

قانون مشاوران اعتباری و سرمایه گذاری بانکی

همراهی مشاور از ایده تا بهره برداری

همراهی مشاور از ایده تا بهره برداری





راه طی شده،

پیش رو

سیامک صمیمی دهکردی



در پایان نخستین سال فعالیت شورای عالی و در آستانه بهار پیش رو مایلیم با نگاهی به فردای امید آفرین از دشواری های گذشته بگویم تا شیرینی امید به گشایش امور، شهدی بر تلخکامی های احتمالی همکارانم از تأثیر بی تردید رکود بر اقتصاد کشور، باشد.

۹ سال آغازین فعالیت کانون را با هم و شانه به شانه یکدیگر، با توفیق های نسبی سپری کردیم و روزهای ابری را با فانوس امید روشن کردیم؛ چه می دانستیم که کانون ما نیز همانند بسیاری از نهادهای توسعه ای سال های دشواری را پشت سر می گذارد و می باید که شکلیا و امیدوار باشیم.

اما با تمام کاستی های حاکم، کارهای بزرگ و اثرگذاری در یکسال سپری شده، صورت پذیرفت که بدون تردید آثار سازنده آن را در آینده نزدیک شاهد خواهیم بود. بهتر است این سال های را به دوران آماده سازی جهت پذیرش مسئولیت های بزرگتر و انجام کارهای گران تر تعبیر کنم و بگویم این نیست که فکر کنیم چیزی به دست نیامده است بلکه حتی در این سال های رکود و به ویژه در یکسال گذشته همه هم ما مصروف این شد که مسئولان سازمان های دخیل در امور حرفه مشاوره

سرمایه گذاری را متوجه ظرفیت انباشته بزرگی سازیم که در مجموعه مشاوران عضو گردآمده و در صورت فراهم سازی بسترهای مناسب و هدایت درست، کشور به خوشه چینی این باغ نهفته باید دلگرم و مطمئن باشد.

شاید بنیادی ترین تغییر در مسیر حرکت قانون، از تغییر نگاه همکاران شما در شورای عالی نسبت به رسانه ای کردن مسائل قانون ناشی شده باشد.

کانون که برای چند سال مداوم تعامل و صبوری را در انتظار واکنش های این نظام بانکی در قبال نهادهای که همه توان خود را برای ارائه خدمت به توسعه صنعتی کشور از راه صیانت از سرمایه های ملی قرار داده بود، پیشه کرده بود، در مقطع آغاز فعالیت دوره چهارم شورای عالی، رسانه ای کردن مشکلات موجود را درمانی در جهت بیماری کم توجهی به این نهاد تشخیص داد و با همه توان در این راه گام نهاد.

باید صدای کانون شنیده می شد، باید با دلسوختگان پیشرفت کشور اسلامی، از جفایی که با نادیده گرفته شدن مجموعه عظیمی از تخصص های نهفته در بدنه کانون، بدان می رفت سخن گفته می شد، باید ظرفیت های شناخته نشده درون کانون را بازنشاسایی و معرفی می کردیم و باید طرحی نو در می انداختیم تا سهم شایسته مشاوران سرمایه گذاری در خدمت به توسعه ملی به آنان سپرده شود.

در یکسال گذشته کوشیدیم به موازات حضور در رسانه ها، به برنامه تعاملات کانون با نهادهای تأثیرگذار وسعت ببخشیم و در مسیر تثبیت جایگاه قانونی کانون تا آنجا به پیش رویم که بندی اختصاصی به کانون در لایحه اصلاح نظام بانکی منظور شود و وقتی ارسال لایحه دولت به مجلس به هر دلیل با وقفه روبه رو گردد برای حضوری مشابه در طرح مجلس شورای اسلامی، اقدام مؤثر دیگری صورت گیرد.

در مجموع در ۴ محور: توسعه تعاملات با دستگاه های ذی اثر، ایجاد همکاری های وسیع رسانه ای، اقدامات حقوقی در جهت تثبیت جایگاه قانونی کانون و تعمیق برنامه های هم اندیشی و ارتباط با اعضاء از جمله اساسی ترین کارهایی بود که در مسیر طی شده به انجام رسید.

مسیر پیش رو

مسیر پیش روی کانون هم باید با یک تغییر راهبردی در مسیر قبلی باشد، زیرا در ۹ سال گذشته کانون

درصدد تحکیم پایه های خود و هر چه بیشتر کردن تعداد مشاوران تعیین صلاحیت شده داشته و در این مقطع با نگرش به فضای بیرون کانون می باید درصدد گسترش فرهنگ مشاوره در تمامی زمینه حوزه های سرمایه گذاری باشیم و کانون به عنوان نهاد انتظامی مشاوران سرمایه گذاری به تقویت و تثبیت فرهنگ مشاوره در همه زمینه ها از جمله خدمات تأمین سرمایه، هم از سیستم بانکی و هم از بازار سرمایه برآید.

اولین اقدام آتی این است که بر همه دست اندرکاران اثبات شود که کانون برآمده از اجرای قانون تسهیل اعطای تسهیلات بانکی که به خوبی توانسته است در ۹ سال گذشته دست کم ۱۴۰ مشاور سرمایه گذاری با صلاحیت را شناسایی و رتبه بندی کرده و آنها را در این حرفه و در چارچوب آیین نامه ها و مقررات مصوب به سوی ارائه یک کار سیستماتیک و مستقل راهبری و از بسیاری از انحرافات در این حرفه با رسیدگی به تخلفات جلوگیری کند، خواهان جایگاه برتری است.

در گام دوم، کانون با یک ظرفیت ۵ هزار نفری کارشناسی در زمینه های فنی - مالی و اقتصادی که گردهم آورده بعد از این اعلان عمومی لازم است که به گسترش بازار مشاور سرمایه گذاری بپندیشد به این معنا که مشاوره سرمایه گذاری صرفاً در امکان سنجی و نظارت بر طرح ها خلاصه نمی شود بلکه ضرورت دارد رسته های تازه ای نیز در حوزه هایی همچون ارزیابی طرح ها، مشاوره خدمات تأمین سرمایه و یا عارضه یابی طرح ها ایجاد کنیم. زیرا در حال حاضر این خدمات توسط بسیاری از مشاوران ارائه می شود، بدون آنکه کانون آن را به رسمیت بشناساند و برای آن اعتبار قائل شود.

با توجه به شرایط زمانی و پیش بینی تحقق سرمایه گذاری های خارجی بیشتر از گذشته به نظر می رسد مشاوران عضو کانون باید توانایی خدمت رسانی به سرمایه گذاران خارجی را پیدا کنند و کانون هم این رسته را هم تعریف و مشاوران دارای صلاحیت را در این رسته شناسایی و به بازار کار معرفی نماید و مهمتر آنکه مشاوران باید از این پس در خدمت طرح های دارای توجیه فنی اقتصادی، آنها را به سمت تأمین مالی از بازارهای سرمایه به جز بانک ها - که در حال حاضر دیگر توان تأمین مالی پروژه ها را ندارند - هدایت کنند و نحوه تأمین

مالی و یک نوع جریان مالی در طول پروژه را نیز به گزارش های خود اضافه کنند.

این امکان پذیر نیست مگر آنکه همه دست اندرکاران نظام بخصوص مجلس محترم شورای اسلامی در قوانین جاری کشور جایگاه مشاوره در طرح ها را به نحوی قانونمند کنند که از این پس هیچ طرحی متولد نشود مگر آنکه یک شرکت مشاور معتبر که دارای صلاحیت از کانون باشد، گزارش مربوط را مهر و تایید کند.

این نگرش به معنای اجماعی در جهت استفاده از خدمات مشاوره در اجرای طرح هاست که مسئولیت آن را یک مشاور معتبر و مستقل بپذیرد و تا پایان عمر طرح همراه آن باشد و در هر مرحله که طرح دچار مشکل شود حتی گزارش عارضه یابی آن را هم تهیه کند، همچنان که افراد در دنیای حاضر نیاز به یک وکیل دارند که حتی قبل از اقدام به کاری با وی مشاوره می کنند، طرح ها هم نیاز به مشاوره دارند که از ایده تا بهره برداری در کنار طرح و مجری قرار گیرد.

به نظر می رسد این ضرورتی اجتناب ناپذیر است که قانون گذار در قوانین تاکیدی مجدد بر این امر داشته باشد.

در نگاهی کلی اهداف اصلی در مسیر پیش روی کانون، تثبیت جایگاه قانونی کانون و سالم سازی و تحکیم حرفه مشاوره سرمایه گذاری، است تا اعتماد همگان از طریق کانون به مشاوران سرمایه گذاری جلب شود و این امکان پذیر نیست مگر از طریق ارتقاء سطح دانش مشاوران و پاک سازی عناصر مخل از این حرفه. از این روست که کانون در صد راه اندازی یک مرکز حرفه ای ارتقاء سطح دانش فنی مشاوران سرمایه گذاری با تشکیل گروه های مشاوره همکار می باشد تا به امید خدا در آینده نزدیک از سویی شاهد ظهور مشاوران سرمایه گذاری در سطح بین المللی باشیم و از سوی دیگر با تقویت رکن رسیدگی به تخلفات در دبیرخانه کانون، کوششی مضاعف در جهت سالم سازی این حرفه به عمل آوریم.



دکتر محسن ایلچی

نزدیک به ۹ سال از شروع فعالیت «کانون» می گذرد. در این دوره بیش از ۳۲۵۰ روزه؛ حیات تشکل خود انتظام ما با فراز و فرودهای متعددی رو به رو بوده است. از زمان تولد تاکنون؛ حیات «کانون» را می توان در چند کلمه واقعی توصیف کرد: «شور، امید، تلاش، تقلا، بی مهری ها، کم لطفی ها، سکوت و ... باز شور، امید، تلاش و ... تا به امروز».

برهیچ سیاستمدار و دولتمردی پوشیده نیست که توسعه کیفی و گسترش کمی فعالیت حرفه ای اعضای «کانون» طی سال هایی که از عمر آن می گذرد، می توانست از بروز آسیب های ساختاری در نظام اقتصادی کشور پیشگیری کند.

منظور از بروز آسیب های ساختاری - در ذهن تمامی کسانی که نسبت به اهداف عدم استفاده آگاهانه از مشاوران در بخش تقاضا اشراف دارند -، کاملاً مشخص است.

"بودن" یا "ماندن" بحث بر سر این است

طراحان سیاست های

«کانون» طی نشست های متعددی که در حوزه ارتباطات به عنوان قلب تپنده کانون (چون رابطه هم گرایی میان حیات مؤثر یک تشکل با ارتباطات درون و برون کانونی آن وجود دارد) به این نتیجه رسیده اند که کانون در راستای واقعیت خاستگاه وجودی اش، وظایف ذاتی و مأموریت های تکلیفی باید «صدای رسای اعضای خود باشد» تا «کانون گرایی دوام و قوام یابد» و همه اعضا در کوران های اقتصادی، زیر چتر کانون بمانند. به همین دلیل، پاسخ نهایی، یک انتخاب بیشتر نبوده که، آن هم «بودن مؤثر» است.

توسعه نظام مند فعالیت شرکت های مشاور، نظیر آنچه که در کشورهای دارای تجربه صنعتی مناسب مشاهده می شود، از بروز فساد سیستماتیک در روند اجرای پروژه ها و مگا پروژه ها پیش گیری کرده، از تخصیص ناهیهنه منابع کمیاب نظام بانکی در راستای اهداف اقتصاد سیاسی جلوگیری کرده و زمینه اجرای طرح هایی را فراهم ساخته است که در مسیر توسعه اقتصادی آن کشور قرار داشته است و در این میان، مشاوران، زیر چتر کانون گرایی و تشکل گرایی توانسته اند، زمینه توسعه فعالیت حرفه ای، حضور فنی و سیاستی شان را در ابعاد مختلف در بخش های مختلف اقتصاد ها افزایش دهند.

اما تجربه ایرانی توسعه نظام مشاوره با آنچه که در کشورهای الگو در قالب «مسیر طی شده» به دست آمده است، تفاوت فاحشی دارد.

اول اینکه، دولت به مثابه نهاد اجتماعی (نه به ارجاع متعارف آن در گفتمان سیاسی روز)، با وجود آنکه از ابتدا، تأسیس و گسترش فعالیت مشاوران را در قامت «کانون» ضروری فرض می کرد، اما در میانه راه، همزمان با تقویت قدرت مدنی «کانون» و واکنش نهادهایی که همه از سرگذشت آن اطلاع کامل دارند، پا پس کشید و همراه همیشگی نشد.

در نهایت، با وجود اینکه این نهاد حیاتی چندین ساله دارد، اما به سختی می توان اطلاق کرد که در مرحله بلوغ قرار دارد. تردید نکنیم که جایگاه کانون طی سال هایی که گذشت می توانست، فراتر از سطح کنونی باشد، اما رویکردها و استانداردهای رفتاری دوگانه، زمینه عدم تحقق کامل اهداف عالیه کانون را فراهم ساخته است.

از این رو، به نظر می رسد که از ابتدای سال جاری، مسئولان «کانون» خواسته یا ناخواسته با یک سوال جدی رو به رو شدند. «بودن مؤثر» یا «ماندن غیر مؤثر»؟

به بیان ساده تر باید گفت، در دوره نه ساله ای که از عمر کانون می گذرد، دو رهیافت به عینیت وجود

دارد. نخست اینکه «ببیند، بکشد و بنشیند و در نهایت دم نزند» یا «اینکه نسبت به نا مهربانی ها و کم عنایتی ها واکنش مناسب نشان دهد». پاسخ به این پرسش، تکلیف سیاست ارتباطی «کانون» را تحت عنوان «از این به بعد» مشخص می کند.

طراحان سیاست های «کانون» طی نشست های متعددی که در حوزه ارتباطات به عنوان قلب تپنده کانون (چون رابطه هم گرایی میان حیات مؤثر یک تشکل با ارتباطات درون و برون کانونی آن وجود دارد) به این نتیجه رسیده اند که کانون در راستای واقعیت خاستگاه وجودی اش، وظایف ذاتی و مأموریت های تکلیفی باید «صدای رسای اعضای خود باشد» تا «کانون گرایی دوام و قوام یابد» و همه اعضا در کوران های اقتصادی، زیر چتر کانون بمانند. به همین دلیل، پاسخ نهایی، یک انتخاب بیشتر نبوده که، آن هم «بودن مؤثر» است.

«بودن مؤثر»، ملزوماتی دارد. حضور مؤثر کانون در محافل اقتصادی کشور، نیازمند استراتژی برون گرایی ارتباطی است. یعنی اینکه کانون می باید از این پس، ضمن تعامل گرایی با تمامی اعضای متعهدش، در تمامی رویدادهای اثرگذار و مرتبط با کانون حضور داشته باشد. ارتباطات مؤثر و هدفگذاری شده اش را با رسانه های هدف افزایش دهد. نسبت

به کنش های پیرامونی که حقوق مشاوران را مورد تعدی قرار می گیرد، کرخت و ساکن نباشد. از دیدگاه های اثربخش اعضا برای توسعه مجاری ارتباطی، رایزنی ها (گسترش لایبرنت) بهره جوید و در مسیر برون گرایی حرکت کند، چرا که دوره تحمل، خودخوری، در خود فرو ریختن، محافظه کاری و سکوت دم ندادن، رهاوردی جز کاهش دامنه نفوذ و کم اثر شدن پژواک خواسته ها و مطالبات فنی و انباشته شده کانون مداران نداشته است.

به نظر می آید، «از این به بعد» باید این گونه بود، چون بودن آن گونه با نبودنش تفاوتی ندارد.

برای افزایش ظرفیت بانک های توسعه ای ؛

خیلی از کارها را می توان برون سپاری کرد



آشنایی با ماهیت بانک های توسعه ای و مأموریت های اصلی این گونه بانک ها، چگونگی و برآیند همکاری های آنها با مشاوران سرمایه گذاری و اعتباری و لزوم ارتباط با بانک های حرفه ای دنیا از جمله پرسش های بوده که برای پاسخ گرفتن به آنها با آقای مهندس علی اشرف افخمی (زاده ۲ آبان ۱۳۲۹ تهران) کارآفرین، سیاستمدار، بانکدار و از مدیران ارشد اجرایی کشور، که در حال حاضر به عنوان مدیر عامل و رئیس هیئت مدیره بانک صنعت و معدن فعالیت می کند گفت و گو کرده ایم.

گفت و گو با علی اشرف افخمی مدیر عامل بانک صنعت و معدن

اگر موافق باشید بحث را از سیاست های بانک صنعت و معدن به عنوان بانک تخصصی و توسعه ای آغاز کنیم. ماده ۴ اساسنامه، هدف بانک را به کارگیری قابلیت های عملیات بانکداری توسعه ای و سرمایه گذاری در جهت توسعه اقتصادی کشور معرفی می کند. سیاست های اصلی بانک برای محقق کردن این اهداف چیست؟

بانک صنعت و معدن سابقه ای طولانی دارد و ممکن است این قضاوت باشد که به روز نیست. بر مبنای قاعده ای که وجود دارد اگر سازمان ها خود را به روز نکنند از دور بازار خارج می شوند و ما هم از این قاعده کلی مستثنا نیستیم و باید تحولات بانکی دنیا رو بشناسیم و با آن همراه و سازگار شویم اگر نه، سکون ایجاد می شود و این ماندگی بانک را از بازار خارج می کند. بانک صنعت و معدن بانک توسعه ای بوده و خواهد ماند. بانک توسعه ای به توسعه کلان کشور و زیرساخت ها توجه دارد. یاری رسانی در تمامی حوزه های تولیدی به جز بخش مسکن و کشاورزی دلیل وجودی ماست. البته آثار حضور بانک در این حوزه ها به خوبی مشخص است. هر جای ایران که نگاه کنید آثار تأمین های مالی بانک صنعت و معدن مشهود است.

برای ماندگاری بانک نیازمندیم از قواعدی که بانک های توسعه ای دنیا استفاده می کنند، آگاه باشیم و بهره ببریم. نتیجه مطالعات تطبیقی بیانگر

این موضوع است که بانک های توسعه ای همه کارها را به تنهایی انجام نمی دهند. خیلی از کارها را می توان برون سپاری کرد، بدین نحو نه تنها ظرفیت بانک افزایش می یابد بلکه هزینه و قیمت تمام شده خدمات پایین می آید. ما به دنبال تفکر تمرکزگرا نیستیم. برای رسیدن به اهداف به سمت گسترش شبکه ارتباطی و استفاده از خدمات تخصصی حرکت می کنیم. همانند بانک های پیشرو که با دیگران کار می کنند و از خدمات آنها استفاده می کنند. بدیهی است که همه کارها در سیستم بانکی سامان نمی یابد. یکی از این کارها استفاده از شبکه خدمات مشاوران سرمایه گذاری است. قبل از من هم این تفکر در بانک بوده، شاید در دوره کنونی کمی پررنگ تر هم شده باشد. در اغلب طرح ها از امکان سنجی و دانش مشاورینی که در حوزه تکنولوژی، مالی و اقتصاد بازار نظر داده اند، استفاده می کنیم. از طرف دیگر برون سپاری امکان سنجی باعث شده که پاسخگوی تعداد بیشتری از متقاضیان که به دنبال تسهیلات هستند، باشیم. می دانید که سابق بر این در حمل و نقل ریلی، لوکوموتیو جلو، بیست واگن را دنبال خود می کشید اما حالا هر واگن برای خودش موتور محرکه دارد. علت تغییر چیست؟ این است که توقف راکم کند، ریسک را کاهش دهد و ظرفیت را بالا ببرد، به نظر می آید چنین مثالی برای بانک هم مصداق دارد. تعداد پروژه هایی که به نتیجه رسیدند و اشتغالی که ایجاد می شود، بخشی از یک کار گروهی است که ما و مشاوران در کنار هم

**ما باید تحولات بانکی دنیا را بشناسیم
و با آن همراه و سازگار شویم اگر نه،
سکون ایجاد می شود و این ماندگی
بانک را از بازار خارج می کند.
بانک صنعت و معدن بانک توسعه ای
بوده و خواهد ماند. بانک توسعه ای به
توسعه کلان کشور و زیرساخت ها توجه
دارد. یاری رسانی در تمامی
حوزه های تولیدی به جز بخش مسکن
و کشاورزی، دلیل وجودی ماست.**



**نتیجه مطالعات تطبیقی بیانگر این
موضوع است که بانک های توسعه ای
همه کارها را به تنهایی انجام
نمی دهند. خیلی از کارها را می توان
برون سپاری کرد، بدین نحوه تنها
ظرفیت بانک افزایش
می یابد بلکه هزینه و قیمت تمام شده
خدمات پایین می آید. ما به دنبال تفکر
تمرکزگرا نیستیم.**

که بانک برای تربیت نیروهای متخصص ریزنی می کند. ما با تعدادی از بانک های اروپایی به تفاهم رسیدیم و تعدادی از همکاران بدون پرداخت هزینه، دوره های خاص دیدند. با این دانش برگشتند و یافته های خود را به همکاران دیگر منتقل می کنند. ما به دنبال دوره های کلاسیک حرفه ای هم بودیم. آنچه که در کسب و کارها به طور کلی و در کار بانکی به طور خاص، وجود دارد این است که نوع نگرش همکاران را تغییر دهیم. نیروی انسانی به روز باشد و در چارچوب های خاص نماند. به روش های مختلف بیندیشد. روندهای بانکداری دنیا تغییر یافته و این تغییر باید در ذهن و عمل مدیران و بدنه کارشناسی بانک تجلی یابد. مثال می زنم برای رد شدن از رودخانه چند راه دارید. می توانید منتظر خشک شدن رودخانه بمانید یا کلک بسازید یا پل؛ فاینانس و بانکداری هم همین است. کار بانک فقط وام دادن نیست. راه های متفاوت تأمین مالی وجود دارد. ممکن است راهکار تأمین مالی هر پروژه، متفاوت باشد. بازار سرمایه و صورت بندی اینکه مشتری با چه فاینانس هزینه مالی کمتری متحمل می شود، باید در ذهن همکاران ما دوباره زنده می شد تا دنبال راهکارهای نو باشند. یکی دیگر از بحث های ما همین است ما که تولید کالای فیزیکی نداریم خدمات ما قابل اندازه گیری کیفی نیستند ممکن است یک رفتار کارشناس هنگام ارائه خدمت به کل سیستم برگردد. رفتار ما وقتی با سرمایه گذار مواجه می شویم، مهم است. آیا ما مثل مشاور امین می توانیم اعتماد جلب کنیم؟ به نظرمی آید ما به این عوامل که ذهنی است و

به ثمر رساندیم. ما فقط به سیاست گذاری و ممیزی کار مشاور می پردازیم و نتیجه هم نسبتاً خوب است و کشور از آن منفعت می برد زیرا رونق اشتغال و رفع بیکاری جوانان را به دنبال دارد. طی کردن مسیری که ترسیم کردم آسان نیست اما در صورت تحقق نتیجه بسیار خوب است.

شما و تیم مدیران بانک صنعت و معدن نگاه علمی و دقیقی به حوزه خدمات مشاوره سرمایه گذاری و لزوم امکان سنجی طرح ها قبل از اعطای تسهیلات دارید. بازخوردهایی که در نشست های هم اندیشی داخلی از مشاوران دریافت می کنیم، مبین این نکته است که کارشناسان بانک صنعت و معدن در مقایسه با بانک های دیگر نگاه همراه تر و دقیق تری به امکان سنجی طرح ها دارند. در واقع همسانی بین نگاه مدیران و بدنه احساس می شود. این دیدگاه چگونه و با چه هدفی به بدنه کارشناسی بانک تسری پیدا کرده است؟

بانک ما تخصصی است و شعبه های اندکی در کشور داریم زیرا سیاست و مدل کسب و کار بانک توسعه ای این است. در دنیا بیش از ۵۰۰ بانک توسعه ای داریم و همه کم شعبه اند. بانک صنعت و معدن با پیشینه ۶۰ ساله، مجموعه ای از نیروی انسانی فعال، با دانش قابل توجه و خرد جمعی و حرفه ای است. طبیعتاً با گذشت زمان تعداد زیادی از کارشناسان زبده بانک بازنشسته شدند و عده ای به زمان بازنشستگی نزدیکند. ما چه باید بکنیم که وجهه تخصصی بانک حفظ شود؟ به اعتقاد بنده گریزی از آموزش مداوم همکاران نیست. در این زمینه بسیار جدی بوده ایم. تقویم آموزشی بانک دقیق است. دوره های حرفه ای داخل بانک داریم. علاوه بر این ارتباط با بانک های حرفه ای دنیا برقرار است. البته کتمان نباید کرد که در دهه سالی که بانک با تحریم های غیرمنصفانه مواجه بود، امکان ارتباط حرفه ای کاهش یافته بود. فقط هم بحث کارگزاری بانکی نیست بخشی از کار، کارگزاری است اما همه، این نیست. از تحولات بانکداری دنیا توسعه ای کمتر مطلع شدیم و نتوانستیم همگام با آنها پیشرفت کنیم. پل ارتباطی ما قطع شد و دسترسی به یافته های جدید دشوار شد. البته علم محصور نمی ماند. کما اینکه دسترسی محدودی برقرار بود. اما بعد از برجام پل ارتباطی برقرار شد. ما با بانک های اروپایی و آسیای جنوب شرقی مذاکره داشتیم و ارتباط خوبی با بانک های صاحب نام دنیا برقرار شد. تلقی آنان هم این بود که باید پروژه های ایران را فاینانس کنند و خطوط اعتباری برقرار شود. برای آنها جالب بود



فضا باز شده و امکان فاینانس مشترک با کشورهای خارجی وجود دارد و ابزارهای جدیدی در سرمایه گذاری پدید آمده است. وقتی بانک خارجی گزارش می خواهد، طبیعی است که باید به زبان خود آن ها و با استانداردهای بانک پذیر بین الملل تهیه شود. اگر این توانایی نباشد، چطور می شود با بانک خارجی تعامل کرد؟ گروه مشاوران باید استانداردهای خود را به معیارهای بین المللی نزدیک کنند. بازار را محلی و منطقه ای نبینند، باید بین المللی باشد.



صرف دانش روز برای ما مهم نیست. بحث رفتاری که با یک مشاور چطور برخورد کنند تعیین کننده است. به اعتقاد من مشاوران سرمایه گذاری یاریگر بانک هستند. عواملی که بخشی از تیم همکاری ما محسوب می شود. ما مشاوران را گروهی مجزا که کسب کار خود را انجام می دهند، نمی دانیم. آن ها مکمل چرخ ارائه تسهیلات بانکی هستند.



ما هیچ محدودیتی در زمینه برون سپاری نظارت نداریم، اما چرا این بخش ضعیف تر است؟ چرا مشاوران نتوانستند به اندازه امکان سنجی در بخش نظارت فعال باشند. در این زمینه نیاز به همفکری داریم. چند مطلب در واگذاری نظارت مؤثر است. پروژه ها متنوع است و باید صلاحیت های حرفه ای برای کار نظارت وجود داشته باشد دوم اینکه گزارش ها سر موقع به بانک برسد که پروژه به تأخیر نخورد. تسهیلات باید دقیق و درست به سرمایه گذار برسد. مشاور باید همپای ما و مجری پروژه گزارش دهی کند و سوم اینکه گزارش قابلیت دفاع داشته باشد. اگر اشتباه گزارش زیاد باشد، هم به بانک هم مشاور لطمه می زند.



نظارت بر مصرف منابع بانکی بخش مهم فرایند اعطای تسهیلات است. سنجش این نکته که آیا تسهیلات اعطا شده در محل خود هزینه شده اند یا گزارش نظارت ممکن می شود و از سوی دیگر مراحل بعدی پرداخت تسهیلات بر چگونگی گزارش های نظارتی قائم است. سیاست های بانک در زمینه نظارت بر مصرف منابع بانکی چیست؟

به طور قطع و یقین از نظر مدیریت بانک، مشکلی برای برون سپاری نظارت بر مصرف صحیح منابع وجود ندارد. ما هیچ محدودیتی در زمینه برون سپاری نظارت نداریم، بنده این را با قطعیت ابراز می کنم. اما چرا این بخش ضعیف تر است؟ خوب است آسیب شناسی کنیم که بدانیم چرا مشاوران نتوانستند به اندازه امکان سنجی در بخش نظارت فعال باشند. در این زمینه نیاز به همفکری داریم. به همین سیاق تأکید می کنم از نظر بانک صنعت و معدن نه تنها مشکلی نداریم بلکه از دریافت گزارش های نظارتی دقیق از سوی مشاوران استقبال می کنیم. چند مطلب در واگذاری نظارت مؤثر است. پروژه ها متنوع است و باید صلاحیت های حرفه ای برای کار نظارت وجود داشته باشد دوم اینکه گزارش ها سر موقع به بانک برسد که پروژه به تأخیر نخورد. تسهیلات باید دقیق و درست به سرمایه گذار برسد. مشاور باید همپای ما و مجری پروژه گزارش دهی کند و سوم اینکه گزارش قابلیت دفاع داشته باشد. اگر اشتباه

رفتار اعتماد آفرین ایجاد می کند، توجه داریم. صرف دانش روز برای ما مهم نیست. بحث رفتاری که با یک مشاور چطور برخورد کنند تعیین کننده است. به اعتقاد من مشاوران سرمایه گذاری یاریگر بانک هستند. عواملی که بخشی از تیم همکاری ما محسوب می شود. ما مشاوران را گروهی مجزا که کسب کار خود را انجام می دهند، نمی دانیم. آن ها مکمل چرخ ارائه تسهیلات بانکی هستند. با این دیدگاه ادبیات و برخورد ما متفاوت می شود. اگر این رویکرد به کمال برسد، حاصل کار هم به نفع سرمایه گذار می شود هم بانک هم مشاور و در نهایت مملکت منتفع می شوند. شکل دادن همکاری های تیمی به موفقیت کشور کمک خواهد کرد. مثل این است که در قایق نشسته ایم و هر کس به هر جهتی دوست دارد، پارو می زند. روشن است که در این حالت نه تنها حرکتی رخ نمی دهد بلکه نیروی هم را خنثی می کنیم در حالی که اگر هماهنگ باشیم، حرکت رخ خواهد داد و به مقصد می رسیم. شاهد مثال دوره سال گذشته بانک درباره اولویت بررسی های اقتصادی بر فنی که توسط پرفسور جان آلفرد ویز برگزار شد و موفق هم بود. بانک صنعت و معدن برای غالب شدن این نگاه در بررسی طرح ها، پیش قدم است.

به گواه تعداد قراردادهای ثبت شده در سامانه کانون، بانک صنعت و معدن در برون سپاری طرح های امکان سنجی همکاری دارد. واقف هستید که



مشاورین و بانک وجود دارد. تقیصه ای در جمع مشاوران وجود دارد که پیش از این در نشست مشترک به دوستان مشاور عرض کردم. فضا باز شده و امکان فاینانس مشترک با کشورهای خارجی وجود دارد و ابزارهای جدیدی در سرمایه گذاری پدید آمده است. وقتی بانک خارجی گزارش می خواهد، طبیعی است که باید به زبان خود آنها و با استانداردهای بانک پذیر بین الملل تهیه شود. اگر این توانایی نباشد، چطور می شود با بانک خارجی تعامل کرد؟ یکی از مشاوران در جلسه مشترک پاسخ داد که ما می توانیم اما متأسفانه باید بگویم این تسلط غالب نیست. گزارش باید از ابتدا به زبان مقصد و با ادبیات و ملاک های امکان سنجی بین المللی نگاشته شود. نباید از فارسی به انگلیسی ترجمه شود در این صورت همکاری بین المللی زیاد می شود. بانک در زمینه آموزش کارشناسان خود سرمایه گذاری می کند. علی الاصول برای اخذ وام های مشترک مشاوران هم باید ادبیات بین المللی یاد بگیرند. گروه مشاوران باید استانداردهای خود را به معیارهای بین المللی نزدیک کنند. بازار را محلی و منطقه ای نبینند، باید بین المللی باشد. اگر توانایی ارائه گزارش استاندارد به بانک خارجی در مشاوران باشد، فضای کار خوبی فراهم است چه بسا بتوانیم از بانک های خارجی کار بگیریم. تصور کنید ۵۰۰ پروژه ایران است وقتی دامنه جغرافیایی را وسیع کنیم می توانیم از کشورهای CIS (کشورهای مستقل مشترک المنافع) پروژه بگیریم یا با مشاوران سنگاپور و ترکیه و مالزی رقابت کنیم. باید پیشنهاد های رقابتی خوب ارائه کنیم و بازار را در اختیار بگیریم. اگر بخواهیم با بانکی فرانسوی فاینانس مشترک ایجاد کنیم افزون بر اینکه مشاور باید متن انگلیسی آماده کند، کیفیت باید مانند گزارش های بین الملل باشد تا قابلیت ارائه به شرکای بانکی خارجی

گزارش زیاد باشد، هم به بانک هم مشاور لطمه می زند. بحث آخر ما با مشاور قیمت است. باید بسنجیم حضور مشاور چقدر هزینه را کم یا زیاد می کند. اگر این موضوعات را کنار هم بگذاریم، فرصت های خوبی برای مشاوران است تا با ما همراه شوند. ما پروژه های نظارتی با اعضای کانون داریم، البته تعداد آن کم است. حساسیت هایی ممکن است به لحاظ خرج کردن و ارتباط درست بین بانک و مشاور برقرار شود تا خدشه ای به استقلال مشاور وارد نشود و تحت تأثیر سرمایه گذار نباشد. در بانک منافع شخصی نداریم. فعالیت ما ملی و برای رسیدن به توسعه است. به اعتقاد من و بر مبنایی که عرض کردم، قرارداد نظارت باید با بانک باشد. ممکن است ما سر قیمت سخت گیری کنیم اما می توانیم به نقطه تعادل برسیم. این سیاست بانک است و چیز جدیدی نیست. ممکن است روی مدل اجرا به تفاهم نرسیده باشیم. بانک صنعت و معدن به دو دلیل از حضور مشاورین استقبال می کند. یکی اینکه کار امکان سنجی سنگ بنای اولیه طرح است، مشاور باید بازار را خوب ببیند تا سرمایه گذار در اجرا به مشکل بر نخورد و بازگشت تسهیلات تضمین شود. این قدم اول است. در اجرا هم همین است. اگر نظارت درست انجام شود هم به لحاظ زمان، هزینه و کیفیت اجرا به نفع بانک است. دوستان مشاور اگر به عنوان مشاور امین با بانک همراه شوند _ چون من اعتقادم این است که باید با بانک قرارداد داشته باشند _ کار خوبی تحویل می شود که مستقل از اعمال نظرهاست و منفعت برای کشور بیشتر است.

جمع بندی من از گفتگو این است که شما علاوه بر تأکید بر دیدگاه مدیران بانک صنعت و معدن نسبت به لزوم استفاده از خدمات مشاوره سرمایه گذاری، می فرمایید که با دوره های آموزشی این نگرش به بدنه تسری می باید. در واقع هم راستا با اهداف کانون گامی بلند در جهت فرهنگ سازی استفاده از خدمات مشاوره بر می دارید. برداشتن این گام از سوی سیستم بانکی لازم و موثر است اما سوی دیگر فرهنگ سازی، عملکرد درست و علمی مشاور سرمایه گذاری در بررسی طرح هاست. در این زمینه چه ایده ای دارید؟

اگر کمی بلند مدت تر نگاه کنیم و منافع روزمره را کنار بگذاریم زمینه های همکاری زیادی بین

را داشته باشد. این بحث جدی است و امیدوارم مشاوران نگاه بلند مدت داشته باشند و برای خود سرمایه گذاری کنند. بحث دیگر اینکه کار تیمی را فراموش نکنیم. مشاورین فکر نکنند قرار است یک کار بگیرند و بروند. می شود همان بحث صادرات. رقم صادرات ما با اغماض و خوش بینی ۱۰۰ میلیارد دلار است اما پتانسیل کشور بسیار بالاتر است. یک جایی مثل سنگاپور اندازه یک هجدهم مملکت ما جمعیت دارد و از شهر تهران کوچکتر است اما بالای ۳۶۰ میلیارد دلار صادر می کند این یعنی ما قواعد بین الملل را فراموش کرده ایم و با مسائل حرفه ای رو برو نشده ایم راهکار ما باید اصلاح شود و حرفه ای باشد. حالا از بحث صادرات به بانک برسیم باید ما تلاش کنیم با استاندارد بین المللی منطبق شویم تا با بانک های خارجی رقابت کنیم. نرخ سود مناسب بدهیم تا رقابت کنیم. مشاور هم همین طور باید خودش را بخشی از فرایند کلی و همکار بداند نه مشتری شبکه بانکی. این نگاه بلند مدت به بازار مشاوران کمک می کند. اگر کیفیت کار پایین نباشد ما همیشه از مشاوران استفاده می کنیم و بحث قیمت، ثانویه است. هم ما باید پاییند باشیم هم مشاوران. من به عنوان مدیرعامل بانک صنعت و معدن دست همکاری به سوی مشاورانی که دانش تخصصی و کار کیفی انجام می دهند دراز می کنم و حتماً اتفاق های خوبی با هم رقم خواهیم زد.

بانک های آینده

پرویز عقیلی کرمانی اقتصاددان، بانکدار و مدیر ارشد اجرایی است، که در حال حاضر به عنوان مدیر عامل بانک خاورمیانه فعالیت می نماید. وی فعالیت بانکداری خود را از شعبه دبی بانک اچ اس بیسی آغاز نمود. عقیلی پیش از این، مدیر عاملی بانک کار آفرین را بر عهده داشت. از سوابق دیگر وی میتوان به رئیس هیئت مدیره شرکت سرمایه گذاری صنایع ایران و ریاست هیئت مدیره شرکت کارگزاری بورس ایران اشاره کرد.

دکتر پرویز عقیلی مدیرعامل بانک خاورمیانه در نشستی با مشاوران سرمایه گذاری که در اتاق بازرگانی، صنایع و معادن تهران برگزار شد، به تشریح وضعیت بانکداری در آینده نزدیک پرداخت و با بیان اینکه مؤسساتی مانند گوگل و آمازون و مایکروسافت و ... در آینده می توانند رقیب بانک ها باشند، گفت: بانکداری جدید به سمتی می رود که با برداشت کلاسیک از بانکداری - افتتاح شعب متعدد و توسعه کمی - متفاوت است. به همین دلیل از کارشناسان زبده بانک درخواست کردیم وضعیت بانکداری روز دنیا را بسنجند تا مشخص شود بانک های ما در چه وضعی هستند و چگونه باید سیستم بانکی خود را با وضع فعلی بانکداری بین المللی تطبیق دهیم.

عقیلی درباره لزوم ترغیب متقاضیان دریافت تسهیلات به سرمایه گذاری هدفمند و سودده گفت: حدود ۱۵ سال قبل در



ارتباط با نحوه اجرای بانکداری اسلامی نامه ای به وزیر امور اقتصادی و دارایی وقت _طهماسب مظاهری_ نوشتم و در آن از کاهش دادن نرخ مالیاتی تشکر کردم و گفتم طبق چیزی که دانسته من است بانک و تسهیلات گیرنده نوعی شراکت با هم انجام می دهند و علی الاصول برای شراکت بازپرداخت معینی تدوین نشده است زیرا ریسکی متوجه سرمایه گذاری مشارکتی است و طبعاً برای ریسک بالاتر، سود بالاتر نیز مورد انتظار خواهد بود. در این صورت برای ترغیب سرمایه گذار به حرکت از اعطای تسهیلات به سمت سرمایه گذاری، به دلیل افزایش ریسک، اجباراً سود بالاتری هم باید منظور شود. آن طرف سکه بازده از نظر سرمایه گذار، **cost of capital** از نظر سرمایه پذیر قرار دارد. باید در بانکداری بازنگری کنیم تا صنایع داخلی توان رقابت با صنایع مشابه خارجی را داشته باشند. ایشان هم لطف کرده بود با دکتر سیف مدیر عامل وقت بانک ملی صحبت کرده بود که منجر به یک همکاری چهار ساله در جهت نحوه پیاده سازی بانکداری نوین شد که در عین حال در چارچوب شریعت باشد. مدیرعامل بانک خاورمیانه افزود: بعد از چهار سال به جایی رسیدیم که عقود را به دو دسته مبادله (عقد بیع یا خرید و فروش) و مشارکتی تقسیم کردیم. می دانید که فرق بین عقد مبادله و مشارکت در نرخ سود مورد انتظار است. در عقد بیع قبل از امضای قرارداد نرخ را تعیین و تثبیت می کنند بنابراین برای اعطای تسهیلات کاربردی است. نرخ سود یا بهره اول مشخص می شود پس نرخ بهره تسهیلات از چه چیزی تشکیل می شود؟ از نرخ بهره واقعی که بین دو تا ۴ درصد بیشتر نیست و به فرهنگ جامعه بستگی دارد.

عقبلی با تأکید بر اینکه نرخ بهره با توجه به عادات فرهنگی مردم یک کشور با کشور دیگر متفاوت است، گفت: آیا مردم کشور مورد نظر پس انداز می کند مثل شرق آسیا یا مصرف کننده است مثل ایران؟ اگر تصور کنیم نرخ تورم در ایران صفر است. مدادی که امسال هزار تومان است و سال بعد هم هزار تومان خواهد بود. در این حالت باید به ایرانی بگویم که ۴ درصد از مصرف امروزش را به نفع سال آینده بگذارد و مداد را بخرد، در صورتی که به ژاپنی باید بگویم دو درصد به سود آینده عقب بیندازد. به عبارت دقیق تر نرخ بهره اسمی، تابعی است از نرخ بهره واقعی به اضافه انتظار چندین ساله تورمی، یعنی پولی که بلوکه می شود. با این کاری که کردیم اگر نرخ بهره آزاد باشد بانک مرکزی می تواند عقد مبادله را تعیین

کند اما عقد مشارکت چون نرخش در آخر دوره تعیین می شود قابل تعیین از قبل نیست. صحبت ما بر این بود که با این کار توانستیم با استفاده از عقود مبادله - که شامل جعاله و فروش اقساطی و اجاره به شرط تملیک و خرید دین است - مسأله سود تسهیلات را تخفیف دهیم. با این تعداد عقد در تراز نامه یک شرکت تولیدی خدماتی و ... بین ۹۵ درصد تا ۹۷ درصد می توانیم دارایی شرکت ها را تأمین مالی کنیم. اینکار در عین حال شرعی است و با بانکداری سنتی می خواند.

مدیرعامل بانک خاورمیانه گفت: اگر در نرخ بهره دخالت نشود و اجازه بدهند عرضه و تقاضا نرخ بهره را تعیین کند، می توانیم به راحتی عملیات بانکی را با دنیا هماهنگ کنیم و عملکردمان هم شرعی باشد. پس مشکل، کنترل تورم است. باید تورم را از اقتصاد خارج کنیم. اگر تورم ما معادل تورم باقی کشورها باشد که بین یک تا دو درصد است، نرخ بهره واقعی ما هم ۴ درصد و ۲ درصد هم نرخ تورم باشد، نرخ بهره اسمی ما می تواند ۶ درصد باشد. مهمتر از آن نرخ بهره اوراق دولتی می تواند ۶ درصد باشد. همه با نرخ ۶ درصد راضی هستند و سرمایه گذاری بسیار افزایش خواهد یافت. هر چه نرخ بهره و تورم بالا برود، هزینه های تأمین مالی تولید افزایش مییابد و به طرف دلالتی سوق می یابیم. اما زمانی که نرخ بهره و تورم پایین باشد میل به سرمایه گذاری بلند مدت بیشتر می شود و رونق اقتصادی رخ می دهد. بنابراین کسانی که تورم را ایجاد می کنند و کوتاه مدت می بینند و پول و نقدینگی در بازار را زیاد می کنند، نتیجه عملکرد آنها تورمی است که تا مدت ها دودش در چشم مردم می رود.

عقبلی اقدامات دولت فعلی را مثبت ارزیابی کرد و افزود: دو مشکل وجود دارد یکی اینکه اقتصاد ما بانک محور است، یعنی اوراق بدهی نداریم و تنها منبع ایجاد بدهی سیستم بانکی است لزوماً برای تأمین مالی باید به بانک رجوع کنیم. تنها چاره تأمین مالی سیستم بانکی است و وقتی که سیستم انحصاری باشد ایجاد فساد می کند. امروزه در کشور ما از صنایع بسیار بزرگ تا بقالی دم محل، برای تأمین مالی به سراغ بانک می روند. این رویکرد مشکلات زیادی به همراه دارد.

وی با بیان اینکه اعتبار مالیاتی به شرکت ها به نفع اقتصاد کشور است، افزود: چند سال پیش صحبتی با آقای دکتر علی طیب نیا داشتم، ایشان قبول کردند که اوراق قرضه دولتی بسازیم و وقتی نرخ ۲۸ درصد است، برای تسهیلات اعتبار مالیاتی

در کشورهایی که بازار سرمایه توسعه یافته ای ندارند باید بانک تخصصی باشد تا آن ها را تأمین اعتبار کند در صنعت، مسکن یا کشاورزی. حالا ما این سه بانک را دولتی کرده ایم جواب نمی دهد. وقتی بانک دولتی تخصصی ایجاد کردید کارها قفل می شود و برای رفع مشکل تلاش بسیار لازم است اما به این سادگی نیست. در نهایت هم بانک دولتی مثل بانک های تجاری دولتی وام می دهد.



اگر در نرخ بهره دخالت نشود و اجازه بدهند عرضه و تقاضا نرخ بهره را تعیین کند می توانیم به راحتی عملیات بانکی را با دنیا هماهنگ کنیم و عملکردمان هم شرعی باشد. پس مشکل، کنترل تورم است. باید تورم را از اقتصاد خارج کنیم. اگر تورم ما معادل تورم باقی کشورها باشد که بین یک تا دو درصد است نرخ بهره واقعی ما هم ۴ درصد و ۲ درصد هم تورم نرخ باشد، نرخ بهره ما می تواند ۶ درصد باشد بالاتر از این نرخ بهره، اوراق دولتی می تواند ۶ درصد باشد.



هر چه نرخ بهره و تورم بالا برود، بهره را با خود بالا می کشد و به طرف دلالتی سوق می یابیم. اما زمانی که نرخ بهره و تورم پایین باشد میل به سرمایه گذاری بلند مدت بیشتر می شود و رونق اقتصادی رخ می دهد. بنابراین کسانی که تورم را ایجاد می کنند و کوتاه مدت می بینند و پول و نقدینگی در بازار را زیاد می کنند، نتیجه عملکرد آنها تورمی است که تا مدت ها دودش در چشم مردم می رود.

بدهیم. یعنی قسمتی از هزینه سود از درآمدهای آتی متقاضی، از مالیات معاف شود. این هزینه تأمین مالی این شرکت ها را پایین می آورد و تشویق می شوند. در هر صورت نتوانستیم ایشان را به طور کامل متقاعد کنیم. البته اوراق بدهی دولتی منتشر می شود اما این بده بستان کوچکی است و باید شرکت ها هم این امکان را داشته باشند. اگر فشار از روی سیستم بانکی کم شود، و متقاضیان بتوانند قسمتی از احتیاجات خود را از بازار سرمایه تأمین کنند بسیار مهم است. - البته **capital market** شامل بازار بدهی و بازار سهام و مشتقات آنهاست، ولی منظور من از بازار سرمایه، اوراق بدهی است نه شراکتی. شرکت های بزرگ باید از این ابزار استفاده کنند تا استقراض را از بازار انجام دهند و فشار از روی سیستم بانکی برداشته شود تا نرخ بهره هم پایین بیاید. اگر ترتیبی اتخاذ شود که عرضه و تقاضا نرخ بهره را مشخص کند، به این مشکل ها بر نمی خوریم.

عقبلی گفت: اگر ابزاری می گذاشتیم که منابع مالی شرکت ها به جای بانک از بازار بدهی تأمین شود مطمئناً نرخ بهره به طور طبیعی پایین می آمد و نه دستوری. مدیرعامل بانک خاورمیانه با اشاره به تفاوت بانکداری تجاری و توسعه ای گفت: بانک های ما بانک تجاری اند و کارشان تأمین پروژه نیست. بانک تجاری باید سرمایه در گردش فراهم کند و باید به سابقه یک شرکت اهمیت بدهد. قبل از انقلاب اسلامی سه بانک داشتیم که در رقابت بودند و این رقابت باعث می شد که بانک ها فعال باشند و منابع استقراضی برای پروژه های جدید را فراهم کنند. تنها راه تأمین مالی پروژه هایی که از صفر شروع می شوند در کشورهایی که بازار سرمایه توسعه یافته ای ندارند علی الاصول بانک تخصصی است تا آنها را چه در بخش صنعت، مسکن یا کشاورزی تأمین اعتبار کند. اما ما این سه بانک را دولتی کرده ایم و به نتیجه مطلوب نرسیده ایم. وقتی بانک دولتی تخصصی ایجاد کردید کارها قفل می شود و برای رفع مشکل تلاش بسیار لازم است اما به این سادگی نیست. در نهایت هم بانک تخصصی دولتی مثل بانک های تجاری دولتی وام می دهند.

عقبلی در تشریح انواع راه های تأمین مالی به جایگاه صندوق توسعه ملی پرداخت و گفت: یکی دیگر از منابعی که می توانیم به آن تکیه کنیم، صندوق توسعه ملی است که منابع دراز مدت در اختیار پروژه ها می گذارد و شرط اساسی آن این است که پروژه های شما باید حتماً ارزش آور



اگر بخواهیم بانکداری اسلامی و بدون ربا را در ایران به نحو احسن پیاده کنیم، طبق چیزی که دانسته من است بانک و تسهیلات گیرنده نوعی شراکت با هم انجام می دهند و علی الاصول برای شراکت بازپرداخت معینی تدوین نشده است. زیرا ریسکی متوجه آن سرمایه گذاری مشارکتی است و طبعاً برای ریسک بالاتر سود بالاتر نیز مورد انتظار خواهد بود. در این صورت برای ترغیب سرمایه گذار به حرکت از اعطای تسهیلات به سمت سرمایه گذاری، به دلیل افزایش ریسک، اجباراً سود بالاتری هم باید منظور شود.

انجام می دهد و بانک تضمین می کند و بیمه های کشور مذکور ریسک را بیمه می کنند. یعنی دیگر ریسک متوجه کشور صادر کننده ماشین آلات خواهد بود نه ریسک ایران یا بانک یا خریدار. این حتماً بازار خوبی است. نرخش نیم درصد و یک چهارم درصد بیشتر از **interbank** نیست. معمولاً این کارگزاری ها هزینه ای شارژ می کنند که باید بتوانیم به حداقل برسانیم. امروزه برای تأمین مالی پروژه ها باید از منابع دراز مدتی این چنینی بهره مند شویم.

* سخنرانی دکتر پرویز عقیلی، مدیر عامل بانک خاورمیانه در نشست انجمن شرکت های مشاوره سرمایه گذاری و نظارت طرح ها

باشد و محصولات آن امکان صادرات داشته باشد. این چیزی است که صندوق توسعه تأکید دارد و صددرصد درست است. تولیدات ما باید چیزی باشد که امکان صادرات داشته باشد و فعالیت های اقتصادی به آن اندازه کیفیت داشته باشند که بشود صادر کرد.

عقبلی گفت: امروز برای فشار کمتر روی صندوق توسعه سعی می کنیم اگر ماشین آلات را از خارج از کشور می خریم، اعتبار خرید آن را هم بگیریم. در مقابل تضمین یک بانک خصوصی ایرانی جنسی را می فروشند و بعد از اعتبار اسنادی یک سری برات ۶ ساله می کشند. تاریخ اولین برات ۶ ماه بعد از شروع فعالیت است و بقیه برات ها به فواصل شش ماهه تحویل می شود. خریدار قبولی برات را



سرمایه گذاری در مشارکت محدود

منصور بدیعی
مدیر عامل شرکت طرح و اجرای کاسون

مشارکت محدود (Limited Partnership)

یکی از مشکلات ما بحث سرمایه گذاری این است که تصور می شود پول لازم برای توسعه یک سرمایه گذاری را می باید یا از بانک ها بگیرند یا شخص سرمایه گذار چکی در وجه مسئول پروژه صادر کند. حال سوال اینجاست که اگر مثلاً مسئول پروژه برای یک پروژه ۱۰ میلیاردی، صد میلیون کم داشته باشد، سرنوشت پروژه چه خواهد شد؟

پول کجاست؟

سرمایه یا در اختیار بانک است و یا در اختیار مردم.

بانک پول ها را از مردم گرفته و زمانی که مردم لازم دارند یا به آنها نداده و به خواص می دهد و یا با رفتاری بسیار توهین آمیز سبب می شود گرفتن وام از بانک ها از گرفتن صدقه، مشمئز کننده تر باشد.

پس بهترین راه حل این است که از مردم و به صورت مستقیم سرمایه را دریافت کنیم. به این ترتیب مردم می توانند به نسبت توان سرمایه گذاری شان در پروژه مشارکت کنند و با توجه به مجموع مبالغ دریافت شده از مردم، سرمایه لازم برای اجرای پروژه مهیا میشود.

شخصی که پول را از مردم می گیرد و پروژه را از نطفه تا پایان رهبری می کند، شریک مسئول یا **General Partner** نامیده می شود که می تواند سرمایه گذار نیز باشد (شایان توجه است که این فرد خود باید حداقل از لحاظ ایمنی سرمایه گذاری کند).

افرادی را که سرمایه می آورند **Limited Partner** یا شریک بدون مسئولیت (مسئولیت محدود) می نامند به این معنی که این شخص تنها سرمایه گذاری را انجام می دهد و مسئولیت دیگری بر عهده وی نیست.

مشکل عمده این سیستم عدم اعتماد سرمایه گذاران به شریک مسئول است که این مشکل می تواند به دو شکل رفع شود:

۱- پشتیبانی موسسات قابل اعتماد که امضای دوم هزینه پول را می گیرند.

۲- امضای دوم سرمایه گذاران بدون مسئولیت نیز روش دیگر حل این مساله است.

برای مثال یک پروژه که کل هزینه آن ۱۰ میلیارد است اگر به سهام های ۱۰۰ میلیونی تقسیم شود، حداکثر به ۱۰۰ نفر یا کمتر (یک نفر می تواند چند سهم بگیرد)، سرمایه گذار بدون مسئولیت نیاز دارد که تجمیع این تعداد سرمایه گذار

پروژه را به سر منزل مقصود خواهد رسانید.

فرض کنیم که پروژه را ۱۵ میلیارد بفروشیم در این صورت ۵ میلیارد سود داریم که اگر قرار شود شریک مسئول ۳۰ درصد این سود را بابت خدمات مدیریتش دریافت کند (مخارج دفتر، مدیریت، طرح و ساخت جزو مخارج مستقیم پروژه محسوب می شود)، ۱،۵ میلیارد از سود متعلق به اوست و ۳،۵ میلیارد باقی مانده بین شرکای بدون مسئولیت (هر یک به نسبت سهم خود) تقسیم می شود.

شایان توجه است که شرکای با مسئولیت محدود (LP) در هیچ شرکتی شریک نمی شوند. بنابراین هیچ گونه مشکل قانونی و مالیاتی متوجه آن نخواهد بود. فقط مقدار حق السهم خود را به صورت قراردادی در اختیار شرکت یا فرد **GP** قرار می دهند و تنها مسئولیت آن ها پولی است که پرداخت کرده اند و لاغیر که ممکن است به علت بازار بد و یا حوادث قهری متضرر شوند. ولی مسئولیت نهایی پروژه بر عهده شریک مسئول (GP) خواهد بود.

مطلب مهم نگرانی **LP** برای این است که شرکت یا فردی که مسئولیت را به عهده می گیرد ممکن است سوء استفاده کند یا اشتباهات فاحش داشته باشد. برای رفع این دغدغه آورده های کلیه سهامداران که برای اجرای پروژه لازم است می باید در حساب مشترک **GP** و یک موسسه قابل اعتماد (مثل قانون مشاوران اعتباری و سرمایه گذاری بانکی) با دو امضاء **GP** و موسسه مذکور نگهداری شود. موسسه دو مشاور استخدام می کند یکی برای کنترل مالی (یکی از اعضای قانون مشاوران) و یک مهندس مشاور برای کنترل فنی. حال بالطبع این دو مشاور کنترل مالی و فنی این پروژه را تعهد می کنند بنابراین هیچ ریسکی متوجه سرمایه گذار با مسئولیت محدود (LP) نمی شود.

لازم به توضیح است که این قرارداد ها می توانند بین ۱۰۰ تا ۵۰۰ صفحه باشند، البته نمونه های بین ۱۰ تا ۱۰۰ صفحه نیز وجود دارد که برای پروژه های کوچک است.

لازم به ذکر است که تشویق به اجرای مشارکت محدود از طرف اعضای قانون مشاوران اعتباری و سرمایه گذاری بانکی، باعث توسعه کسب و کار اعضا خواهد بود و اگر این نوع قرار داد رواج یابد مشکل اکثر پروژه هایی که نیازمند سرمایه هستند، حل می شود.

پرتفوی تسهیلات اعطایی از عوامل مؤثر در اولویت بندی اعطای تسهیلات



بانک توسعه صادرات ایران به عنوان تنها بانک تخصصی و توسعه ای و مجری امین سیاست های دولت در امر تأمین مالی و تسهیل صادرات کشور و گسترش مبادلات تجاری بین المللی، تلاش می کند با اتکاء به نیروی انسانی متعهد و متخصص، استفاده از سرمایه دولت و سایر منابع مالی و بهره گیری از استانداردها، روش ها و فناوری های نوین بانکداری، انواع خدمات بانکی و بیمه ای را به صادر کنندگان کالاها و خدمات ارائه دهد.

استراتژی های بانک برای تحقق این مأموریت، تمرکز و تعهد به حمایت از رشد و توسعه صادرات غیر نفتی کشور، افزایش بهره وری توسعه ای منابع مالی است. در سندر اهردی چهار ساله بانک که توسط وزارت امور اقتصادی و دارایی تدوین شده نیز اهداف راهبردی مشخصی نظیر افزایش توان ثروت آفرینی کشور، تأمین مالی پایدار دولت و کاهش اتکا دولت به نفت، مشارکت فعال و مؤثر در سیاست گذاری و قانونگذاری، تقویت انضباط، سلامت و شفافیت مالی-اداری، ارتقاء همافزایی درون سازمانی و همکاری فراسازمانی، ایجاد و یکپارچه سازی سامانه های اطلاعات مدیریتی و عملیاتی، توسعه هدفمند سرمایه های انسانی و سازمانی برای بانک مشخص شده است.

برای آشنایی بیشتر مشاوران سرمایه گذاری با استراتژی ها و نحوه عمل بانک توسعه صادرات گفت و گویی با آقای علی صالح آبادی مدیر عامل این بانک داشته ایم که در زیر از نظراتان می گذرد.

یکی از راهکارهای توسعه اقتصادی جذب و حمایت سرمایه گذاری داخلی و خارجی است. قاعدتاً بانک توسعه صادرات به عنوان بانک توسعه ای که ۸۰ درصد منابع آن ارزی است، به خوبی از فرصت های سرمایه گذاری داخلی و خارجی مطلع است و زمینه های مساعد را برای مشارکت در سرمایه گذاری فراهم می کند. هیات مدیره بانک توسعه صادرات به عنوان تصمیم گیرنده نهایی اعطای تسهیلات، از چه بازوهای مشورتی بهره می برند؟ تسهیلات براساس چه اولویت هایی اعطای می شود؟

بانک از زیرساخت های مناسب و ارکان های مختلفی در سطوح عملیاتی و مدیریتی برای تصمیم گیری برخوردار است. ارکانی چون کمیته مصرف منابع و مصارف و کمیته های اعتباری به تصمیم گیری بهتر در این زمینه کمک می کنند. کمیته منابع و مصارف که وظیفه برنامه ریزی هدف مند در بعد زمانی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت جهت توازن و رابطه منطقی بین جنبه های مختلف کمی و کیفی دارایی ها و بدهی های را به عهده دارد، در روند تصمیم گیری مناسب برای تخصیص مطلوب منابع و نگهداری سطح مکفی از نقدینگی، نقش مهمی را ایفا می کند. تعیین ترکیب مناسب از میزان تخصیص منابع به درخواست های سرمایه در گردش و طرح های سرمایه گذاری بلند مدت، یکی مواردی است که از طریق این کمیته سیاستگذاری می شود. کمیته های اعتباری نیز یکی دیگر از ارکان تصمیم گیری است. در گزارش های تهیه شده توسط کارشناسان اعتباری داخلی هم عوامل کمی و کیفی بسیار زیادی با توجه به نوع درخواست مدنظر قرار گرفته و شاخص های مختلف مالی، اقتصادی، فنی و صادراتی محاسبه و مورد تحلیل قرار می گیرد. علاوه بر این خبرگان صنایع مختلف، تجربیات پرونده های اعتباری سال های گذشته، تحلیل های مختلف روی بازار هر صنعت، اطلاعات سازمان بورس اوراق بهادار یاری رسان ما هستند. بر صورت های مالی حسابرسی شده توسط حسابرسان مورد تایید جامعه حسابداران رسمی ایران نیز تکیه می شود و از سیستم رتبه بندی اعتباری داخلی بانک بر پایه مدل های نوین اعتبارسنجی هم استفاده می کنیم. گزارش های علمی و تحلیلی از بازدیدهای دورهای کارشناسان و مدیران اعتباری هم در روند تصمیم گیری مؤثر است.

و اما در خصوص اولویت بندی اعطای تسهیلات

که بخش دوم سؤال شماست باید بگویم عوامل متعددی همچون پرتفوی تسهیلات اعطایی از منظر نوع و اندازه صنعت و تحلیل شاخص های صنعت در سطح کشور بررسی می شود. قوانین و اسناد بالادستی از جمله دستورالعمل های اجرایی ماده های قانون رفع موانع تولید رقابت پذیر و ارتقای نظام مالی کشور یا سیاست های کلی برنامه ششم توسعه، گزارش های عملکردی قانون برنامه پنجم و سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی در اولویت بندی مؤثر است. نظامنامه و شرایط و قراردادهای منعقد شده با صندوق توسعه ملی هم لحاظ می شود. در مجموع سیاست های اعتباری هر سال با توجه به تحلیل های مختلفی که بر روی وضعیت کنونی بانک و میزان دسترسی به اهداف داریم، صورت می گیرد.

اعتقاد شما به امکان سنجی طرح ها پیش از اقدام به اعطای تسهیلات از چه تجربیاتی نشأت می گیرد؟

از دیدگاه های مختلف تئوری و عملی، تهیه گزارش های اعتباری به ویژه توسط بدنه کارشناسی بانک، امر بدیهی است که به نظر می رسد عدم توجه به این مقوله از سوی هر بانک و یا موسسه مالی، می تواند منجر به وارد آمدن خسارات جبران ناپذیری به سازمان و حتی کل نظام شود. این بانک نیز از این قاعده مستثنی نبوده و با بهره گیری از نیروی جوان، تحصیل کرده و متخصص در کنار افراد باتجربه و صاحب دانش در این سال ها توانسته است عملکرد مناسبی را در این راستا داشته باشد. یکی از نقاط قوت بانک توسعه صادرات ایران ترکیب نیروی انسانی و فرهنگ سازمانی حاکم به ویژه در بین کارکنان واحد اعتبارات در سطح شعب و ستاد است که علاوه بر حفظ سلامت اداری، در جهت به کارگیری روش های علمی و به روز همیشه تلاش نموده و خواهند نمود. آموزش های مستمر و به کارگیری روش های نوین آموزشی، بازدیدهای دوره ای، انتقال تجربیات بین بدنه کارشناسی بانک، توجه مدیران به سرمایه انسانی و تاکید بر سلامت اداری از جمله عواملی است که می توان در این خصوص نام برد.

مسئولیت مدیریت منابع و مصالح بانکی در حوزه تسهیلات با شبکه بانکی است. به خوبی اشراف دارید که نظارت بر مصرف منابع مجموعه ای از فعالیت های کارشناسی و ارزیابی است که برای جلوگیری از

انحراف طرح از اهداف، روند اجرایی پروژه را پایش می کند و از سویی دیگر در یک قرارداد دو طرفه، نظارت بر طرح توسط یکی از ذی نفعان با اصول حقوقی و تجاری مغایر است. بر مبنای تعریف و اصلی که گفته شد نظارت بر مصرف منابع ضروری است. به نظر حضرت عالی در خصوص نظارت بر مصرف منابع بانکی چه سیاستی باید اتخاذ کرد؟

در قراردادهای تسهیلاتی چه در بخش سرمایه در گردش و چه تسهیلات بلند مدت، مشتری برای اجرای طرح از ابتدا نوع درخواست خود را _ که تسهیلات را برای انجام چه کاری و در چه مدت زمانی می خواهد _ تعیین می کند در قراردادهای تسهیلاتی هم که بین بانک و مشتری منعقد میگردد، نوع قرارداد، مبلغ، مدت و نوع فعالیتی که متقاضی درخواست انجام آن را دارد، به طور شفاف مشخص می شود. به عنوان مثال مشتری تقاضای اخذ تسهیلات صادرات خشکبار دارد و سوابق وی مورد تایید است، بنابراین نظارت بر مصرف منابع در قراردادهای پیشبینی شده و دریافت کننده تسهیلات این مورد را هم از قبل می دانسته و هم در زمان امضای قرارداد مجدداً یادآوری می شود. آیا نظارت بانک بر خرید یک کالا توسط صادرکننده و سپس اخذ مدارک صادراتی آن کالا خللی در فعالیت وی ایجاد می کند؟ این موضوع مانند اینست که بگوییم ناظری بر اجرای یک پروژه پیمانکاری توسط کارفرما تعیین نشود چون مغایر با اصول حقوقی و تجاری است.

از سوی دیگر همانگونه که میدانیم از جمله اصلی ترین عملیات بانکی تجهیز منابع و مدیریت مصرف است که بانک را به صورت یک واحد مالی از دیگر واحدهای اقتصادی متمایز می کند. نظام بانکداری ایران نیز از این قاعده مستثنی نبوده و یک بانک اسلامی نیز نظیر سایر بانک ها با استفاده از منابع پس انداز گروهی از افراد جامعه، نیازهای مالی دیگر گروه ها را تأمین می کند. بدین ترتیب از نقطه نظر مسئولیت در قبال سپرده گذاران و نیز سرمایه های دولتی بانک ها موظف به رعایت چارچوب روابط حقوقی بین بانک و مشتری می باشند. نظارت بر مصرف همانگونه که خودتان نیز مطرح نمودید امری ضروری است و سیاست اطلاع رسانی و تعامل بیشتر با مشتری و بکارگیری روش های نو در نظارت میتواند سیاست مناسبی در نظارت بر مصرف تسهیلات باشد.

نهادینه کردن استفاده از خدمات مشاوران در سرمایه گذاری ها؛

اولویت تحت کانون

شکور آرین خواه



در دنیای امروز، استفاده از خدمات مشاوره ای در هر زمینه، به ویژه در زمینه سرمایه گذاری از اصول بنیادین حرکت های اقتصادی محسوب می شود. لذا انتظار اینکه این حساسیت در کشور ما، آن هم در شرایطی که سرمایه به عنوان کلیدی ترین عنصر توسعه، ایجاد اشتغال، تضمین رفاه مردم و تأمین چشم اندازهای ترسیم شده در افق های بلند مدت به شمار می آید، از اهمیتی دو چندان برخوردار باشد، چندان عجیب نخواهد بود. متأسفانه در چند دهه گذشته، کشورمان با مشکل تخصیص

چهارچالش جدی صنعت بانکداری ایران

مؤسسه جهانی مکنزی (MGI) اتاق فکر و بازوی تحقیقاتی شرکت مکنزی است که طی ۲۵ سال فعالیت خود، با هدف کمک به راهبران کسب و کارها، نهادهای عمومی و مؤسسات غیردولتی برای درک عمیق تر تحولات جهانی، گزارش‌هایی را در مورد موضوعات مربوط به کسب و کارها و اقتصاد منتشر می‌کند. بدنه اصلی گزارش مکنزی در بخش خدمات مالی متوجه چهار چالش جدی صنعت بانکداری کشور و ارائه راهکارهایی برای حل آنان است.

چالش اول: وابستگی بیش از حد توزیع اعتبارات به سیستم بانکی

این چالش منجر به کوچک شدن و غیر متنوع ماندن بازارهای سرمایه شده است. مقایسه بخش مالی ایران با دیگر کشورها، حاکی از سلطه وام‌های بانکی است و این مقایسه در واقع نشان می‌دهد اوراق بدهی عملاً در اقتصاد ایران وجود ندارد.

راهکار

تغییر رویکرد در بازار اوراق بهادار و تبدیل آن به منبعی مهم برای تأمین مالی دولت و پنگاه‌های بزرگ طراحی و انتشار اوراق بدهی

توسعه بخش بانکداری سرمایه گذاری

چالش دوم: کنترل مستقیم بانک مرکزی ایران بر نرخ‌های بهره اسمی

بانک مرکزی ایران بهره‌ای را که بانک‌ها می‌توانند به سپرده‌ها پرداخته و از وام‌ها دریافت کنند، محدود می‌کند. در سال ۲۰۰۸ تورم بالا بدون تعدیل در محدودیت‌های نرخ‌های وام باعث شد که بانک‌ها دارایی‌های خود را به سمت بخش املاک سوق دهند. سپس تورم بالا باعث شد بانک‌ها نرخ‌های بهره بالایی را به سپرده‌ها پیشنهاد دهند، این منجر به کاهش فاصله بین نرخ بهره وام‌ها و سپرده‌ها به زیر صفر گردید. از سال ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۴ به طور میانگین این فاصله ۳/۵- درصد بود.

راهکار

تکیه بر بازار بین بانکی به جای تعیین نرخ‌های بهره در سطح خرده فروشی

چالش سوم: نسبت تقریباً زیاد دارایی‌های غیر نقدی و معوقه

سرمایه گذاری از راه تعامل با بانک‌ها و سازمان‌های مربوط، ارتقاء سطح دانش تخصصی مشاوران و بالاخره صیانت از حرفه، نشانگر این حقیقت است که کانون تنها و تنها برای ارائه کمک‌های تخصصی به تصمیم‌گیری درست در نظام بانکی و حفاظت از سرمایه‌های ملی شکل گرفته است.

در پی ایجاد کانون، از سویی وزارت امور اقتصادی و دارایی و بانک مرکزی با صدور بخشنامه مشترکی کلیه بانک‌هایی را که در بررسی طرح‌های خود از شرکت‌های مرتبط استفاده می‌کردند موظف کردند برای بررسی طرح‌های توجیهی و نظارت بر طرح‌ها، از شرکت‌های مشاوران عضو کانون استفاده نمایند و با ابلاغ این بخشنامه استفاده از شرکت‌های غیر عضو کانون را ممنوع اعلام کردند و از سوی دیگر، در حالی که این نهاد به منظور اعمال سازوکار نظارتی و انتظامی خود با تدوین آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌های متعدد، ایجاد سامانه‌های ثبت، بررسی، ارزیابی و بازرسی عملکرد مشاوران عضو و با به خدمت‌گیری کارشناسان مجرب، همه توان خود را در تضمین کیفیت خدمات مشاوران عضو به کار گرفته و عملکرد تک تک اعضا را در انطباق با مقررات مصوب رصد و در صورت بروز هرگونه تخلف در هیأت رسیدگی به تخلفات رسیدگی و پی‌گیری می‌کند، شوریختانه در سال‌های اخیر شاهد این واقعیت ناگوار هستیم که بانک‌ها آنچنانکه شاید و باید از خدمات این نهاد بهره نمی‌برند و در بهترین حالت منتخبی از طرح‌ها را برای انجام مطالعات امکان‌سنجی به مشاوران کانون می‌سپارند و این ظرفیت عظیم آماده خدمت را نادیده می‌گیرند و این درحالی است که همه ما در قبال تحقق توسعه پایدار و متوازن ملی، به قدر توانمان مسئولیم.

یقین داریم مدیران منصف بانک‌ها نیز همانند ما بر این واقعیت وقوف دارند که نادیده گرفتن مشاوره در سرمایه‌گذاری‌ها، بناگزیر بستر انباشت روزافزون مطالبات معوق بانکی را فراهم و سپرده‌های مردمی را نزد بانک‌ها با ریسک‌های جبران‌ناپذیر مواجه خواهد ساخت.

کانون که باتوجه به شرایط امروز، نهادینه سازی فرهنگ استفاده از خدمات مشاوران زادر سرمایه‌گذاری‌ها به طور اعم و ایجاد همدلی و همگرایی با سیستم بانکی در مطالعات امکان‌سنجی طرح‌ها را در اولویت دستور کار خود قرار داده، به هر طریق ممکن حرکت در این مسیر را متوقف نخواهد ساخت و با همت اعضا خود از راه هرچه کیفی‌تر کردن خدمات، با امیدواری بیشتر آن را ادامه خواهد داد.

نابهنه منابع سرمایه‌ای و اعتباری و معضلات ناشی از فروگذاری مطالعات جدی امکان‌سنجی طرح‌ها به دیوان سالاری اداری و در نتیجه ترجیح پرداخت وام به جای مشارکت بانک‌ها در سرمایه‌گذاری طرح‌ها، روبه‌رو بوده است.

بی‌تردید تغییر رویکرد ملی به بهبود وضعیت اقتصادی کشور - که نشانه‌های آن آشکار شده است - و اهتمام به اصلاح نظام بانکی، بناگزیر با خود سرمایه‌گذار و سرمایه‌بیشتری را وارد عرصه فعالیت‌های اقتصادی خواهد ساخت و اینجنین حضور مشاوران سرمایه‌گذاری واقعی نیز، در این عرصه اجتناب‌ناپذیر خواهد بود.

در حالی که تصویب قانون تسهیل اعطای تسهیلات بانکی (۱۳۸۶/۴/۵) در مجلس محترم شورای اسلامی و ایجاد کانون مشاوران اعتباری و سرمایه‌گذاری بانکی و ابلاغ بخشنامه مشترک وزارت امور اقتصادی و دارایی و بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، کانون را به عنوان تنها مرجع معتبر انتظامی مشاوران در حوزه سرمایه‌گذاری و اعتباری بانکی کشور معرفی می‌کند و این نهاد در طول ۹ سال فعالیت خود، با بیش از ۳۵۰۰ نفر بدنه کارشناسی شرکت‌های عضو، توانایی عملی ایفای نقشی مؤثر در تضمین امنیت و سلامت فرایند سرمایه‌گذاری، تخصیص بهینه منابع و افزایش بهره‌وری و شکوفایی اقتصادی کشور را نشان داده است، متأسفانه به استثناء تعدادی از بانک‌ها، هنوز کلیت نظام بانکی به این باور نرسیده است که ریسک سرمایه‌گذاری در طرح‌ها را با استفاده از خدمات مشاور متخصص ذی صلاح، کاهش دهد و سرنوشت سرمایه‌های ملی را که از محل سپرده‌های مردمی به امانت نزد آنهاست، به دست تصادف و تقدیر نسپارد.

شاید همین دغدغه بوده که مسئولان اقتصادی وقت کشور را در راستای اندیشه تحول در نگرش نظام بانکی پیرامون سرمایه‌گذاری در جهت توسعه صنعتی - اقتصادی، به ایجاد نهادهای مالی جدید ترغیب کرد تا با بهره‌گیری از خدمات آنها و از جمله کانون مشاوران اعتباری و سرمایه‌گذاری بانکی، تسهیلات بانکی را به سوی طرح‌های با توجیه اقتصادی بیشتر سوق دهد و از این طریق ضمن کمک به تصمیم‌گیری‌های موجه در نظام بانکی توسعه صنعتی کشور را با کمترین ریسک و بالاترین بهره‌وری محقق سازد.

اهداف و مأموریت‌های کانون مانند: تسريع، تسهیل و تقویت سرمایه‌گذاری در طرح‌های تولیدی، گسترش فرهنگ استفاده از خدمات مشاوران

نقش مشاوران امکان سنجی پروژه در حفظ منابع ملی



مشاوران سرمایه گذاری در فرآیند امکان سنجی و ارزیابی طرح ها می توانند با نگاه جزئی نگر، مجری برنامه های کلان توسعه ای کشور باشند به عبارتی، اشراف کامل به موضوعات سرمایه گذاری با رویکرد حفظ منابع و منافع ملی از وظایف نانوشته مشاوران سرمایه گذاری است. این مقاله تلاش دارد با بررسی ابعاد ساختاری ارزیابی طرح ها و امکان سنجی پروژه ها نقش مشاوران سرمایه گذاری را در این مهم تبیین کند.

مشاوران اقتصادی یا ارزیابان اقتصادی پروژه مشاوران مستقلی هستند که با نگاهی کلان و جامع نگر، از بالا یک پروژه را تجزیه و تحلیل و ارزیابی می کنند. در این فرآیند یک پروژه در ابعاد مختلف و اطلاعات مورد نیاز و تحلیل های مرتبط در سرفصل های زیر بررسی می شود:

۱- بررسی بازار و پیشبینی بازار آتی

۲- بررسی فنی و تکنولوژیک

۳- بررسی مالی

گفتنی است که سرفصل های:

۴- اثرات زیست محیطی

۵- اثرات اجتماعی

جزء لاینفک امکان سنجی ها در پروژه های کلان کشوری و بزرگ محسوب می شوند.

این بررسی ها برای دو گروه اهمیت دارد:

گروه اول، از نگاه بخش خصوصی مهم هستند، چرا که بقای یک کسب و کار به فروش محصولات و کسب بازار و به طور قطع کسب سود بستگی دارد و البته امکان پذیری فنی، یا اجرایی بودن پروژه از نظر فنی از پیش شرط های موفقیت یک طرح است.

گروه دوم، از نگاه بخش حاکمیتی برای یک توسعه متوازن و پایدار نیاز به بررسی اثرات زیست محیطی و اجتماعی پروژه ها است، چرا که هدف ملی هر سرمایه گذاری ایجاد ارزش و رفاه و ارتقا جامعه است و تلاش در جهت بهبود وضعیت اجتماعی و محیط زیستی از وظایف حاکمیت است. البته تداوم و بقای کسب و کار که از بررسی های بازار و مالی و فنی هم ناشی می شود، از اهداف دولت هاست. چون قرار نیست منابع کشور صرف پروژه های نیمه تمام و یا مرده شود.

دانش تخصصی، نگاه کلان، استقلال و تجربه، ابعاد لاینفک مشاوره سرمایه گذاری هستند، چرا که برای صاحبان ایده یا ذینفعان پروژه معمولاً با نگاه جانب دارانه یا موافق، یک پروژه را ارائه (present) می کنند. در اصطلاح به جای عبارت "طرح امکان سنجی" یا "ارزیابی اقتصادی" از طرح عبارت "توجیه اقتصادی طرح" یا "طرح توجیهی" استفاده می شود. در عمل، این نگاه زمینه ساز پروژه های متعدد شکست خورده و نیمه تمام در کشور شده است. چرا که بانک ها، سازمان ها و صاحبان ایده به دنبال توجیه طرح برای اخذ اعتبارات و یا اخذ مجوز هستند و به دنبال امکان سنجی واقعی پروژه به دور از حب و بغض پیش فرض های منفی و مثبت نیستند. باید توجه داشت اگر تهیه کننده طرح مستقل نباشد، یعنی با یکی از ذینفعان شامل مدیران پروژه، بانک ها، فروشندگان ماشینآلات و تجهیزات، صاحبان زمین و دارایی های غیر نقد و ... ارتباط داشته باشد، نباید انتظار داشته باشیم، طرح با دید همه جانبه بررسی شده باشد.

نگاه کلان می تواند با ایجاد ارتباط بین سرمایه گذاران و یا ارزیابی پروژه های موجود، سرمایه گذاری های جدید را در جهت تکمیل و بهبود سرمایه گذاری های

گذشته هدایت کند نقشی که شاید در بعد عملیاتی در استراتژی های کلان و توسعه ای کشور باید جستجو کرد. یا به عبارتی، مشاوران سرمایه گذاری یا طراحان کسب و کار با نگاه عمیق جامع نگر (که حاصل تجربه ناشی از بررسی طرح های سایر سرمایه گذاران است) سرمایه گذاری های جدید را به سمت خلاءها یا نیازهای بازار هدایت می کنند که این نقش از دوجبه برای کشور موفقیت محسوب می شود، اولاً جلوگیری از اشباع یک صنعت و رقابت های مخرب در آینده، ثانیاً بررسی واقع گرایانه و جهت دهی درست سرمایه گذار، موفقیت و به نتیجه رسیدن پروژه را در پی خواهد داشت.

بررسی متدولوژیک و علمی طرح ها براساس سرفصل های مشخص و در چهارچوب سیاست های اقتصادی کشور می تواند از اعمال سلیقه جلوگیری کند و امکان اولویت بندی و مقایسه پروژه های ایجاد می شود.

قابل توجه است، نبود اطلاعات مستند در کشور مطالعات امکان سنجی و ارزیابی اقتصادی پروژه ها را نسبت به کشورهای توسعه یافته کاری سخت و مشکل کرده است، ولی این مطالعات از نوع کیفی نه شکلی، می تواند ائتلاف بیشتر منابع جلوگیری کند.

منابع ملی از دسترفته یا منجمد شده در پروژه های نیمه تمام یا شکست خورده و بدهی های کلان معوق بانکی همگی ناشی از همین کم توجهی ها در ابعاد ملی است.

پروژه های متعدد دولتی و خصوصی، فرودگاه ها، سدها، دریاچه های خشک شده و کارخانه های نیمه تعطیل همه موبد این چالش هایی هستند که نگاه گذشته مجموعه سیاست گذاران کشور به طرح امکان سنجی نگاهی به صورت غیر تخصصی بود هاست و صد البته نیاز به بازنگری و تعمیق دارد. به عبارت دیگر، نیاز است هر پروژه کوچک و بزرگ حاکمیتی و خصوصی با توجه به این اصول بررسی، بازنگری، بازنویسی و یا حتی جایگزین شود. بنابراین با توجه به اینکه منابع ملی ما منابعی برای آیندگان است و نهادهای اجتماعی می توانند بهترین ناظران بر عملکرد نهادهای اقتصادی و حاکمیتی باشند، حضور و نظارت سازمان های مردم نهاد مستقل از حاکمیت، دولت و نهادهای اقتصادی در پروژه ها می تواند با توجه به منافع و منابع ملی ناظری بر مصرف بهینه منابع باشد.

در این میان کانون مشاوران اعتباری بانکی با حدود ده سال تجربه در این زمینه ها و با بدنه کارشناسی مناسب می تواند و میباید با انجام درست این مسئولیت خطیر در این عرصه به سرمایه گذاری، جامعه و دولت کمک کند.

ادامه از صفحه ۱۷

دارایی های غیر نقدی عبارتند از بدهی دولت به بانک ها، دارایی های غیر بانکی همچون املاک و سهام و وام به بنگاه هایی که اینک معوق شده اند. نتیجه کلی، ناکافی بودن کفایت سرمایه و محدودیت های نقدینگی جدی در سیستم است. باید در نظر داشت با رعایت استانداردهای بین المللی کفایت سرمایه (بازل ۳) احتمالاً شاخص کفایت سرمایه در کشور ایران وضعیت بدتری پیدا خواهد کرد.

نرخ بالای وام های معوق در ایران بیانگر این است که بانک ها کنترل کافی برای تصمیمات وام دهی ندارد. بر اساس گزارش ها، ۱۷ درصد کل وام های ۲۰۱۳ معوق بوده که با فرض درست بودن این درصد از کشورهایی همچون برزیل، اندونزی، مکزیک، آفریقای جنوبی و ترکیه که میانگین ۴ درصد است، بسیار بیشتر است.

راهکار

تشکیل یک آژانس اعتبارسنجی - این آژانس درجه اعتبار افراد و بنگاه های کوچک و متوسط را ارزیابی می نماید.

به کارگیری جدیدترین ابزارها، زیرساخت ها و روش های مدیریت ریسک به منظور بهبود تعهدات، مدیریت حساب و فرآیندهای مدیریت پورتفوی

راه اندازی برنامه تجدید سرمایه نظام بانکی، به منظور اصلاح قوانین ورشکستگی برای بازسازی یا انحلال بانک های ناموفق که می تواند راه را برای تملیک بانک های مشکل دار و احتمالاً توسط متقاضیان خارجی هموار نماید

چالش چهارم: عقب ماندن بانک های ایرانی به لحاظ زیرساخت و فرآیندهای ریسک از استانداردهای جهانی

جدایی نسبی سیستم بانکی باعث شده بانک ها نتوانند از آخرین روش های مدیریت ریسک و حاکمیت استفاده کنند و از نظر تکنولوژی های پیشرفته بانکی نیز عقب بمانند. فرآیندهای قدیمی بر سودآوری و کارایی بانک ها اثر می گذارد. گزارش شده که نسبت هزینه به درآمد بانک های ایرانی در سال ۲۰۱۴ برابر ۸۳ درصد و بالاتر از کشورهای هم تراز مانند ترکیه (۴۶ درصد) و مالزی (۵۱ درصد) بوده است.

راهکار

استفاده از سیستم های فناوری اطلاعات جدید و دیجیتال کردن همه فرآیندها

نوآوری محصول در بانکداری خرد و بانکداری شرکتی

✳ ترجمه و تخلص: صادق قادری کنگاوری

همراهی مشاور از ایده تا بهره برداری



شریف: تعهد شرکت مشاور از زمان تعریف پروژه تا هنگامی که پروژه نهایی می شود، ادامه دارد، بنابراین لزوم بازتعریف خدمات سرمایه گذاری شرکت های مشاور و تعهدات بانک احساس می شود. اگر دستیابی به توسعه پایدار یکی از اهداف بانک است اندیشیدن به دلایل معوقات بانکی ضروری است. می دانیم که بانک می تواند مسیر سرمایه گذاری را ترسیم کند؛ مثلاً از متقاضی دریافت تسهیلات گزارش حسابداری می خواهد و او مجبور به انجام است اما خدمات دیگری هم نیاز دارد که از طرف بانک پیگیری نمی شود، متقاضی هم که تجربه ندارد آن موارد را انجام نمی دهد و در نهایت پروژه به یک شکست شخصی و حتی ملی و ضرر بانک منجر می شود. طرح موضوع در همین رابطه است. به اعتقاد بنده نقش مشاور

تغییر رویکرد اقتصادی دولت و رفع نسبی رکود اقتصادی که جلب سرمایه های خارجی را بیش از گذشته محتمل کرده، ضرورتی اجتناب ناپذیر را در تحول کیفیت فعالیت مشاوران سرمایه گذاری تبیین می کند. در این وضعیت طرح پرسش هایی ضروری است. آیا اساساً تفکر همراهی مشاور با سرمایه گذار در تمام مراحل کار، فکری عملی و مفید است؟ چنانچه این تفکر گامی رو به جلو ارزیابی شود چه تغییراتی در نوع قرارداد مشارکت بین سرمایه گذار، بانک و مشاور لازم دارد و یا ایجاد می کند؟ آیا نقش مشاوران می باید مانند گذشته محدود به تهیه طرح های امکان سنجی و نظارت بر اجرا باشد؟ آیا مشاور می تواند به سان همراه معتمدی از آغاز تا پایان و به عبارت بهتر از ایده تا بهره برداری در کنار سرمایه گذار باشد و در هر مرحله، مشاور متخصص و مجربی را شناسایی و توصیه کند؟ آیا با دانش و ظرفیت های فعلی مشاوران سرمایه گذاری داخلی، امکان همکاری های جدی برای کسب فاینانس های بین المللی وجود دارد؟ چنانچه نزدیکتر کردن ساختار مشاوره سرمایه گذاری و شاخص های مورد استفاده در داخل و خارج ضروری باشد، شرایط حصول آن چیست؟ برای یافتن پاسخی درخور، محسن شریف مدیر عامل مؤسسه سپینود شرق به عنوان مدیر میزگرد با علی اکبر ریاضی نایب ریسی شرکت کاهنریا یکی از شرکت های مشاور عضو کانون، علیرضا کریم زاده دبیر کل کانون، علی اصغر علیزاده و سید علی حیدری کارشناسان بانکی گفتگو کرده است؛ آنچه در ادامه پیش روی شماست، مباحث مطروحه در میزگرد است:



ریاضی: در حالتی که کارفرما همه کاره بود و رأساً پروژه را اجرا می کرد با حالتی مواجه بودیم که بانک بدون اینکه سرمایه گذار اهلیت داشته باشد، اعطای وام می کرد. از طرفی با اقبال منابع و تأخیر در اجرای پروژه و عدم تحویل گیری درست آن مواجه می شدیم از طرف دیگر مستندسازی و انتقال دانش نداشتیم. مجموع این شرایط باعث به کار گرفتن مشاور شد.



کریم زاده: کانون و بانک برای جلوگیری از هدررفت منابع کشور وظیفه فرهنگ سازی دارند. شورای عالی کانون به این نتیجه رسیده است که برای جلوگیری از شکست های احتمالی، مشاور از ایده تا بهره برداری همراه طرح باشد. اگر تفاهم بین بانک و مشاور به وجود بیاید، اعتماد عمومی جلب می شود.



حیدری: اعتقاد ما این است که باید به سمت مشاوره دادن به SME ها برویم. در گزارش مکینزی یک هرم ترسیم شده و کارهایی که برای این شرکت ها می شود انجام داد، آمده است. قاعده هرم استراتژی سازی است. صنایع کوچک عموماً کارگر بیشه هستند و در فضایی نیستند که استراتژی بدانند البته به لحاظ عملیاتی توانا هستند اما تبیین استراتژی و ترسیم چشم انداز در تخصص شان نیست.



علیزاده: برای اتخاذ راهکار برای موثر شدن نقش مشاوران سرمایه گذاری باید از وضعیت آنها به خوبی مطلع بود. اهمیت مشاوره در جامعه درک نشده است. آیا در حوزه کسب و کار مشاوره های دقیق داریم؟ در خصوص ساختار سازمانی کانون باید بگوییم واقعیت امر این است که اطلاعات دانشی مشاورین را کم رنگ می بینیم اگر پررنگ شود می توانید حقانیت خود را اثبات کنید.

شورای عالی کانون به این نتیجه رسیده است که برای جلوگیری از شکست های احتمالی، مشاور از ایده تا بهره برداری همراه طرح باشد. اگر تفاهم بین بانک و مشاور به وجود بیاید، اعتماد عمومی جلب می شود. البته ملزوماتی چون رعایت اخلاق حرفه ای و ضوابط و استانداردها در کسب اعتماد دخیل است.



مشتریان اغلب به فکر هزینه کمتر هستند اما بانک به کیفیت گزارش حساسیت نشان می دهد که رویه درستی است. اگر همکاری بین کانون و بانک بیشتر شود سرمایه گذاری مسیر درستی طی خواهد کرد. اعتقاد من این است که بخش خصوصی قادر است اقتصاد مملکت را شکوفا کند، به شرط آنکه پروژه ها صحیح بررسی شود.

حیدری: متأسفانه زیرساخت های اقتصاد کلان و اکثر صنایع مشکل دارد، بانکداری و مشاوره هم خالی از اشکال نیستند. باید اذعان کرد که ساختارها خوب پی ریزی نشده است، ساز و کار



بخش اعطای تسهیلات مانند باقی ساختارها مشکل دارد که می توان به بحث پیرامون ابعاد مختلف آن پرداخت. در چنین فضایی شاید رغبت به مشارکت در بحث چگونگی بهتر شدن کم باشد. از این جهت برگزاری این میزگرد را به فال نیک می گیرم. همه نهادها از جمله بانک، چه مدیران ارشد، چه میانی و عملیاتی به علت مسائل و مشکلات اقتصاد کلان کشور در موقعیت خاصی قرار دارند، به تبع این شرایط، مشتری و مشاور هم در همین موقعیتند. در این شرایط، بانک صنعت و معدن بر اجرایی کردن بانکداری صنایع کوچک و متوسط اصرار دارد. در مطالعه ای که توسط شرکت مکینزی و همکاران (Mckinsey and company) در

و بانک باید بازتعریف شود. شاید نیاز باشد مشاور قبل از مراجعه متقاضی، آموزش ببیند تا بداند چه چیزهایی باید با متقاضی طرح شود. اغلب متقاضیان فکر می کنند اگر وام بگیرند مسأله حل شده است در حالی که این ابتدای راه است. واقعیت این است که بانک باید سرمایه گذاری کند و ما هم دنبال به سرانجام رسیدن پروژه ایم. با هم باید از ایجاد معوقات بانکی جلوگیری کنیم. پرداختن به جوانب این ایده موضوع بحث ماست.

ریاضی: همان طور که مستحضرید پروژه ها در دنیا سه عاملی است. درکشورهای اروپایی و آمریکایی از دهه ۷۰ عاملی به نام مدیریت پروژه اضافه شد. در ایران هم از دهه ۶۰ و به صورت



گسترده از سال ۷۸ به بعد مدیریت پروژه اجرا شد. بعدها با تعریف شکل اجرای پروژه به صورت EPC حالت سه عاملی به دو عاملی مبدل شد و اکنون یک کارفرما و یک پیمانکار داریم. در حالتی که کارفرما همه کاره بود و رأساً پروژه را اجرا می کرد با حالتی مواجه بودیم که بانک بدون اینکه سرمایه گذار اهلیت داشته باشد، اعطای وام می کرد. از طرفی با اقبال منابع و تأخیر در اجرای پروژه و عدم تحویل گیری درست آن مواجه می شدیم از طرف دیگر مستندسازی و انتقال دانش نداشتیم. مجموع این شرایط باعث به کار گرفتن مشاور شد. باز هم اطلاع دارید که مدیریت پروژه رشته کارشناسی ارشد و زیرمجموعه گروه های فنی است. اگر از این منظر نگاه کنیم برای اینکه هر پروژه ای با حداقل تأخیر انجام شود و بتواند با قیمت و برآورد بودجه و تخصیص اعتبارات ابتدایی به بهره برداری برسد، به کار گیری یک شرکت مشاور ضروری خواهد بود. به اعتقاد بنده تغییر در نحوه قرارداد بانک با سرمایه گذار در بحث نظارتی نمود خواهد داشت.

کریم زاده: اغلب مشتریان به لزوم مشاوره سرمایه گذاری واقف نیستند و این امر را هزینه ای تحمیلی می دانند که موجب تأخیر در حصول نتیجه می شود. کانون و بانک برای جلوگیری از هدررفت منابع کشور وظیفه فرهنگ سازی دارند.

موضوع برای صنایع کوچک و متوسط تبیین شود. در مجموع به نظر می‌رسد لازم نیست در شرکت‌های بزرگ استراتژی تدوین شود ولی برای شرکت‌های متوسط و خرد لازم است. حال اینکه بازتعریف نقش بانک و مشاور در این میان چیست، در قسمت بعد طرح خواهیم کرد.

علیزاده: امیدوارم نشست‌های تخصصی در ساختارهای مالی کشور افزایش یابد زیرا باعث تصمیمات موثر برای ذی‌نفعان خواهد بود. برای اتخاذ راهکار برای مؤثر شدن نقش مشاوران سرمایه‌گذاری باید از وضعیت آنها به خوبی مطلع بود. اهمیت مشاوره در جامعه درک نشده است. مردم و سازمان‌ها برای ارتقای دانایی و بهبود کیفیت زندگی فردی و کاری خود از "مشاور" بهره‌برداری نمی‌کنند و از سوی دیگر مشاوران با کیفیت نیز شاید در حد کافی نداشته باشیم. آیا در حوزه کسب و کار مشاوره‌های دقیق داریم؟ در خصوص ساختار سازمانی قانون باید بگوییم واقعیت امر این است که اطلاعات دانشی مشاورین را کم‌رنگ



می‌بینیم؛ اگر پررنگ شود می‌توانید حقانیت خود را مؤثرتر اثبات کنید. وقتی می‌گویید ۵ درصد طرح‌ها دچار مطالبه معوق شده، باید ببینیم این ۵ درصد در کدام صنعت است آیا در در راستای توسعه صنعتی است؟ اگر بازخورد جامع نگر داشته باشیم نفعتش به همه جامعه می‌رسد. به طور مثال چند شرکت در صنعت فولاد را بررسی کرده‌اید؟ پیش‌بینی ما برای صنعت فولاد چقدر است؟ همین الان در چین ۵۰ کمپانی هست که هر کمپانی ۱۶ میلیون تن فولاد تولید می‌کند. در حالی که پیش‌بینی رشد فولاد ما در سال‌های آتی (۱۴۰۰) حدود ۵۰ میلیون تن است. بنابراین ساخت کارخانه‌های فولاد با حجم کم سبب افزایش بهای تمام‌شده می‌شود و امکان رقابت را از تولیدکنندگان فولاد در عرصه جهانی می‌گیرد. چطور قرار است مشاوره بدهیم؟ آیا صرف داشتن معادن در دسترس و انرژی ارزان برای ایجاد صنعت کافی است؟

ریاضی: از دانش شرکت‌های مشاور دفاع می‌کنم. طرح نیمه تمام و معوقات بانک‌ها عمدتاً

سال ۲۰۱۲ انتشار یافته است، شرکت‌ها از حیث اندازه به دو دسته تقسیم می‌شوند؛ خرد، کوچک و متوسط یا همان SME ها و بزرگ. شرکت‌های بزرگ معمولاً واحدهای مشاوره قوی دارند. مثلاً R&D ایران خودرو تعداد زیادی نیرو استخدام کرده تا خدمات مشاوره بگیرند. بنابراین کمتر نیاز به مشاوره دارند. اما شرکت‌های با اندازه متوسط و خرد نیازمند مشاوره هستند. طبق تعریف فعلی در بانک صنعت و معدن، شرکت‌هایی که بطور همزمان حداکثر ۱۰۰ نفر نیروی انسانی و دارایی ۳۰ میلیارد تومانی داشته باشند در زمره صنایع کوچک و متوسط هستند. اعتقاد این است که باید به سمت مشاوره دادن به SME ها برویم. در گزارش مکینزی یک هرم ترسیم شده و کارهایی که برای این شرکت‌ها می‌شود انجام داد، آمده است. قاعده هرم استراتژی سازی است. صنایع کوچک عموماً کارگر پیشه هستند و در فضایی نیستند که استراتژی بدانند البته به لحاظ عملیاتی توانا هستند اما تبیین استراتژی و ترسیم چشم‌انداز در تخصص‌شان نیست. نمی‌دانند برای ماندن در بازار باید روی چه مواردی متمرکز باشند. این هرم بحث بازار، تولیدات، فروش، زنجیره تولید و توزیع دارد و در نهایت در رأس هرم تحقق بانکداری توسعه ای (banking performance) SME است که با رعایت همه پله‌ها محقق می‌شود. به نظر می‌آید که باید به سمت SME banking برویم که قاعده‌اش تبیین استراتژی است و ضرورت دارد مفید بودن

ریاضی: از دانش شرکت‌های مشاور دفاع می‌کنم. طرح نیمه تمام و معوقات بانک‌ها عمدتاً به خاطر استفاده نکردن از مشاوره است که لازم است از ابتدا تا انتها همراه پروژه باشد. در طرح‌های فولادی مشکل زیاد است اما مقصر مشاور نیست، کارفرما و سرمایه‌گذار تصمیم گرفته و خواسته به هر قیمت طرح را اجرایی کند.



علیزاده: گاهی دیگران به شما دانش می‌دهند، گاهی سطح دانش شما حدی است که می‌توانید مطالبه ایجاد کنید. این مطالبه را دنبال کنید با شرکت‌های جدید و در واقع به این طریق اعتبار خود را بین بانک‌های دیگر بیشتر کنید چون بانک‌ها این‌ها را از شما خواهند خواست. اگر قبلاً پروفرمای نادرست می‌دادید و مسأله‌ای نبود دیگر این طور نیست چون خود بانک باید با بانک‌های دنیا همراه باشد.

به خاطر استفاده نکردن از مشاوره است که لازم است از ابتدا تا انتها همراه پروژه باشد. در طرح های فولادی مشکل زیاد است اما مقصر مشاور نیست، کارفرما و سرمایه گذار تصمیم گرفته و خواسته به هر قیمت طرح را اجرایی کند. ذوب آهن با ۲۰ هزار پرسنل ۲/۵ میلیون تن تولید می کند و پوسکوی کره جنوبی با ده درصد پرسنل ذوب آهن، ۲۰ میلیون تن تولید می کند. این نه به خاطر مشکل دانش مشاور بلکه به خاطر سیاست های کلان است. وجود ذوب آهن یا فولاد مبارکه با این سطح از زیان انباشته به خاطر ضعف مشاور نیست، ایراد جای دیگری است.

شریف: رویه مرسوم منجر به اتلاف سرمایه و منابع شده و بحث لزوم بازتعریف ساختار از همین جا نشأت می گیرد. در مورد طرح های کلان معتقدیم که مشاور باید از ابتدا تا انتها همراه طرح باشد. در صنایع کوچک و متوسط هم لازم است زیرا آنهایی که با سرمایه کم وارد بازار می شوند، درک درستی از استراتژی ندارند. بنابراین مشاور باید در



تمام مراحل کنار سرمایه گذار حضور داشته باشد. حساسیت ما در خصوص سرمایه های کوچک، به این علت که در مجموع بخش کلانی از ثروت و منابع جامعه را شامل می شود، بیشتر است. اگر کار مشاور کیفیت ندارد باید ببینیم در دیگر کشورها دستمزد مشاور چقدر است؟ بازار کار او به نحوی است که به ارتقای دانش بیندیشد و در این زمینه سرمایه گذاری کند؟ خیلی وقت ها در موضعی قرار می گیریم که به متقاضی می گوییم طرح به شکست می خورد. اما قبول نمی کند که انجام ندهد. خیلی از مشاوران در این بازار رکود توان رقابت ندارند. حالا ما می خواهیم این نقش را بازتعریف کنیم. کار مشاور باید کیفیت داشت باشد و خدماتی هم هست که بانک نیاز دارد. یعنی وقتی متقاضی می آید و می گوید من می خواهم ۳۰ میلیارد سرمایه گذاری کنم قطعاً بحث اهلیت متقاضی پیش می آید اما کافی نیست. اهلیت متقاضی یعنی چه؟ آیا یک دکتر داروساز می تواند بدون گذراندن دوره های مدیریتی مرتبط، مدیریت مجموعه تحت پوشش را

انجام دهد؟ حسابداری و مالی و بازرگانی باید بلد باشد. شرکت هایی که از بانک تسهیلات می گیرند عملاً تا آنجایی که اهلیت شان سنجیده می شود که طرح تأیید می شود. از آن به بعد نظارتی نیست که علل افزایش هزینه ها و نحوه مدیریت پروژه را بسنجد. ناظر بانک فقط هزینه ها را گزارش می کند اما بررسی دلایل این افزایش هزینه ها در حیطه وظایف و اختیارات نیست و اشتباهات مدیریتی و نبود دانش دلیل شکست و معوق شدن بسیاری از وام هاست. متقاضی زیر شرایط مخصوص بانک را امضا می کند که هر گونه افزایش هزینه به عهده اوست، یعنی بانک خودش را کنار می کشد، می گوید من اینقدر وام مصوب کردم. چرا؟ چون صندوق توسعه اینقدر گفته. اگر تورم بالا رفت چه می شود؟ متقاضی وسط زمین و هوا را می شود و پول بانک در پروژه ای گیر افتاده که هزینه اش دو برابر شده است. در واقع نه بانک از سرمایه گذاری منتفع می شود نه متقاضی، وثیقه متقاضی هم به مزایده گذاشته می شود. آیا متقاضی که صاحب ایده است، توانایی مارکتینگ دارد؟ خیلی از افراد ایده دارند، وقتی به مشاور رجوع می کنند و ایده طرح می شود، محاسبه می کنیم. می گوییم شما اینقدر پول نیاز نداری، یا کم حساب می کنند یا زیاد. حتی مشاور هم باید آموزش ببیند و بر اساس اشتباهات گذشته از طرح های مشکل دار جلوگیری کنند. امیدواریم پروژه های سال ۹۶ با روند بهتری بررسی، مدیریت و حمایت شود. من مشاور می توانم حرفه دیگری داشتم باشم ولی بانک ۱۵۰ هزار میلیارد تومان معوقه بانکی را از جای دیگر نمی تواند جبران کند. بنابراین بانک نیاز به بازنگری این روند دارد. بانک نمی تواند همه وظایف شرکت ها رو خودش انجام دهد یا حتی شرکت تأسیس کند. این نیاز کشور است، بانک برای حفظ منابعش و متقاضی برای حفاظت از سرمایه اش. در بیشتر موارد متقاضی متوجه نیست، چرا؟ چون تصمیمش را گرفته و مشاور را هزینه می داند. در حالی که امکان سنجی درست برای کشور سرمایه گذاری است. خیلی از مشاوران طرح را توجیه می کنند چون سیستم این را می خواهد. این روند باید اصلاح شود. ما از دید منافع ملی اگر ببینیم، ما به عنوان مشاور بخش خصوصی و بانک به عنوان نهاد توسعه گرا و صندوق توسعه می خواهند، توسعه ایجاد شود و ما مشاوران می توانیم نقش نهاد واسط را در صورت همراهی بانک ها و صندوق توسعه به خوبی برعهده بگیریم.

ریاضی: شرکت های خارجی در زمینه مشاوره

خدمات سرمایه گذاری چه می کنند؟ موضوعی که آقای کریم زاده مطرح نمودند این است که اساس مشکلی که بین کارفرماها و مردم وجود دارد که معاملات جنس محور است، به خدمات ارزش نمی دهد، به چیزی که مادی و ملموس است، بها می دهند. رابطه دو نفر از اعضای فامیل که یکی پزشک و دیگری خواربار فروش را تصور کنید. خواربار فروش وقتی به مطب پزشک می رود، انتظار دارد ویزیت پرداخت نکند، چون جنس تحویل نگرفته اما اگر ۵ دقیقه بعد همان پزشک یک سطل ماست بخواهد انتظار پرداخت پول دارد، چون جنس مبادله می شود. کارفرما هم همین است ما مشاوره هستیم که با اتکا به دانش و تجربه نیروی انسانی خدمات می دهیم. باید کل مدارک را به دقت بررسی و ایرادات را رفع کنیم. طبیعتاً حق الزحمه ما بر اساس نفر ساعت است از یک حدی بالاتر برود، صدای همه در می آید. برای ایده ارزش قائل نمی شوند و خست را در این بخش که فوقش ۲ درصد پروژه است، اعمال می کنند. روی این یک هزارم



از دو درصد هم خیلی سخت گیری می کنند ولی اگر پیمانکار کار را اشتباه انجام دهد، چشم پوشی می کنند. عرض این است که ما می باید بخشی از تلاشمان را صرف فرهنگ سازی و عوض شدن دیدگاه کنیم و یک بخشی هم بانک ها هستند که باید اجبار کنند همان کاری که بانک صنعت و معدن در سال ۸۱ انجام داد.

پیشنهاد من این است که بانک ها اهلیت سرمایه گذار و کارفرما را به همراه مشاوره که دانش کار را داشته باشد و از ابتدا و تا انتها همراه پروژه باشد، بررسی کنند. در واقع این بندی یکی از الزامات پرداخت وام باشد.

در طرح های بزرگی که اغلب به شرکت های خارجی داده می شود، شاهدیم که پیمانکار همه کارها را خودش انجام نمی دهد، بحث بازار را به شرکت تخصصی می دهد، بحث فنی را شرکت دیگری. ماه ها مطالعه می کنند، نمونه می گیرند، نمونه را تست می کنند، مسیر خط تولید می چینه و نهایتاً تصمیم می گیرند با فلان راندمان و مراحل

شد. سه برنامه راهبردی جدید برای سال های ۹۹-۹۵ نوشته شده است. بانک ها بر مبنای چشم انداز جدید باید در ارائه خدمات بانکی و مالی و مشاوره ای پیشرو باشند. تعریف مشاوره نیز متحول شده است. بحث خدمات مالی و مشاوره ای برای شرکت ها مهم شده است. گفتم که شرکت بزرگ معمولاً مشاوره دارد ولی شرکت های کوچک ندارند از جمله استراتژی های بانک ما استراتژی بانکداری صنایع کوچک و شرکتی است.

شریف: بانکداری شرکتی نیاز روز است و خوب است الگوی اجرایی آن به تمامی بانکها تسری یابد و ما هم به عنوان مشاور سهمی از کار را انجام می دهیم. روند گذشته این بوده که بانک وام می داده و مشاور کارهایی می کرده، با تغییرات رخ داده، چه باید کنیم؟ شاید خلأیی که به خاطر رکود اقتصادی به وجود آمد، باعث دوری بانک و مشاور شده است. امیدواریم بعد از برجام این روند بهبود یابد. سؤال این است، نقش های جدید که مشاور می تواند داشته باشد و انتظاراتی که با توجه به نقش جدید



از سیستم بانکی به عنوان یکی از تأمین کننده های مالی دارد، چیست؟ تعیین قراردادهای مشارکت در حالت جدید چگونه باید باشد؟

ریاضی: در ارتباط با بحث امکان سنجی نباید اختلاف و تضاد وظایف پیش بیاید. یعنی وقتی می خواهد به شخص ثالثی واگذار شود و نقش جدید که مشاور دارد و قرارداد جدید چه باید باشد؟ شاید این بخش را نتوان تبیین کرد ولی تصور می کنم که اگر که شرکت های مشاور بتوانند از ابتدا در پروژه باشند نقش نظارتی که بانک از شرکت های عضو کانون انتظار دارد را می توانیم در قالب مشاور از ابتدا تا انتها داشته باشیم و در این بخش قراردادی که یا جزو الزامات بانک به متقاضی دیکته کند یا جزو شرایطش باشد و آن هم حضور یک مشاور مادر یا MC است که از ابتدا در کنار پروژه باشد و به عنوان ناظر امین بانک بتواند در اجرای پروژه ضمن کار کردن تنگاتنگ با بانک بتواند بخش نظارت را به نحوی که مطمح نظر بانک باشد و بانک بداند منابع اتلاف نمی شود و به موقع اجرا خواهد شد

می توان تولید کرد یا نه. از آن طرف میزان مصارف را برآورد کرده، می دانند تأمین منابع باید از کجا باشد، مطالعات آب و برق انجام شده و در نهایت روی مدل رفته و بررسی مالی اقتصادی شده است. نتیجه آنکه می دانند با فلان میزان سرمایه گذاری و فلان متغیرها، میزان بازگشت سرمایه چقدر است و تمام. اما ما چه می کنیم؟ در یک مدت محدود سه ماهه از مشاور امکان سنجی می خواهیم کاملاً صوری بررسی بازار انجام دهد. سر و ته بررسی فنی هم با سه استعلام بسته می شود. بعد هم توجیه و بررسی مالی. اگر کانون در حال گسترش بازار و ایجاد رسته های جدید خدمات مشاوره است باید از بررسی اهلیت متقاضی شروع کند. یکی از شرایط اهلیت همراه بودن مشاور باشد که از حوزه مطلع باشد و انتخاب بهینه انجام دهد، مشاوران متخصص را به فرد وصل کند تا هر مرحله با سلامت انجام شود. وقتی با شرکت های خارجی در مناقصات شرکت می کنیم، فاینانسور می گوید اگر شرکت مورد نظر فاینانسور همراه این تیم باشد، من فاینانس می کنم اگر نباشد من نمی کنم. چون حتی اگر پول داشته باشی، معلوم نیست مجری و مشاور کی باشد و توانایی دارد یا ندارد.

حیدری: ما مدتهاست در حوزه صنعتی و معدنی همین روندی را که فرمودید، طی می کنیم. لیکن طبق تفکر نو در بانک صنعت و معدن و البته به نظر می رسد در سطح کشور به SME banking روی آورده ایم. چشم انداز جدیدی در بانک ترسیم

علیزاده: در مدیریت استراتژیک بحثی داریم با عنوان SWOT که تهدیدها را تبدیل به فرصت می کند. کانون اگر زمینه سازی کند، فضای خوبی را در آینده نزدیک خواهد داشت. فضایی در کشور حاکم است که به خوبی می توانید استفاده کنید زیرا بنیه علمی خوبی دارید اما ادبیات بانکی را نمی دانید، به نظرم این یکی از نقاط ضعف شماست.



حیدری: در بانکداری شرکتی، برای آنکه مشتری به ارزش افزوده برسد باید کل پروژه را مدیریت کرد. بحث روز دنیا درگیر شدن مشتری با بانک و مشاور است. مشاور باید پاکدست باشد تا اعتماد جلب کند. بانک هم باید همین طور باشد. باید روابط را از شکل خشک و رسمی به سمت روابط درگیرانه و صمیمی برد. یکی از راهکارهای حوزه بانکداری شرکتی و مشاوره شرکتی این است. چون حوزه خدماتی هستیم نیروی انسانی و مدیران ارشد ما تعیین کننده هستند.

شریف: سرمایه گذار مشاور را هزینه ی زائد می داند! خیلی از مشاوران طرح را توجیه می کنند چون سیستم این را می خواهد. این روند باید اصلاح شود. من از دید منافع ملی می بینم که ما به عنوان مشاور بخشی خصوصی و بانک به عنوان نهاد توسعه گرا و صندوق توسعه می خواهند، توسعه ایجاد شود اما راه را اشتباه می روند.



ریاضی: پیشنهاد من این است که بانک ها اهلیت سرمایه گذار و کارفرما را به همراه مشاوره که دانش کار را داشته باشد و از ابتدا و تا انتها همراه پروژه باشد، بررسی کنند. در واقع این بندی از الزامات پرداخت وام باشد.



حیدری: در بانک صنعت و معدن طبق تفکر نو به SME banking روی آورده ایم. چشم انداز جدیدی در بانک ترسیم شده است. بانک بر مبنای چشم انداز جدید باید در ارائه خدمات بانکی و مالی و مشاوره ای پیشرو باشد.



ریاضی: اساس مشکلی که بین کارفرماها و مردم وجود دارد که معاملات جنسی محور است، به خدمات ارزش نمی دهد، به چیزی که مادی و ملموس است، بها می دهند. کارفرما هم همین طور فکر می کند، ما مشاوره هستیم که با اتکا به دانش و تجربه نیروی انسانی خدمات می دهیم. باید کل مدارک را به دقت بررسی و ایرادات را رفع کنیم. اگر حق الزحمه ما از یک حدی بالاتر برود، صدای همه در می آید. برای ایده ارزش قائل نمی شوند.

دارد که ما سهم محسوسی از جذب آن را نداریم و اگر استانداردهای لازم را رعایت کنیم، می توانیم از این فرصت ها بهره برداری کنیم. بدنه کانون به علت دارا بودن نیروی تحصیل کرده، پیش زمینه اقدامات برای جذب سرمایه را دارد. تأمین مالی آخرین حلقه فرایند فاینانس است. اعتمادی که باید فاینانسر برای ورود به پروژه داشته باشد، مهمترین امر است. کشور ما فعلاً این شرایط را ندارد. دولت هم سعی در کسب این اعتماد دارد، هر چند که خیلی ها درک این موضوع را ندارند. ما مجبوریم با دنیا برای فاینانس تعامل داشته باشیم. طبق برنامه،



دولت ۵۰ میلیارد دلار سرمایه گذاری خارجی نیاز دارد که فقط ۲ میلیارد دلار آن تأمین شده، در واقع ۴۸ میلیارد دلار کسری داریم. برای ورود سرمایه گذار باید مراکزی مثل کانون که استانداردها را رصد می کند، وجود داشته باشد. از اواخر دهه ۸۰ و اوایل دهه ۹۰ خورشیدی همه بانک ها باید واحد تطبیق (compliance) ایجاد میک ردند تا نظام بانکی کشورمان خود را با ادبیات نظام بانکی دنیا وفق دهد. باید با ادبیات بانکی دنیا سازگاری داشته باشیم. سرمایه گذار خارجی وقتی با کانون مواجه می شود با ساختار و لایه و پیشینه نهاد کار دارد. همه را بررسی می کند اگر متدهای علمی روز را داشته باشید، بازار کار مناسبی خواهید داشت. فقط باید با ادبیات بانکی منطبق باشید. یک جاهایی این ادبیات برای خودم هم گنگ است. آیا با تجربه دست می آید یا تعامل با نیروی بانکی خارجی؟ دانشی تر کردن حوزه های فعالیت به شما کمک می کند. در آسیب شناسی اقدامات پیشین حتماً به عوامل درون سازمانی و برون سازمانی بر می خوریم. گاهی عوامل مصلحتی هم وجود دارد. مصلحت کشور ممکن است این باشد که بانک ها در سدسازی یا مترو یا آزادراه مشارکت کند اما برای بانک توجیه ندارد در آزادراهی که ۲۰ سال بعد شاید به سوددهی برسد، شرکت کند؛ اما بنا به مصلحت مشارکت می کند. شما به عنوان نهاد مشاوره سرمایه گذاری باید برای بانک ها مطالبه ایجاد کنید. من صنعت فولاد را مثال زدم و گفتم در

تا تسهیلات برگردد و متقاضی هم بداند که پروژه با سلامت و حداقل تأخیر پیش می رود و کیفیت دارد. ما به دنبال یک پزشک خانواده هستیم که با شناخت دقیق و علم به شرایط ما را به پزشک متخصص معرفی کند. حال سؤال این است بانکداری شرکتی با این آرمان کانون هم نواست؟

حیدری: صد در صد تطابق دارد. چه کار کنیم که در بانکداری شرکتی، مشتری به ارزش افزوده برسد؟ باید کل پروژه را مدیریت کرد. بحث روز دنیا درگیر شدن مشتری با بانک و مشاور است. مشتری پروفورما داده است و می گوید لو نرود. شما باید کار را از خودتان بدانید. باید مشاور پاکدست باشد تا اعتماد جلب کند. بانک هم باید همین طور باشد. کی مشتری درگیر می شود؟ اگر راضی باشد یعنی مرحله درگیری مشتری رخ داده است. نوع رابطه با مشتری حتی باید احساسی باشد. باید از همه سر و سر او خبردار باشید که نگران لو رفتن ایده اش نباشد. مشاور باید خود را به مشتری اثبات کند تا مشتری خیال آسوده داشته باشد. در بانک می گویند، برند بانک باید مشهور باشد و در حوزه خدماتی، پرسنل خیلی مهم است. وقتی در بانک می گویند فلان مشاور اگر طرح را امضاء کرد، خوب است یعنی اسم مشاور به نیکی یاد می شود، این اعتبار است. باید روابط را از شکل خشک و رسمی به سمت روابط درگیرانه و صمیمی برد. یکی از راهکارهای حوزه بانکداری شرکتی و مشاوره شرکتی این است. چون حوزه خدماتی هستیم نیروی انسانی و مدیران ارشد ما تعیین کننده هستند.

علیزاده: آیا مشاوران می توانند از نقطه صفر تا صد با شرکت ها همراه باشند؟ و آیا دانش مشاوران تا حدی است که در پروژه های بین المللی مشارکت کنند؟ آیا ساختار و توانمندی به دنبال یک سازمان مشاوره وجود دارد یا نه؟ ساختار مشاوره شکل درستی دارد؟ در مدیریت استراتژیک بحثی داریم با عنوان SWOT که چگونه تهدیدها را تبدیل به فرصت کنیم. کانون اگر زمینه سازی کند، فضای خوبی را در آینده نزدیک خواهد داشت. تا دو سال قبل در حدود ۲۵۰ عضو داشتید اما حالا حدود ۱۵۰ شرکت است. فضایی در کشور حاکم است که به خوبی می توانید استفاده کنید زیرا بنیه علمی خوبی دارید اما ادبیات بانکی را نمی دانید، به نظرم این یکی از نقاط ضعف شماست. آن مطلبی که با عنوان ضعف دانشی طرح کردم، فقط شامل کانون نیست، در شبکه بانکی هم وجود دارد. در حال حاضر نزدیک به ۸۰,۰۰۰ میلیارد دلار امکان سرمایه گذاری از سوی سرمایه گذاران جهان وجود

را به زبان ساده به مشتری معرفی نمایند و ذی نفع ذی نفعان خود را نشان بدهند. اگر ذی نفع شرکت من فلان نهاد است، ذی نفع او چه کسانی هستند، چگونه فعالیت و کسب درآمد دارند؟ بانک های جهانی این ها را مهم دانسته و بررسی می کنند و می گویند مشتری تو در فهرست سیاه من است یا پولشویی می کند و من نمی توانم با شما کار کنم.

زمانی دیگران به شما این دانش را می دهند و گاهی سطح دانش شما حدی است که می توانید این نیازها را که استاندارد هستند، ایجاد کنید. این مطالبه را با شرکت های جدید دنبال کنید و در واقع به این طریق اعتبار خود را بین بانک های دیگر بیشتر کنید. چون بانک ها در آینده نزدیک این موارد را از شما خواهند خواست. اگر قبلاً پروفمائی نادرست می دادید و شاید خیلی مسأله ای نبود، دیگر این طور نیست. چون خود بانک باید با بانک های دنیا همراه باشد. با کمپانی هایی سر و کار داریم که تولیدات زیاد دارند. اینجا می توانید با استانداردهایی که برای کار تعریف می کنید، با برگزاری کلاس های آموزشی، با رابطه با انجمن های تخصصی صنف های گوناگون این مطالبه - رعایت استانداردها را پدید بیاورید.

شریف: مطالبه را از چه کسی پدید بیاوریم؟
علیزاده: ایجاد آگاهی و راهکارهای عملی دانشی و ساختارمند که نظام بانکی دنیا از ما ایرانیان می خواهد، شما را در این مسیر به اجبار خواهد کشاند و بهتر است که خودتان به درجه ای از آگاهی برسید که سریعتر اقدام کنید و با استانداردهای جهانی منطبق شوید. شما در این قضیه کنار بانک ها باشید. در انجمن های تخصصی صنفی صنایع گوناگون و در کمپانی هایی که تسهیلات می خواهند و پروژه توسعه دارند، این مطالبات را پدید بیاورید. مثلاً شرکتی تسهیلات می خواهد، وقتی صورت مالی شرکت را بررسی می کنیم، می بینیم از چند بانک دیگر تسهیلات سرمایه در گردش گرفته است، یعنی ظرفیت سنجی صورت نگرفته است و تنها برای تأمین درآمد و ادامه فعالیت صنفی، گزارش باب طبع مشتری تهیه می شود. در بدترین حالت هم این کار را نباید انجام داد. تأمین معاش نیمی از ایمان است. تفکر ما باید جامع نگر باشد. نباید فقط خود را بنیم، باید کل جامعه را دید. مدیریت زنجیره تأمین مالی (FSCM) را در نظر بگیریم. در این زنجیره بانک هست، تأمین کننده مالی و کانون هست، تولید کننده و خریدار هم هستند. همه باید در ایجاد امنیت مالی و شغلی همکار باشند. در این



مسیر توسعه صنعتی ممکن است، اشتباه محاسباتی رخ دهد. این اشتباه موجب مشکل برای کشور شده است. مثلاً در صنایع بزرگ مثل فولاد. ما در صنایع بزرگ باید هزینه تمام شده را لحاظ کنیم، در این صنعت که بسیار هزینه بر است، نمی توانید چند کمپانی کوچک بزنید و بگویید چون چند صد نفر مشغول به کار میشوند، پس طرح توجیه دارد. اگر استانداردها را بدون توجه به مسائل مصلحتی لحاظ کنید و کنیم، همه کمتر دچار مشکل می شویم و صورت های مالی ما هم زبان های مخفی کمتری را نشان خواهد داد و دنیا ما را شفافتر دیده و خواهد پذیرفت. در این راستا نه تنها نظام بانکی بلکه شرکت های بزرگ که مایلند به ایران بیایند، ریسک سرمایه گذاری را می سنجند. ما باید رتبه بهتری در شاخص های ریسک سرمایه گذاری داشته باشیم. پس از اعلام نتایج انتخابات مجلس دهم و برجام، رتبه ریسک ایران بهبود یافت. خارجی ها موقع سرمایه گذاری صورت مالی طرف را نگاه می کنند که وضعیت وی را بدانند. صورت مالی باید طبق استاندارد IFRS باشد که بفهمند سود می دهیم یا زیان؛ ذی نفعان ما چه افرادی هستند، ذی نفع ذینفع ما کیست؟ KYC, AML را رعایت میکنیم یا نه؟ بحث شناسایی مشتری یا بحث پولشویی و اقدامات تأمین مالی تروریسم برایشان مهم است. اینها را از ما می خواهند و ما مجبوریم این ادبیات را در شبکه بانکی رعایت کنیم و نه تنها ما بلکه همه شرکت های خصوصی و دولتی باید این را رعایت کنند و خود



کریم زاده: اغلب مشتریان به لزوم مشاوره سرمایه گذاری واقف نیستند و این امر را هزینه ای تحمیلی می دانند که موجب تأخیر در حصول نتیجه می شود. کانون و بانک برای جلوگیری از هدررفت منابع کشور وظیفه فرهنگ سازی دارند.

**کریم زاده: مشتریان
اغلب به فکر هزینه کمتر هستند
اما بانک به کیفیت گزارش حساسیت
نشان می دهد که رویه درستی است.
اگر همکاری بین کانون و بانک بیشتر شود
سرمايه گذاري مسیر درستی طی خواهد
کرد. اعتقاد من این است که بخشی
خصوصی قادر است اقتصاد مملکت را
شکوفاکند، به شرط آنکه پروژه ها
صحیح بررسی شود.**

تفکر نباید اخلاقیات را زیر پا بگذاریم. نتیجه آن می شود که پروفرمای نادرست را تأیید می کنیم. برای رعایت اخلاق در بانک و مراکزی مانند کانون باید استانداردهای جهانی را که از همه اشخاص حقیقی و حقوقی شفاف بودن را می خواهد، رعایت و پیادفماییم.

حیدری: یک بحث رئال داریم یک بحث ایده آل. شما دارید از ایده آل ها حرف می زنید.

علیزاده: ایده آل نیست، واقعیت است. چون استانداردها را اجرایی کنیم، تصور میکنیم ایده آل است. **ریاضی:** فرمایش شما زمانی صحیح است که متقاضی دنبال این باشد که من مشاور به او بگویم پولت را اینجا خرج نکن و پروژه سود ده نیست. متأسفانه تعداد کمی و به ندرت شده که مشاورى بگوید پروژه توجیه ندارد، چرا؟ چون با شرایطی که در مملکت وجود دارد اغلب پروژه ها توجیه دارد. شما می فرمایید تعداد فولاد. این به سیاست های مملکت مربوط است.

حیدری: قسمت اعظم اقتصاد، سیاسی است. **علیزاده:** باید اقتصاد را از سیاست خارج کنیم. ما چند تا متد فاینانس در دنیا داریم؟ می خواهیم بحث داشته باشیم. کانون باید به این توانمندی دانشی برسد که انواع متدهای فاینانس را بداند و بگوید کدام را برگزینیم. در دنیا در حدود ۱۴۰۰ متد فاینانس داریم ولی در ایران نهایتاً ۲۰ متد.

شریف: بحث جوری است که می شود طولانی تر هم بشود اما خوب است در پایان بحث به نتیجه ای برسیم. همه می خواهیم رو به جلو حرکت کنیم. قطعاً مشکلات کشور روی همه اثر دارد. وقتی تاریکی است، همه جا تاریکی است. کانون و شرکت های مشاوره می خواهند از ایده تا بهره برداری در کنار متقاضی باشند. اگر بانک ها بیشتر ما را بپذیرند و ما مستقل باشیم روند تسهیل می شود. اگر هزینه ای که دریافت می کنیم از کارفرما باشد احساس می کنند طرحش حتماً باید توجیه شود و این یکی از مضرات پروژه سرمايه گذاري است. اگر من بگویم توجیه ندارد، می رود پیش کسی که بگوید توجیه دارد و کارش پیش می رود. کاری که بانک صنعت و معدن شروع کرده، نیاز کشور است. بسیاری از طرح های نیمه تمام رها شده و این از آنجایی است که متقاضی

تسهیلات را گرفته و کار را تمام نکرده، می شود قبل از اینکه سرمايه گذار وارد پروژه شود، آموزش ببیند. چه از سوی بانک چه کانون...

علیزاده: این یکی از مطالباتی است که می گویم پدید بیاورید. ما اگر استانداردهای علمی جهانی را در ایران پیاده کنیم، نه اشخاص می توانند همدیگر را دور بزنند و نه مجریان می توانند برای کسب درآمد تخلف کنند. به جای آن می توانند کالا و خدمات خود را در فضای رقابتی بفروشند اما باید استانداردها را رعایت کنند. الان برای فعالیت همه بنگاه های ایرانی با جهان مجبوریم این استانداردها را رعایت کنیم.

حیدری: شرایط اقتصاد کلان را در نظر بگیرید. تغییر این شرایط توسط اجزا سخت است. اما یک کار می توانیم بکنیم و آن بهتر شدن است. به نظر این جلسه گامی برای بهتر شدن است. ما در بانک برای بهتر بودن ۱۴ پروژه تعریف کردیم که برخی به استراتژی تبدیل شده است. مثلاً برای استراتژی بانکداری شرکتی، چهار پروژه شامل نظام جامع مطالعه و شناسایی و ارائه فرصت های سرمايه گذاري تعریف شده است. ما قطعاً در نظام جامع ارتباط با مشتریان تخصصی تر به قضیه نگاه می کنیم. قطعاً ذی نفعان مرتبط را درگیر می کنیم و کانون یکی از ذی نفعان ماست. بخش عمده صحبت های آقای علیزاده درست است. شما در خصوص امور بین الملل صحبت کردید که درست است. باید بتوانیم مانند آنها باشیم. یکی از موارد این است که ما بین المللی شویم. مشاورین هم باید همین سمت باشند. یک ماه قبل از برجام بود که تیم نروژی _ دانمارکی آمده بود، می گفت ما کامفار می شناسیم و نمونه FS شما را می خواهیم. گفتیم فارسی است. گفتند یکی از جنبه های همکاری ما با شما این است که شما

به زبان ما طرح توجیهی بدهید تا نقاط ضعف و قوت را بررسی کنیم. بنابراین آموزش دادن و ابعاد مختلف مشاور بین المللی بودن خیلی لازم است و باید انجام شود.

شریف: اگر جمع بندی کلی از بحث بخواهم داشته باشم باید گفت دوستان در لزوم حضور مشاور در طرح ها، هم داستان هستند، با توسعه بازار مشاوران که دغدغه اصلی کانون است، هم نوا هستند. دوستان مشاور با ارتقا سطح دانش و بین المللی دیدن بازار مشاوره به نحو دیگری. بحثی که آقای دکتر حیدری تحت عنوان بین المللی شدن مشاور گفتند انتظار بانک است، خوب است انتظار کانون هم منتقل شود. یکی از انتظارات جامعه مشاوران از بانک این است که سیستم های آموزشی بانک و کانون با هم هماهنگ باشند. تابستان سال گذشته که پرفسور جان آلفرد ویز دوره اولویت بررسی اقتصادی طرح را بر بررسی مالی برگزار کرده بود، به وسعت دید و نوع تحلیل طرح ها کمک کرد. اگر قرار است که بانک و مشاور به جایی برسند که به توسعه کشور کمک کند باید بستر همکاری دو سویه در امور آموزشی باشد تا به نتیجه روشنی برسیم.

رونمایی از آینده بانکداری



کارشناسان اجماع دارند اصلاح نظام بانکی، مهم ترین اولویت کنونی اقتصاد محسوب می شود. اما تصویر بانکداری پس از اصلاحات یکی از عوامل انگیزشی در همراهی ذی نفعان است. آینده نظام بانکی پس از اصلاح را میتوان از دو رویکرد خُرد و کلان، مورد بررسی قرار داد. در بخش خُرد، این اصلاحات می تواند منجر به تنوع بخشی محصولات و تغییر رویکرد درآمدزایی در بانک ها شود. به بیان دیگر، با عبور از تفکر سنتی، سپرده گیری و تسهیلات دهی به عنوان اصلی ترین منبع درآمدزایی، تمرکز بانک ها به ارائه محصولات متنوع و اخذ کارمزد از این خدمات معطوف می شود؛ روندی که منجر به بهبود رقابت و افزایش شفافیت بانک ها خواهد شد. در بخش کلان نیز، اصلاح نظام بانکی باعث می شود که روابط نظام بانکی با بنگاه و دولت بازتعریف شود. به نوعی که با شناسایی عوامل شکست بازار در رابطه بنگاه ها و بانک، ابزارها و رویه ها به شکلی تعیین شود که بستر لازم برای ایجاد بازار کار آ فراهم شود. از سوی دیگر با توانمند کردن نظام بانکی پس از اصلاحات می توان، سلطه سیاست های مالی بر سیاست های پولی را کم رنگ کرد.

از نظر اکثر اقتصاددانان و کارشناسان که با دید کلی مسائل اقتصاد ایران را تحلیل و بررسی می کنند «اصلاح نظام بانکی» مهم ترین اولویت اقتصادی کشور است. این کارشناسان با احصای مشکلات کنونی نظام بانکی کشور، با توجه به فراخور هر مشکل، راه حلی را ارائه می کنند. اما به نظر می رسد که این راه ها تبدیل به یک راه حل عملی برای حل مشکلات نشده است. یکی از رویکردهای حل این مساله، بهره گیری از یک تفکر سیستمی است. در این مسیر، ارائه تصویر از یک سیستم مطلوب بانکی کشور، باعث می شود در مرحله نخست، راه های رسیدن به این هدف را شناسایی و به سمت هدف گذاری مطلوب حرکت کرد، در مرحله بعد در این مسیر میتوان با بهره گیری از بازخوردها، رفتار خود را برای نیل به هدف باز تنظیم کرد. به همین دلیل برای داشتن یک تفکر سیستمی، باید تصویری مطلوب از آینده نظام بانکداری ایجاد و الزامات نیل به این هدف مشخص شود. در این گزارش ضمن به تصویر کشیدن آینده نظام بانکداری در دو سطح خُرد و کلان، الزامات و چالش های نیل به این هدف بررسی شده است.

هدف گذاری در سطح کلان

رویکرد و تاکید اصلی بسیاری از متخصصان نظام

بانکی، بیشتر در سطح کلان نظام بانکداری شکل گرفته است. بخشی از توجهات، به تصمیم گیری های مقطعی است که بعضا بدون ارزیابی کارشناسانه صورت می گیرد که در بلندمدت آسیب های بسیاری به ساختار نظام بانکی وارد می کند. به عنوان مثال در مقطعی برای حمایت از تولید، طرح منطقی کردن نرخ سود تسهیلات را در نظر می گیرد، اما در بلندمدت ارزیابی ها نشان می دهد که این سیاست نه تنها باعث نشده هدف گذاری بهبود تولید محقق شود؛ بلکه آسیب هایی در ابعاد گسترده تر برای نظام بانکی ایجاد شده است. در یک سیستم بانکی مطلوب، رویکرد سیستماتیک و ساختارگرا تعریف می شود که نمی توان با سیاست های مقطعی، مسیر بانکداری را از محور اصلی منحرف کرد. به نوعی، نمی توان بر این سیستم توانمند، سیاست های یک شبه را تحمیل کرد. نمونه دیگر در این سیاست های غیرسیستماتیک را میتوان در قالب دستوری بودن نرخ سود در بازار پول دید که تا حدود زیادی متاثر از تصمیمات قانون گذار است. در گذشته، مواردی نظیر رعایت قانون بانکداری بدون ربا، جبران اثرات نامطلوب دخالت دولت در محیط کسبوکار و کاهش هزینه های تولید، همواره این انگیزه را به نهاد قانون گذار (دولت- بانک مرکزی) داده که از طریق پایین نگاه داشتن نرخ سود در بازار پول دخالت کند. داشتن یک سیستم توانمند مالی، به طور خودکار رای به حذف این موارد خواهد داد.

بحث دیگری که در بخش کلان، به جد مورد توجه کارشناسان قرار گرفته، اصلاح رابطه دولت و بانک مرکزی است. مطالعات تجربی گذشته نشان می دهد به دلیل وجود سایه سیاست های مالی بر سیاست های پولی، بانک مرکزی در ایران از توانایی کافی برای مقابله با نرخ تورم و حفظ ارزش پول برخوردار نبوده است. این در حالی است که در اکثر کشورها، سیاست های پولی در تنظیم متغیرهای کلان اقتصادی نقش دارد و معمولا اولویت اصلی خود را تورم زدایی و حفظ ارزش پول تعیین می کند. بهبود رابطه باعث می شود از یکسو متغیرهای تصمیم ساز درباره نرخ سود، به حداقل برسد و از سوی دیگر، دولت برای تامین کسری خود، به سوی توسعه بازار بدهی روی آورد. در نتیجه عمق بخشی به بازار بدهی نیز باعث تمرکززدایی از بازار پول

می شود. به شکلی که تامین مالی بنگاه های بزرگ و پروژه های دولتی، از طریق بازار بدهی صورت می گیرد و بانک ها فرصت تامین مالی برای کسب و کارهای کوچک و زودبازده را به دست می آورند؛ بنابراین دوره انتظار بازگشت سرمایه نیز برای بانک ها کاهش می یابد.

هدف گذاری در سطح خُرد

هنگامی که بحث اصلاح ساختاری به میان می آید، اکثر کارشناسان به رویکردها و رفتارها در سطح کلان توجه می کنند و بررسی مطالعات اقتصادی نشان می دهد که ارائه یک تصویر مطلوب بانکداری در سطح خُرد، مغفول واقع شده است. کارشناسان معتقدند که هدف گذاری در یک سیستم پویا، مانند سیستم مالی که هر روز مقررات، ابزارها و استانداردها نسبت به روز قبل، تغییر کرده بسیار مشکل است. بنابراین به نظر می رسد این نوع هدف گذاری باید از قابلیت به روز شدن برخوردار باشد. در حال حاضر، کسب و کار بانکداری امروز بانک های دنیا، از سطح سنتی فاصله قابل توجهی گرفته و شاید سپرده گذاری و تسهیلات گیری، پایینترین سطح از خدمات بانکی محسوب شود. بانک ها با متنوع کردن محصولات و خدمات، به دنبال این هستند که درآمدزایی خود را به اخذ کارمزد از این خدمات متمرکز کنند. این در حالی است که بخش عمده ای از این خدمات در کشور یا رایگان بوده یا ارزش سرمایه گذاری برای ایجاد تنوع محصولات را نمی دهد. البته باید توجه کرد که قطع رابطه بانکی ایران با دنیای بیرون، در زمان تحریم ها نیز باعث تشدید این مساله شده است؛ بنابراین توسعه بازار پول در تنوع بخشی به محصولات باعث می شود که بانک ها از سیستم تک محصولی خارج شوند و درآمدهای خود را فارغ از تحولات اقتصادی یا تجاری اقتصاد کلان کسب کنند. این رویکرد باعث افزایش رقابت در بانک ها شده و حتی می تواند مرز مشخص تری برای مداخله سیاست های تحمیلی خارج از سیستم تعریف کند. از سوی دیگر، سرمایه گذاری در ارائه



محصولات به جای سرمایه گذاری های سنتی در کشور، ریسک نقدشوندگی منابع بانک ها (مانند املاک و مستغلات) را کاهش می دهد. در نتیجه، اخذ منابع گران قیمت نیز از دستور کار بانک ها خارج می شود. بانک ها در این شرایط، سعی می کنند که استانداردهای مربوط به شاخص سلامت بانکی را رعایت کنند و از این روش شفافیت بانک ها بهبود می یابد. از سوی دیگر، تنوع محصولات باعث می شود تمام سلايق طرف تقاضا نیز کاهش یابد. مجموعه این عوامل باعث می شود وضعیت سهامداران بانک ها نیز بهبود یابد.

ضرورت اصلاح نظام بانکی

از نظر کارشناسان، بحث توسعه مالی گره کور توسعه اقتصادی محسوب می شود، به این منظور که اگر به تجربه سایر کشورها نگاه شود می توان دریافت که تا یک سطح توسعه و رشد اقتصادی شان شانه به شانه رخ می دهد، اما پس از یک سطح، توسعه بخش اقتصادی در گرو رشد و توسعه بخش مالی است و اگر توسعه در این بخش صورت نگیرد، تداوم رشد اقتصادی پایدار نیز با چالش روبه رو می شود. نمونه هایی در دنیا وجود دارند که رشد و توسعه اقتصادی شان به نقطه عطف رسیده و دوباره به عقب برگشته اند. به دلیل آنکه توسعه مالی همگام رخ نداده است؛ زیرا هم در چارچوب الگو و مفهوم بندی آن و هم در اجرا مشکل داشته اند؛ بنابراین از نظر کارشناسان باید یک الگوی بهینه تنظیم شود که با مقایسه با الگوهای پیشرفته، باید ها و نبایدها را در نظر گرفته، سیاست های اضافی و مزاحم حذف شود و راه حلی برای چالش ها ایجاد شود. در این مرحله تشخیص مشکلات و ارائه راه حل از حساسیت ویژه ای برخوردار است؛ زیرا نبود این رویکرد در حل مشکلات گذشته باعث شده نه تنها مشکل از میان برداشته نشود، بلکه مشکلات به سایر بخش ها و موضوعات تسری یابد.

معضلات و الزامات نظام بانکی

معضلات نظام بانکی را میتوان در سه لایه طبقه بندی کرد. لایه اول معضلات بنیادین است که از جنس مسائل ساختاری و نهادی است. مسائلی مانند ضعف قوانین پولی و بانکی، ضعف قوانین ساختارهای نظارت بانکی، ضعف قوانین حاکمیت شرکتی، گستره عمیق دخالت ها و سلطه مالی دولت بر نظام بانکی، ضعف زیرساخت های وام دهی امن، عمق کم بودن سایر بازارهای مالی، ضعف در

ابزارسازی و برقراری ارتباطات بین المللی، نمونه های مهم این حوزه را شامل می شود.

لایه دوم، معضل کاهش درآمدزایی دارایی های بانک ها است که به اختصار «انجماد دارایی ها» نامیده می شود. دارایی های منجمد که در ترازنامه بانک ها در اثر معضلات لایه اول و پس از بزرگ شدن کمی شبکه بانکی طی دهه ۱۳۸۰ انباشت شده و استمرار فعالیت سالم بانک ها را با مشکل مواجه کرده، در سه طبقه مطالبات غیر جاری بانک ها، بدهی های دولت، سرمایه گذاری ها و مشارکت های بانک ها در پروژه هایی که در شرایط فعلی تنها با زین قابل ملاحظه قابلیت نقدشوندگی دارند، دسته بندی می شوند. در کنار این موارد، بزرگ شدن بانک ها توأم با عدم افزایش سرمایه، سبب کاهش نسبت کفایت سرمایه شده، در نتیجه پوشش طبیعی بانک ها در قبال شوک های اقتصادی تضعیف شده و انگیزه سهامداران را برای پذیرش ریسک بر اساس منابع مالی سپرده گذاران افزایش داده است. لایه سوم نیز معضل جریان نقد بانک ها است که در قالب افت نسبت تسهیلات اعطایی به سپرده ها، نرخ بالای سود و جنگ قیمتی بین موسسات مالی نمایان شده است. ماهیت به هم پیوسته ارتباطات میان بازیگران بازار مالی، اقدامات اصلاحی را به شکل مجموعه ای از عوامل منظم و مرتبط با یکدیگر در می آورد که عدم اجرا یا اجرای ناقص آن حتی ممکن است سلامت بانکی را با سرعت بیشتری نسبت به وضعیت کنونی با مشکل مواجه کند. اقدامات اصلاحی در ترتیب اجرا، الزامات، هزینه های اجرا و زمان ثمردهی متفاوت خواهند بود؛ بنابراین اجماع دستگاه های اجرایی کشور بر برنامه اصلاح نظام بانکی و صبر لازم برای به نتیجه رسیدن آن شرط لازم هر اقدامی است. به عبارت دیگر، ماهیت اصلاحات با هزینه همراه است که البته پرداخت این هزینه ها برای ممانعت از ایجاد هزینه های بزرگتر آتی است. در نتیجه اجماع سیاست گذاران بر اجرای بسته های اصلاحی می تواند هزینه های جانبی اصلاحات را کاهش دهد؛ در مقابل، ناهماهنگی در اجرای اصلاحات می تواند اثرات مثبت هر یک از

اقدامات را خنثی و وضعیت نهایی را نامطلوب تر از قبل کند.

اعمال اصلاحات ساختاری در حوزه نظام بانکی بدون انجام اصلاحات متناسب در حوزه مالیه دولت و بازار سرمایه در ارتقای نظام مالی کشور مثرتر نخواهد بود (ضرورت رعایت ترتیب و توالی مجموعه اقدامات سیاستی و التزام به اجرای کامل آن - و نه اجرای ناقص و گزینشی آن) و گذر از این مرحله سخت، نیازمند مشارکت و همراهی تمامی دستگاه های مرتبط اعم از دولتی و نهادهای حاکمیتی است؛ بنابراین اصلاح نظام بانکی مستلزم نقش فعالتر بازار سرمایه در تامین مالی اقتصاد، افزایش قابل توجه جذب منابع خارجی، راه اندازی بازار بدهی اوراق دولتی، ساماندهی بدهی دولت به شبکه بانکی و قاعده مند شدن رفتار مالی دولت بوده و ضروری است برنامه های مدون و سازگار از این زمینه از سوی متولیان مربوطه همزمان اجرا شود.

ابهام زدایی از آینده نظام بانکی

شناسایی چالش های پیش روی نظام بانکی و تبیین مسیر چیره شدن بر این چالش ها، تصویر روشنتری از آینده این نظام در اختیار فعالان اقتصادی می گذارد. به طور خلاصه می توان مهم ترین چالش های نظام بانکی در حال حاضر را در سه گروه دسته بندی کرد: ۱- اصلاحات نظام بانکی، ۲- تطبیق با قوانین و مقررات بانکداری بین المللی و ۳- بانکداری الکترونیک و نظام های پرداخت.

روزنامه دنیای اقتصاد شماره ۳۹۵۷

گزارش تصویری برخی از فعالیت های سال ۹۴ - ۹۵



قدردانی از اعضای شورای عالی دوره سوم در نخستین نشست شورای عالی جدید



دیدار با مهندس عبدالعلی زاده به منظور بررسی امکان همکاری کانون در تکمیل طرح های نیمه تمام



بررسی ظرفیت های همکاری کانون و معاونت طرح و برنامه وزارت صنعت، معدن و تجارت



برگزاری نشست مشترک شورای عالی کانون و هیأت مدیره انجمن شرکت های مشاوره سرمایه گذاری



دیدار مسئولان کانون با آقای سید حسین دباغیان معاون سرمایه گذاری صندوق نوآوری و شکوفایی به منظور بررسی چگونگی همکاری های دو نهاد



جلسه مشترک مسئولین کانون و بانک صنعت و معدن جهت گسترش استفاده از خدمات مشاورین عضو کانون

تحلیل (SWOT) چیست؟

سید حمید رضا عظیمی



توزیع / نیروی انسانی ناکارآمد.
نکته حائز اهمیت در اینجا امکان تبدیل شدن ضعف ها و قوت ها به یکدیگر در شرایط گوناگون است. برای مثال ظرفیت تولید بالا می تواند یک مزیت و قوت برای شرکت محسوب شود اما همین ظرفیت بالا در شرایط رکود و تغییرات تکنولوژیکی می تواند باعث کاهش چابکی شرکت گردد و به آن لطمه وارد کند.

فرصت ها:

شناسایی و بررسی دقیق محیط خارجی می تواند فرصت های جدیدی را برای مدیران شرکت نمایان سازد و همین فرصت ها می تواند آغازگر مسیر جدیدی برای توسعه و رشد باشند، فرصت های می توانند شامل موارد زیر باشند:

نیاز برطرف نشده مشتری / ظهور تکنولوژی های جدید / کم شدن محدودیت های قانونی / حذف موانع تجارت جهانی.

تهدیدها:

تغییر در متغیرهای خارجی و محیطی می تواند تهدید هایی را برای شرکت در پی داشته باشد. مواردی چون:

تغییر در سلیقه مشتری که باعث فاصله گرفتن او از محصولات ما می شود / ظهور محصولات جایگزین پر قدرت / افزایش محدودیت های تجاری.

ماتریس SWOT

به هر حال شرکت نباید منتظر به وجود آمدن فرصت هایی استثنایی در محیط خارجی باشد، بلکه باید تلاش کند تا با تقویت قوت های درونی اش مزیت رقابتی جدیدی را برای شرکت یا سازمان خلق کند. خلق این مزیت های رقابتی از طریق هماهنگی بین قوت ها و توانایی های درون سازمانی و فرصت های کوچک یا بزرگ خارجی است. حتی در برخی مواقع، اهمیت فرصت خارجی به قدری است که سازمان انگیزه لازم برای غلبه بر یک ضعف داخلی را نیز پیدا خواهد کرد.

تحلیل SWOT ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی های درونی سازمان است. پایه و اساس این ابزار کارآمد در مدیریت استراتژیک و همین طور بازاریابی، شناخت محیط پیرامونی سازمان است. حروف SWOT که آن را به شکل های دیگر مثل TOWS هم می نویسند، ابتدای کلمات Strength به معنای قوت، Weakness به معنای ضعف، Opportunity به معنای فرصت و Threat به معنای تهدید است.

ماهیت قوت و ضعف به درون سازمان مربوط می شود و فرصت و تهدید معمولاً محیطی است. در اینجا به معرفی آنالیز SWOT پرداخته شده است و نحوه اجرای آن شرح داده نشده است.

قوت ها:

قوت های سازمان همان منابع و توانایی هایی است که در اختیار دارد و می تواند از آنها به منظور ایجاد یک مزیت رقابتی استفاده کند. موارد زیر می توانند از قوت های شرکت به حساب آیند:

اختراعات ثبت شده شرکت / نام تجاری و برند شناخته شده / شهرت در بین مشتریان / مزیت در قیمت تمام شده / دسترسی اختصاصی به منابع طبیعی / دسترسی به شبکه های توزیع مناسب / نیروی انسانی کارآمد و آموزش دیده.

ضعف ها:

نبودن بعضی از توانایی های کلیدی در سازمان می تواند به عنوان یک ضعف در سازمان تلقی شود. موارد زیر می توانند از ضعف های شرکت ها باشند:

عدم پشتیبانی و حفاظت از اختراعات / نام تجاری و برند ضعیف / ناشناخته بودن در بین مشتریان / ساختار پرهزینه در شرکت / عدم دسترسی به منابع / عدم دسترسی به شبکه های

راهکار عملی حل معوقات بانکی



۵ درصدی را برای این نسبت تعیین کرد. رییس کل بانک مرکزی برای نیل به این هدف ۵ ماموریت برای بانک ها و مؤسسات اعتباری مشخص کرد. نامه رییس کل بانک مرکزی در کنار این موضوع، حاوی برخی نکات بود.

نخست اینکه اعلام عمومی این نامه و هدف گذاری برای کاهش ۶ واحد درصدی می تواند به عنوان یک فصل الخطاب برای بانک ها محسوب شود و نشان از رویکرد جدی سیاست گذار در بحث مطالبات غیر جاری باشد.

نکته دیگر این است که، اگرچه بانک ها و مؤسسات اعتباری می توانند با رشد تسهیلات دهی، این نسبت را به نوعی کاهش دهند، اما تمرکز بانک مرکزی بر کاهش حجم مطالبات غیر جاری و تعیین و تکلیف بدهکاران بانکی است به نحوی که کیفیت دارایی بانک ها به سمت بهبودی حرکت کند. نکته سوم نیز این است که رییس کل بانک مرکزی چالش مطالبات غیر جاری را نه تنها دغدغه شبکه بانکی، بلکه در مقیاس بزرگ تر یکی از چالش های دولت و نظام دانست که باید

نسبت مطالبات غیر جاری بانکی به تسهیلات اعطایی در نظام بانکی، میزان ریسک بانک ها در اعطای تسهیلات را می سنجد و یکی از معیارهای سنجش سلامت بانک است. بنابراین هر چه این رقم کاهش یابد، منجر به کارایی هر چه بهتر بانک ها در تامین منابع مالی تولید کشور خواهد شد.

رییس کل بانک مرکزی در نامه ای به مدیران عامل بانک ها، از هدف گذاری این بانک برای کاهش نسبت مطالبات غیر جاری به ۵ درصد خبر داد. سیف با اعلام این موضوع که نسبت مطالبات غیر جاری در پایان تابستان به ۱۱ درصد رسیده است، پنج ماموریت برای بانک ها مشخص کرد. «گزارش دهی کارگروه وصول مطالبات بانک ها»، «بازمهندسی نظام اعتباری و اصلاح روش های اعتباردهی» و «ارتقای سازوکار نظارتی و کنترلی در اعتباردهی» مهمترین محورهای این اقدامات است. رییس کل بانک مرکزی در نام های خطاب به مدیران عامل بانک ها و مؤسسات اعتباری با اعلام کاهش نرخ مطالبات غیر جاری به ۱۱ درصد در شهریور سال جاری، هدف گذاری

برای این مشکل، راهکار عملی اتخاذ شود. نکته آخر نیز این موضوع است که رییس کل بانک مرکزی هشدار داده اگر این چالش نظام بانکی برطرف نشده و تمرکز از روی منابع بانک ها برداشته نشود، می تواند بانک ها و موسسات اعتباری را با یک خطر جدی روبه رو کند.

تعریف مطالبات غیر جاری

منظور از «مطالبات غیر جاری» بانک ها، مجموع مطالبات «سررسید گذشته»، «معوق» و «مشکوک الوصول» آنهاست. هر یک از این مطالبات نیز تعریف خاص خود را دارد. مطالبات سررسید گذشته، مطالباتی است که از تاریخ سررسید بدهی یا تاریخ قطعی بازپرداخت اقساط آن بیش از دو ماه گذشته و از ۶ ماه تجاوز نکرده است. مطالبات معوق، مطالباتی است که بیش از ۶ ماه و کمتر از ۱۸ ماه از تاریخ سررسید یا تاریخ قطع بازپرداخت اقساط آن، سپری شده است. در نهایت، مطالبات مشکوک الوصول هم به مطالباتی گفته میشود که بیش از ۱۸ ماه از تاریخ سررسید یا از تاریخ قطع بازپرداخت اقساط آن سپری شده است.

نسبت مطالبات غیر جاری از تقسیم حجم مطالبات غیر جاری به حجم تسهیلات اعطایی محاسبه می شود که نرم استاندارد آن از نظر کارشناسان ۵ درصد است. اگرچه این نسبت با توجه به وضعیت هر اقتصاد، متغیر است و در هر نظام بانکی تعریف خود را دارد.

تمرکززدایی از منابع بانکی

به گزارش روابط عمومی بانک مرکزی، ولایت الله سیف در نامه ای به مدیران عامل بانک ها و موسسات اعتباری بر افزایش حجم و نسبت مطالبات غیر جاری به عنوان یکی از مشکلات و معضلات شبکه بانکی کشور، طی ۱۰ سال اخیر اشاره کرد و گفت: این موضوع نشان دهنده عملکرد ضعیف بانک ها و موسسات اعتباری در نظام اعتباری بوده که با عمیقتر شدن شکاف تسهیلات جاری و غیر جاری، افزایش ریسک اعتباری و به تبع آن، کاهش کیفیت دارایی های شبکه بانکی را سبب شده است. رییس کل بانک مرکزی یکی از مهمترین دلایلی که این معضل را در صدر مشکلات نظام بانکی قرار داده، «اصرار به رفع مشکلات ساختاری اقتصاد تنها از طریق استفاده از منابع محدود بانک ها» دانست که این موضوع نیز به دلیل ضعف ساختاری و سهم اندک بازار سرمایه بوده است. او با اشاره به این موضوع تاکید می کند که در دهه اخیر به

دلیل عوامل اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، بخش قابل توجهی از اشخاص اعم از حقیقی و حقوقی پس از دریافت تسهیلات، قادر به پرداخت دیون خود نبوده و یا اینکه به عللی تمایل به بازپرداخت آن نداشته اند؛ در نتیجه افزایش چشمگیر میزان مطالبات غیر جاری بانک ها را موجب شده است. از نگاه سیف، آثار و پیامدهای ناگوار این معضل به گونه ای است که در صورت عدم توجه کافی سیاست گذاران پولی کشور، می تواند بانک ها و موسسات اعتباری را با خطر ورشکستگی مواجه کند و به بحران اقتصادی در سطح کلان بینجامد.

فاصله ۶ واحد درصدی تا سطح استاندارد

رییس شورای پول و اعتبار با تأکید بر اهمیت موضوع مطالبات غیر جاری شبکه بانکی کشور و آسیب هایی که از این ناحیه، اقتصاد کشور را تهدید می کند، گفت: حسب تأکیدات مقام معظم رهبری (مدظله العالی) مبنی بر رسیدگی جدی و همه جانبه به این مهم، پس از شروع به کار دولت تدبیر و امید، کمیته فرادستگاهی رسیدگی به مطالبات غیر جاری بانک ها با محوریت بانک مرکزی و با عضویت نمایندگان قوای سه گانه، ذیل ستاد هماهنگی مبارزه با مفاسد اقتصادی به منظور اتخاذ رویکردی نوین و فراگیر در راستای حل معضل پیشگفته تشکیل شده است. وی درخصوص تجربه بیش از دو سال این کمیته و دستاوردهای حاصله گفت: نسبت مطالبات غیر جاری از نرخ ۱۳/۶ درصد در زمان آغاز به کار کمیته در پایان شهریور ماه ۱۳۹۳، به نرخ ۱۱ درصد در شهریور سال جاری، کاهش پیدا کرده است. مهار نسبی معضل افزایش لجام گسیخته مطالبات غیر جاری بانک ها، با وجود افزایش مانده مطالبات غیر جاری ناشی از متفرعات مطالبات و علاوه بر آن رکود فراگیر در فضای کسب و کار، توفیقی است قابل توجه که در سایه همکاری و تعامل تمام دست اندرکاران به ویژه مدیران ارشد بانکی حاصل شده است. از نگاه او، بیگمان ادامه این روند و تحقق کامل اهداف دولت مبنی بر رفع تام و تمام این مشکل و دستیابی به نرخ ۵ درصدی در نسبت مطالبات غیر جاری، نیازمند تلاش بیشانیه، برنامه ریزی دقیق و اصلاح ساختارهای اعتباری شبکه بانکی است.

۵ مأموریت به بانک ها

سیف در این نامه بر انجام اقدامات اصلاحی از سوی شبکه بانکی کشور به شرح زیر تأکید کرده است، تا به هدف مورد نظر تأیید شده از سوی بانک

مرکزی دست یابند:

مأموریت اول: تمهیدات لازم درخصوص تشکیل کارگروه های وصول مطالبات و یا تشدید فعالیت گروه های موجود در آن بانک اتخاذ و نتیجه اقدامات طی گزارش های دوره ای اعلام شود.

مأموریت دوم: تجدید نظر و بازمهندسی نظام اعتباری به منظور تدقیق و اصلاح روش های اعتبارسنجی و رعایت اصول و موازین پرداخت تسهیلات، در اولویت امور آن بانک/ مؤسسه قرار گیرد و گزارش اقدامات منعکس شود.

مأموریت سوم: سازوکارهای نظارتی و کنترلی لازم به منظور حصول اطمینان از صحت عملکرد فرآیند اعتبارسنجی و رعایت دقیق استانداردهای اعطای اعتبار در تمام سطوح، اعم از شعب، مناطق، سرپرستی ها و مدیریت اعتبارات، طراحی و تمهید شود. **مأموریت چهارم:** ارائه گزارش فصلی مربوط به وضعیت مطالبات اعم از جاری و غیر جاری آن بانک در دستور کار قرار گیرد.

مأموریت پنجم: نسبت به تکمیل اطلاعات مربوط به سامانه تسهیلات و تعهدات بانک مرکزی در اسرع وقت اقدام شود. رییس کل بانک مرکزی در پایان ابراز امیدواری کرد: «با تلاش و همت تمام بانک ها و موسسات اعتباری و بهره گیری از ظرفیت های موجود، گام های مؤثری در زمینه حل معضل مطالبات غیر جاری بانک ها، به عنوان یکی از دغدغه های اصلی دولت و نظام برداشته شود و موجبات اجرای منویات مقام معظم رهبری و تعمیق و توسعه خدمت به مردم شریف ایران که به حق صاحبان اصلی نظام بانکی کشور محسوب می شوند، فراهم آید.»

راهکار عملی حل معوقات بانکی

نسبت مطالبات غیر جاری بانکی به تسهیلات اعطایی در نظام بانکی، میزان ریسک بانک ها در اعطای تسهیلات را می سنجد و یکی از معیارهای سنجش سلامت بانک است. بنابراین هر چه این رقم کاهش یابد، منجر به کارآیی هر چه بهتر بانک ها در تأمین منابع مالی تولید کشور خواهد شد. از این رو، افزایش آن علامت هشدار برای نظام بانکی است و می تواند بر رشد اقتصادی در بلندمدت تأثیر سوء گذاشته و چرخه تولید را مختل کند. این رقم بر اساس استانداردها و عرف بین المللی باید بین یک تا ۲ درصد تسهیلات اعطایی باشد و معوقات بیش از ۵ درصد تسهیلات بانکی به عنوان ریسک پرخطر محسوب می شود.

منبع: افکار نیوز ۲۰ دی ۱۳۹۵

گزارش تصویری برخی از فعالیت های سال ۹۴ - ۹۵



گفت و گوی اختصاصی رییس شورای عالی با روزنامه دنیای اقتصاد، پیرامون مشکلات پیش روی قانون



حضور قانون در نهمین نمایشگاه بین المللی بورس، بانک و بیمه، فرصتی برای معرفی ظرفیت های نهاد



پیشنهاد مبادله داده ها در سامانه های اطلاعاتی قانون و وزارت صنعت، معدن و تجارت



نشست مشترک با معاون بانک و بیمه وزارت امور اقتصادی و دارایی به منظور همفکری در جهت تثبیت جایگاه قانون



نخستین کنفرانس خبری قانون و اعلام ارجاع کمتر از ۵ درصد طرح ها به مشاوران عضو قانون!



بررسی امکان همکاری های قانون با صنعت بیمه



کانون مشاوران اعتباری و سرمایه گذاری بانکی
Association of Banking & Credit Investment Consultants



جشن همراهان تحول

استقلال؛ حرفه ای گرای؛ کانون مداری



Consulting

تلفن ها : ۸۸۵۳۸۱۹۱ - ۸۸۵۳۸۹۹۵ - ۸۸۷۳۹۴۸۸ - ۸۸۵۳۲۲۴۳ - ۰۲۱

نمابر : ۰۲۱-۸۸۱۷۷۹۱۰

کد پستی : ۱۴۱۵۸۶۳۸۶۱

پست الکترونیک : info@abcic.ir

پایگاه اطلاع رسانی : www.abcic.ir

نشانی : تهران، میدان آرژانتین، خیابان احمد قصیر (بخارست) خیابان دوازدهم غربی - پلاک ۲ - واحد ۲

آغاز دهمین سال فعالیت

Entering into the 10th year of
activity

۲۴ بهمن ماه ۱۳۹۵