

ال ۹۰

از آغاز تا امروز



اشاره

قرارداد پروژه ال ۹۰ که در ۲۷ اکتبر سال ۲۰۰۳ میلادی میان سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران و شرکت رنوی فرانسه در پاریس به امضا رسید، بزرگترین قرارداد در زمینه صنعت خودرو در ایران است که تاکنون به امضا رسیده است. قرارداد حاوی ۲ بخش است که در هر بخش ۳۷۵ میلیون یورو سرمایه گذاری شده است.

مشارکت و همکاری بین دو رقیب بزرگ خودروساز در ایران (ایران خودرو و سایپا) و همچنین حجم بالای کار کارشناسی از ویژگیهای این قرارداد محسوب می شود. قرارداد با مطالعات امکان سنجی آغاز شده و سرانجام بهترین مسیر برای اجرای این پروژه یعنی «درخواست پیشنهاد» انتخاب شده است. علاوه بر این بیش از صد نفر کارشناس خبره ایرانی به طور مستقیم و غیرمستقیم در مذاکرات مربوط به این قرارداد شرکت داشته اند.

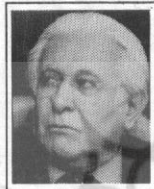
به گفته کارشناسان اگرچه سهامدار ایرانی در این قرارداد در اقلیت است، اما در ۱۸ مورد که مهمترین تصمیمات شرکت است، بدون رأی موافق شرکت ایرانی هرگز اکثریت نمی تواند تصمیم بگیرد. همین کارشناسان معتقدند که قرارداد ال ۹۰ نیز یک قرارداد خرید و فروش نیست، بلکه شرکت رنوی فرانسه متعهد است که دانش فنی و تکنولوژی مربوط به آن را به ایران خودرو، سایپا و قطعه سازان ایرانی مورد تایید خود انتقال دهد.

در مجموع کارشناسان بر این باورند که صنعت خودروسازی و قطعه سازی ایران با همکاری شرکت رنو و بهره گیری از تکنولوژی آن شرکت، قادر خواهد بود سهمی را در بازار جهانی به دست آورده و در نهایت خود را برای عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی (WTO) آماده سازند.

نظریه اهمیت و اعتبار قرارداد پروژه ال ۹۰ در سطح ملی و اثرات آن در متحول ساختن صنایع خودروسازی کشور و ایجاد اشتغال و بازارهای صادراتی، تدبیر با دعوت از چند تن از دست اندرکاران اصلی این پروژه و صاحب نظران اقتصادی و فنی به بررسی ابعاد مختلف این پروژه پرداخته است.

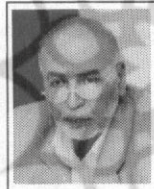
در نهایت با توجه به اظهار نظرهای متفاوتی که پیرامون قرارداد ال ۹۰ در سطح جامعه می شود، تدبیر امیدوار است بحثها و تحلیل های کارشناسی میزگرد حاضر توانسته باشد زوایای ناشناخته قرارداد را تاحدی روشن کرده و موجب شود تا قضاوتها بر پایه منطق و انصاف و به دور از هر گونه شبانته سیاسی صورت گیرد. آنچه در پی می آید حاصل این نشست چندساعته است.

مسعود حیدری:



فوق لیسانس و دکترای حقوق، علوم سیاسی و اقتصادی از دانشگاههای تهران، پیتسبورگ آمریکا و لاهه هلند، دارای سوابق طولانی تدریس دانشگاهی، مشاوره، تحقیق و مدیریت، مشاور ارشد و عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی

رضا دانش فهیم:



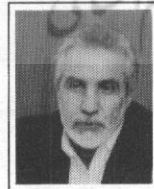
مهندس مکانیک و کارشناس ارشد مدیریت، دارای سوابق طولانی مدیریت در سطوح عالی، قائم مقام معاونت بهره برداری و نوسازی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، مدیر پروژه ال ۹۰

رحیم رحیم زاده اسکویی:



دکترای اقتصاد اجتماعی از آلمان، عضو هیات علمی کارشناسی ارشد سازمان مدیریت صنعتی و عضو بخش مشاور مدیر و مدیریت تحول این سازمان (اداره کننده میزگرد)

علی معنوی راد:



فوق لیسانس حقوق بین الملل، فوق لیسانس و دکترای اقتصاد از دانشگاه لندن، دارای سوابق طولانی مدیریت در سطوح عالی، عضو هیات مدیره بانک اقتصاد نوین، مدیرعامل شرکت مشاوران مدیریت مالی اعتبار

محمدرضا نجفی منش:



مهندس مکانیک از دانشگاه صنعتی شریف، عضو هیات مدیره و دبیر اجرایی انجمن سازندگان قطعات و مجموعه های خودرو، مدیرعامل شرکت فنرول ایران

توضیح و پوزش

ضمن پوزش از خوانندگان تدبیر به اطلاع می رسانیم که چاپ بخش دوم و پایانی میزگرد «هولدنک ها» به علت اشکالات فنی و آماده نبودن به شماره بعدی (۱۴۹) موکول شده است. میزگرد این شماره تدبیر به بررسی پروژه قرارداد ال ۹۰ اختصاص یافته است که پیش روی شماست.



میزگرد تدبیر و مطالبی که در نشریات مختلف درباره قرارداد ال ۹۰ به چاپ رسیده است، فضای بسیار خوبی است. اگر می‌خواهیم این قرارداد سالم باشد و از منافع ملی کشورمان دفاع کند، همین بحثها و جلسات باید تداوم داشته باشد.

بنابراین بقیه قراردادهایی که امضا می‌شود باید به همین صورت مورد بحث و تبادل نظر کارشناسان و در معرض قضاوت افکار عمومی قرار گیرد.

اولین سوال من از آقای مهندس دانش فهیم است که باتوجه به اینکه آقای مهندس ویسه قبلاً اعلام کرده بودند که پروژه ال ۹۰، بزرگترین قرارداد صنعتی کشور است، منظور از واژه بزرگترین چیست؟ ممنون می‌شوم که در این مورد توضیحات کافی حداقل برای جامعه کارشناسان کشور داده شود.

مهندس دانش فهیم: حتماً نظر ایشان بزرگترین قرارداد صنعت خودرو در کشور بوده است که تاکنون هیچ قرارداد خودرو در

قدرت صنایع تجهیزات سازی کشور کمتر از صنعت خودرو نیست، ولی هیچکس حساسیت خاصی نسبت به صنایع تجهیزات سازی ندارد و صحبت این است که چرا وقتی که بحثی درباره خودرو می‌شود صدای مسئولان و نمایندگان بلند می‌شود ولی در مورد تجهیزات سازی چنین صداهایی شنیده نمی‌شود. بنابراین فکر می‌کنم فرهنگ سازی که در مورد خودرو شده است، یک پدیده بسیار مناسبی است که اگر درست هدایت شود، امید است که آن نوزاد به صورت سالم متولد شود.

نکته سوم این است که قرارداد ال ۹۰ حساسیتها و بحثهای زیادی را ایجاد کرده است که من امیدوارم کشور به سمتی حرکت کند که در مورد کلیه قراردادهای خارجی این گونه حساسیتها بروز کند.

من اخیراً مشاهده کردم که در کمیسیون صنایع و معادن مجلس متخصصان و کارشناسان ورزیده‌ای در حوزه حقوق و اقتصاد از دانشگاهها دعوت داشتند، همین

دکتر اسکویی: من به نوبه خودم از کلیه آقایانی که دعوت تدبیر را برای شرکت در میزگرد پذیرفتند تشکر می‌کنم و امیدوارم بحثهایی که در این جلسه از دیدگاه کارشناسی مطرح می‌شود مورد عنایت مراکز و نهادهای مختلف اقتصادی، قانونی و صنعتی کشور قرار گیرد.

در مقدمه بحث باید عرض کنم که همان گونه که برای تولد فرزند سالم، نوزاد باید نه ماه و نه روز و نه ساعت و نه دقیقه و نه ثانیه در رحم مادر قرار بگیرد و بعداً به صورت طبیعی متولد شود، صنعت خودروی ما هم، نه ماه است که در رحم مادر قرار گرفته و باید بقیه مدت را هم طی کند تا بتواند به صورت سالم و بدون سزارین متولد شود.

نکته دیگر اینکه خوشبختانه پس از تصویب قانون خودرو، این فرهنگ در کشور ایجاد شده است که صنعت خودرو به عنوان یک صنعت سدشکن انتخاب شده و به همین جهت امروز حساسیت‌های زیادی نسبت به خودرو وجود دارد. به عنوان مثال سابقه و

از رزومه شکل گیری این پلتفرم مشترک را به اطلاع همگان برسانم.

تاریخچه شکل گیری قرارداد

در اواخر سال ۸۰ شرکت‌های ایران خودرو و سایپا، هرکدام به تنهایی مطالعاتی را برای سرمایه گذاری انجام می دادند. سرمایه گذاری در صنعت خودرو، یک سرمایه گذاری سنگینی است و از طرفی باتوجه به شرایط زمانی و کاهش تعرفه ها و بازشدن درها به روی خودروهای خارجی، لازم بود خودروسازها علی رغم تمام تلاشهایی که ظرف ده سال گذشته انجام داده اند، خودشان را برای عضویت ایران در WTO آماده کنند. این نگرانیها وجود داشت. از طرف دیگر هزینه های طراحی و تحقیق و توسعه هم هزینه های سنگینی است.

همان طور که عرض کردم هردو شرکت جداگانه برای خودشان فعالیت می کردند. در جلسه ای توافق شد که این کار به صورت مشترک بین ایران خودرو و سایپا و با هدایت سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران صورت بگیرد. اتفاقاً برخلاف پاره ای از اظهارات، مساله از داخل شرکتها به سازمان گسترش آمد و پیشنهاد شد که مشترکاً روی این بحث مطالعه شود. مجموعاً ۸ جلسه و هر جلسه حدود ۴ ساعت با متخصصان ایران خودرو و سایپا در سازمان گسترش داشتیم تا توانستیم در نهایت از لحاظ فنی و اقتصادی در چهارده مورد به نظر مشترک برسیم.

بحث پلتفرم مشترک هم از آنجا شکل گرفت و قرار شد که مشخصات پروژه مورد نظر را بنویسیم که برای این کار نزدیک چهارصد صفحه اطلاعات از ایران خودرو، سایپا و شرکت مشاور خودرو دریافت کردیم. این اطلاعات مطالعه و تلخیص شد و مجدداً یک پیشنهاد حدود ۴۰ صفحه آماده شد که نام آن C.P.P (COMMON PLATFORM PROJECT) بود.

از شاخصه های اصلی C.P.P این بود که اولاً پلتفرم مورد نظر (خودرو) باید به روز باشد. تمام استانداردها و مشخصه های روز

کشور با این حجم و باین مشخصات امضاء شده است. این برای اولین بار است که یک سرمایه گذار خارجی با این حجم از سرمایه گذاری وارد می شود. حتی قبل از پیروزی انقلاب هم این حجم از سرمایه گذاری صورت نگرفته است. نکته دوم اینکه یک مشارکت بین دو رقیب بزرگ و قدر (ایران خودرو و سایپا) در کشور ایجاد کرده است که این مساله یکی از ویژگیهای مثبت این قرارداد است. نکته دیگر اینکه روی هیچ قراردادی تا این اندازه کار کارشناسی صورت نگرفته است.

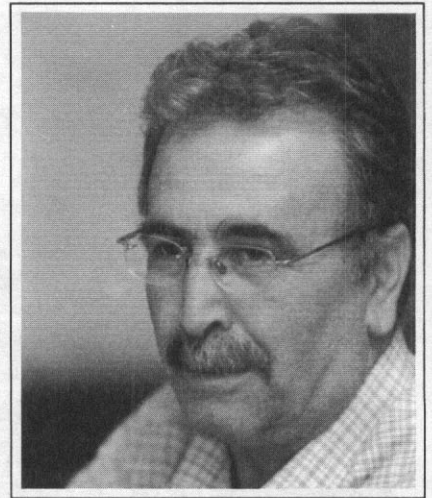
این قرارداد به جهت داشتن ابعاد مختلف، جزو بزرگترین قراردادهای صنعت خودرو در کشور محسوب می شود.

دکتر اسکویی: حجم سرمایه گذاری در این قرارداد چقدر است؟

مهندس دانش فهیم: این قرارداد حاوی دو بخش است که سرمایه گذاری انجام شده در هر بخش ۳۷۵ میلیون یورو است که طبیعی است حجم سنگینی از سرمایه گذاری است. یک شرکت مشترک برای اجرای این قرارداد ایجاد شده است که ۴۹ درصد سهام آن را سهامدار ایرانی به عنوان آورده نقدی، نقداً پرداخت خواهد کرد که بخش اول آن پرداخت شده است (۳۷/۵ میلیون یورو). ۵۱ درصد از سهام شرکت را هم طرف فرانسوی نقداً پرداخت خواهد کرد که بخش اول آن پرداخت شده است.

دکتر اسکویی: اگر امکان دارد درباره ابعاد اقتصادی قرارداد نظیر تکنولوژی، تولید، میزان اشتغالزایی، ارزش افزوده و صادرات توضیح دهید.

مهندس دانش فهیم: برای اینکه فرایند پرسش و پاسخ تکمیل باشد و همه عزیزان حاضر در جلسه اطلاعات بیشتر راجع به قرارداد داشته باشند، سعی می کنم خلاصه ای



دکتر اسکویی:

خوشبختانه پس از تصویب قانون خودرو، این فرهنگ در کشور ایجاد شده است که صنعت خودرو به عنوان یک صنعت سشدگن انتخاب شود و به همین جهت امروز حساسیت های زیادی نسبت به خودرو وجود دارد.

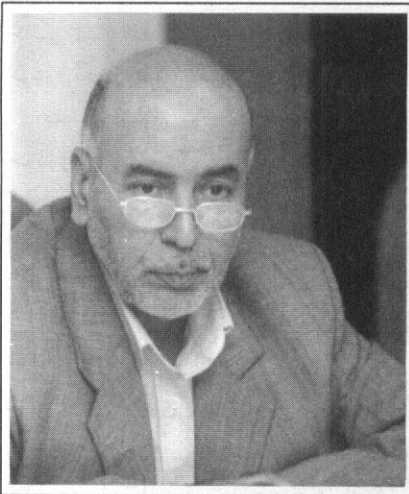
صحبت این است که چرا وقتی که بحنی درباره خودرو می شود صدای مسئولان و نمایندگان بلند می شود، ولی در مورد سایر صنایع از جمله تجهیزات سازی چنین صداهایی شنیده نمی شود.

فرهنگ سازی در مورد خودرو، یک پدیده بسیار مناسبی است که امید است درست هدایت شود.

اگر می خواهیم قرارداد ال ۹۰ از منافع ملی کشورمان دفاع کند، این گونه بحثها و جلسات باید تداوم داشته باشد.

وقتی کشوری استراتژی توسعه صنعتی نداشته باشد، هرکاری که صورت بگیرد، دچار این نوع بحثها و مسایل می شود.

هرکاری ولو که به بهترین نحو هم انجام شده باشد، خالی از ایراد نخواهد بود.



مهندس دانش فهیم:

قرارداد ال ۹۰، به جهت داشتن ابعاد مختلف، جزو بزرگترین قراردادهای صنعت خودرو در کشور محسوب می شود.

ایجاد مشارکت و همکاری بین دو رقیب بزرگ خودروسازی (ایران خودرو و سایپا) در کشور و حجم عظیم کار تیمی و کارشناسی از ویژگیهای مثبت قرارداد ال ۹۰ به شمار می رود.

مهمترین اثر این همکاری مشترک در این است که ما می توانیم از طریق رنو در بازارهای جهانی حضور یابیم و خودرو و قطعاتی را که در حد استانداردهای جهانی است، در این بازارها عرضه کنیم.

قرارداد حاوی دو بخش است که سرمایه گذاری انجام شده در هر بخش، ۳۷۵ میلیون یورو است.

از مشخصه های عمده C.P.P ما این است که پلتفرم مورد نظر تمام استانداردهای روز اروپا را دارا باشد، قیمت خودرو بیشترین نیاز بازار باشد و ۵۰ درصد بالانس ارزی و نیز ۶۰ درصد ساخت داخل داشته باشد.

۵۵ ست از قالبهای اصلی خودرو ال ۹۰ هم اکنون به سه مرکز بزرگ قالبسازان کشور، سفارش شده است.

تکنولوژیک، ۳- امکان سنجی اقتصادی، ۴- امکان سنجی مالی، ۵- امکان سنجی مطالعات بازار و ۶- محیط زیستی. این پروژه از ابتدا با این دیدگاهها بررسی شد.

مرحله دوم قراردادهای بین المللی، رفتن به دنبال همکار خارجی است. همکاری که ما در قراردادهای بین المللی انتخاب می کنیم از یکی از این مسیـرهایی است که عرض می کنم:

۱- مسیر مذاکره با شرکتهایی که خودمان در نظر می گیریم

۲- از طریق درخواست برای قیمت

۳- درخواست پیشنهاد

۴- مناقصه عمومی

۵- مناقصه بین المللی، که خودش به دو نوع تقسیم می شود: مزایده بین المللی و مناقصه بین المللی.

انتخاب بهترین مسیر

خوشبختانه در این پروژه درست ترین و مناسب ترین مسیر انتخاب شده است. زیرا اول اینکه روش مذاکره که فقط چند شرکت انتخاب شوند و با آنها مذاکره صورت گیرد، کنار گذاشته شد. دوم اینکه پروژه فقط از طریق درخواست قیمت قابل اجرا نبود، سوم اینکه مناقصه عمومی معمولاً برای اجرای پروژه های صنعتی و تولیدی است و نه برای همکاری بلندمدت برای ساخت محصولی در صنعت خودرو. همان طوری که آقای مهندس دانش فهیم که از همه بیشتر برای اجرای این پروژه زحمت کشیدند و رنج بردند فرمودند بهترین مسیر برای اجرای این پروژه، یعنی درخواست پیشنهاد انتخاب شد.

گاهی سوالاتی در محافل عام و خاص مطرح می شود که چرا رنو و نه شرکت دیگری طرف قرارداد شد. این درخواست پیشنهاد برای شرکتهای متعدد خودروساز از جمله فیات، فولکس واگن، هیوندای، کیا، نیسان و پژو (P.S.A) ارسال شد. بعضی از این شرکتهای اصلاً حاضر نبودند که پیشنهاد بدهند. یکی از شرکتهای (فیات) هم به دلیل اینکه ۲۵ درصد سهام آن متعلق به جنرال موتورز بود،

اروپا را دارا باشد، قیمت خودرو باید بیشترین نیاز بازار باشد که بین ۵ تا ۸ میلیون تومان برآورد شد. حتماً باید ۵۰ درصد بالانس ارزی و نیز ۶۰ درصد ساخت داخل داشته باشد. سرمایه گذاری مشترک یکی از شرایط اصلی قرارداد بود. این بحثهایی بود که روی این پروژه انجام شد و براساس این بحثها، ما C.P.P را آماده کرده و برای خودروسازهای بزرگ ارسال کردیم.

دکتر اسکویی: آقای دکتر حیدری شما به عنوان پدر این قرارداد شناخته می شوید. خواهش می کنم نظرات خود را در مورد ویژگیهای این قرارداد برای خوانندگان تدبیر بیان بفرمائید.

دکتر حیدری: واقعاً خوشحالم که چنین فرصتی دست داده است که از دید کاملاً کارشناسی در مورد این پروژه بحث شود. در مورد اینکه فرمودید پدر پروژه، فکر می کنم در آن حدی از صلاحیت نباشم که این عنوان را داشته باشم، ولی اگر دارا باشم به آن افتخار می کنم. اما در مورد مطلب اصلی باید عرض کنم که این قرارداد طبیعی ترین مسیر شکل گرفتن، مذاکره و انعقاد را طی کرده است. چرا؟ وقتی که ما در مورد قراردادهای بین المللی صحبت می کنیم، می گوئیم که قراردادهای بین المللی چه زمانی نطفه اش منعقد می شود، چه زمانی رشد می کند و چه زمانی نهایتاً سزارین می شود و یا فرزندش به دنیا می آید. این قرارداد از الفبای اجرای پروژه، یعنی مطالعات امکان سنجی شروع شد.

مطالعات امکان سنجی

هر پروژه ای که قرار است موضوع یک قرارداد بین المللی واقع شود، اولین کاری که در مورد آن باید انجام گیرد، مطالعات امکان سنجی مقدماتی است.

دوستان می دانند برای انجام این گونه مطالعات، باید از ۶ زاویه به پروژه نگاه کرد: ۱- امکان سنجی فنی، ۲- امکان سنجی

حاضر نبود تضمین بدهد که مشکل کرمان خودرو تکرار نشود.

پیش‌بنهاد گروه P.S.A هم در مورد خودروی ۳۰۷ بود که ۳۰۷ در آن بخش بازار که برای این خودرو مورد نظر بود قرار نداشت و قیمت بالاتری داشت. بنابراین تنها شرکتی که علاقه نشان داد و پیشنهاد داد شرکت رنو - نیسان بود. این پیشنهاد توسط تیمی مرکب از کارشناسان بسیار مجهز در ایران بررسی شد و نهایتاً اولین نطفه قرارداد بین ایران و رنو از طریق امضای یک L.O.I در ۲۶ اسفند ۱۳۸۱ منعقد شد. من به عنوان کسی که تجربه ناچیزی در مورد مذاکرات بین المللی از جمله قراردادهای مربوط به خودرو دارم، باید عرض کنم که مذاکرات مربوط به این قرارداد چند ویژگی دارد. یکی اینکه ما مجهزترین تیم مذاکراتی را داشتیم که بی سابقه بود. حدوداً بیش از صد نفر کارشناس درجه یک در مذاکرات مربوط به این قرارداد به طور مستقیم و غیرمستقیم یعنی در خاکریز اول یا خاک ریزهای پشت سر شرکت داشتند. من هیچ وقت چنین تجربه ای را نداشتم که تیمی به این بزرگی و با این همه تخصص آن هم از شرکتهای مختلف طرف مذاکره باشند.

از آن طرف هم شرکت رنو فرانسه همیشه یک تیم کارشناسی بسیار قوی را پشت میز مذاکره می فرستاد. این مذاکرات بعد از LOI (قصدنامه) حدوداً ۷ ماه طول کشید و نهایتاً قراردادی تحت عنوان MASTER AGREEMENT تهیه شد. جالب اینکه معمولاً در قراردادهای بین المللی، پیش نویس (DRAFT) را شرکت خارجی می دهد. اما در این قرارداد ابتکار را ما در دست گرفتیم و پیش نویس را خودمان با کمک کارشناسان تهیه کردیم. مذاکرات در طول این مدت هفت ماه مذاکرات خیلی سخت و تند و گاهی اوقات پرتنش بود و نهایتاً قرارداد در ۲۷ اکتبر سال ۲۰۰۳ در پاریس امضا شد.

نقاط قدرت

این قرارداد چند حسن یا ویژگی مثبت

دارد. طبیعتاً مثل هر قرارداد دیگری، تمام محاسن در آن نیست. هیچ قراردادی نیست که فقط حسن داشته باشد، قرارداد مجموعه ای است از نقاط ضعف و قدرت. یک نقطه قدرت این قرارداد این بود که درست در زمانی امضا شد که ایران در داخل یک بحث خیلی پیچیده ای تحت عنوان پروژه هسته ای بود که خارجیها با اکراه حاضر بودند پشت میز مذاکره برای پروژه های بزرگی مثل ال ۹۰ بنشینند. ولی خوشبختانه این قرارداد این سد را شکست و تا جایی که من اطلاع دارم بعد از انعقاد این قرارداد، شرکتهای دیگر خارجی شروع کردند به آمدن و افتادن در این استخر.

نقطه قدرت دیگر اینکه، اولین قراردادی است که بزرگترین حجم سرمایه گذاری (البته به جز سرمایه گذاری در زمینه نفت و گاز) خارجی را به خود اختصاص می دهد. ویژگی مثبت دیگر اینکه ما در بالاترین حد سرمایه گذار در اقلیت هستیم. یعنی ۴۹ درصد سهام متعلق به طرف ایرانی و ۵۱ درصد متعلق به شرکت رنو است. در تمام قرارداد، یک نگرانی بحقی وجود دارد و آن این است که آیا وقتی طرف خارجی ۵۱ درصد سهام دارد، آن وقت به علت داشتن اکثریت آرا در مجامع عمومی و هیات مدیره ما به شدت تحت استیلاي اکثریت هستیم یا خیر؟

در اینجا با قاطعیت عرض می کنم که خوشبختانه علی رغم اینکه در این قرارداد سهامدار اقلیت هستیم، در ۱۸ مورد که مهمترین تصمیمات یک شرکت است حتماً باید طرف ایرانی رای موافق داشته باشد و بدون رای موافق طرف ایرانی اکثریت نمی تواند تصمیم بگیرد. یکی از نمونه های این تصمیم، انحلال شرکت است، نمونه های دیگر مساله افزایش سرمایه و نیز تغییر اساسنامه است. هر نوع تغییر در اساسنامه نیازمند رای موافق طرف ایرانی است. هر نوع انعقاد قرارداد با شرکتهای صاحب سهم باید به تصویب برسد. یعنی اگر قراردادی مثلاً با

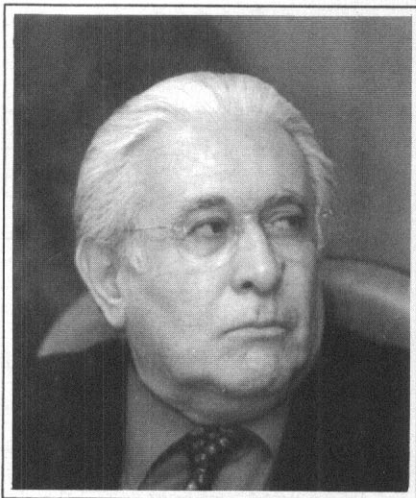
شرکت رنو فرانسه در مورد خریدها و ماشین آلات امضا می شود، حتماً باید در تصویب این قرارداد عضو ایرانی هیات مدیره رای مثبت بدهد. در مورد دریافت هر نوع وام و یا دادن هر نوع اعتبار حتماً باید طرف ایرانی هم رای مثبت بدهد.

دکتر اسکویی: آیا در مورد انتقال تکنولوژی موردی وجود دارد؟

دکتر حیدری: خوشبختانه قلب این قرارداد، انتقال تکنولوژی است. ال ۹۰، یک قرارداد خرید و فروش نیست، قرارداد سی.کی.دی کاری متعارف هم بین خودروسازان نیست، بلکه موضوع اصلی این قرارداد آن است که شرکت رنو فرانسه باید دانش فنی و تکنولوژی مربوط به ال ۹۰ را به یک مجموعه ای در ایران انتقال دهد. چرا مجموعه ای برای اینکه هم به خودروسازان، یعنی ایران خودرو و سایپا تکنولوژی و دانش فنی مربوط به ساخت نهایی این خودرو را باید انتقال بدهد و هم به قطعه سازان ایرانی.

ما حدوداً ۲۵۰۰ قطعه ساز به معنی عام داریم. یکی از نکاتی که در این قرارداد به خوبی دیده شده است این است که این تکنولوژی و دانش فنی فقط به ایران خودرو و سایپا منتقل نمی شود، بلکه باید به قطعه سازان هم منتقل شود تا قطعه سازان بتوانند قطعات مربوط به این خودروی جدید را تامین کنند و اگر ابزار لازم را هم ندارند از طریق شرکت رنو - پارس، تامین کنند.

نکته مثبت دیگر اینکه این قرارداد از نظر تکنولوژی نه فریز (FREEZE) و نه انحصاری شده است. منظور چیست؟ یعنی اینکه تکنولوژی مورد نظر پایه پای پیشرفت خود در رنو، باید به روز بشود و در واقع این قرارداد ما را متصل به یک سرچشمه فیاض در حال رشد تکنولوژی خودرو قرار داده است. دوم اینکه انحصاری نیست، یعنی اینکه ایران خودرو و سایپا طبق این قرارداد حق دارند که خودروی طراحی خودشان را روی



دکتر حیدری:

قرارداد ال ۹۰، طبیعی ترین مسیر شکل گرفتن، مذاکره و انعقاد را طی کرده است.

قرارداد از الفبای اجرای پروژه، یعنی مطالعات امکان سنجی شروع شده است.

در قراردادهای بین المللی از میان مسیرهای پنجگانه، بهترین مسیر برای اجرای پروژه، یعنی «درخواست پیشنهاد» انتخاب شد.

در میان شرکتهای مختلف، تنها شرکتی که علاقه نشان داد و پیشنهاد ارائه کرد شرکت «رنو - نیسان» بود.

بیش از یکصد نفر کارشناس درجه یک در مذاکرات مربوط به این قرارداد به طور مستقیم و غیرمستقیم، یعنی در خاکریز اول یا خاکریزهای پشت سر شرکت داشتند.

هیچ قراردادی نیست که فقط حسن داشته باشد. قرارداد مجموعه ای است از نقاط ضعف و قدرت.

براساس قرارداد ال ۹۰، ما در بالاترین حد سرمایه گذار در اقلیت هستیم. یعنی ۴۹ درصد سهام متعلق به طرف ایرانی و ۵۱ درصد متعلق به شرکت رنو است.

مطابق تکنولوژی خودش می سازد. قطعات نوع چهارم به دو دسته تقسیم می شوند: قطعات عمومی و قطعات استاندارد. قطعات عمومی در بازار است و مثلاً کسی بلبرینگ را طراحی نمی کند.

طبیعتاً در مورد CAPTIVE PART، شرکت رنو این حق را می تواند داشته باشد که قطعات خودش را به مجموعه سازانی در ایران بدهد که مورد تاییدش باشد. به عنوان مثال تعدادی از سازندگان ما مثل مگاموتور را زیر ذره بین فنی گذاشتند که به بینند آیا مگاموتور می تواند موتور مربوط به این خودرو را در ابتدا مونتاژ کند، سپس به تدریج قطعه سازی را شروع کند.

یکی از خدماتی که در پروژه ال ۹۰ داده می شود این است که موتورش ضوابط یورو ۳ را می تواند دارا باشد. حجم موتورش با داشتن فقط ۱۶۰۰ سی سی، ۱۰۷ اسب قدرت دارد، در حالی که پژوی ۴۰۵ فعلی ما، با وجودی که حجم موتور آن ۱۸۰۰ سی سی است، حداکثر قدرتش ۹۷ اسب است. ضمناً مصرف سوخت آن هم خیلی کم است.

طبق قرارداد، موتور ال ۹۰ خوشبختانه دو حسن دارد: یکی اینکه موتورش کاملاً با ال ۹۰ که در کشورهای دیگر ساخته می شود متفاوت است. ما KM7 داریم، آنها KM4 دارند. موتور ال ۹۰ دوگانه سوز است. به بیان دیگر موتور ال ۹۰ که برای ما طراحی شده است به مراتب نسبت به موتوری که قرار است در روسیه، رومانی، مراکش و کلمبیا به کار رود کاملاً متفاوت است.

مهندس دانش فهیم: یک نکته را من یادآوری کنم. میزان آلودگی موتور ال ۹۰ براساس یورو ۴ است و شرکت رنو همین الان براساس یورو ۵ کار می کند.

نکته دیگر اینکه اعضای تیمی که مستقیم روی پروژه کار می کردند حدود ۲۳ نفر بودند، بقیه تعدادی که آقای دکتر حیدری فرمودند این عده را پشتیبانی می کردند.

دکتر حیدری: در مورد قطعات، مواردی را

این پلتفرم سوار کنند. این دو شرکت می توانند و حق دارند بدنه خود را طراحی کنند و رنو مکلف است این مساله را تایید کند. آن وقت اگر حتی خواستند این طراحیها را با لوگوی رنو به بازارهای جهانی بفرستند حق دارند راجع به چندوچون آن با رنو مذاکره کنند.

مهندس نجفی منش: تکلیف یک قطعه ساز ایرانی که صاحب دانش فنی و توان طراحی است و می تواند از نظر قیمت و کیفیت و از هر نظر قطعه را تولید کند، در برابر این قرارداد چیست؟ در اینجا شرکت رنو چه حقی دارد؟

دکتر حیدری: من برای پاسخ به این سوال دو نکته را توضیح می دهم. یکی در مورد خودروسازهاست و همان طور که عرض کردم ایران خودرو و سایپا مطلقاً حق دارند که روی پلتفرم، بدنه های طراحی خود را بزنند و مطابق قرارداد رنو نمی تواند ادعا کند که این پلتفرم متعلق به او است و حق مالکیت معنوی دارد.

نکته ای که الان در صنعت خودرو به صورت استراتژیک درآمده این است که پلتفرم ثابت می ماند، ولی طراحی بدنه برای جوابگویی به مشتری عوض می شود.

ویژگیهای قرارداد

نکته دیگر اینکه خودروساز، وقتی یک خودرو را طراحی می کند، از نظر کار مهندسی کلیه قطعات را به چهار دسته تقسیم می کند. نوع اول قطعاتی است که خودروساز هم خودش طراحی می کند و هم با تکنولوژی ساخت خودش می سازد. به اینها قطعات CAPTIVE PART می گویند. قطعات نوع دوم، قطعاتی است که خودروساز طراحی می کند و بعداً به سازندگان قطعه می دهد تا آنها مطابق تکنولوژی ساخت خودشان، قطعات را تولید کنند. نوع سوم، قطعاتی است که خودروساز، انتظارش را از قطعه و عملکرد آن می دهد و آن وقت قطعه ساز، قطعه را طراحی می کند و

این قرارداد زیاد است، جواب ساده است. خودرو، تنها صنعتی در کشور است که به هیچ ترتیبی با هیچ رقابتی روبرو نیست. این یک پدیده غیرعادی در صنعتی است که متجاوز از چهل سال است که در کشور سابقه دارد.

نکته دیگری که حساسیت مردم را زیاد می کند مطلبی است که به آن اشاره شد. تنها سوخت آن نیست که موجب آلودگی هوا و کاهش عمر انسانها می شود، آزیست آن هم هست. آزیست سالهاست که در هیچ کشوری اجازه داده نمی شود که در خودرو مصرف شود، ولی ما همچنان در کشور مصرف می کنیم.

ابعاد مالی

حال به قسمت مالی آن پردازیم. اولین نکته در این قسمت این است که چرا سرمایه گذاری خارجی و مشارکت و وام گیری نه.

در صنایع سیمان مدتهاست که خارجیه مشارکت دارند، نه تنها سرمایه گذاری کرده اند، بلکه سرمایه گذاری مشترک روی هولدینگ آن انجام می دهند.

بنابراین اولین سوال این است که آن چیزی که سرمایه گذاری خارجی را به تامین مالی بانکهای ایرانی و خارجی رجحان داده است چیست؟ معمولاً جواب کلی این است که به خاطر اینکه سرمایه گذاری خارجی ۲ کار انجام می دهد: پول و تکنولوژی می آورد. خود تکنولوژی هم سه مقوله دارد: تکنولوژی تولید، تکنولوژی مدیریت و تکنولوژی فروش. تکنولوژی فروش هم به دو دسته تقسیم می شود: فروش داخل و فروش خارج. بنابراین باید به این سوالات به نوعی پاسخ داده شده باشد تا ما بگوییم به یک علتی تامین مالی را کنار گذاشته و به دنبال سرمایه گذاری مشترک رفته ایم.

نکته دیگر اینکه من خودم شخصاً در جلسه سرمایه گذاری مشترک حضور داشتم که مقام تاییدکننده سرمایه خارجی گفت که شما نمی توانید سودتان را ببرید مگر اینکه

ندارد قطعات ما را نپذیرد؟
دکتر حیدری: خیلی صمیمانه بگویم که رنو این حق را ندارد که قطعه ساز ایرانی را به بهانه اینکه در خانواده رنو نیست نپذیرد.

فرض کنید یک شرکت کلاچ ساز ایران با شرکت آلمانی قرارداد داشته باشد. رنو نمی تواند بگوید کلاچ از این شرکت نمی خرد. قطعه ساز فقط اگر بتواند TECHNICAL SPECIFICATIONS و استاندارد و تیراژ را جواب بدهد، منعی ندارد. در آن صورت خود رنو هم این کار را نمی کند، بلکه شرکت رنو - پارس است که در خاکریز اول برای انتخاب قطعه ساز قرار دارد.

یکی از آرزوهای من این است که موج این تکنولوژی تمام مملکت را فرا بگیرد. چون خودرو، برعکس خیلی از صنایع که در یک جا متمرکز است، در سراسر مملکت گسترده و موج آن فراگیر است.

دکتر اسکویی: از توضیحات بسیار مبسوط و خوبی که آقای دکتر حیدری دادند بسیار متشکرم. از آقای معنوی راد به عنوان یک کارشناس برجسته مالی خواهش می شود که توضیح دهند این قرارداد چه مشکلاتی از لحاظ مسایل مالی دارد.

دکتر معنوی راد: من فکر می کنم هرکسی بخواهد به این سوال جواب بدهد مستلزم این است که قرارداد مربوطه را بخصوص قسمت مالی و سرمایه گذاری خارجی آن را مطالعه کرده باشد. بنابراین قراردادی که دیده نشده است، به هیچوجه نمی تواند اظهار نظر قرار گیرد. قرارداد یک مکانیزم حقوقی - مالی به هم پیوسته ای دارد که عوامل بسیار ساده ای می تواند سرنوشت آن را عوض کند.

از طرف دیگر اطلاعاتی که پیرامون این قرارداد بخصوص قسمت مالی آن در رسانه ها منتشر شده تقریباً صفر بوده و لذا بحثهای کلی می توان روی این قضیه کرد.

آقای دکتر اسکویی در ابتدای سخنان خود فرمودند که چرا حساسیت ها نسبت به

در قرارداد پیش بینی کرده ایم که به آن آیین مربوط به معتبر شناختن قطعه ساز می گویند. شرکت رنو مکلف است از طریق شرکت رنو - پارس و با دراختیار قراردادن متخصص، از قطعه سازان ما که داوطلب برای دادن این قطعات هستند بازدید کنند، امکانات آنها را ببینند و روشهای مربوط به بهبود و احیاناً سرمایه گذاری لازم برای تیراژ بالا را برای آنها توصیه کنند. علاوه بر این رنو مکلف است طبق قرارداد برای انجام دو کار همکاری و گرفتن LICENSE دست قطعه سازان ما را در دست قطعه سازان خارجی خودشان بگذارد.

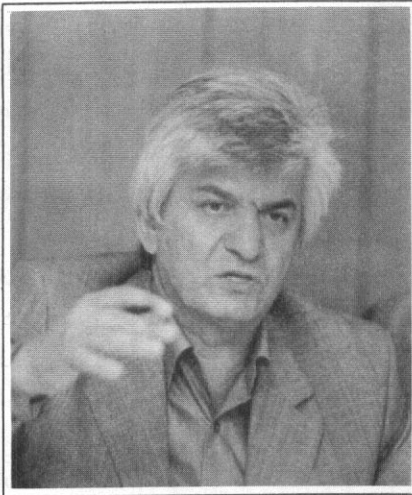
برای مثال اگر شرکت واثو فرانسه به عنوان یک شرکت شناخته شده در قطعه سازی است، حتماً به قطعه سازان ما در دو زمینه افزایش کیفیت و بالابردن تیراژ کمک کند. الان قطعه سازان ما بیشتر از تیراژ پانصد هزار قطعه نمی توانند تولید کنند.

بنابراین، قطعه سازان ما نه تنها قرارداد می توانند منعقد کنند، حتی می توانند با ادغام در یکدیگر شرکتهای مشترک درست کنند. شبیه همین کاری که ما در سطح کلان با رنو کردیم.

نکته دیگر اینکه قطعات اینها باید قابلیت عرضه به بازارهای جهانی را داشته باشد. علاوه بر اینها ما باید خودمان را برای جهانی شدن صنعت خودرو آماده بکنیم. الان اگر در دروازه های مملکت را باز کنند، صنعت خودروی ما خفه می شود.

به اعتقاد من خدمتی که این قرارداد کرده این است که ما را برای جهانی شدن آماده می کند، بخصوص اگر قرار باشد روزی ما به عضویت سازمان تجارت جهانی (WTO) در آییم.

مهندس نجفی منش: سوال مشخص من این است که ما قطعه سازی داریم که مشترکاً با یک شرکت بین المللی همکاری دارد و قابلیت طراحی هم دارد. آیا رنو این حق را دارد که چون قطعه ساز ما با رنو همکاری



مهندس نجفی منشی:

باتوجه به تصویب قانون خودرو و تحول در تولید آن، در سال گذشته تولید خودرو در کشور به ۷۵۰ هزار دستگاه در سال رسید.

در زمینه ساخت خودرو و قطعه سازی، بسترهای لازم در کشور فراهم شده است.

ما این توانایی را در کشور داریم که معادل درآمد نفت، درآمد در قطعه سازی داشته باشیم.

سیستم تعرفه های ما به گونه ای است که بیشترین حمایت موثر از سی. کی. دی کاری می شود.

هدف ما این است که در کل ایران برای هر قطعه، به یک قطعه ساز برسیم.

پروژه ال ۹۰ بخصوص برای فروش خودرو و قطعه در بازار بین المللی، سکوی بسیار مناسبی است.

یکی از شرکتهای خودروسازی خارجی در بررسیهای خود به این نتیجه رسیده است که ایران می تواند ۱۵ درصد زیر قیمت جهانی تولید خودرو داشته باشد.

به نظر من حساسیتهایی که در مورد ال ۹۰ به وجود آمده ناشی از این است که قضیه از حالت صنعتی و صنفی خارج شده و بعد سیاسی پیدا کرده است.

راد. نکته ای را یادآوری کنم. این جلسه این گونه نبوده است که همه اش به تعریف و تمجید بگذرد. بحث این است که باید مقوله از دیدگاههای مختلف بررسی و کارشناسی شود تا فرهنگ سازی سالمی در جامعه انجام پذیرد.

مهندس دانش فهیم: از آقای معنوی راد بسیار متشکرم که روی نکات کلیدی بحث تکیه کردند و ما هم از این گونه بحثها استقبال می کنیم. اولاً در قانون جدید نداریم که حتماً طرف خارجی باید صادرات داشته باشد. ولی مصوبه ای که سازمان حمایت از سرمایه گذاری خارجی صادر کرد این بود که ده درصد تولیدات را باید طرف خارجی بابت سود و حق امتیاز ببرد و اگر از این درصد بیشتر شد آن وقت می تواند از داخل سیستم بانکی ما ارز خریداری کند، البته در سال سوم از شروع تولید. من فکر می کنم این مصوبه می تواند تضمین طرف خارجی باشد.

دوم اینکه چرا سرمایه گذاری مشترک؟ شاید راه فاینانس کردن برای ما راحت تر بود و پروژه هم این قدر طولانی نمی شد و کار را زود شروع می کردیم. بحث خرید سی. کی. دی و دانش فنی را سالها تجربه کردیم. طرفی که به دنبال فروش سی. کی. دی است، به انحاء مختلف اجازه نمی دهد که ساخت داخل ما عمیق شود. تازه ساخت داخل که عمیق شد چگونه صادرات کنیم و به کدام کشور بفروشیم. ما فکر کردیم راهی که می تواند ما را از وضع موجود به وضع بهتری ارتقا بدهد این است که سرمایه طرف مستقیماً درگیر شود و سود آن در سرمایه گذاری اش باشد.

خوشبختانه برای این پروژه، ظرفیت قطعه سازی زیادی در خارج ایجاد نشده است و همین الان شرکت رنو نگران سه مطلب اساسی است: موتور، گیربکس و قطعات اصلی بدنه. ما ۵ سال است که پژوی ۲۰۶ را تولید می کنیم، در حالی که اولین سری قالبهای بدنه آن، هفته قبل تحویل ایران خودرو شد. اما همین الان ۵۵ ست از قالبهای

صادرات کنید، یعنی تمام سود از طریق صادرات قابل بردن است و در نهایت انجام نشد و سرمایه گذار خارجی هم رفت. در این مورد چه کار کردیم؟ آیا به شرکت رنو گفته ایم که تعهد داری که کالای تولیدشده را صادر کنی و از این طریق فقط می توانی به سود برسی.

علاوه براین، این خودرو قرار است در چند کشور دیگر نظیر روسیه هم ساخته شود که روسیه سابقه بیشتری نسبت به مادر خودروسازی دارد. ما چگونه می خواهیم با روسیه وارد بازار شویم و بعد تعهد آن چیست؟ در آن صورت شرکت رنو برای بردن سودش به چه ترتیب عمل خواهد کرد و چه تعهداتی دارد؟

نکته بعدی این است که قرار است ۶۰ درصد خودرو در داخل ساخته شود. منصفانه باید بگوییم که این کار بلافاصله امکان پذیر نیست. معنی این سخن آن است که سالها باید قطعات خودرو را از شرکت رنو خریداری کرد. این سخن بدان معنی نیست که شرکت رنو هرچه که در ایران گذاشته در مدت کوتاهی مستهلک کرده و پولش را می برد.

مساله بعدی اینکه ما می گوئیم که رنو حق ندارد قطعه سازان ما را رد کند. مکانیزم این کار در قرارداد چیست؟ یعنی اگر رنو رد کرد، چه کار می کنیم. آیا ما داور بی طرف داریم؟ مکانیسم اجرایی، مساله مهمی است. فرمودند که ما یک پلتفرم داریم. مطابق قرارداد رنو باید درهای بازارهای جهانی را به روی ما باز کند. حال اگر ما یک چیزی روی ماشین اضافه کردیم، آیا رنو می تواند قبول کند؟ مکانیزمی که ما برای این مقوله پیش بینی کردیم کجاست؟

یک سوال کلی این است که آیا در شرایط حاضر باید به دنبال اتومبیل جدید برویم، یا اینکه مثلاً سمند را تبدیل به یک اتومبیل دنیا پسند بکنیم.

بنابراین، باید به این ابهامات پاسخ لازم داده شود.

دکتر اسکویی: ممنون از بیانات آقای معنوی

می کنم براساس اطلاعات روز به آنها پاسخ بگویم. الان دیگر آزیست در خطوط تولید مصرف نمی شود.

بعد از انقلاب تولید خودرو در یک زمانی به ۲۷ تا ۳۰ هزار دستگاه رسید. اما با توجه به تصویب قانون خودرو و تحول در تولید آن، در سال گذشته تولید خودرو به ۷۵۰ هزار دستگاه در سال رسید.

نکته دیگر اینکه من معتقدم که دولت اصلاً از صنعت خودرو حمایت نکرده است، زیرا در طول بیست سال گذشته ما ۲۳ میلیارد دلار واردات خودرو و قطعات داشتیم و کمتر از یک میلیارد دلار سرمایه گذاری. اینکه خودرو وارد نشده است، به دلیل این بوده است که پولش را نداشتیم در این فاصله، صنعت خودرو بار بی ارزی و مشکلات را به دوش کشید و شروع به ساخت داخل کردن کرد.

الان تکنولوژی خودروسازی خوشبختانه در مملکت ایجاد شده و اکثریت آن هم درید قطعه سازان است. الان در قطعه سازی های ما، این قابلیت به وجود آمده است که طرفهای خارجی دوست دارند با ما جوینت شوند.

در جلسه ای که سفیر فرانسه حضور داشت من طی انتقادی گفتم که فرانسه سالی یک میلیارد دلار به ما قطعه می فروشد، اما دانش و تکنولوژی را به ما منتقل نمی کند. ایشان جواب خوبی به من داد و گفت ۸۰ درصد قطعات پژو را در ایران تولید می کنید و اسم این، همان دانش و تکنولوژی است. الان ارزی اتومبیل ۴۰۵ پژو به زیر هزار دلار رسیده است و این نشان می دهد که در کل کشور قابلیتهایی برای قطعه سازی به وجود آمده است.

به نظر من حساسیتهایی که در مورد ال ۹۰ به وجود آمده ناشی از این است که قضیه از حالت صنعتی و صنفی خارج شده و بعد سیاسی پیدا کرده است.

ما اگر از بعد صنعتی به قضیه نگاه کنیم، می بینیم که دانش فنی کار در یک جای عقب مانده قابل جذب نیست. نظر من این است که

ماه دیگر سی. کی. دی را وارد کنیم و تولید را شروع کنیم. در حالی که پروژه در سال ۲۰۰۶ شروع می شود.

ما الان دنبال این هستیم که سریعاً یک کارخانه در تبریز ایجاد کنیم که بتوانیم تولید گیربکس ال ۹۰ را شروع کنیم. فرمایش آقای معنوی راد درست است که فقط ما به دنبال سرمایه اش نبودیم. P.S.A سالهاست که به ما قطعه و سی. کی. دی می فروشد، ولی در این پروژه به هیچوجه سی. کی. دی کاری در آن نیست. شرکت خودروساز ما اجازه دارد که بدنه طراحی خودش را روی این پلتفرم بگذارد. این خودرو را شرکت رنو - پارس موظف است صادر کند. برای اینکه در شبکه رنو باید صادر کنند.

موتور این خودرو، موتوری نیست که در رومانی یا در روسیه باشد. ظرفیت روسیه فقط ۶۰ هزار دستگاه است. در فاز اول تولید این خودرو ۷۰۰ هزار دستگاه است که بزرگترین حجم تولید آن، یعنی سیصد هزار دستگاه آن فقط در ایران تولید می شود. این است که اگر اجازه بدهند پروژه درست اجرا شود، این پروژه، پروژه موفق خواهد بود و صنعت خودروی ما را از حالت فعلی خارج خواهد کرد.

جالب اینکه یکی از قطعه سازان ما به جای ۱۰۰ درصد سفارش، ۱۵۰ درصد سفارش گرفته و رنو اعلام کرده است که این ۵۰ درصد اضافی را برای تولید خودش استفاده می کند و اگر قطعه ساز ما توانایی داشته باشد رنو کل ۷۰۰ هزار دستگاه را از این قطعه ساز تامین می کند. تکنولوژی و نمونه کار قطعه ساز تایید شده و البته هنوز قراردادها بسته نشده است. یک قطعه ساز برای بستن قرارداد تعیین شده و یکی هم رزرو شده است. برای هر قطعه، دو قطعه ساز پیش بینی شده است؛ اصلی و رزرو. ما امیدواریم که ظرف ۲ ماه آینده این قراردادها امضا شده و کار شروع شود.

مهندس نجفی منش: چند نکته را جناب آقای معنوی راد مطرح فرمودند که من سعی

اصلی خودرو ال ۹۰ که جمعاً ۹۴ عدد است، به سه مرکز قالبسازان ما، یعنی قالبهای بزرگ صنعتی ایران، قالبهای بزرگ صنعتی ایران خودرو و قالبهای پیشرفته ایران خودرو سفارش شده است.

حدوداً ۲۱۰۰ تن وزن این قالبهاست و قرار است خود این مراکز قالبها را طراحی کنند و پس از تایید رنو، شروع به ساخت قالب کنند. این اولین قدم روی بحث ساخت خودرو ال ۹۰ است.

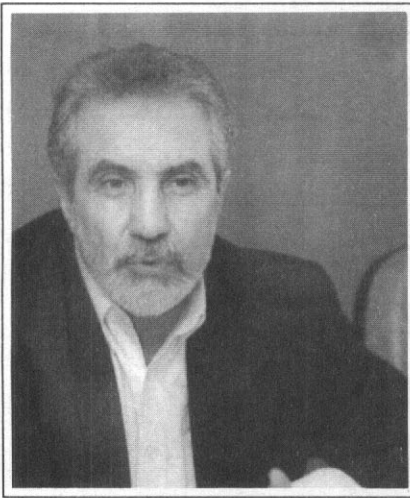
پروژه موفق

همان طوری که آقای معنوی راد فرمودند سرمایه گذار خارجی فقط سرمایه نمی آورد. تکنولوژی، تکنولوژی مدیریت، تکنولوژی بازاریابی، تکنولوژی فروش و خدمات بعد از فروش هم می آورد.

رنو هیچوقت دنبال این نیست که فقط از فرانسه خریداری کند. دنبال کسی است که بهترین کیفیت و مناسب ترین قیمت و بهترین زمان تحویل را بدهد. در جلسات مذاکره شاید ۲ یا ۳ نفر فرانسوی بیشتر نبودند. حتی مدیرعامل شرکت آلمانی است و از ملیتهای مختلف در شرکت رنو به عنوان مدیر و کارشناس فعالیت می کنند.

بنابراین شرکت رنو هیچ اصراری ندارد که ما حتماً از فرانسه بخریم یا قطعه ساز ما با قطعه ساز فرانسوی قرارداد ببندد. البته ممکن است به دلیل اینکه زیر مجموعه ها دیدگاههایی برای خودشان دارند بعداً یک سری مشکلاتی پیش بیاید که باید کمک کنیم تا حل شود. ضمن اینکه چون طرف خارجی سرمایه اش درگیر می شود و سودش را از محل سرمایه اش باید ببرد، باید سعی کند که سرمایه اش کار کند. هیچ پروژه ای را در ایران نمی بینید که هنگام تولید، حداقل با ۵۰ درصد شروع کند، در حالی که ما ساخت داخل را به ۶۰ درصد در سال ۲۰۰۶ (یعنی شروع تولید) طراحی کرده ایم.

ما اگر قرار بود سی. کی. دی کاری و یا مونتاژ کاری کنیم، هیچ نیاز نبود این فاصله طولانی را طی کنیم می توانستیم از شش



دکتر معنوی راد:

قرارداد یک مکانیزم حقوقی - مالی به هم پیوسته ای دارد که عوامل بسیار ساده ای می تواند سرنوشت آن را عوض کند.

خودرو تنها صنعتی در کشور است که با هیچ رقابتی روبرو نیست.

یکی از سوالات مطرح در قرارداد ال ۹۰ این است که شرکت رنو برای بردن سودش به چه ترتیب عمل خواهد کرد و چه تعهداتی دارد.

در چهل سال اخیر در تمام قراردادهای خارجی، ماده مربوط به انتقال تکنولوژی درج شده، ولی هیچوقت منتقل نشده است.

الزاماً قطعه سازی و پیشرفت در آن، مستلزم وجود اتومبیل سازی نیست.

محاسبات دقیق اقتصادی نشان می دهد که با بالاترین نرخها از خودروسازی کشور حمایت شده است.

مقوله های مختلف در فصول مختلف قرارداد، هر کدام ضمانت اجرایی خاص خودش را می طلبد.

مقدار ارزی که به صنعت اتومبیل سازی و قطعه سازان به عنوان یک صنعت داده شده، از مقدار ارزی که به تمام بخش کشاورزی ظرف ۲۵ سال اخیر داده شده بیشتر است.

برای ۱۵ میلیون دستگاه خودرو، فقط سه قطعه ساز برای فنر وجود دارد. ما اگر می خواهیم به ظرفیت یک میلیون و دویست هزار دستگاه برسیم، یک قطعه ساز هم زیاد است. در نهایت هدف ما این است که در کل ایران برای هر قطعه به یک قطعه ساز برسیم.

در هر حال پروژه ال ۹۰ بخصوص برای فروش خودرو و قطعه در بازار بین المللی، سکوی بسیار مناسبی است.

دکتر اسکویی: از آقای مهندس نجفی منش که اطلاعات بسیار خوبی را ارائه کردند تشکر می کنم.

مهندس دانش فهیم: یکی از دوستان بحث سمنند را مطرح کردند. ما سمنند را کنار نگذاشتیم، سمنند کار خودش را می کند. ما با پروژه ال ۹۰، یک کار موازی با سمنند انجام می دهیم. ضمن اینکه پلتفرم سمنند متعلق به سال ۱۹۸۴ است.

الان زمانی است که باید بتوانیم در چرخه جهانی قرار بگیریم. اگر قرار نگیریم یا هولمان می هند که در آن چرخه بیفتیم و معلوم نیست کجا بیفتیم یا اینکه غرق می شویم. من فکر می کنم که ال ۹۰، قطعاً قطعه سازان ما را توانمندتر از وضعیت فعلی خواهد کرد و کمک می کند که راهکارهای بین المللی شدن را یاد بگیرند.

دکتر معنوی راد: چند نکته را خدمت دوستان عرض کنم. یک نکته اینکه در چهل سال اخیر در تمام قراردادهای خارجی ماده مربوط به انتقال تکنولوژی بوده ولی هیچوقت منتقل نشده است. مساله این است که تکنولوژی چگونه و با چه ضمانت اجرایی منتقل می شود. آقای نجفی منش فرمودند که ۸۰ درصد پژوی ۴۰۵ را در ایران می سازیم.

ولی یادمان باشد که اخیراً گفتند که پژوی ۴۰۵ اشکالات فنی و زیست محیطی دارد. در همان زمان انعقاد قرارداد پژوی ۴۰۵، صحبت زیادی از امتیازات آن می شد. اینها واقعیتهایی است که در عمل اتفاق می افتد.

در زمینه ساخت خودرو و قطعه سازی، بستر لازم الان فراهم شده است. الان قدرت جذب وجود دارد و درست موقعی است که دانش فنی باید وارد مملکت شود.

توان بالای قطعه سازی

ما در ایران این توانایی را داریم که معادل درآمد نفتی، درآمد در قطعه سازی داشته باشیم. بازار قطعه سازی دنیا در حدود یکهزار میلیارد دلار است. ما اگر بتوانیم ۲ درصد این بازار را جذب خودمان کنیم، بیست میلیارد دلار درآمد نصیب ما می شود.

شرکت فیات با بررسی خود به این نتیجه رسید که ایران می تواند ۱۵ درصد زیر قیمت جهانی تولید داشته باشد. کافی است که ما حداقل ده شرکت قطعه ساز برای شروع کار ال ۹۰، پیدا کنیم و بتوانیم با همکاری رنو وارد بازار جهانی شویم، قطعاً باین کار موفقیتهای بیشتری به دست خواهیم آورد.

در قرارداد ال ۹۰، در ابتدای کار شرکت رنو تمام اطلاعات فنی را داده و از قطعه سازان قیمت خواسته است. سپس طی جلساتی در مورد تمام جزئیات سوال شده است تا کار تولید با تاخیر مواجه نشود.

علاوه براین، قرارداد طرف خارجی را ملزم کرده است که جوابگوی سوالات قطعه ساز ایرانی باشد و حتی موظف کرده است که برای سرعت بخشیدن به کار، در حین کار انتقال دانش فنی هم با هزینه شرکت رنو صورت گیرد. حالا اتفاقی که در این وسط می افتد این است که یک اشکال کوچک وجود دارد که ما باید آن را تبدیل به حسن کنیم. اشکال این است که گفته است من فقط با یک قطعه ساز قرارداد می بندم. ما در حال حاضر ۱۲۰۰ قطعه ساز داریم که ۷۰۰ قطعه ساز، ۹۵ درصد قطعه سازی را تشکیل می دهند.

در ایران در گذشته، هر خودروساز برای هر قطعه، چند قطعه ساز متفاوت ایجاد کرد. اتفاقی که افتاد این بود که در داخل کشور تولید با مقیاس صورت نگرفت. الان ما از این موقعیت می خواهیم استفاده کنیم. در اروپا

مملکت ما، یک مملکت قطعه سازی است. ما هیچوقت اتومبیل ساز نخواهیم شد. اما قطعه ساز بسیار خوبی خواهیم بود. می توانیم به دنیا قطعه صادر کنیم و احتمال دارد درآمد آن از درآمد نفت هم بیشتر باشد. مطالعات اقتصادی پشت سر این اظهارات است.

نکته ای اشاره کردند که از صنعت اتومبیل سازی حمایت نشده است. برعکس، محاسبات دقیق اقتصادی نه تنها در دانشگاه تهران، بلکه در دانشگاه لندن نشان می دهد که با بالاترین نرخها از خودروسازی کشور حمایت شده است.

گفته شد که قبلاً برای واردات اتومبیل پول کافی در اختیار نبود. هیچوقت واردکنندگان اتومبیل از بانک مرکزی درخواست ارز نکرده اند. خودرو می تواند با ارز آزاد افراد و یا فاینانس خارجی وارد شود و نیاز به ارز بانک مرکزی ندارد.

همچنین اشاره شد که پروژه ال ۹۰ سیاست زده شده است. این پروژه، کار سیاسی نیست، یک کار اقتصادی و مهندسی است.

مهندس دانش فهیم: آقای معنوی راد شما فکر می کنید راه حل چیست؟ وبه چه نحوی باید از رنو ضمانت اجرا می گرفتیم؟

دکتر معنوی راد: مقوله های مختلف مساله در فصول مختلف قرار داد، هر کدام ضمانت اجرایی خاص خودش را می طلبد. یادمان نرود در این مقطع زمانی که رنو وارد ایران می شود باید با لفاف قشنگ تری وارد کشور شود و بایستی طوری رفتار کند که مقبول طبع ما قرار گیرد. از مدیر رنو سؤال کردند که چرا در ترکیه این سرمایه گذاری را انجام نداده است، ایشان جواب داده که در ترکیه چندین خودروساز رقیب وجود دارد. اما در ایران بازار اتومبیل برای فروش خیلی بزرگ است.

مهندس دانش فهیم: طرف خارجی که سرمایه گذاری می کند بالاخره می خواهد از سرمایه گذاری خودش سود ببرد. ترکیه

سالیانه ۸ میلیارد دلار درآمد از محل صادرات خودرو و قطعات خودرو دارد. قطعات ترکیه وقتی وارد اروپا می شود به آن هیچگونه عوارض و سود گمرکی تعلق نمی گیرد. دیگر اینکه خودروسازان خارجی از جمله رنو، تویوتا و مرسدس بنز در ترکیه سرمایه گذاری کرده اند.

شرایط اقتصادی، سیاسی و حتی فرهنگی و اجتماعی ما شرایط خاصی است. این شرایط را باید کاملاً مدنظر قرارداد. حال اگر همه این عوامل را در کنار هم قرار دادیم ما باید چه کار می کردیم. نظرات مختلف است. ما یا نباید دنبال این کار می رفتیم و یا اینکه خودروسازی خودمان را تعطیل می کردیم. ما خوشحال هستیم که بحث شود تا از میان نظرات مختلف یک نظر بهینه بیرون بیاید.

مهندس نجفی منش: سمند و لوگان دو کلاس متفاوت هستند. سمند کلاس B و لوگان کلاس C است. بیشترین بخش بازار ما در کلاس B است. ما در واقع لوگان را جانشین پیکان می کنیم و نه سمند. این مطلب که آقای معنوی راد گفتند چرا آمدند ایران خیلی واضح است. فرانسویها طی جلسه ای گفتند در هیچ کجای دنیا رشد صنعت خودرو مانند ایران نیست. میانگین رشد صنعت خودرو در ایران ۲۵ درصد است. بنابراین با توجه به این رشد است که شرکت رنو کشور ما را برای سرمایه گذاری انتخاب کرده است.

در کنار این قضیه باید گفت در همین فاصله برای تولید ۷۵۰ هزار دستگاه خودرو که به صورت سی. کی. دی کامل وارد مملکت بشود مجوز گرفته شده است. جالب اینکه هیچگونه اعتراضی به این رقم درشت از مونتاز کاری نشده است. الان متاسفانه سیستم تعرفه های ما به گونه ای است که بیشترین حمایت موثر از سی. کی. دی کاری می شود. بر اساس فرمول حمایت موثر محاسبه شده است که از قطعه ساز ساخت داخل شاید ۷۰ درصد حمایت می شود اما از سی. کی. دی کاری کامل ۷۰۰ درصد و ما به

این قضیه اعتراض داریم.

واقعیت این است که اگر ما خودروسازی در مملکت نداشته باشیم، قطعه سازی نخواهیم داشت و بقای قطعه سازی به خودرو سازی وابسته است. ما با آوردن صاحبان بازار دنیا مانند رنو و در کنار آنها می توانیم قطعات و حتی اتومبیل خود را به بازار دنیا صادر کنیم.

مهمترین اثر این همکاری مشترک در این است که ما می توانیم از طریق رنو در بازارهای جهانی حضور یابیم و خودرو و قطعاتی را که در حد استانداردهای جهانی است، در این بازارها عرضه کنیم. همچنین نظارت شرکت رنو بر تولید خودرو و قطعات می تواند اثر خوبی در تولید داشته باشد.

خودروساز شدن با مونتاز و ساخت خودرو بسیار متفاوت است. امیدواریم ایران خودرو و سایا بتوانند با مشترک سازی و توانمند کردن خود و سازندگان قطعات، زمینه های رشد را در صنعت خودرو کشور فراهم کنند. تنها راه توانمندسازی صنعت خودرو ایران، مشارکت و همکاری نزدیک در سرمایه گذاری و تولید با یک خودروساز بزرگ جهانی است که خوشبختانه با ال ۹۰، این اتفاق می افتد.

دکتر اسکویی: با توجه به محدودیت وقت از آقایان در خواست می شود آخرین نظرات خود را در مورد خودرو به ویژه پروژه قرارداد ال ۹۰ بیان فرمایند.

دکتر معنوی راد: من تایید می کنم که الزاما قطعه سازی و پیشرفت در آن مستلزم وجود اتومبیل سازی نیست. در بسیاری از کشورها قطعات قابل عرضه به دنیا ساخته شده است و کارخانه اتومبیل سازی هم نداشتند. برای اطلاع دوستان بگویم مقدار ارزی که به صنعت اتومبیل سازی و قطعه سازان به عنوان یک صنعت داده شده، از مقدار ارزی که به تمام بخش کشاورزی ظرف ۲۵ سال اخیر داده شده بیشتر است.

دکتر حیدری:

علی رغم اینکه در این قرارداد سهامدار اقلیت هستیم، در ۱۸ مورد که مهمترین تصمیمات یک شرکت است، بدون رای موافق طرف ایرانی، اکثریت نمی تواند تصمیم بگیرد.

موضوع اصلی قرارداد ال ۹۰، آن است که شرکت رنوی فرانسه باید دانش فنی و تکنولوژی مربوط به ال ۹۰ را به ایران خودرو، سایپا و قطعه سازان ایرانی انتقال دهد.

طبق قرارداد، ایران خودرو و سایپا حق دارند که خودروی طراحی خودشان را روی پلتفرم مشترک سوار کنند.

به اعتقاد من خدمتی که قرارداد ال ۹۰ کرده این است که ما را برای جهانی شدن آماده می کند.

در مورد قرارداد ال ۹۰، صمیمانه می گویم که ۹۹ درصد کسانی که به این قرارداد حمله می کنند، هنوز قرارداد را ندیده و نخوانده اند.



مهندس دانش فهیم:

راهی که می تواند ما را از وضع موجود به وضع بهتری ارتقا دهد، این است که سرمایه طرف خارجی مستقیماً درگیر شود و سود آن در سرمایه گذاری اش باشد.

هیچ پروژه ای را در ایران نمی بینید که هنگام تولید حداقل با ۵۰ درصد شروع کند، در حالی که ما در این پروژه ساخت داخل را در شروع تولید به میزان ۶۰ درصد طراحی کرده ایم.

پروژه ال ۹۰، به هیچوجه سی. کی. دی کاری نیست. شرکت خودروساز ما اجازه دارد که بدنه طراحی خودش را روی پلتفرم مشترک بگذارد.

تنها صنعتی که در مملکت تحرک و پویایی از خود نشان داده و اثر مثبت در تولید ناخالص داخلی و اقتصاد کشور دارد، صنعت خودرو است.

خوشبختانه با تلاشی که در قرارداد ال ۹۰ کردیم، تمام تخم مرغ ها در داخل یک سبد گذاشته نشده است. در سال اول ما صد هزار دستگاه تولید می کنیم. ۵۰ هزار دستگاه در پارس خودرو به عنوان یکی از سایتهای سایپا و ۵۰ هزار دستگاه هم در کارخانه شمالی ایران خودرو. اوج تولید سایپا و ایران خودرو سالی ۱۵۰ هزار دستگاه است، یعنی کاملاً احتراز شده است که خودروسازها در دامن یکی بیفتند.

یکی از مشکلاتی که آقای معنوی راد به حق گفتند این است که ایران خودرو در مورد صنعت سواری داخل دام پژو افتاد. اما خوشبختانه ما در قرارداد ال ۹۰، مطلقاً در یوغ رنو قرار نداریم.

یک حسن دیگر این قرارداد آن است که دو غول صنعت خودروسازی (ایران خودرو و سایپا) را در یک مکان گذاشت و این دو براساس این قرارداد با یکدیگر همکاری می کنند و این همان تجمیع امکانات است که به آن اشاره شد.

دکتر اسکویی: از همه آقایان خیلی متشکرم که دعوت تدبیر را پذیرفتند. بحثهایی خوبی صورت گرفت و فکر می کنم خوانندگان تدبیر به راحتی بتوانند از خلال واقعتهای این قرارداد که سرمایه خارجی بزرگی را جذب کرده بهتر شناخته و به طور منطقی قضاوت کنند.

اما من یک واقعیت را می خواهم عرض کنم که وقتی کشوری استراتژی توسعه صنعتی نداشته باشد، هر کاری که صورت بگیرد دچار این نوع مسایل و بحثها می شود. بنابراین در شرایط بدو بدتر، هر انسان عاقلی بد را انتخاب می کند. به همین خاطر در این شرایط ما برای هر صنعتی کاری انجام بدهیم دچار همین مشکلات خواهیم بود. بنابراین باید از سازمان گسترش و هیات مذاکره کننده به خاطر این کار عظیمی که انجام دادند تشکر کرد، هر چند که هر کاری ولو که به بهترین نحو هم انجام شده باشد، خالی از ایراد نخواهد بود. □

این سؤال که آیا ما به خودروسازی نیاز داریم سئوالی است که در هر مقطع زمانی قابل پرسش است. راه حل چیست؟ راه حل یک موقع این بود که وسایل نقلیه عمومی را تقویت کنیم خطوط مترو را توسعه بدهیم و همزمان اتومبیل با کیفیت هم تولید کنیم. پس همیشه این نکته باید مورد توجه باشد که ما را سر پنجه مان نگاهدارد و کار دقیقتر و بهتری را با آینده تنظیم منابع و تخصیص منابع به نحو بهینه انجام دهیم.

مهندس دانش فهیم: مشکلاتی که امروزه در شهرهای بزرگ از لحاظ ترافیک، کمبود پارکینگ و بزرگراه و آلودگی هوا وجود دارد ناشی از تقصیر صنعت خودرو نیست. تنها صنعتی که در مملکت تحرک و پویایی از خودش نشان داده و اثر مثبت در تولید ناخالص داخلی و اقتصاد مملکت دارد، صنعت خودرو است. مملکت ما استراتژی کلان ندارد. مشکلات ایجاد شده برگردن یک بخش نیست و یک بخش هم نمی تواند برای همه مشکلات راه حل بدهد. متأسفانه قضیه را سیاسی کرده اند و به همین جهت کار ما طی یک ماه گذشته فقط تهیه گزارش و پاسخگویی به افراد بوده است.

دکتر حیدری: من سه جمله می گویم و به کلام خود خاتمه می دهم. یکی اینکه وقتی من در دانشگاه تهران بودم، یک حرف خیلی قشنگی گفته می شد. می گفتند ۹۰ درصد کسانی که به مارکس حمله می کنند کتاب سرمایه مارکس را نخوانده اند. در مورد قرارداد ال ۹۰ هم صمیمانه می گویم که ۹۹ درصد کسانی که به این قرارداد حمله می کنند هنوز قرارداد را ندیده و نخوانده اند. صنعت خودرو در یک جزیره نیست، در کل صنایع ایران است. آیا این نوع انتقادات به سایر صنایع وارد نیست؟

نکته دیگر اینکه بر اساس تمام قرارداد های قبلی، وقتی خودروساز با یک شرکت خارجی قرارداد امضا می کرد، در انحصار آن شرکت قرار می گرفت. ما