



گفتگو با مجتبی لطفی، مدیرعامل شرکت البرز نیرو و رییس کارگروه مالکان لکوموتیو در انجمن صنفی: **بپرداخت به موقع بهای لکوموتیو، لکوموتیوها به سیر باز و در بهره‌وری تأثیر خواهند داشت**

هزینه‌های یک لکوموتیو دارای سه بخش مهم می‌باشد:

بخش اول هزینه بهره‌برداری و سیر و حرکت، شامل هزینه‌های سوخت، لکوموتیوران، روغن و... است که با

افزایش چشمگیری مواجه بوده. بخش دوم هزینه‌های تعمیر و نگهداری شامل قطعات یدکی و خدمات فنی می‌باشد، این هزینه‌ها هم با توجه به تحریم‌ها و نرخ ارز از افزایش قابل توجهی برخوردار بوده است. بخش سوم، هزینه استهلاک سرمایه‌گذاری است که با قیمت تمام‌شده لکوموتیو خریداری شده ارتباط مستقیم دارد و افزایش آن بسیار زیاد است سرخط سرمایه‌گذاری جدید و خرید لکوموتیو نیز با توجه به تحریم‌ها و افزایش تصاعدی بهای لکوموتیو، شرکت‌ها را از این راه بازداشته است. درکنار تمامی این مشکلات که حاکم بر شرکت‌های ریلی خصوصی است مشکلات کمبود نقدینگی و به تعویق افتادن پرداخت بهای کارکرد لکوموتیو نیز وجود دارد که اخیراً راه‌آهن که گویا با پرداخت یک ماه کارکرد در بهمن ماه این روند برای نجات لکوموتیوهای در حال توقف لازم است. برای واکاوای بیشتر مشکلات و کمبودهای این بخش گفتگویی با مهندس مجتبی لطفی مدیرعامل شرکت البرز نیرو و رییس گروه مالکان لکوموتیو داشته‌ایم که به آن می‌پردازیم:

بیشتری روی توقف واگن‌ها و سیر و حرکت می‌باشد.

سنابعالی در صحبت‌هایتان به الزام در تغییر ساختار سیر و حرکت اشاره کردید. منظور از تغییر ساختار سیر و حرکت چیست؟ چه پیشنهادهای را برای تغییر این ساختار دارید؟

در قانون اینگونه پیش‌بینی شده که زیربنا و خط متعلق به راه‌آهن و باید به همین صورت باقی بماند و از جمله سرمایه‌های حاکمیتی کشور است. ناوگان را به بخش خصوصی واگذار کرده‌اند. امروز جز بخش بزرگی از لکوموتیوها، واگن‌های مسافری و واگن‌های باری همه به بخش خصوصی منتقل شده و بازرگانی بار و مسافر خصوصی شده است. آن چیزی که باقی مانده و تا امروز هنوز هیچ تحولی در آن دیده نشده، بحث سیر و حرکت است که هنوز کاملاً دولتی است. یعنی تجهیزات خصوصی است ولی سیستم سیر و حرکت دولتی است. بنابراین آنچه که مهم‌تر از مدیریت است خود ساختار سیر و حرکت است که باید تغییر کند. راه‌آهن باید فضای کافی برای واگذاری بخش‌هایی از سیر و حرکت و مدیریت بهره‌برداری به بخش خصوصی را ایجاد کند که بدون شک موجب ارتقای جدی در حمل و نقل خواهد شد. این امر روشی نیست که ما از خودمان اختراع کرده باشیم. دنیا قبل از ما به سمت خصوصی سازی در راه‌آهن‌ها حرکت کرده است. پیشرفته‌ترین خصوصی سازی وجود دارد و واگذاری امتیاز بهره‌برداری از خطوط

گذشته برگردیم. مثلاً دو دهه قبل، به نظر بنده مدیریت سیر و حرکت در راه‌آهن در چندین مرحله

AxpertSoft Trial Version

سیر و حرکت در راه‌آهن جدینی و سنگینی بود و به مرور زمان با پیدایش نرم‌افزارها و سیستم‌های اطلاعات کامپیوتری و بحث علائم، شرکت راه‌آهن در بخش سیر و حرکت متحول شد. حجم آمار و اطلاعاتی که امروز در این بخش تولید می‌شود ده‌ها برابر گذشته است که تغییراتی را در سیستم سیر و حرکت در راه‌آهن ایجاد کرده است. از ۳ یا ۴ سال گذشته طی دوره‌ای مجدد مدیریت سیر و حرکت راه‌آهن رویکردی با بهره‌وری بالاتر را پیش گرفت و اگر آمارها را بررسی کنید می‌بینید که رشد خوبی را در حمل و نقل ریلی داشتیم. البته ناگفته نماند که بحث مدیریت سیر و حرکت جای پیشرفت دارد و بیشتر از آنکه مدیریت سیر و حرکت موضوع پرچالش باشد بحث خود سیر و حرکت حائز اهمیت است که باید تغییراتی را در ساختار و شیوه این حوزه داشته باشیم. مدیریت سیر و حرکت در خیلی مواقع بسیار خوب هم عمل می‌کند.

در بحث لکوموتیو در مورد سیر و حرکت کمترین مشکل را داریم. زیرا تعداد لکوموتیوها کم است که کمبود لکوموتیو خود موجب می‌شود تا کنترل بیشتری روی آن باشد و روی بهره‌وری آن بیشتر کار شود. شاید در بخش واگن‌ها انتقادات

سیر و حرکت در راه‌آهن به چه معناست و چه

بخش‌هایی از مجموعه شرکت راه‌آهن با بخش

سیر و حرکت، ارتباط تنگاتنگ و حیاتی دارند.

بحث سیر و حرکت از مقوله‌های اصلی

صنعت حمل و نقل ریلی است که اداره کل سیر و حرکت و بهره‌برداری را در همین چارچوب در راه‌آهن داریم. مفهوم بهره‌برداری از قطار و تمام پارامترهایی که به آن مربوط می‌شود همانند راهبر، کنترل، مقررات سیر و حرکت و... را در بر دارد که از اهمیت خاص و ویژه‌ای برخوردار است. سیر و حرکت یک بخش سخت افزاری نیست و همانند ناوگان یا خط دارای زیربنا و تجهیزات نیست اما به صورت نرم افزاری، کنترل کننده و بهره‌بردار تمام امکاناتی است که توسط بخش‌های دیگر ایجاد شده است به همین دلیل بسیار حائز اهمیت است و مقتضیات خاص خود را دارد. به عنوان مثال برای سیر و حرکت در راه‌آهن، مقررات ایمنی سیر و حرکت را داریم. مقرراتی که مخصوص راه‌آهن است و با توجه به مشخصات خط، لکوموتیو، واگن و سیستم علائم و مسایل متعدد دیگر، کتابی با نام مقررات سیر و حرکت موجود می‌باشد که مبنای بسیاری از تصمیماتی است که در این بخش گرفته می‌شود.

آیا سیر و حرکت در راه‌آهن به درستی مدیریت

می‌شود یا خیر؟ اگر جواب خیر است چه موانعی

بر سر راه سیر و حرکت وجود دارد؟

برای اظهار نظر در این خصوص باید کمی به



بسیار مهم است. آیا برای افزایش سرعت زیرساخت‌های لازم از قبیل خط آهن مناسب برای سرعت بالای قطار و همچنین لکوموتیو و واگن‌هایی که توانایی سرعت بالا را داشته باشند وجود دارد؟

یکی از عواملی که بهره‌وری را افزایش می‌دهد بحث سرعت حرکت قطار است. هم سرعت فیزیکی قطارها و هم سرعت تجاری قطارها بسیار حائز اهمیت است اما عوامل متعددی در این امر موثر است. به عنوان مثال کیفیت ناوگان باید افزایش یابد و خرابی‌ها باید کاهش یابد. اگر کیفیت ناوگان پایین باشد بهترین برنامه‌ها هم طراحی شود در عمل اجرا نخواهد شد. اگر واگن خراب شود برنامه بقیه قطارها را به هم می‌ریزد. قابلیت اعتماد در تجهیزات باید افزایش یابد تا بتوان برنامه‌های بهتری داشت. انضباط در مامورین را باید افزایش داد. از مشکلات حمل و نقل ریلی در ایران بحث تخلیه و بارگیری است که همیشه این حس را داریم که گویا تکه‌ای جدا از سیر و حرکت است اما بخشی از سیر و حرکت است زیرا خط و ناوگان همه معطل تخلیه و بارگیری هستند و اگر تخلیه و بارگیری در زمان خاص خود صورت گیرد تجهیزات ما گردش ریلی در سیکل حمل بار خواهد داشت.

چه موانعی بر سر راه افزایش سرعت حمل وجود دارد؟

عوامل بسیاری موثر است. این عوامل را به دو دسته سخت افزاری و نرم افزاری می‌توانیم تقسیم بندی کنیم. سخت افزاری این است که باید کیفیت ناوگان و خط ارتقاء پیدا کند. یا قابلیت اعتماد به قطار تشکیل شده افزایش یابد و از عوامل سیر و حرکت در این بخش کاری بر نمی‌آید. خطی که ایرادات زیادی دارد یا قطاری که مدام خراب می‌شود سرعت قطار و سرعت تجاری را نمی‌توان افزایش داد. دیگری عوامل نرم‌افزاری که شامل برنامه سیر و حرکت، برنامه گراف و انضباط مامورین و مقید بودن به جدول‌های زمان بندی و توسعه و تشکیل قطارهای برنامه‌های و ... که بسیار موثر است.

این روزها بحث لکوموتیو و کمبود لکوموتیو گرم بسیار داغ است و مشکل ساز شده. لکوموتیو چه تاثیری در سیر و حرکت خواهد داشت و در این خصوص با چه چالش‌هایی رو به رو هستید؟

لکوموتیو گرم به تعداد کافی، از عوامل مهم مدیریت بهره‌وری و سیر و حرکت قطارها است.

واگذار شده درآمد داشته باشد و راه‌آهن در این خصوص نظارت کامل را داشته باشد. در زمینه حمل بار راه‌آهن‌های استرالیا، آفریقای جنوبی، آمریکا کرایدورهایی را به بخش خصوصی واگذار کرده‌اند.

آیا نماینده‌ای در بخش سیر و حرکت راه‌آهن از سوی بخش خصوصی وجود دارد و آیا حضور نماینده در راه‌آهن مفید خواهد بود؟

بهره‌برداری از سیر و حرکت یک گام جلوتر است و مدیریتی است که برای رسیدن به درآمد و هدف برنامه‌ریزی می‌کند. سیر و حرکت نقش کنترلی دارد. در البرز نیرو عوامل سیر و حرکتی و شیفت‌های کنترلی داریم که نمی‌توانند اعمال نظری در عملیات سیر و حرکت کنند. بلکه سیستم‌ها مانیتورینگ هستند و اگر مشکلی بود به عوامل اطلاع می‌دهند تا برطرف کنند و اجازه تغییر آرایش قطارها یا ماموران را ندارند و اینگونه امور در اختیار راه‌آهن است. هیچ بخش خصوصی در حوزه سیر و حرکت راه‌آهن وجود ندارد. البته ناگفته نماند که همه شرکت‌ها گراف را می‌بینند و کنترل ثبت قطارها از جنبه درآمدی و از نظر ایمنی

AxpertSoft Trial Version

داشت و چه باید کرد تا بهره‌وری افزایش یابد؟

نرم‌افزارها نقش مهمی دارد. اگر بخواهیم ۵ تا ۱۰ درصد به ظرفیت‌های حمل در ناوگان، افزایش دهیم میلیاردها دلار باید هزینه کنیم. به عنوان مثال باید لکوموتیو، واگن و ... را خریداری و بازسازی کنیم. ولی در بخش سیر و حرکت برای رسیدن به رشد نیاز به سرمایه‌گذاری سخت افزاری نداریم و بیشتر نیاز به آمار و اطلاعات، ابزارهای نرم افزاری، برنامه و روش‌ها و مقررات و ... داریم. البته ناگفته نماند که در برخی زمینه‌ها، راه‌آهن از نظر بهره‌وری در عملیات از وضعیت مساعدی برخوردار است. به عنوان مثال در برخی از کرایدورها در بارهای معدنی بسیار مرتب و خوب عمل می‌شود. در سال‌های اخیر مفهومی با نام قطارهای برنامه‌های - باری را راه‌اندازی کرده‌اند که در گذشته قطارهای باری به این صورت بود که سر ساعت تعیین شده حرکت نمی‌کردند و باید برای حرکت با مسئولین محلی هماهنگ می‌شد اما امروز زمان حرکت قطارهای مسافری و برخی قطارهای باری کاملاً مشخص است و تلاش می‌شود تا در ساعت مقرر حرکت کند.

بحث سرعت در افزایش سیر و حرکت

یا کرایدورهاس که در کشورهای غربی سیستم‌های باری معدنی مشابه در ایران در آمریکا، استرالیا، آفریقا نیز عمل می‌شود. اما همین خطوط دولتی را می‌توان در قالب یک کرایدور بار، در قراردادهای ۵ ساله و ۱۰ ساله به مناقصه و به بخش خصوصی واگذار کرد و اجازه داد تا بخش خصوصی از این کرایدور با رعایت مقررات سیر و حرکت راه‌آهن بهره‌برداری کند. به اعتقاد بنده این روند می‌تواند موجب تغییرات و تحولات جدی در سیستم شود. معتقدیم اگر این امر انجام شود حلقه خصوصی سازی بسته و تکمیل می‌شود. وقتی حلقه تکمیل شد گردش پول و بهره‌وری ارتقاء پیدا خواهد کرد. تا زمانیکه این حلقه بسته نشده باشد و دولت در این حلقه باشد نمی‌توانیم به آن هدف نهایی که استفاده بیشتر و بهتر از امکانات هست برسیم.

مزایای واگذاری سیر و حرکت به بخش خصوصی چیست؟

مزایای متعددی دارد. ایجاد انگیزه مضاعف در بخش خصوصی برای افزایش حمل بار و مسافر و سود بیشتر که الان هم وجود دارد اما ابزار آن را ندارند. به عنوان مثال شرکت البرز نیرو ۵۰ لکوموتیو دارد و شرکت دیگری هزار واگن دارد و ما برای بهره‌برداری از این واگن‌ها باید تابع برنامه دولتی باشیم و نه تنها برنامه دولتی بلکه عوامل اجرایی و صف هم دولتی هستند. کارمندان دستگاه‌های مختلف راه‌آهن در تهران، ستاد و نواحی هستند. قبول کنید این امر اختلاط سیستم دولتی و خصوصی با هم است و مشکلات متعددی را ایجاد می‌کند. مسئله دیگری که وجود دارد این است که ما در سیستم‌های بهره‌وری خیلی بهره‌ور نیستیم این است که خطوط راه آهن و کرایدورهای مختلف راه‌آهن به یک میزان بازدهی ندارند. یک سری خطوطی که بازدهی بیشتری دارند هزینه‌های خطوطی که بهره‌وری ندارند را پرداخت می‌کنند یا هزینه کل راه‌آهن را پرداخت می‌کنند. تفکیک این موارد موجب جهش و پیشرفت در مسیر حرکت می‌شود. زیرا خود را از سیستم‌های دیگر کنده‌اید و به روش‌ها، ابزارها و نیروهای روز با فراق بال بیشتر پرداخته‌اید. نمی‌توان در مدت زمان کوتاه بحث واگذاری مالکیت خطوط راه‌آهن را به بخش خصوصی به میان آوریم. بهتر است مالکیت خطوط در اختیار راه‌آهن بماند و کرایدورها را به تفکیک به بخش خصوصی به صورت رقابتی واگذار کند و راه‌آهن درآمد خود را به صورت تضمینی دریافت کند و بخش خصوصی تمام سعی خود را انجام دهد تا از این کرایدور



زیرا با لکوموتیو می‌تواند واگن‌ها را جابه‌جا کند و اگر از برنامه‌های عقب افتاد خود را به برنامه برساند. بخش بهره‌برداری ۹۵ درصد ایام از کمبود لکوموتیو زجر کشیده است. گاهی بیشتر و گاهی کمتر شده اما باید بدانیم که لکوموتیو گرم در سیر یکی از عوامل مهم ارتقای بهره‌وری واگن و افزایش سیر سرعت واگن است.

اگر تعداد ۱۰۰ لکوموتیو گرم نیاز باشد بهره‌بردار باید ۱۱۰ لکوموتیو گرم داشته باشد تا بتواند خلاءهای ایجاد شده را با کمک لکوموتیو اضافه پر کند. در خصوص سیر و حرکت امیدواریم شرکت راه‌آهن جسارت کند و در این سال‌هایی که وارد سال ۱۴۰۰ هم می‌شویم قدمی در این خصوص بردارد و خود را بیازماید و اشکالات این حوزه را بیابد. بهتر است بخشی‌هایی از کرایدورها را به بخش خصوصی واگذار کند. بهتر است کنسرسیوم‌هایی از بخش خصوصی تشکیل شود که شامل صاحب بار و لکوموتیو و واگن باشند و عوامل موجود با برنامه جدید و مدیریت صحیح سیر و حرکت و بهره‌برداری خصوصی را در سیستم تجربه کنند. البته قراردادهای یک ساله در این خصوص در

دنیا بسته نمی‌شود و قراردادهایی با زمان بالای یک سال نیاز است. با انجام این امر هم منافع تضمین می‌شود و هم منافع بخش خصوصی

در خصوص مشکلاتی که این روزها مالکان لکوموتیو دارند توضیحی بفرمایید؟

مهمترین مشکل کمبود نقدینگی در بخش لکوموتیو است. حتی بخش دولتی هم با این مشکل مواجه است. زیرا افزایش بی‌حد و اندازه در نرخ ارز داشته‌ایم. در سال ۹۹ نسبت به سال ۹۸ پول بیشتری در حوزه لکوموتیو هزینه شده اما با توجه به پول بیشتری که در سال ۹۹ هزینه شده اما قدرت خرید کمتری نسبت به سال گذشته داشته است. قدرت تدارکاتی شرکت‌ها برای تامین قطعات و خدمات کاهش یافته است.

در سال ۹۹ برای رفع این مشکل دو قدم برداشته شد. یکی اصلاح نرخ بود که برای اصلاح نرخ اجاره لکوموتیو تلاش بسیار شد و در این خصوص از راه آهن و انجمن و بخش خصوصی تشکر می‌کنیم. نرخ قبلی لکوموتیو قبل از اصلاح به معنای مرگ لکوموتیوها بود. مرحله بعدی دریافت پول کارکرد لکوموتیو است. از تاریخ پنجم آذرماه که نرخ اصلاح شد اولین پرداخت مناسب راه آهن که معادل کارکرد یک ماه بخش خصوصی بود در بهمن ماه پرداخت شد که از همه عوامل راه آهن تشکر می‌کنیم. فقط امیدواریم که این امر

ادامه دار باشد. ادامه پرداخت به موقع لکوموتیو به معنای جا افتادن این موضوع است.

در خصوص مطالبات گذشته به چه صورت است؟ آیا مطالبات انباشته دارید یا خیر؟

نزدیک به ۷ ماه است که مطالبات بخش خصوصی در دست راه آهن انباشته شده است. البته کارکرد یک ماه در بهمن ماه به صورت کامل پرداخت شده است. امیدواریم راه آهن پرداخت مطالبات را ادامه دهد تا مشکلات این بخش کمتر شود. وضعیت لکوموتیو به حدی رسیده بود که یک سری از تعمیرات و نگهداری‌ها انجام نمی‌شد. سرویس تعمیرات اساسی به دلیل نداشتن پول کافی به شدت کاهش یافته بود. تمام پول صرف تعمیر و نگهداری جاری لکوموتیوها می‌شد. حتی در قیمت روغن و هزینه کفش ترمز و فیلتر و ... که از ضروریات است مانده بودیم که این امر در سال‌های اخیر بی‌سابقه بود.

وضعیت لکوموتیو پارس ۳۳ به چه صورت است؟ آیا با مشکلی مواجه شده‌اید یا خیر؟

اولین لکوموتیو پارس ۳۳ در پنجم آذرماه وارد سرویس شد و از بهترین لکوموتیوهای کشور در

AxpertSoft Trial Version

عالی داشته است.

لکوموتیوهای دیگر را چه زمانی تحویل می‌گیرید؟

از نظر برنامه تولید کمی عقب هستیم. لکوموتیو دوم قرار بود در بهمن ماه تحویل داده شود و لکوموتیو سوم و چهارم در اسفند ماه. اما لکوموتیو دوم در ۱۴ اسفند ماه تحویل شده است. در رابطه با لکوموتیوهای بعدی تولید در سال ۱۴۰۰ ادامه می‌یابد. صد درصد قطعات تا لکوموتیو پنجم، تامین شده اما بخش کوچکی از تامین قطعات لکوموتیو ششم تا دهم مانده که باید تامین شود. اینکه تحریم‌ها مسیر را سخت و پرهزینه می‌کند قابل انکار و بی‌تاثیر نیست اما مانع هم نیست. نرخ ارز از تحریم مهمتر است. هزینه‌های جانبی شرکت‌های واسطه نیز نرخ قطعات را بالا می‌برد.

آیا در خصوص ثبت سفارش قطعات وارداتی مشکلاتی دارید یا خیر؟

بله مشکلات بسیار است. برخی از قطعات با عناوین مختلف مشکلاتی را بر سر راه ما قرار می‌دهد. هیچ مصرف کننده‌ای، مخالف تولید داخل نیست و دلیلی برای مخالفت وجود ندارد

و منافعش در تامین قطعه مورد نیازش است. اگر امروز تولید کننده‌ای بتواند سیلندر موتور را در داخل تولید کند هیچ انگیزه‌ای برای تهیه این قطعه از تولید کننده خارجی با این مسیر پیچیده نداریم. متأسفانه مشکلی که تولید داخل با خود دارد ژست‌هایی است که تحت تاثیر فضای تبلیغاتی و بزرگنمایی است. به عنوان مثال ما در داخل زغال تراکشن موتور تولید می‌کنیم. شرکت البرز نیرو مصرف کننده است و همه نیاز شرکت در داخل تامین نمی‌شود زیرا همه انواع این زغال را نمی‌توانیم تولید کنیم و هنگامیکه انواع این زغال تولید نشده نباید مانع یکدیگر شویم و جلوی ثبت سفارش گرفته شود. ما هم به عنوان مصرف کننده نباید اگر قطعات تولید داخل داریم از تولید خارجی استفاده کنیم.

در این خصوص چه باید کرد؟

مرجع سومی باید بر این امر، مورد به مورد نظارت داشته باشد. این سیستم باید روان باشد. تولید کننده و مصرف کننده را نباید در مقابل هم قرار دهند. در خصوص بحث قیمت و کیفیت قطعات نیز مشکلاتی وجود دارد. نمی‌توان مصرف کننده را مجبور به خرید قطعه‌ای داخلی با ۴۰ درصد گران‌تر از قطعه وارداتی کرد. مصرف کننده توان خرید قطعه ۴۰ درصد گران‌تر را به دلیل تولید داخل ندارد و بهتر است در این خصوص مرجع سومی پرداخت هزینه اضافه را تقبل کند به نوعی به خریدار روی قطعه سوبسید دهد. مسئله دیگر کیفیت قطعات است. کیفیت در بخش لکوموتیو بسیار مهم است و تجهیزاتی که ما با آن سرو کار داریم بسیار گران قیمت است. ما نمی‌توانیم به خاطر کارخانه کوچک داخلی به عنوان مثال در رابطه زغال تراکشن موتور که بسیار حساس است تراکشن موتور یا ژنراتوری که چندین میلیارد قیمت دارد را صرفاً به دلیل حمایت از تولید داخل با ریسک مواجه کنیم. ما تا از کیفیت اطمینان حاصل نکنیم نمی‌توانیم سرمایه را در اختیار راه اندازی تولید داخل قرار دهیم.

تولید داخل بحث وسیعی است. ما در ابتدا باید ارزیابی کنیم که چه قطعاتی را باید تولید کنیم. تولید قطعات با هر قیمتی کار عقلانی نیست و صرفه اقتصادی برای مصرف کننده ندارد. استعداد کشور در تولید داخلی باید ارزیابی شود. خیلی از کارخانه‌ها در بحث تولید داخل به دلیل نداشتن کیفیت، بازار و صرفه اقتصادی تعطیل شده‌اند. وزارت صنایع باید سازماندهی دقیقی در امر تولیدات داخلی قطعات در بخش ریلی داشته باشد.