

باشگاه مشاوران سرمایه‌گذاری فضایی برای؛

دست‌یابی به مزیت همسو با کسب و کار اعضای کانون



با تصویب اساسنامه باشگاه مشاوران سرمایه‌گذاری در شورای عالی کانون، که با هدف توسعه سرمایه اجتماعی و سرمایه دانشی کشور در زمینه مشاوره سرمایه‌گذاری و اعتباری و حوزه‌های مرتبط با آن، کمک به سیاست‌گذاری‌های مورد نیاز در کانون و تدوین و اجرای برنامه‌ها در زمینه یاد شده، کمک به توانمندسازی و توسعه ظرفیت اعضا در زمینه اهداف و فعالیت‌های باشگاه، اعتلای نقش و جایگاه باشگاه و توسعه مرجعیت آن در حوزه فعالیت‌های مربوطه و ایجاد شبکه‌ای از صاحب نظران و فعالان و ذی‌مدخلان حوزه مشاوره سرمایه‌گذاری به منظور تشریک مساعی، مبادله و تعاطی افکار در جهت ساماندهی مباحث مربوط به آن توسط کانون مشاوران اعتباری و سرمایه‌گذاری بانکی ایجاد شده است گفت و گویی کرده‌ایم با آقای اسماعیل صابری نایب رییس دوم شورای عالی که همزمان مدیریت باشگاه را نیز برعهده دارد، تا پاسخگوی برخی از پرسش‌های ما در جهت تبیین نگرش‌ها و برنامه‌های مرتبط با باشگاه باشد.



● باشگاه مشاوران سرمایه‌گذاری اهداف مختلفی را در طیف‌های متنوع برای خود تعریف کرده، به نظر شما میان هدف‌هایی که توانمندسازی حرفه‌ای اعضا و تقویت جایگاه کانون را مد نظر دارد با هدف‌هایی که متوجه ایجاد شبکه‌ای از صاحب نظران و ذی‌نفعان عرصه‌های اقتصادی است، کدامیک ارجحیت دارد و چرا؟

به نظر من هر دو نوع اهداف باید به صورت موازی و همزمان دنبال شوند، اگر چه در فاز اجرا تقدم و تاخری وجود دارد اما این اهداف هم راستا با هم بوده و در قالب یک برنامه عملیاتی باید اجرایی شوند. به عنوان مثال برای گسترش فرهنگ توجه به حفظ و ارتقای کیفیت خدمات حرفه‌ای مشاوران لازم است خدمات آموزشی با کیفیتی به کارشناسان شاغل در شرکت‌های عضو ارائه شود که آن هم نیازمند ایجاد فضایی مناسب برای تبادل تجارب، اطلاعات حرفه‌ای و برنامه ریزی برای همکاری‌های گروهی است که از سوی باشگاه باید عملی شود.

● به نظر شما مهمترین امتیازی که هم کانون و هم اعضای باشگاه از ایجاد آن می‌توانند بهره‌مند بشوند چیست و چگونه می‌توانند حرکت کانون را در مسیر اهداف تعیین شده برای آن، تسهیل کنند؟

این باشگاه می‌تواند با استفاده از ظرفیت‌های علمی و فضایی که ایجاد می‌کند، پلتفرمی برای تولید و مدیریت دانش در حوزه سرمایه‌گذاری و تبیین جایگاه مشاوره و کار حرفه‌ای در این زمینه در سطح کشور باشد. باشگاه‌های کسب و کار (بیزنس کلاب‌ها) در کشورهای مختلف و توسعه یافته وجود دارند و معمولاً تلاش می‌کنند در

یک فضای نیمه رسمی و فارغ از چهارچوب‌های سازمانی، فضایی برای تبادل افکار، دوره‌های آموزشی ویژه، فضای گپ و گفت کسب و کاری و فرصت برقراری ارتباط افراد با توانمندی‌های مختلف را با هم ایجاد کنند. در دنیای امروز یکی از پایه‌های اساسی کسب و کار ارتباط و توانایی شبکه‌سازی است که باشگاه‌های این چنینی می‌توانند نقش میان‌بری در برقراری ارتباطات، تسهیل تبادل دانش و کاهش هزینه‌های یادگیری را ایفا کنند.

● به طور سنتی باشگاه‌های تخصصی در فضای فیزیکی بستری ارتباطات مؤثرتری را میان اعضا فراهم می‌کند اما با توجه به تحولات فناوری، پراکندگی اعضا در سراسر کشور و شرایط و شرایط و دشواری‌های فیزیکی را پرهزینه و دشوار کرده است، آیا برنامه‌هایی برای حضور مجازی و خدمات از راه دور پیش‌بینی کرده‌اید؟

این اقدام در شرایط امروز، هم از منظر بعد جغرافیایی، هم از منظر هزینه‌ها و هم برنامه ملی مدیریت کرونا اجتناب‌ناپذیر است. در واقع شبکه‌های اجتماعی مجازی که امروز ضریب نفوذ بالایی در سطح جوامع مختلف از جمله جامعه ما دارند، نسخه مجازی همان ارتباطات سنتی هستند با قابلیت‌های خود آن ارتباطات را تسهیل و تسریع می‌کنند. بنابراین یک رویکرد ما باید بهره‌برداری از فضای شبکه‌های اجتماعی مجازی باشد. شاید در آینده لازم باشد باشگاه به راه اندازی شبکه اجتماعی اختصاصی خود بپردازد و یک اکوسیستم ارتباطی برای تحقق اهداف خود ایجاد کند.

● یکی از کاستی‌هایی که از روز نخست

ایده و پیشنهاد زایش فکری انسان‌هاست و افراد آن‌ها را مانند فرزندان خود دوست دارند. توجه به ایده‌ها و پیشنهادهای یک امر کاملاً ضروری است، اگر به زایش‌های فکری انسان‌ها توجه نشود، این تراوش فکری تکرار نخواهد شد. یکی از دلایلی که صندوق‌های سنتی پیشنهادهای مورد استقبال قرار نمی‌گرفت این بود که این فرآیند به چرخه باطل را طی می‌کرد یعنی پیشنهاد گیرنده به آن‌ها اهمیت نمی‌داد چون تصور می‌کرد پیشنهادهای ایده‌ها سطحی یا غیرکاربردی است و پیشنهاد دهنده، ایده خوب خود را ارائه نمی‌کرد چون تصور می‌کرد اهمیت داده نمی‌شود. در فرآیند پیشنهادگیری حتماً باید آموزش و ساز و کار صحیح وجود داشته باشد. یعنی مرجع پیشنهاد گیرنده، (باشگاه)، باید ساز و کار دریافت پیشنهاد، سطح کیفی پیشنهاد و حتی جبران خدمات پیشنهاد دهنده را شفاف و مستند بیان کند. البته این نکته را هم عرض کنم که کارآمدی پیشنهادهای گروهی و تشکیل حلقه‌های ایده پردازی به مراتب بالاتر از پیشنهادهای فردی است و فکر می‌کنم باشگاه هم باید به همین سمت حرکت کند.

● در اساسنامه باشگاه، اعضای آن در ۳ گروه "پیوسته"، "وابسته" و "افتخاری" گروه بندی شده‌اند بدیهی است که عضویت اعضای پیوسته (مدیران عامل و اعضای هیأت مدیره شرکت‌های عضو کانون) امری در دسترس تر از دو گروه دیگر است برای جذب اعضای وابسته و شناسایی و دعوت از اعضای افتخاری چه برنامه‌ای دارید؟

همان طور که در اساسنامه باشگاه اشاره شده



نقش تبلیغات در معرفی جایگاه و ظرفیت‌های کانون

شایان ذکر است تأثیر تبلیغات و حضور نهاد در فضای رسانه‌های جمعی نیازمند گذشت زمان است و توقع تأثیرات زود بازده در این زمینه تا حدودی غیرمنطقی است، در واقع سازمان‌ها و مراکز باید در یک برنامه هدفمند و مدت دار برای بحث تبلیغات و بازاریابی مجموعه خود متحمل صرف زمان و هزینه شوند و این امری بدیهی و اجتناب ناپذیر است. در واقع سازمان‌ها با صرف هزینه مشخص و مداوم در بخش تبلیغات و بازاریابی، آینده کاری مجموعه خود را تثبیت و روشن تر می‌کنند.

در پایان باید گفت نگاه بیرونی به هر مجموعه حاصل اطلاعاتی است که از داخل سازمان به اطلاع افراد می‌رسد و بحث تبلیغات در ارتباط با کانون به واسطه جایگاه قانونی فعلی به مراتب حیاتی است و این مهم متناسب با امکانات و مقدرات و بضاعت مالی و نیروی انسانی بخش روابط عمومی محدودی قابل اجرا و امکان پذیر است اما استفاده از ابزارهای تبلیغاتی مؤثر و مناسب، قانونی مهم برای پیشبرد بهتر و سازمان یافته‌تر در هر سازمانی است و کانون نیز از این قاعده مستثنی نیست.

بنابراین در پایان امید است اعضای کانون که با پراکندگی وسیع جغرافیایی و شناخت دوجانبه ای که با جوامع مخاطب خود دارند، به مثابه یک ظرفیت کم نظیر، بیش از پیش نسبت به اهمیت فعالیت‌های تبلیغی هدفمند در کانون اشراف پیدا کنند و با باوری عمیق در این مسیر در کنار کانون قرار گیرند و ضمن همیاری و همراهی با ستاد این نهاد، گسترش فعالیت‌های آینده ساز را مطالبه کنند و در تحقق این خواسته با دست‌های خود اشاره نمایند که آماده کمک و همراهی‌اند.

یقین داشته باشیم هرچه به میزان بیشتری به این گونه حرکت‌ها اهمیت داده شود، می‌توان گام‌های مهمتر و جدی‌تری را در عرصه رشد و بالندگی کانون که در گرو توسعه فرهنگی و فرهنگ‌سازی است، برداشت.

نیازمند تعاملات و مذاکره با آنهاست. در این میان نقش تبلیغات و آگاهی‌دهی پیرامون ساختار اداری کلی کانون و نحوه عملکرد آن نقش فزاینده‌ای پیدا می‌کند. از سوی دیگر توجه و رویکرد رسانه‌ای همواره نقش تعیین‌کننده‌ای در تدوین یا تصویب قوانین یا بهبود عملکرد مسئولان، سازمان و نهادهای دولتی و حتی خصوصی داشته‌اند. بنابراین در هر استراتژی هدفمند سازمانی، همواره تبلیغات و فعالیت‌های رسانه‌ای هدفمند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است. در این میان نمی‌توان از نقش تبلیغات در پیشبرد برنامه‌ها و توسعه عملکرد بیرونی سازمان‌ها سخن گفت اما به نقش روابط عمومی در هدفمندسازی و پیشبرد برنامه‌های تبلیغاتی سازمان اشاره‌ای نکرد. عوامل متعددی در میزان موفقیت بخش روابط عمومی در پیشبرد برنامه‌های تبلیغاتی سازمانی اثرگذار هستند اما یکی از تعیین‌کننده‌ترین آنها میزان قدرت چانه‌زنی و تعامل این بخش با مسئولان درون سازمانی و برون سازمانی به منظور پیشبرد برنامه‌های در دست اجرا و پیش بینی شده سازمان خود است.

در این میان رسانه و مطبوعات در شکل یک تسهیل‌کننده عمل کرده و به طرز شگفت‌آوری قدرت چانه زنی و لابیگری مجموعه را با سازمان‌ها و نهادهای در تعامل با خود افزایش می‌دهند. در این زمینه رسانه و مطبوعات نیز در ارتباطی دو سویه با مجموعه به رسالت تعریف شده خود که افزایش آگاهی و دانش افراد مختلف جامعه و در نگاه جزئی‌تر جامعه هدف مدنظر (سازمان‌ها و نهادهای اقتصادی و مالی) است، می‌رسند. در نهایت می‌توان ادعا داشت که هر چه بخش روابط عمومی در هر سازمان، ارتباط بهتر و تنگاتنگ‌تری با مجموعه رسانه‌های جمعی مانند مطبوعات، تلویزیون، رادیو و حوزه‌های فرهنگی و شبکه‌های اجتماعی داشته باشد در ثمره کار، شاهد توسعه هرچه بیشتر فعالیت‌ها و چشم‌انداز کاری و به تبع آن مجموعه سازمانی خود خواهد بود.



آرزو ضیایی

در فضای رقابتی امروز بازار کسب و کار، آنچه مجموعه‌های مختلف اقتصادی را با یکدیگر متمایز می‌سازد بازنامی برون سازمانی آن مجموعه به جامعه هدف خود است. مشخص است که جامعه هدف در سازمان‌ها و مراکز اقتصادی جز در مواردی که با قاطبه مردم سر و کار دارند مجموعه افراد متخصص در حوزه‌های تخصصی هستند. به عنوان مثال اگر کانون را به عنوان نهادی که خدمات اقتصادی ارائه می‌کند، در نظر بگیریم قاعدتا جامعه هدف آن را مجموعه‌ای از سرمایه‌گذاران، مشاوران سرمایه‌گذاران، بانک‌ها، سازمان‌های اقتصادی و مالی تشکیل می‌دهند. بنابراین تبلیغات در این حوزه باید تخصصی و متناسب با جامعه یاد شده باشد. آنچه در این میان حائز اهمیت است استفاده از راهکارهای مطمئن و کارآمد در راستای انتخاب شیوه‌های تبلیغاتی هدفمند و مؤثر است. زیرا این تبلیغات علاوه بر آنکه سبب آشنایی بیشتر جامعه هدف با نهاد مورد نظر می‌شود در نگاه کلی تر و در نهایت می‌تواند عمده‌ترین مشکلات این نهاد را به گوش مراجع ذی ربط برساند و سبب آشنایی و آگاهی گسترده این افراد در حوزه مورد اشاره شود.

به عنوان مثال، کانون مشاوران اعتباری و سرمایه‌گذاری بانکی سالانه به منظور پیشبرد اهداف ملی و فرا سازمانی خود نیازمند تعامل همیشگی و فزاینده با مجلس، دولت یا سایر نهادهای تصمیم گیر و اثر گذار ملی و استانی است، زیرا این سازمان‌ها و نهادهای در ارتباط مستقیم و مستمر با اهداف و برنامه‌های کانون هستند و به این دلیل کانون در موارد متعددی

قدردانی از همکاری‌های گروه بین‌المللی ره شهر

به پاس همکاری‌های گروه بین‌المللی ره شهر عضو فعال کانون، رئیس شورای عالی با حضور در دفتر مدیر عامل این گروه با اهدای لوح سپاس، از همراهی‌های این شرکت عضو قدردانی کرد.

دکتر حقیقت پژوه در این دیدار از طرف شورای عالی از مساعدت‌هایی که این شرکت در طول عضویت، به کانون مبذول داشته و همواره برای همفکری در پیشبرد اهداف و برنامه‌های آن در کنار کانون قرار داشته، با اهدای یک لوح ویژه قدردانی کرد.



آقای سید محمد علی کیانی مدیر عامل گروه بین‌المللی ره شهر نیز ضمن تأکید بر اهمیت همکاری اعضا با کانون در همه زمینه‌های مورد نیاز این نهاد در جهت تحقق اهداف تعیین شده که متضمن حقوق و منافع مشروع همه اعضاست، اعلام آمادگی کرد که از این پس نیز با همه توان در کنار کانون خواهد بود زیرا که تعالی جایگاه این نهاد را تنها از طریق حمایت از آن و رعایت همه ضوابط و مقررات مصوب کانون میسر می‌داند.

در پایان این دیدار دکتر حقیقت پژوه با اهدای لوحی که به ویژه به مناسبت مساعدت‌های گروه بین‌المللی ره شهر برای تسهیل برگزاری مجمع عمومی سال ۱۳۹۸ این نهاد، از همکاری‌های مدیر عامل این گروه تشکر و قدردانی کرد.



رسمی و راهکارهای ارتباطی هستیم. اگر بتوانیم در کوتاه مدت به جایگاه خوبی در برندینگ و معرفی باشگاه برسیم، جذب این افراد نیز سهل‌تر می‌شود و با پیوستن هر تعداد از این اشخاص، روند جذب افراد بعدی آسان‌تر می‌شود.

● روشن است که برخی از خدمات فرهنگی و آگاهی‌های حرفه‌ای با سیاست‌گذاری هیأت امنای باشگاه به اعضا ارائه خواهد

«۱» است، اعضای وابسته دانشجویان سال آخر و فارغ التحصیلان رشته‌های اقتصادی، مدیریت و مهندسی و مرتبط با فعالیت‌های امکان‌سنجی طرح‌ها هستند که طبیعتاً یکی از راه‌های خوب برای جذب آن‌ها، ارتباط با دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی است. جذب اعضای وابسته در واقع ایجاد ارتباط صنعت (حرفه) مشاوره سرمایه‌گذاری و دانشگاه است. راهکار دیگر جذب این افراد از طریق فضای مجازی به ویژه پلتفرم‌های استعدادیابی و کسب و کاری مانند لینکدین (Linkdin) است که امروزه بسیاری از کسب و کارهای بزرگ و موفق جهان برای شناسایی نیروهای خوب و استعدادها از آن بهره می‌برند.

اعضای افتخاری، از حیث جایگاه اجتماعی و تعداد افراد خاصی هستند و جذب آن‌ها ساز و کاری تلفیقی را می‌طلبد، به این معنی که برای دعوت از آن‌ها نیازمند مجموعه‌ای از راهکارهای سنتی و

شد اما انتظار می‌رود اعضای وابسته در یک جریان تعاملی بده - بستان اطلاعات حرفه‌ای داشته و اعضای افتخاری دیدگاه‌های راهگشا و مساعدت‌های کلیدی در مسیر حرکت کانون و باشگاه عرضه کنند، در این مورد نظر جناب عالی چیست؟

این موضوع باید برای هر گروه از اعضا به طور جداگانه تبیین شود که چه در اختیار باشگاه قرار می‌دهند و چه دریافت می‌کنند؛ ماموریت ما ایجاد توازن بین این دو موضوع است؛ ما باید فضا را فراهم کنیم، اگر پلتفرم و زیرساخت ما به درستی طراحی شود، جریان اطلاعات به خوبی برقرار می‌شود و در دنیای امروز به ویژه در حوزه‌های مالی و سرمایه‌گذاری، ارزشمندترین دارایی اطلاعات است.

● باشگاه از چه تاریخی وارد فعالیت عملی خواهد شد؟ و عضویت اعضای پیوسته چگونه شکل خواهد گرفت؟

با تهیه اساننامه و تصویب آن در شورای عالی، گام بعدی انتخاب هیأت امنای و برنامه ریزی نحوه عضوگیری و به موازات آن طراحی برنامه‌های آموزشی، رفاهی و فراهم سازی بستر گفت‌وگو حرفه‌ای چه به طور گردهم آیی‌های فیزیکی (در شرایط مساعد بهداشتی) و چه اجاد پلتفرم‌های مجازی مناسب جهت حضور اعضا در فضای مجازی است.

امید است شرایط بهداشتی کشور به زودی بهبود یابد و اجازه دهد با گردهم آیی اعضا برنامه‌های تبادل تجربه و گپ و گفت‌های جدی حرفه‌ای در فضایی غیر رسمی به اجرا درآید و انگیزه پیوستن به باشگاه و مشارکت فکری در برنامه‌ریزی فعالیت‌های آن، به موازات تقویت برندینگ بیشتر و بیشتر شود.

آنچه که مسلم است این حرکت سازنده با تکیه بر امکانات موجود و فراهم آوری ظرفیت‌های تازه، بدون توقف پیش خواهد رفت.

به دلیل ظهور ابزارها و روش های نوین تامین مالی؛

روش های سنتی پاسخگوی مگا پروژه های پیچیده نیستند



از آنجا که ارزیابی سرمایه گذاری و امکان سنجی یکی خدماتی است که با بهره گیری از ابزارها، روش ها و متدولوژی های مورد استفاده در مهندسی هزینه ارائه می شود و به طور قطع تسلط بر این دانش می تواند در ارتقاء کیفیت خدمات مشاوران سرمایه گذاری مؤثر باشد، با این توضیح که مهندسی هزینه در یک جمله عبارت است از مشاوره و پیاده سازی مدیریت هزینه جامع برای صیانت و افزایش دارایی های استراتژیک، با آقای مهندس محمدرضا نصرتی گفت و گو کرده ایم. مهندس نصرتی دارای کارشناسی ارشد عمران با نزدیک به دو دهه فعالیت حرفه ای در زمینه های نظارت، اجرا، طراحی و مدیریت طرح های نفت و گاز و با بیش از ۲۵۰۰ ساعت تدریس در زمینه های مدیریت پروژه و مدیریت مالی است.

وی که پیش از این دبیر کانون مهندسی هزینه ایران و هم اکنون مدیر عامل پتروشیمی کارزون است، در سوابق اجرایی خود مسئولیت های متعدد دیگری نیز در بخش های مدیریت پروژه، مدیریت اجرایی، و مدیریت مطالعات فنی و اقتصادی عهده دار بوده است.



در آغاز تعریف کوتاهی داشته باشیم از مهندسی هزینه و اهمیت آن در فعالیت های اقتصادی.



● **پاسخ:** مهندسی هزینه یعنی طراحی مالی به شکلی که همیشه در جهت افزایش دارایی های استراتژیک اعم از مشهود و نامشهود حرکت کنیم. مهندسی هزینه صرفاً در فاز پروژه کاربرد ندارد بلکه از نقش اساسی در تمام طول عمر کسب و کار یعنی شکل گیری یک ایده، بررسی و امکان سنجی، تهیه برنامه توسعه کسب، تامین منابع، سرمایه گذاری، راه اندازی، تولید و یا ارائه خدمات، فروش، جمع آوری و انتقال به کسب و کار دیگر نقش حساسی دارد. حوزه های کار مهندسی هزینه نیز از برآورد شروع می شود و بودجه بندی، کنترل، مدیریت دارایی ها، مدیریت ادعا، آنالیز ریسک، آنالیز و برنامه ریزی مالی و... با استفاده از روش ها و ابزارهای نوین برای ارزیابی طرح ها مانند هوش مصنوعی، را شامل می شود.

گفته می شود خرد مالی به عنوان تبلور جوهره ارزش آفرینی سازمان یعنی درست هزینه کردن است. در دانش مهندسی هزینه معمولاً برای بهره گیری از مفاهیم و دانش های اقتصادی، مالی در جهت پیشینه سازی ارزش و کمینه سازی هزینه ها چه قدم هایی برداشته می شود؟

■ هدف از مهندسی هزینه کمینه سازی نیست بلکه بهینه سازی است. در جایی ممکن است شما یک واحد اضافه هزینه کنید اما ده واحد درآمد بیشتر حاصل شود. هدف اصلی بهینه سازی نسبت درآمد به هزینه است. برخی اوقات لازم است تمام عوامل و فاکتورهای غیر وابسته و مستقل کنار هم قرار گیرد و تحلیل چند متغیر فازی صورت پذیرد تا بتوان هزینه بهینه را یافت. اینکار در مهندسی هزینه به معنی حرکت در جهت حفظ و یا افزایش دارایی های استراتژیک و افزایش ثروت انجام می گیرد.

آیا در مهندسی هزینه صرفاً فاکتورهای مربوط به پول مد نظر است یا به طور مثال بالا بردن ظرفیت مسئله یابی و تحلیل عارضه نیز اهمیت دارد؟

■ قطعاً عارضه یابی، آسیب شناسی و مسائل کلان اقتصادی در مهندسی هزینه مد نظر است. مطلع هستید بالغ بر ۷۵۰۰۰ طرح نیمه تمام ملی و استانی و بالغ بر ۲۵۰۰۰ طرح بخش خصوصی که تسهیلات دریافت کرده اند معضل اساسی دارند و باید مشخص شود چقدر کار انجام شده و چقدر بودجه برای تکمیل لازم دارند و آیا اصلاً همه آنها که مثلاً ۱۵-۲۰ سال قبل توجیه داشتند الان هم توجیه دارند یا خیر. این کار را کانون مهندسی هزینه با استفاده از الگوهای شورای عالی مهندسی هزینه که زیر مجموعه سازمان ملل متحد است انجام می دهد. همان طور که برنامه بودجه عمومی

دولت و طرح های نیمه تمام و روش PPP (۱) از طرف کانون مهندسی هزینه به سفارش سازمان مدیریت ارزیابی شده... خلاصه اینکه مهندسی هزینه به کمک کانون های معتبری مانند کانون مشاوران اعتباری و سرمایه گذاری بانکی باید جا بیفتد. چابکی در این است که روش های نوین شناسایی و همراه آنها عمل شود و گزینه مانند موارد دیگر، به زودی همه چیز کهنه می شود.

در فرآیند مهندسی کدامیک از مؤلفه های هزینه کاهش، یا افزایش بهره وری و یا عارضه یابی سازمان در مسیر تولید و خدمات مؤثر تر است؟

■ عرض کردم هدف کاهش هزینه نیست. هدف افزایش راندمان پول و افزایش بهره وری است. اینکه چگونه نقدینگی در مسیری باشد که مولد باشد، ارزش ایجاد کند. طبیعی است که عارضه یابی و درک نقاط ضعف و ضربه پذیر و آسیب پذیر در این مسیر مهم است.

آیا برای اعمال مهندسی هزینه در شرکت ها و سازمان ها، نسخه و مدل واحدی وجود دارد یا می باید در هر مورد مبتنی بر مطالعات مشخص مرتبط با آن سازمان یا شرکت نسخه ای تهیه شود؟ و آیا راهبردها می تواند مشابه هم باشد؟

■ مدل مشخص است. مدل TCM (مهندسی هزینه و مدیریت هزینه کل) که AAEE (انجمن پیشرفت مهندسی هزینه) و ICEC (شورای بین المللی مهندسی هزینه) که در ایران کانون مهندسی نمایندگی آنها را برعهده دارد، آموزش می دهد و ترویج می کند، در کل جهان پذیرفته شده است چون بر بستری است که خود را همراه با تغییرات، تغییر می دهد. همان طور که می دانید (شرکت نظم پویان صنعت نوین) در سال ۱۳۸۰ مدل یونیدو (کامفار) را در ایران ترویج داد. الان نوبت ترویج مهندسی هزینه است و البته مدل هایی در زمینه های دیگر در حال کار هست که به تدریج متناسب با روند طرح تحول اقتصادی و تغییرات همه جانبه اعلام

خواهد شد.

در اجرای موفق مهندسی هزینه، آیا نیازمند استاندارد سازی خدمات و نظارت ها هستیم و اساساً این دو فاکتور در این مورد اثر بخش است؟

■ بله حتماً. اما توجه کنید عمر نسل ها خیلی کوتاه شده است. استانداردها قبلاً ۳۰-۴۰ سال در زمینه مدیریت می توانستند عمر کنند اما الان با نرخ تغییرات بالایی که شاهدش هستیم عمر این گونه استانداردها به کمتر از ۵ سال کاهش یافته است. فکر نکنید که اگر ۲۰ سال است که داریم از روش یونیدو برای ارزیابی مالی طرح ها استفاده می کنیم، ۲۰ سال دیگر هم می توانیم اینکار را بکنیم. ابزار و روش های نوین تامین مالی ظهور پیدا کرده اند که دیگر این روش ها پاسخگوی مگا پروژه های پیچیده نیستند.

مطلب دیگر، در مورد نظارت است. مدیریت پروژه مرسوم مال دهه ۵۰-۶۰ میلادی است. آیا شرایط الان با ۵۰ سال قبل یکی است آیا همان نوع پروژه ها الان مطرح است؟ بازار تغییر نکرده است؟ رویکرد ذی نفعان همان است؟ آیا نظارت پروژه های قدیم با پروژه های جدید می تواند یکی باشد در حالی که جنس و ماهیت و نگاه به پروژه و اصولاً تعریف پروژه ها تغییر کرده است؟ الان می بینید پروژه های بسیار بزرگی در زمان بسیار کوتاه انجام می شود. چطور می توان با فرآیندهای قبلی پروژه های شگفت انگیز امروزی را نظارت کرد؟ پس نیاز داریم با نگاه های جدیدی مانند مهندسی هزینه که در بستر بازار شکل گرفته، در زمینه استانداردهای خدمات مدیریت و نظارت وارد شد.

(۱): در این روش قرارداد بلندمدتی بین یک نهاد بخش خصوصی و یک سازمان دولتی برای تأمین کالاها و خدمات به عموم بسته می شود. در این قرارداد طرف خصوصی دارای ریسک و مسئولیت در پروژه است و تامین هزینه های مالی توسط دولت و سرمایه های مردم انجام می شود.



۴- با توجه به اشتباع بودن بازار داخلی کاشی و سرامیک، حمایت از سرمایه‌گذاری‌های جدید در این زمینه، صرفاً برای مقاصد صادراتی و «مشخصاً طرح توسعه واحدهای فعالی که متوسط آمار تولید سالانه آنها بیش از ۷۰ درصد ظرفیت مندرج در پروانه بهره‌برداری بوده و مستندات ارائه شده از سوی مجری، بیانگر صادرات بیش از ۵۰ درصد محصولات تولیدی است»، با تایید مستندات مربوط به سامانه هماهنگ، قابل بررسی است؛ بنابراین برای سایر موارد که فاقد ویژگی‌های اخیر باشد، ضرورت دارد عبارت زیر در جواز تاسیس و کلیه تمدیدهای بعدی درج شود: منابع ارزی و ریالی طرح از محل آورده سرمایه‌گذاری تامین می‌شود و این وزارتخانه و واحدهای تحت پوشش، هیچ‌گونه تعهدی در خصوص تامین تسهیلات و حمایت‌های دولتی نخواهند داشت.

باید سرمایه‌گذاران را به طرف صنایع اولویت‌دار و پیشران کشور سوق داد. به اعتقاد مدیرکل دفتر امور طرح‌های وزارت صنعت، معدن و تجارت، استان‌ها باید تلاش کنند سرمایه‌گذاران جدید به جای آنکه کار خود را از نقطه صفر شروع کنند به طرف واحدهای تعطیل یا طرح‌های نیمه‌تمام بروند تا در زمان و سرمایه چهار، اتلاف نشویم. اما در تازه‌ترین خبرها سعید زرندي، معاون طرح و برنامه وزارت صنعت، معدن و تجارت، نحوه صدور و تمدید جوازهای تاسیس کاشی و سرامیک که در فهرست صنایع اشباع‌شده قرار دارد را ابلاغ کرد. در این نامه آمده است: پیرو نامه ۲۷ دی ۱۳۹۶ در خصوص نحوه صدور و تمدید جوازهای تاسیس کاشی و سرامیک، به اطلاع می‌رساند به دلیل ظرفیت‌سازی‌های صورت گرفته در این صنعت، سرمایه‌گذاری جدید در این زمینه توصیه نمی‌شود و هدایت متقاضیان سرمایه‌گذاری در صنعت مذکور به رشته فعالیت‌های پیشران و دارای اولویت مورد تأکید است. همچنین در راستای بهبود فضای کسب‌وکار و کاهش

بررسی‌ها نشان می‌دهد یکی از پیش‌نیازهای اصلی در ارزیابی هر طرح سرمایه‌گذاری برای راه‌اندازی یک کسب و کار، سنجش وضعیت کسب و کارهای موجود در آن حوزه و میزان عرضه کنونی آن کالا یا خدمات خاص با توجه به نیاز بازار است. اگر چه این روزها راه‌اندازی کسب و کار و سرمایه‌گذاری در ایران با چالش‌هایی مواجه است، اما اطلاعات از وضعیت حوزه‌هایی که جذابیت بیشتری برای سرمایه‌گذاری داشته یا در مقابل از حیث عرضه کنونی بازار در وضعیت اشباع به سر می‌برند، نشان می‌دهد تقاضا برای برخی از صنایع اشباع بالا گرفته است. معاونت برنامه‌ریزی وزارت صنعت، معدن و تجارت با



⤵ ⤵⤵⤵

است که البته باید به ماهیت توسعه‌ای بودن بانک توجه داشت. بررسی ترکیب سپرده‌ها در بانک صنعت و معدن نشان می‌دهد که ۵۴ درصد از سپرده‌های بانک در سال ۹۷ را سپرده‌گذاری بلند مدت تشکیل داده است. ۷/۷ درصد سپرده سرمایه‌گذاری کوتاه‌مدت، ۲/۱ درصد سپرده‌های پس‌انداز و ۳۵/۶ درصد سپرده‌های دیداری است. این ترکیب نیز ناشی از ماهیت بانک است.



سپرده مدت دار ارزی در بخش سپرده‌های مدت دار سه‌می ۶/۸ درصدی را شامل می‌شود. به‌طور کلی اعلام شده که حجم سرمایه‌گذاری این بانک در ۶ سال دولت تدبیر و امید به ۱۵ میلیارد یورو در قالب فاینانس، منابع صندوق توسعه ملی، بانک مرکزی و منابع داخلی بانک صنعت و معدن رسیده است.

بانک صنعت و معدن می‌خواهد تجهیز منابع از طریق خطوط اعتباری بلندمدت و ارزان قیمت بانک مرکزی، سپرده‌گذاری ریالی صندوق توسعه ملی، استفاده از ابزارهای نوین تامین منابع نظیر صکوک، اوراق مرابحه و گواهی سپرده، افزایش منابع سپرده‌ای بانک در تعامل با مشتریان بزرگ و با استفاده از ظرفیت شعب و بانکداری شرکتی و فروش سهام، اموال مازاد و تملیکی را دنبال کند تا به تحقق شعار سال در این بانک دست یابد. به نظر می‌رسد همان‌گونه که ذکر شد معدن‌پیشران این هدف است.

منبع: روزنامه دنیای اقتصاد / فاطمه بهادری

بر پایه آمار خروجی از سامانه ثبت قراردادها در کانون، طی تیر ۹۹ سال جاری، با ثبت ۶۵ طرح امکان‌سنجی و نظارت با میزان سرمایه‌گذاری ثابت بیش از یازده هزار و هفتاد و سه میلیارد ریال، ۲۴۲۷ نفر صاحب شغل می‌شوند.



آمارهای سامانه یاد شده حاکی از همکاری ۹ بانک با کانون مشاوران اعتباری و سرمایه‌گذاری بانکی است که در این میان بانک سینا با بیشترین تعداد قرارداد ثبت شده طرح در رسته امکان‌سنجی و بانک رفاه کارگران با بالاترین مبلغ سرمایه‌گذاری ثابت (۳/۵۰۰/۰۰۰/۰۰۰/۰۰۰) ریال در این فهرست قرار دارند. علاوه بر این طرح‌های رسته امکان‌سنجی سبب اشتغال‌زایی برای ۲۳۶۷ نفر شده است.

شایسته یادآوری است که از مجموع قراردادهای ثبت شده، ۲ قرارداد در رسته نظارت بر مصرف منابع با میزان سرمایه‌گذاری ثابت ۱۳۲ میلیارد و ۶۷۳ میلیون ریال و اشتغالی برابر با ۶۰ نفر داشته است.

همچنین در بخش رتبه بندی در مجموع ۲۰ پرونده در شاخه های رتبه بندی اولیه، ارزیابی مجدد، ارتقا و تمدید بررسی و نهایی شده اند.

مأموریت جدید بانک صنعت و معدن

بانک صنعت و معدن در طول تاریخ خود، مدیران مختلفی را تجربه کرده که برخی از آنها مدیرانی بزرگ و با سابقه بوده‌اند. از ۲۸ مرداد سال ۱۳۹۷ این مجموعه شاهد مدیریت شخصی است که از شرکت پست به این بانک آمد. حسین مهری دکترای مدیریت کار آفرینی دارد و می‌خواهد به حوزه معدن بیشتر بپردازد و بنابر نامگذاری امسال به نام سال جهش تولید بر تامین سرمایه در گردش واحدهای تولیدی تاکید کرده است.



حدود ۶ هزار میلیارد تومان سرمایه و ۵۳ شعبه در حال فعالیت است. این بانک در سال گذشته و با مشکلاتی مانند تحریم‌ها و تأثیرات ویروس کرونا توانسته میزان قراردادهای مربوط به تسهیلات رانسبت به مدت مشابه سال پیش از آن ۱۴۶ درصد و گشایش اعتبارات اسنادی ریالی را نیز ۶۷ درصد افزایش دهد.

حسین مهری با اعلام آماری از عملکرد بانک در سال ۹۸ گفته که در بخش ضمانت نامه‌های ریالی نیز رشد ۵۲ درصدی داشته‌اند و مجموع مطالبات جاری و غیرجاری بانک صنعت و معدن، سهمی به میزان ۵/۲ درصدی دارد. مدیرعامل بانک صنعت و معدن میزان مطالبات غیرجاری این بانک را نیز ۱۲/۱ درصد اعلام کرده و تفاوت سه درصدی در میزان مطالبات را طبیعی می‌داند، زیرا این بانک یک بانک توسعه‌ای و تخصصی است و پوشش طرح‌های طولانی مدت، بزرگ و متوسط را برعهده دارد. در همین حال وصول معوقات این بانک از رقم ۷۸ هزار میلیارد ریال در پایان سال ۹۷ به رقم ۱۱۳ میلیارد ریال در پایان سال ۹۸ رسید و از رشد ۴۵ درصدی برخوردار شد.

به گفته مهری، امروز بخش صنعت و معدن کشور سهم ۳۰ درصدی از پرداخت‌های بانکی دارد و برای تامین نیازهای این بخش نیازمند تقویت سرمایه‌هستیم و دولت در این ارتباط سال گذشته یک هزار و ۴۰۰ میلیارد ریال سرمایه بانک را افزایش داده به گفته وی، مانده سپرده‌های چهارگانه نیز ۴۳ درصد، رشد را نشان می‌دهد و مجموع پرداخت‌های این بانک در سال ۹۸ نیز نسبت به مدت مشابه در سال قبل ۳۶ درصد افزایش داشته، این در حالی است که تفویض اختیار به شعب نیز که از زمان افخمی مدیر عامل سابق بانک وجود داشته نیز در زمان مدیریت مهری، شدت یافته است.

حسین مهری واگذاری اموال مازاد و تملیکی و شرکت‌های تابعه را از اولویت‌های بانک برشمرده است. این بانک دارای شرکت‌هایی همچون شرکت سرمایه‌گذاری صنایع شیمیایی ایران، گروه سرمایه‌گذاری آتیه دماوند، سرمایه‌گذاری صنعت و معدن، لیزینگ صنعت و معدن، کارگزاری بانک صنعت و معدن، لیزینگ آتیه الوند است. مانده سپرده‌های بانک در سال ۹۷ به میزان ۲۰۵ هزار میلیارد ریال و مانده تسهیلات اعطایی و مطالبات در پایان سال ذکر شده ۷۸۷ هزار میلیارد ریال بوده است. نسبت کفایت سرمایه در سال ۹۶ به میزان ۵/۹۵ درصد و در سال ۹۷ به ۲/۴۰ درصد کاهش داشته است. کفایت سرمایه و مطالبات ارزی نیز از چالش‌های بانک صنعت و معدن است که مهری به آن اشاره کرده است. زبان انباشته بانک در سال ۹۷ نیز ۲/۱ درصد

رشد ۴۵ درصدی برخوردار شد. به گفته مهری، امروز بخش صنعت و معدن کشور سهم ۳۰ درصدی از پرداخت‌های بانکی دارد و برای تامین نیازهای این بخش نیازمند تقویت سرمایه‌هستیم و دولت در این ارتباط سال گذشته یک هزار و ۴۰۰ میلیارد ریال سرمایه بانک را افزایش داده به گفته وی، مانده سپرده‌های چهارگانه نیز ۴۳ درصد، رشد را نشان می‌دهد و مجموع پرداخت‌های این بانک در سال ۹۸ نیز نسبت به مدت مشابه در سال قبل ۳۶ درصد افزایش داشته، این در حالی است که تفویض اختیار به شعب نیز که از زمان افخمی مدیر عامل سابق بانک وجود داشته نیز در زمان مدیریت مهری، شدت یافته است.



تامین مالی دارد و بانک صنعت و معدن نیز به دلیل گستردگی شاخه‌های صنعتی و دغدغه تامین مالی بخش صنعت کمتر منابع خود را به سمت معادن سوق داده و نتوانسته انتظارات این بخش را برآورده کند. همه این موارد نیز نشان می‌دهد که بخش معدن کشور هم اکنون به بانکی تخصصی نیاز دارد.

آمارها نشان می‌دهد که از ۸ هزار میلیارد دلار گردش مالی بخش صنعت دنیا در سال ۲۰۱۲ هزار میلیارد دلار آن (حدود ۳۰ درصد) مربوط به بخش معدن است. ارزیابی‌ها نشان می‌دهد که از ۱۸۰۸ میلیون تن فولاد در جهان سهم ایران ۲۴/۵ میلیون تن است. از ۷ هزار و ۳۰۰ میلیون تن تولید زغال سنگ در جهان سهم ایران حدود ۲ میلیون تن، از ۴ هزار و ۲۰۰ میلیون تن تولید سیمان در جهان سهم ایران برابر ۵۳ میلیون تن، از ۲ هزار و ۲۰۰ میلیون تن تولید سنگ آهن در جهان سهم ایران برابر ۷۶ میلیون تن و از ۲۰/۵ میلیون تن تولید مس در جهان، سهم ایران حدود ۲۴۰ هزار تن است.

به‌طور کلی در بخش تجارت خارجی هم ایران در بخش معدن و صنایع معدنی با صادرات ۹/۲ میلیارد دلار در سال ۱۳۹۷، سهم ۲۱ درصدی از ارزش کل صادرات کشور را به خود اختصاص داده است. فولاد و محصولات فولادی با ۸/۹ میلیون تن به ارزش ۴/۱ میلیارد دلار در رتبه اول صادرات زنجیره معدن قرار دارد. این در حالی است که با وجود تاکید مقام معظم رهبری بر اهمیت ویژه بخش معدن همچنان سهم معدن از GDP کشور در ۶۰ سال گذشته بیشتر از یک درصد نبوده است.

■ بانک صنعت و معدن در سال ۹۸

در کنار عملکرد بانک صنعت و معدن در بخش معدن، این بانک در بخش صنعت، خدمات مناسبی ارائه داده است؛ بانک صنعت و معدن که در دوم مهرماه سال ۱۳۵۸ از ادغام چند بانک صنعتی و معدنی تشکیل شد، در حال حاضر با

می‌تواند ایفا کند. در سال‌های گذشته بانک صنعت و معدن از طرح‌هایی موسوم به هفت طرح فولادی حمایت مالی کرده است. پیش‌تر این بانک اعلام کرده بود که بانک صنعت و معدن تامین مالی ۵۰ درصد از ظرفیت تولید فولاد کشور را برعهده گرفته و اکنون ۱۳ طرح فولادی نیز با تسهیلات این بانک در حال اجراست.

تامین مالی هفت طرح فولاد استانی سپید دشت (چهارمحال و بختیاری)، نیریز (فارس)، قائنات (خراسان جنوبی)، شادگان (خوزستان)، سبزوار (خراسان رضوی)، بافت (کرمان) و میانه (آذربایجان شرقی) که در قالب فاینانس چین صورت گرفته، از اقدام‌های مهم در این بخش است. بانک صنعت و معدن که در آن زمان با گشایش خطوط اعتباری چین برای طرح‌های فولادی کشور این تسهیلات را ارائه داده بود، این امر را موفقیتی برای این بانک به حساب می‌آورد. طرح‌های فولادی مکران (سیستان و بلوچستان)، روهینا جنوب (خوزستان)، مادکوش (هرمزگان)، پاسارگاد (فارس) و طرح فولادی ارفع (یزد) از دیگر طرح‌های فولادی کشور است که توسط این بانک تامین مالی شده است. اما همچنان نسبت به عملکرد بانک صنعت و معدن در زمینه معدن پیشنهادها و انتقادهایی وجود دارد؛ معدنکاران با وجود بانک صنعت و معدن، در سال ۱۳۹۱، سرمایه‌ای برای تاسیس بانک معدن فراهم کردند که این امر با سیاست مجوز ندادن به بانک‌های جدید در بانک مرکزی مصادف شد و به نتیجه نرسید. محمد رضا بهرامن رئیس خانه معدن ایران در گفت‌وگویی اعلام کرده بود که با توجه به ورود بخش خصوصی به پروژه‌های بزرگ معدنی و برآورده نشدن انتظارات از سوی بانک صنعت و معدن، نیازمند تاسیس بانک معدن هستیم.

وی تصریح کرده بود که اگر چند بخش خصوصی بزرگ در معادن به وجود آوریم خیال دولت بابت انجام پروژه‌های بزرگ معدنی راحت می‌شود که تولد چنین بخش خصوصی نیاز به

آمار عملکرد بانک صنعت و معدن نشان می‌دهد که این بانک بیشتر در حوزه صنعت حضور داشته و از ظرفیت‌های معدن برای جهش تولید به دور بوده است. تقریباً این عملکرد در همه دوره‌های بانک دیده می‌شود. تسهیلات به حوزه معدن یا در قالب وجوه اداره شده بوده یا از طریق قراردادهای سه‌جانبه، در عملکرد معدنی بانک ثبت شده که عملاً سهم ناچیزی است. اما حالا با سرپرستی مدرس خیابانی بر وزارت صمت، بانک صنعت و معدن هم اعلام کرده سال ۹۹ قرار است به بخش معدن بیشتر توجه شود.

مدرس خیابانی که به تازگی سرپرست وزارتخانه شده، بر ضرورت جایگزینی بخش معدن به جای نفت تاکید کرده است. به گفته وی، بخش معدن و صنایع معدنی در سال ۹۸ به میزان ۹ میلیارد دلار صادرات داشته است. گرچه مدرس خیابانی از فولاد خوزستان به وزارت صمت آمده و شاید تاکیدش بر بخش معدن به این جهت باشد اما وی تاکید کرده که دستورات رئیس‌جمهور در حوزه فعال‌سازی معادن غیرفعال و توجه به معادن کوچک و متوسط، سرفصل اصلی فعالیت‌های بخش معدن است. مدرس خیابانی بخش معدن و صنایع معدنی را اولین اولویت وزارت صنعت، معدن و تجارت کشور اعلام و تصریح کرده که قابلیت‌های این بخش به اندازه‌ای زیاد است که اگر قرار باشد بعد از نفت، اقتصاد ایران را به‌صورت تک‌محصولی اداره کرد، حتماً معدن و صنایع معدنی از جمله بخش‌هایی است که می‌تواند بار سنگین این مسئولیت را به دوش بکشد. به عقیده سرپرست وزارت صمت، ظرفیت بی‌نظیر ایران در ذخایر معدنی و تنوع عناصر معدنی موجود در خاک ایران، این قابلیت را دارد که این بخش بتواند جای درآمدهای نفتی را در اداره کشور بگیرد؛ اما نکته حائز اهمیت آن است که به‌رغم این پتانسیل‌های بی‌نظیری که در اختیار ایران به لحاظ ذخایر معدنی قرار دارد، اما اکتشافات صورت گرفته به نحوی است که همچنان بخش عمده‌ای از این ذخایر، بلااستفاده باقی مانده است.

مدرس خیابانی معتقد است که در سال جهش تولید، یکی از بخش‌هایی که می‌تواند به شکل گسترده و عملیاتی، جهش را رقم بزند، حوزه معدن و صنایع معدنی است و بر این اساس از شورای عالی معادن درخواست کرد که در بخش معدن، طرحی نو دراندازد. برخلاف آنچه همواره مرسوم است مدرس خیابانی اشاره‌ای به نقش بانک صنعت و معدن به‌عنوان یکی از پازل‌های تحقق اهداف وزارتخانه نداشته است. بانکی که زیر نظر وزارت صمت است و نقش موثری در بخش‌های مختلف صنعتی و تولیدی