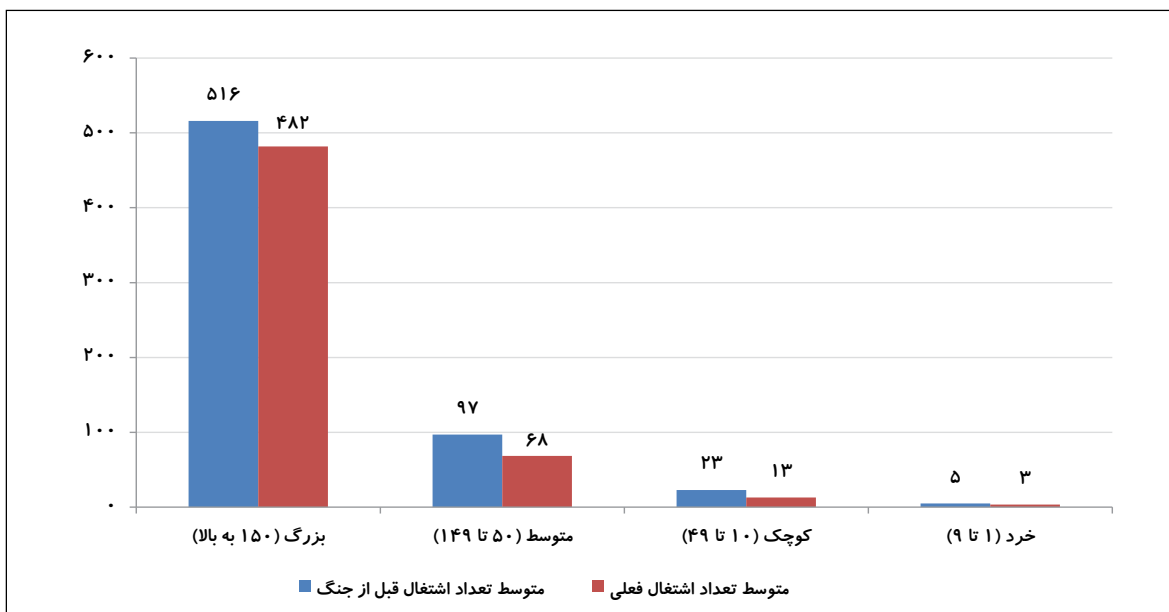
(الف) فوریت‌های مالی و بانکی (تزریق سرمایه هدفمند)

اگرچه اولین اولویت حمایتی (۴۲ درصد) مورد درخواست

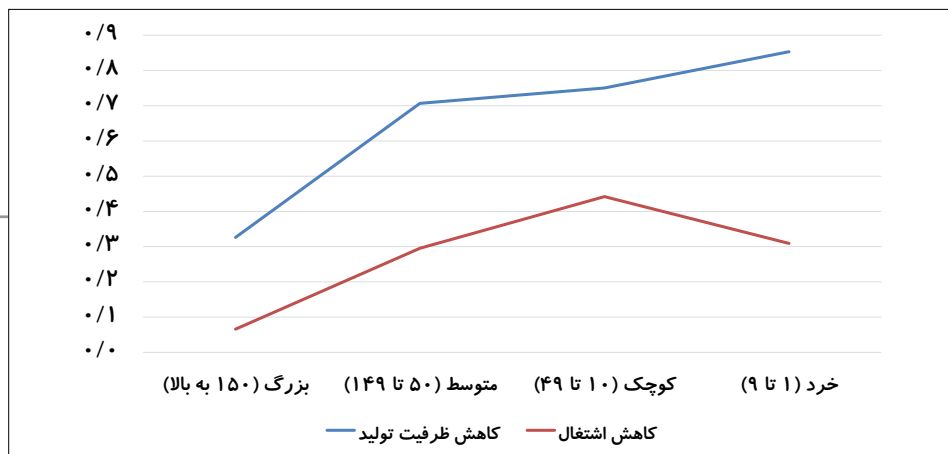
کمتر از میزان کاهش ظرفیت تولید رخ داده است، این فاصله نشان‌دهنده‌ی یک تهدید بالقوه است، به این معنا که اگر ظرفیت تولید در کوتاه‌مدت بازیابی نشود، متأسفانه موج جدید و گسترده‌ای از تعدیل نیرو قابل پیش‌بینی است.

در بررسی وضعیت بازار و فروش بنگاه‌ها همان‌طور که از نمودار شماره (۴) مشخص است؛ حدود ۷۶ درصد بنگاه‌ها افت فروش بالای ۵۰ درصد را گزارش کرده‌اند و تنها ۷ درصد از بنگاه‌ها وضعیتی پایدار را در حوزه بازار خود اظهار نموده‌اند. همچنین ۶۵ درصد از بنگاه‌ها وضعیت صادرات خود را متوقف عنوان کرده‌اند.

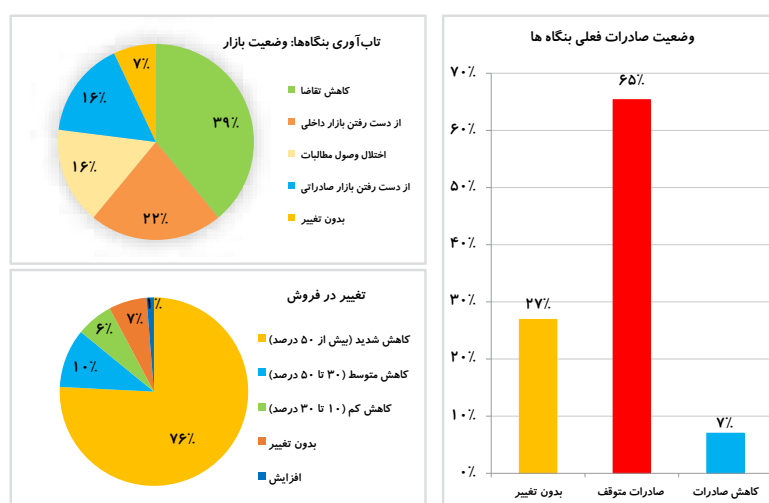
وضعیت فعلی بیش از هر چیز، تحلیل عمیقی از میزان تاب‌آوری بنگاه‌های استان را نشان می‌دهد که در بلندمدت رویکردی کاملاً اختصاصی و برنامه‌ریزی وسیعی را در این زمینه می‌طلبد. مقایسه وضعیت بنگاه‌ها بر اساس مقیاسشان، اطلاعات دقیق‌تری از نقطه آسیب اصلی مطرح می‌کند؛



نمودار شماره (۲): مقایسه اشتغال در بنگاه‌های اقتصادی استان ناشی از جنگ



نمودار شماره (۳): مقایسه کاهش اشتغال در کنار کاهش ظرفیت تولید در بنگاه‌های اقتصادی استان (درصد)



نمودار شماره (۴): تغییر در وضعیت بازار، فروش و صادرات بنگاه‌های اقتصادی استان ناشی از جنگ

۱۵ درصد از بنگاه‌های مورد مطالعه بوده است.



ب) مداخلات ساختاری

اولویت دیگر از درخواست‌های حمایتی کسب‌وکارها (۲۵ درصد) مربوط به تأمین مواد اولیه و اولویت بعد (۸ درصد) به رفع موانع لجستیکی مرتبط بوده است. تنظیم‌گری کارآمد در بورس کالا به منظور ارتقای شفافیت و تسهیل تأمین مواد اولیه صنایع، همراه با رفع موانع گمرکی برای احیای شریان صادرات، از اولویت‌های حیاتی کسب‌وکارها بویژه کسب‌وکارهای بزرگ به شمار می‌رود. به علاوه در حوزه کسب‌وکارهای فناورانه و خدمات حوزه فناوری اطلاعات (که به نوعی بقای آن‌ها کاملاً در گرو

بنگاه‌ها تأمین سرمایه در گردش بوده، اما در شرایط کنونی که فشار تورمی ناشی از سیاست‌های پیش از جنگ و پیامدهای پساجنگ پایه‌های اقتصاد را به شدت متزلزل کرده است، تزریق نقدینگی مستقیم به هیچ وجه توصیه نمی‌شود. به نظر می‌رسد زمان استفاده از ظرفیت‌های بالقوه در قالب بهره‌برداری هدفمند از مدل تأمین مالی زنجیره‌ای فرارسیده است؛ مدلی که با بالاترین بهره‌وری از منابع مالی محدود، ضمن حفظ یکپارچگی زنجیره‌های تولید، بیشترین اثرگذاری را داشته باشد. افزون بر این، اعمال استمهال و طرح‌های حمایتی نظیر تعویق بدهی‌های بانکی و مالیاتی (به مدت حداقل سه ماه) و نیز حمایت‌های بیمه‌ای هدفمند، می‌تواند گشایش‌های مناسبی ایجاد کند. مورد اخیر دقیقاً منطبق با درخواست



■ مقایسه وضعیت بنگاه‌ها بر اساس مقیاس‌شان، اطلاعات دقیق‌تری از نقطه آسیب اصلی مطرح می‌کند؛ به‌طوری‌که طبق اظهار بنگاه‌ها در صنایع بزرگ استان، بحران تأمین مواد اولیه از بورس کالا و انرژی نقطه آسیب اصلی است.



نکته

سخن آخر

آنچه گذشت مروری بر چالش‌های تحمیل شده به فضای اقتصادی استان کرمان بود. خوشبختانه، به‌استثنای چند مورد محدود صدمات اصابت مستقیم و غیرمستقیم و تخریب فیزیکی (از جمله رنگ‌دانه و روبرته سیرجان، نانو نخ و گرانول)، کسب‌وکارهای کرمان به نسبت سایر استان‌ها از این حیث خسارت قابل‌توجهی ندیده‌اند، اما در حوزه خسارت‌های غیرفیزیکی، اقتصاد استان دچار تنش‌های جدی شده و قطع شدن شریان‌های اصلی فعالیت، وضعیت کسب‌وکارها خصوصاً کسب‌وکارهای کوچک مقیاس را به نقطه‌ای رسانده که نیازمند توجه فوری مسئولان آن‌هم در یک بازه زمانی طلایی است، اما پرسش کلیدی که توجه جدی می‌طلبد این است: چند درصد از این صدمات، آسیب‌ها و تنش‌ها، در صورت وجود آمادگی و تاب‌آوری کافی بنگاه‌ها، نه‌تنها قابل مدیریت بود، بلکه می‌توانست به فرصتی برای تحول در دل بحران تبدیل شود؟ برآوردهای کارشناسی حاکی از آن است که حجم بالایی از این آسیب‌های غیر فیزیکی، اعم از اختلال در زنجیره تأمین، فشار نقدینگی، بلوکه شدن مطالبات، مشکلات تعهدات ایفا نشده و خروج موقت از بازار با سطح قابل قبولی از تاب‌آوری سازمانی و زیرساخت‌های تصمیم‌گیری پیش‌بینی‌پذیر، قابل پیشگیری، جذب یا تعدیل بودند. از این میان بعضی از این تنش‌ها حتی می‌توانست به فرصت‌هایی برای بازطراحی مدل کسب‌وکار، تعریف جایگزین‌های پشتیبان برای تأمین‌کنندگان، توسعه همکاری‌های زنجیره‌ای و افزایش چابکی راهبردی مبدل شود. به عبارت روشن‌تر، به نظر، بحران اخیر بیش از آن‌که یک رویداد غیرمنتظره و مخرب باشد، عمدتاً آینه تمام‌نمای ضعف‌های مزمن در حکمرانی اقتصادی بود. امید است این مهم، مبنایی برای بازتعریف اولویت‌های حکمرانی اقتصادی ملی و منطقه‌ای در بازه طلایی پیش‌رو قرار گیرد.

دسترسی پایدار به اینترنت است) نیز درخواست جدی آن‌ها، تنظیم‌گری هوشمند فضای اینترنت کشور بوده است که در صورت تکرار شرایط بحرانی در آینده نیز می‌تواند بخشی از زیرساخت لازم برای ارتقای تاب‌آوری ساختاری اقتصاد دیجیتال را فراهم آورد.



ج) حمایت‌های حقوقی

طبق ارزیابی انجام شده، ۶۵ درصد از بنگاه‌ها، بند شرایط فورس مازور قراردادهای خود را برای مواجهه با شرایط پیش آمده کارآمد نمی‌دانند؛ در نتیجه ضروری است پیگیری مجددی برای صدور ابلاغیه کشوری صورت گیرد تا بحران اخیر رسماً به‌عنوان مصداق فورس مازور در قراردادهای پیمانکاری به رسمیت شناخته شود. چنین اقدامی ضمن جلوگیری از تضییع حقوق بنگاه‌ها، از تحمیل جرایم و تعهدات غیرممکن در دوران جنگ و پسا جنگ جلوگیری کرده و بستری حقوقی برای بازسازی اعتماد بین طرفین قرارداد را فراهم می‌کند.



د) حمایت از تقویت توان داخلی کسب‌وکارها

توسعه زنجیره‌های ارزش و ایجاد پیوندهای راهبردی بین صنایع بزرگ و بنگاه‌های کوچک و متوسط (SMEها)، تنها راه حفظ پایداری و تاب‌آوری کل اکوسیستم تولیدی در برابر شوک‌های آتی است. توانمندسازی بنگاه‌ها در جهت تنوع بخشیدن به مبادی تأمین مواد اولیه، همراه با توجه جدی به ایجاد ذخیره‌های اطمینان (بوپژه برای تجهیزات بحرانی و وارداتی) می‌تواند وابستگی‌های شکننده را کاهش داده و امکان ادامه فعالیت را حتی در شرایط اختلال عرضه خارجی فراهم سازد. سرمایه‌گذاری در این سطح از حمایت، درواقع مهم‌ترین زیرساخت بقای نظام تولید در بحران‌های پیش‌بینی نشده است.

