

در این شماره می خوانید:

● ظرفیت های خوارزمی در بازار پرافت و خیز سهام ۱۳
پرهام سیدین، مدیرعامل شرکت سرمایه گذاری آتی نگر سپهر ایرانیان

گفت و گو با مهندس علیرضا اسلامی، مدیرعامل شرکت توسعه برق
و انرژی سپهر

● به سوی هلدینگ برق و انرژی ۱۴

گفت و گو با دکتر سیداصغر ابن الرسول، معاون طرح و برنامه شرکت
سرمایه گذاری خوارزمی

● سه گام مهم در برنامه ریزی استراتژیک گروه خوارزمی ۱۷

● فرایند پایش استراتژیک در گروه سرمایه گذاری خوارزمی ۱۹

گفت و گو با سیدعبدالرحیم رستمکلائی، مدیرعامل شرکت
کارگزاری آینده نگر خوارزمی

● نقش حساس کارگزاری ها در خدمات

مشاوره ای ۲۱

● رشد و توسعه در بازار رقابتی ۲۲

● جلوه گاه تعامل و رشد سرمایه های اجتماعی ۲۳

● ابزارها و مدل های برتر مدیریتی در سال ۲۰۱۵ ۲۴

ارزیابی چالش ها و فرصت های بورس در گفت و گو با فعالان بازار
سرمایه؛

● فردا روز خوبی برای بورس است ۲۶

● مزرع سبز فلک و هنگام درو ۲
دکترحجت اله صیدی، مدیرعامل شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

● فرازهایی از گزارش سالیانه گروه سرمایه گذاری خوارزمی

برای تقدیم به مجمع عمومی سالیانه ۳

گفت و گو با دکتر سجاد سیاح، عضو هیئت مدیره شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

● توسعه سرمایه گذاری و افزایش دارایی با وجود رکود بازار ۴

گفت و گو با سعید جمشیدی فرد، مشاور سرمایه گذاری و حقوقدان

● ویژگی مجامع شرکت های سرمایه گذاری و ارزیابی نظام حاکمیت شرکتی ۶

● گفت و گو با دکتر محمدرضا ستایش؛ معاون مالی و اقتصادی شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

روایتی از فرآیند تدارک مجمع عمومی خوارزمی ۸

● گفت و گو با عباسعلی ارجمندی، مدیرعامل شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی

توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی؛ تلاش مستمر برای ارزش آفرینی ۹

● گفت و گو با دکتر سیدرضا موسوی، معاون سرمایه گذاری و توسعه شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

توسعه سرمایه گذاری ها با هدف ثروت آفرینی پایدار ۱۰

● گفت و گو با فریبرز ثقفی، معاونت امور شرکت ها و مجامع شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

آشنایی با ساز و کارهای نظارت بر عملکرد شرکت های گروه خوارزمی ۱۲

انعکاس نظرات اشخاص حقیقی و حقوقی در
قالب مقالات، مصاحبه ها و گزارش ها، لزوما
به معنای تایید محتوای تمامی آن ها از سوی
ماهنامه نیست.

ضوابط درج مقالات در ماهنامه "وخارزم"

ماهنامه وخارزم از دریافت مقالات علمی، تخصصی و کارشناسی در
حوزه های مرتبط با اهداف راهبردی گروه سرمایه گذاری خوارزمی
به ویژه در زمینه های اقتصاد کلان، تحولات بازار سرمایه، فناوری
اطلاعات، برنامه ریزی و مدیریت منابع انسانی استقبال می کند.
مقالات ارسالی باید شامل این موارد باشد:
عنوان مقاله، نام و مشخصات نویسنده یا مترجم (شامل عناوین اصلی
علمی و شغلی، شماره تلفن تماس و نشانی الکترونیکی).
چکیده و متن کامل مقاله (مقدمه، متن، نتیجه) در قالب نرم افزار
Word - فهرست منابع و پیوست های احتمالی.
حجم مقالات ارسالی حداکثر تا ۱۰ صفحه A4 (معادل ۳۳۰۰ کلمه)
باشد که با احتساب تصاویر، جداول، نمودارها و تیراژ، نهایتاً از ۴
صفحه نشریه بیشتر نخواهد بود.
تحریریه ماهنامه وخارزم، در ویرایش محتوایی و شکلی مطالب واصله آزاد
است و اصل مقاله نیز به ارسال کنندگان محترم مسترد نمی گردد.
مسئولیت محتوای علمی - حقوقی مطالب با نویسنده یا نویسندگان
است و ماهنامه از انتشار مقالات منتشر شده در سایر نشریات و
رسانه ها معذور است.

vakharazm@kharazmi.ir

زیر نظر شورای سردبیری

دبیر اجرایی تحریریه: سینا قلیچ خانی

همکاران این شماره: شیرین سعیدی، سحر

قاسم نژاد، علی پویا، محسن قنادزاده، علی

ماندگار، بدری مشهدی، فرید دانشفر، علی

طرزجانی

با تشکر از: محسن وطنی و دکتر شهرام قبادی

گرافیک و صفحه آرای: نادر قبله ای

ویراستار: شیدا محمدطاهر، مرجان ابری

امور دفتری: وحیده بهزادی

نشانی: خیابان ملاصدرا، شیراز جنوبی،

برزیل غربی، شماره ۲۵

تلفن: ۸۸۶۲۳۸۹۵ - فاکس: ۸۸۶۲۳۸۹۶

نشانی الکترونیک:

vakharazm@kharazmi.ir



ماهنامه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی
برای خانواده بزرگ شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

شماره بیست - آبان ۱۳۹۴



ویژه نامه مجمع
عمومی سالیانه شرکت
سرمایه گذاری خوارزمی -
۲۹ مهر ۱۳۹۴



مزرع سبز فلک و هنگام درو

• دکتر حجت اله صیدی، مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

ماه اول پاییز برای گروه خوارزمی فصل برداشت کاشته‌هاست. درخت بالنده ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها، در مهرماه هر سال در آستانه برداری مجمع سالیانه به بار می‌نشیند و علاوه بر میوه‌هایی که موسم چیدن آن‌ها فرا رسیده، شاخه‌های نوری را به نمایش می‌گذارد که در سال‌های آتی قرار است به بار بنشینند و درخت بالنده را تناورتر و پربارتر کنند. اکنون مجمع سالیانه سوم در دوره جدید خوارزمی فرا رسیده و موسم گزارش دادن و به اشتراک گذاشتن یافته‌ها، رسیده‌ها و نرسیده‌های دوازده ماه سپری‌شده، با نگاهی به آینده است.

سال مالی گذشته که دومین سال پیاده‌سازی برنامه راهبردی هفت‌ساله گروه خوارزمی برای رسیدن به اهداف بلند ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها بود، با تمام فرازونشیب‌ها و دشواری‌هایش، سال پر بار و مبارکی برای شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به حساب می‌آید. در حالی که اقتصاد کشور دچار رکود بزرگی است که از نظر گستره و عمق، در دهه‌های اخیر بی‌نظیر به شمار می‌رود، گروه خوارزمی برنامه‌های توسعه‌ای خود را نه تنها تعطیل یا کند نکرد، بلکه با شتابی مضاعف، ساختن آینده را در عین مدیریت حال شتاب بخشید. در حالی که بیش از صد و پنجاه هزار میلیارد تومان از ارزش بورس کاسته شد، شاخص کل روبه‌روز سیر نزولی‌تری به خود گرفت و بسیاری از شرکت‌های بورسی سود پیش‌بینی‌شده خود را کاهش دادند، گروه خوارزمی برای دستیابی به سودی به مراتب بیشتر از سال گذشته، تلاش شبانه‌روزی کرد. اکنون دستیابی به سودی با کیفیت حدود چهار هزار میلیارد ریال محقق شده و در کنار آن، دارایی‌های گروه نیز چند برابر شده است. درست به همین دلیل، با وجود کاهش چشمگیر قیمت سهام شرکت‌ها در بازار اوراق بهادار، سهام خوارزم نه تنها دچار کاهش شدیدی نشد بلکه به گواهی آمار رسمی بورس، همچنان یکی از معدود سهام‌های جذاب و نقدشونده به شمار آمد و در پی آن نماد شرکت به تابلوی اصلی بازار اول بورس انتقال یافت؛ هم از این‌رو بود که مرحله دوم افزایش سرمایه شرکت به نحو مطلوبی مورد استقبال فعالان بازار قرار گرفت تا شرکت را از نظر میزان سرمایه و ارزش دارایی‌ها در صدر شرکت‌های سرمایه‌گذاری بورس قرار دهد.

سال مالی گذشته، سال هدف‌گذاری شده برای چند اقدام مهم بود. تکمیل فرآیند تبدیل نیروگاه منتظر قائم از واحد خدماتی دولتی به بنگاهی اقتصادی در قالب طرح تجاری‌سازی نیروگاه، آغاز عملیات شرکت توسعه معادن صدر جهان برای تبدیل شدن به بزرگ‌ترین هلدینگ فلزات گران‌بها، اصلاح اساسی کسب‌وکار فن‌آوری اطلاعات در مفاخر و توسعه آن، توسعه محصولات و عملیات شرکت لابراتوارهای سینادارو، پیشرفت اساسی طرح‌های شرکت توسعه ساختمان خوارزمی، خروج شرکت نیروگاهی نیروپارسه از زیان‌دهی و توسعه عملیات آن، بهینه‌سازی ترکیب سبد سرمایه‌گذاری در سهام و ورود به عملیات نفت‌وگاز و پتروشیمی اهداف اصلی سال گذشته بود، که بیشتر این اهداف محقق شدند و زمینه توسعه گروه در سال‌های پیش رو را فراهم ساختند. اکنون شرکت توسعه برق‌و انرژی سپهر، مالک اصلی نیروگاه منتظر قائم است که با سودآوری مناسب، در آستانه ورود به فرابورس است و بخشی از فرآیند آن تکمیل شده است، اگرچه عدم پرداخت به‌موقع مطالبات شرکت از وزارت نیرو برای فروش برق، سال سختی را برای شرکت فراهم آورده اما به دلیل آینده روشن این صنعت، عملیات به‌سازی و توسعه در آن ادامه دارد. تملک سه معدن طلای مهم در کشور نهایی شده و فرآیند تملک سایر معادن در شرف تکمیل است. گواهی اکتشاف بزرگ‌ترین معدن این گروه نیز در ماه‌های آتی صادر خواهد شد و با به بهره‌برداری رسیدن شرکت توسعه آهن و فولاد گل‌گهر، سال جاری سال سودآوری برای آن شرکت پیش‌بینی می‌شود. شرکت توسعه فن‌آوری اطلاعات خوارزمی (مفاخر) پس از ورود به فرابورس و عرضه سهام آن، با اصلاحاتی که در عملیات و دفاتر به کار بسته، آماده جهشی بزرگ برای تبدیل شدن به یکی از بزرگ‌ترین کسب‌وکارهای فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات است و لابراتوارهای سینادارو پس از آن که طرح تولید محصولات تک‌دوز را به بهره‌برداری رساند، اکنون طرح سالن‌های تولیدی جدید خود را کلنگ زده است تا بتواند زمینه تنوع‌بخشی بیشتر به محصولات و ورود به بازارهای بین‌الملل را فراهم آورد. اگرچه رکود حاکم بر بخش ساختمان امکان گردش مالی مناسبی را برای توسعه ساختمان خوارزمی فراهم نیاورد اما سرعت بخشیدن به پیشرفت طرح‌های آن، به‌ویژه طرح بزرگ هم‌اکیدز در دستور کار قرار گرفت تا با عبور مناسب از رکود، نقش‌آفرینی مناسبی در بازار ساختمان و در نتیجه سودآفرینی مناسب محقق گردد. به همین ترتیب با وجود بازار بالقوه مناسب برای نیروگاه‌های مقیاس کوچک و همکاری شرکت نیروپارسه با بخش صنایع سنگین گروه هیوندای کره جنوبی، رکود حاکم بر شرکت‌های تولیدی مانع از دستیابی شرکت به سود مناسب شد، که البته با عقد قراردادهای مهم با متقاضیان برجسته‌ای مانند شرکت‌های بزرگ فولادی و اصلاح ساختاری کارآمد، نتایج بهتری را در سال جاری رقم خواهد زد.

اکنون در آستانه سومین سال اجرای برنامه راهبردی، تمامی شرکت‌های گروه برنامه راهبردی خود را هماهنگ با برنامه شرکت مادر و به صورتی عملیاتی و با اهداف مقداری مشخص نهایی کرده و در شرکت مادر نیز با برقراری نظام راهبری شرکتی و تشکیل و فعالیت نظام‌مند کمیته‌های چهارگانه ریسک، حسابرسی، منابع انسانی و سرمایه‌گذاری، زمینه‌های دستیابی به موفقیت‌هایی بیشتر در سال پیش رو فراهم شود.

سال پیش رو سالی حیاتی برای گروه خوارزمی است. علاوه بر آنچه به‌عنوان تکمیل گام‌های توسعه‌ای و ارتقای عملیات گروه گفته شد، دو گام مهم دیگر نیز برداشته خواهد شد که اکنون نقشه راه و برنامه عملیاتی آن نهایی شده است. اقدام اول؛ ورود جدی به بازار بین‌الملل، به‌ویژه بازارهای مالی بین‌المللی است که علاوه بر برنامه‌هایی است که هر کدام از شرکت‌های گروه برای توسعه عملیات بین‌المللی خود تعریف کرده‌اند و اقدام دیگر؛ آغاز سرمایه‌گذاری در بخش نفت‌وگاز است که ساختارهای لازم و برنامه عملیاتی آن نیز در حال نهایی شدن است. چنین پیش‌بینی می‌شود که اگر تعادل‌های لازم به اقتصاد کشور برگردد و رونق اقتصادی شروع شود، مجموعه این تدابیر در سال جاری علاوه بر ایجاد سودی مناسب‌تر، جایگاه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی را که اکنون وارد باشگاه بنگاه‌های بزرگ کشور شده است، برای ثروت‌آفرینی بیشتر برای سهام‌داران ارجمند از یک‌سو و ایفای نقشی ماندگار در توسعه‌یافتگی میهن عزیزمان، بیشتر تقویت و تثبیت خواهد کرد. نقشی که بازار سرمایه و فعالان دائمی آن از هر شرکت بزرگی انتظار دارند.

فرازهایی از گزارش سالیانه گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

برای تقدیم به مجمع عمومی سالیانه

مذکور، از رشد مطلوبی برخوردار باشد. شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با هدف بهره‌مندی از پتانسیل‌های پیش روی اقتصادی کشور از منظر فراهم آمدن انتقال دانش‌های جدید در حوزه‌های کاربردی فناوری اطلاعات به‌ویژه در بخش سخت‌افزاری و نرم‌افزاری صنعت بانکداری کشور، برنامه‌ریزی‌های اساسی را از طریق شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی انجام داده است. هرچند بخش املاک و مستغلات طی دو سال گذشته به دلیل رکود حاکم در بخش ساختمان و مسکن کشور نتوانسته است به رشد مورد انتظار دست یابد، لیکن با توجه به انتظارات شکل گرفته از بهبود نسبی رشد اقتصاد کشور در سال‌های پیش رو، برنامه‌ریزی‌های لازم برای توسعه فعالیت‌ها و تمرکز بر پروژه‌های متوسط مقیاس ساختمانی از طریق شرکت توسعه ساختمان خوارزمی انجام شده است.

تحقق و ثبت افزایش سرمایه

براساس گزارش هیئت‌مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، سال مالی مورد گزارش به دلیل شرایط خاص اقتصادی کشور در دوره گذار از رکود تورمی و بیم و امیدهای خروج از تحریم‌های بین‌المللی، گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی را در موقعیت فرصت‌های طلایی پساتحریم و در عین حال احتیاط‌های لازم قرار می‌داد. از این نگاه، با وجود داشتن مجوز افزایش سرمایه تا مبلغ ۱۵۰,۰۰۰ میلیارد ریال (طبق مصوبه مجمع عمومی فوق‌العاده مورخ ۲۰ اسفندماه ۱۳۹۲)، پس از عملیاتی شدن مرحله اول افزایش سرمایه تا مبلغ ۱۰,۰۰۰ میلیارد ریال، افزایش سرمایه تا سقف ۱۲,۵۰۰ میلیارد ریال در مرحله دوم افزایش سرمایه در دستور کار شرکت قرار گرفت.

بدین ترتیب، اجرای مرحله دوم افزایش سرمایه شرکت از مبلغ ۱۰,۰۰۰ به ۱۲,۵۰۰ میلیارد ریال در اواخر سال مالی مورد گزارش شروع شد و با حسن اعتماد و مشارکت فعال سهام‌داران محترم به‌طور موفقیت‌آمیزی در اول شهریورماه ۱۳۹۴ به ثبت رسید. اقبال بازار سرمایه به سهام شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به نحوی بود که با وجود شکست تئوریک قیمت سهام شرکت در زمان اعلام افزایش سرمایه، شاهد رشد ارزش بازار سهام شرکت و افزایش ثروت سهام‌داران بودیم.

وضعیت رکود اقتصادی کشور و بازار سرمایه در سال مالی مورد گزارش مستلزم مدیریت فعال پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت بود. بدین منظور اهم اقدامات هیئت‌مدیره در حوزه سرمایه‌گذاری‌ها، عمدتاً در قالب سه استراتژی به شرح ذیل انجام پذیرفت:

- (۱) پایش مستمر وضعیت پرتفوی فعلی شرکت در دو بخش بورسی و غیربورسی
- (۲) بهینه‌سازی و متوازن‌سازی پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت
- (۳) توسعه سرمایه‌گذاری‌های شرکت و برنامه‌ریزی برای توسعه فعالیت‌ها در صنایع هدف‌گذاری‌شده

گزیده عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

در این گزارش همچنین پیرامون عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال مالی منتهی به ۳۱ خردادماه ۱۳۹۴ آمده است: گروه خوارزمی تلاش کرده است تا با دیدگاه مبتنی بر برنامه راهبردی هفت‌ساله به بررسی و مدیریت فعال پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های خود بپردازد؛ به نحوی که با وجود کاهش حدود ۰/۶ درصدی ارزش بازار شرکت متأثر از شرایط حاکم بر کل بازار سرمایه کشور طی دوره یک‌ساله مذکور، سود حاصل از سرمایه‌گذاری‌ها و نیز سود حاصل از فروش سهام شرکت ضمن پوشش بیش از ۱۰۵ درصدی بودجه هدف‌گذاری‌شده، به ترتیب از رشد ۶۷ و ۴۷ درصدی نسبت به دوره مشابه سال قبل برخوردار باشد. ضمن آن که سود خالص شرکت با رشد ۱۹ درصدی نسبت به سال گذشته، حدود ۱۰۲ درصد سود بوده‌شده را محقق ساخته است. لازم به ذکر است که عمده هزینه‌های مالی شرکت (بالغ بر ۷۴۹ میلیارد ریال) در راستای اجرای برنامه هفت‌ساله و در جهت توسعه سرمایه‌گذاری‌های شرکت در صنایع هدف بوده است. در هر حال برآیند فعالیت‌های شرکت، سودی بالغ بر ۴,۰۳۰ میلیارد ریال را عاید سهام‌داران محترم کرده است. متن کامل گزارش یادشده به‌زودی در وبسایت رسمی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در دسترس خواهد بود.

در آستانه برگزاری مجمع عمومی عادی سالیانه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) در تاریخ ۲۹ مهرماه سال جاری، گزارش هیئت‌مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی برای سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ۱۳۹۴، پس از طی فرآیند قانونی آماده تقدیم به این مجمع شد. بر پایه این خبر، در گزارش هیئت‌مدیره گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی به سهام‌داران، پس از ارائه تحلیلی درباره وضعیت اقتصاد جهان و ایران در سال مالی گذشته، پیام‌های هیئت‌مدیره و مدیرعامل، معرفی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، محیط حقوقی شرکت، اهم اقدامات گروه خوارزمی در چهارچوب برنامه راهبردی، معرفی عملکرد شرکت‌های تحت پوشش این گروه و نیز گزارش بازرسی و حسابرسی قانونی به تفصیل آمده است. براساس مفاد بخشی از این گزارش، هیئت‌مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی پس از تجزیه و تحلیل شرایط حاکم بر فضای اقتصادی کشور و ترسیم چشم‌انداز آتی، اقدام به تدوین و تصویب کلیات برنامه راهبردی توسعه کسب‌وکار شرکت در آذرماه ۱۳۹۲ کرد و چشم‌انداز تازه‌ای را پیش روی سهام‌داران و ذی‌نفعان شرکت ترسیم کرد. بر این اساس، چشم‌انداز شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در افق هفت‌ساله و تا سال ۱۳۹۹؛ تبدیل شدن به یک شرکت سرمایه‌گذاری پیش‌تاز، یکی از ۵۰ شرکت برتر کشور و یکی از ۵ شرکت برتر هلدینگ و سرمایه‌گذاری ترسیم شده است.

در این گزارش تصریح شده است: سال مالی مورد گزارش، دومین سال اجرای برنامه راهبردی هفت‌ساله شرکت بود. با وجود اوضاع حاکم بر اقتصاد کشور ناشی از ادامه اثرات تحریم‌های بین‌المللی و رکود حاکم بر صنایع بزرگ کشور، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با تلاش تمامی همکاران در بخش‌های مختلف توانست گام‌های موثری در راستای نیل به اهداف عملیاتی برنامه هفت‌ساله بردارد، به نحوی که ارزش دارایی‌های گروه در پایان سال مالی مورد گزارش (۱۳۹۴/۰۳/۳۱) به رقم ۶۰ هزار میلیارد ریال رسیده و توانسته است حدود ۱۸ درصد از ارزش دارایی‌های هدف‌گذاری‌شده طبق برنامه راهبردی شرکت را محقق سازد.

وضعیت سرمایه‌گذاری‌ها

به استناد این گزارش، براساس برنامه‌ریزی‌های انجام‌شده در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، سرمایه‌گذاری در صنایع جذاب پربازده، مبتنی بر ارزیابی ریسک هریک از صنایع هدف‌گذاری‌شده، با در نظر گرفتن ریسک‌های اقتصادی مترتب بر هریک از صنایع مزبور و با توجه به سیکل‌های اقتصادی کشور، از مهم‌ترین راهبردهای سرمایه‌گذاری گروه خوارزمی است. به منظور تحقق شعار «ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها»، طی دو سال ابتدایی اجرای برنامه راهبردی شرکت، استفاده از فرصت‌های جذاب سرمایه‌گذاری در بخش انرژی با تمرکز بر صنعت برق مد نظر قرار گرفت تا با وجود کوچک شدن اقتصاد کشور ناشی از آثار رکود تورمی آغاز دهه ۱۳۹۰، از سرعت توسعه سرمایه‌گذاری‌های گروه کاسته نشود. همچنین با هدف شکل‌گیری هلدینگ نفت، گاز و پتروشیمی گروه خوارزمی طی دو سال گذشته ضمن تشکیل تیم حرفه‌ای متخصص، مطالعات تحلیلی گسترده‌ای در بخش‌های مختلف صنایع بالادستی، میان‌دستی و پایین‌دستی بخش نفت، گاز و پتروشیمی انجام شد و نتایج آن در اختیار هلدینگ مذکور قرار گرفته است. از سویی دیگر، صنعت بانکداری به جهت بهره‌مندی از پتانسیل کسب منافع بلندمدت از شرایط اقتصادی آتی کشور و فرصت‌های جذاب بازار سرمایه، به جهت حفظ روند رشد سودآوری شرکت از توسعه قابل قبولی طبق برنامه برخوردار بوده است. براساس این گزارش، سرمایه‌گذاری‌ها در حوزه معادن و صنایع معدنی براساس استراتژی‌های تدوین‌شده در شرکت توسعه معادن صدر جهان (هلدینگ معدنی گروه خوارزمی)، با تمرکز بر سرمایه‌گذاری در فلزات گران‌بها و نیز صنایع برنامه معدنی میان‌دستی و فلزات افزودنی بخش فولاد با توجه به پتانسیل بالای رشد این بخش در کشور، نویدبخش توسعه سرمایه‌گذاری‌ها در بخش معادن و صنایع معدنی براساس چشم‌انداز هفت‌ساله گروه خواهد بود. در این گزارش همچنین بخش بازرگانی یکی از پرتانسیل‌ترین حوزه‌ها جهت سودآوری در شرایط پیش روی اقتصادی کشور توصیف و اضافه شده است: انتظار می‌رود در دوران پساتحریم، ضمن فراهم آمدن امکان توسعه در حوزه‌های سرمایه‌گذاری



گفت‌وگو با دکتر سجاد سیاح،
عضو هیئت‌مدیره شرکت
سرمایه‌گذاری خوارزمی



توسعه سرمایه‌گذاری

و افزایش دارایی

با وجود رکود بازار

سرمایه‌گذاری و ورود به بورس برای یک سهام‌دار از ابتدا و برای همه بازارها نیاز به دانش دارد؛ هرچند لزومی ندارد که این دانش برای سهام‌داران خرد چندان عمیق و گسترده باشد اما نیاز است دانشی نسبی از آنچه در اقتصاد و بازار سهام حاکم است در اختیار سهام‌دار و فعال بازار سرمایه قرار بگیرد. از سوی دیگر اگر یک شرکت سرمایه‌گذاری به عنوان یک فرد حقوقی و به نیابت از جمعی بخواهد در این بازار پیچیده فعالیت کند حتماً باید دانشی گسترده و به‌روز داشته باشد. میزان برخورداری از این دانش را می‌توان در ارزیابی سهم و جایگاه این شرکت در بازار مشاهده کرد. دکتر سجاد سیاح از اعضای هیئت‌مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در گفت‌وگو با وخارزم پیرامون جایگاه خوارزمی در بازار سرمایه و چشم‌انداز فعالیت‌های آن سخن گفته است.

نکته قابل تامل آن است که در سال‌های اخیر با توجه به مشکلات اقتصادی و حتی در شرایط کنونی و با توجه به رکود حاکم بر فعالیت‌های اقتصادی، سود خالص شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به عنوان معیاری برای سنجش فعالیت‌های انجام‌شده در این شرکت، روندی به‌طور کامل قابل قبول و صعودی داشته است. در سال جاری نیز سود خالص شرکت با رشدی ۱۸ درصدی در مقایسه با سال گذشته به حدود ۴۱۱۰ میلیارد ریال رسیده است. بنابراین تنوع‌بخشی و مدیریت موثر دارایی‌ها سبب شده با وجود فضای موجود نه تنها شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در حفظ و توسعه دارایی‌ها موفق باشد بلکه سود حاصل از سرمایه‌گذاری‌ها و سود خالص شرکت نیز در مقایسه با سال‌های گذشته افزایش یافته است. از منظر بازار سرمایه نیز طی دو سال گذشته با وجود بازده منفی حدود ۳۰ درصدی شاخص کل، بازده سهام این شرکت در همین بازه زمانی بیش از ۳۵ درصد بوده است، که در مقایسه با سایر شرکت‌های سرمایه‌گذاری پذیرفته‌شده در بورس، بازدهی معقول و مورد قبول به نظر می‌رسد. علاوه بر بازدهی مناسب و افزایش سودآوری شرکت، نقدشوندگی سهام نیز از دیگر نکات قابل توجه در خصوص سهام شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی بوده است به‌طوری‌که با وجود صعود و نزول‌های بسیار در بازار سرمایه، همواره سهام شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی جزو شرکت‌های با نقدشوندگی بالا بوده و سهام شرکت به راحتی قابلیت تبدیل شدن به نقد را داشته است.

جایگاه گروه خوارزمی در بازار سرمایه و روند فعالیت‌های این شرکت را با وجود چالش‌های اقتصاد کشور در سال‌های اخیر چگونه ارزیابی می‌کنید؟

شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با سرمایه ثبت‌شده ۱۲۵۰ میلیارد تومان و ارزش بازاری حدود ۱۷۰۰ میلیارد تومان، جزو بزرگ‌ترین شرکت‌های سرمایه‌گذاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران به شمار می‌آید. دارایی‌های شرکت با توجه به زمان‌سنجی و تحلیل بازارها در بخش‌های مختلفی از جمله ساختمان، پتروشیمی، داروسازی و تولید برق و... به‌طور کامل و متنوع سرمایه‌گذاری شده است. با نگاهی به پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت می‌توان گفت که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی از حیث دارایی‌های موجود و سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده شرکتی با موقعیت خاص در بورس اوراق بهادار تهران به‌شمار می‌رود. پرتفوی متنوع و حضور در بخش‌های مختلف اقتصادی به‌ویژه بخش‌هایی با چشم‌انداز مناسب سودآوری در فضای ترسیم‌شده بعد از برداشته شدن تحریم‌ها و همچنین وجود ظرفیت‌های توسعه‌ای در شرکت‌های سرمایه‌پذیر در کنار وجود ظرفیت‌های افزایش سودآوری این شرکت‌ها می‌تواند دلیلی این مدعا باشد.

شرایط کنونی اقتصاد و رکود نسبی چه تاثیری بر فعالیت‌های اقتصادی این شرکت داشته است؟

با مساعدت سهام‌داران و از طریق افزایش سرمایه و همچنین دریافت تسهیلات بانکی، در شرایط کنونی به دنبال توسعه بازارها و افزایش دارایی‌ها و سرمایه‌گذاری‌های جدید در بخش‌های مختلف هستیم

خوارزمی در زمره شرکت‌های در مرحله رشد است و به نظر می‌رسد سیاست انباشت سود بیشتر نسبت به تقسیم سود، کارایی بیشتری دارد



در طرح‌ها موجب افزایش ارزش شرکت خواهد شد. * اگر موسسه‌ها در مرحله بلوغ باشند، نرخ هزینه سرمایه آن‌ها مساوی با نرخ بازده مورد انتظار آن‌ها خواهد بود و به دلیل این‌که از فرصت‌های مناسبی برای سرمایه‌گذاری برخوردار نیستند، سیاست تقسیم تأثیری بر ارزش شرکت نخواهد داشت.

* اگر موسسه‌ها در حال افول باشند، نرخ هزینه سرمایه شرکت بیشتر از نرخ بازده مورد انتظار شرکت خواهد بود و به دلیل این‌که منحنی عمر آن‌ها شرایط نهای را می‌گذرانند، عدم تقسیم سود باعث می‌شود که قیمت سهام کاهش یابد بنابراین چنین موسسه‌هایی باید اقدام به تقسیم سود خود کنند. به این ترتیب و با توجه به این‌که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در زمره شرکت‌های در مرحله رشد است، بنابر تئوری مزبور به نظر می‌رسد در حال حاضر سیاست انباشت سود از کارایی بیشتری نسبت به تقسیم سود برخوردار باشد.

چالش‌های پیش روی سهامداری کلان امروزه در بازار سرمایه چیست و این شرکت چگونه توانسته بر این چالش‌ها غلبه کند یا با آن کنار بیاید؟

اگر برداشت من از سوال شما درمورد سهامداری کلان درست باشد، باید از چالش‌های پیش روی فعالان حقوقی بزرگ صحبت کنیم. به‌طور طبیعی رفتار حقوقی‌ها در بازار قابل ردیابی است و بنا ندارم در این فرصت از رفتار این شرکت‌ها بگویم. اما آنچه مسلم است این‌که عملکرد بخش مالی قابل انتزاع از بخش واقعی اقتصاد نیست و زمانی که اقتصاد در رکود به سر می‌برد نباید توقع سودآوری و کسب بازدهی غیرممتعارف از بخش مالی داشت. فعالان حقوقی بورس هم از این قاعده جدا نیستند. به نظر می‌رسد بزرگ‌ترین چالش فعلی آنان اتخاذ استراتژی‌های صحیح برای دوره رکود و نحوه مدیریت کارآمد برای گذر از این دوران است. قرار گرفتن در شرایط خاص با توجه به مذاکره‌های هسته‌ای و تأثیر بااهمیت نتایج حاصل از این مذاکره‌ها بر شرایط کلان اقتصادی به‌ویژه برای سرمایه‌گذاران در کنار رکود عمیق اقتصادی، سبب بروز مشکلاتی در زمینه تأمین نقدینگی در کل اقتصاد شده است. به نظر می‌رسد در شرایط کنونی یکی از مهم‌ترین مشکلاتی که شرکت‌ها با آن دست به گریبان هستند، تأمین به‌موقع نقدینگی برای انجام سرمایه‌گذاری یا جبران مخارج سرمایه‌های انجام شده است. این موضوع سبب عدم پرداخت به‌موقع مطالبه‌های شرکت‌های سرمایه‌پذیر و در اغلب موارد تبدیل به افزایش سرمایه‌شدن مطالبات شرکت‌ها و افزایش فشار نقدینگی به شرکت‌های سرمایه‌گذار شده است، که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی نیز از این قاعده مستثنی نیست. با توجه به وجود فرصت‌های مناسب سرمایه‌گذاری باوجود مشکلات و محدودیت‌های پیش‌گفته، گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی با مساعدت سهامداران و از طریق افزایش سرمایه و همچنین دریافت تسهیلات بانکی، حتی در شرایط سخت کنونی نیز به دنبال توسعه بازارها و افزایش دارایی‌ها و انجام سرمایه‌گذاری‌های جدید در بخش‌های مختلف بوده است.

سهامدار خرد بیش از هر چیز به سودآوری شرکت اهمیت می‌دهد. چطور می‌شود این شیوه را تعدیل کرد و به عبارتی سهامدار خرد را قانع کرد که میزان نقدینگی و انباشت سود در شرکت حتی در میان‌مدت به نفع سهامداران است؟

راهکارها و تئوری‌های مطرح‌شده در تقسیم سود باید مبتنی بر هدف مدیریت مالی (حداکثر کردن ثروت سهامداران) باشد. بر این اساس اگر سود بیشتری تقسیم شود چون منابع کمتری در شرکت باقی می‌ماند باعث می‌شود تا رشد سودآوری کاهش پیدا کند. پس باید به دنبال سیاستی از تقسیم سود بود که بتواند بین سود تقسیمی و نرخ رشد آتی تعادل ایجاد کند به گونه‌ای که ثروت سهامداران به حداکثر برسد. یکی از مهم‌ترین تئوری‌هایی که در این زمینه مطرح شده است، تئوری گوردون و والتر است. بر اساس این نظریه چگونگی سیاست تقسیم سود، بر ارزش شرکت موثر است و بستگی به جایگاه موسسه‌ها در شرایط رشد دارد، به این ترتیب که اگر:

* اگر موسسات در مرحله رشد باشند نرخ هزینه سرمایه شرکت از نرخ بازده مورد انتظار شرکت کمتر خواهد بود و با توجه به این‌که از فرصت‌های مناسبی برای سرمایه‌گذاری برخوردار هستند، انباشت سود و انتقال آن به سرمایه‌گذاری



از پروژه‌های شرکت توسعه ساختمان خوارزمی



از محصولات سینا دارو

گفت‌وگو با سعید جمشیدی فرد، مشاور سرمایه‌گذاری و حقوقدان

ویژگی مجامع شرکت‌های سرمایه‌گذاری و ارزیابی نظام حاکمیت شرکتی



قوانین موجود در مورد چگونگی و شرایط برپایی مجامع شرکت‌های سرمایه‌گذاری کدام‌اند؟

قانون تجارت مهم‌ترین منبع قانونی برای تشکیل و نحوه برگزاری مجامع عمومی شرکت‌هاست. سهام‌داران می‌توانند به صورت مستقیم از طریق وکیل یا نماینده قانونی، بخشی از حقوق مالکانه خود را از طریق مجامع دنبال و تأمین کنند. این حقوق شامل حق حضور و تصمیم‌گیری در مجمع، حق برخورداری از اطلاعات شرکت، اتخاذ تصمیم در مورد عملکرد مدیران، انتخاب مدیران و بازرس، تعیین سود قابل تقسیم و ... هستند. با توجه به حقوقی که ذکر شد، ممکن است سوال شود که چرا عنوان شرکت سرمایه‌گذاری در میان انواع شرکت‌های مندرج در قانون تجارت نیست و رابطه حقوق مزبور و شرکت سرمایه‌گذاری چگونه برقرار می‌شود؟ در این خصوص باید گفت قانون تجارت با توجه به این‌که به‌عنوان قانون تکمیلی طبقه‌بندی شده و به صورت اصولی در ردیف قوانین آمره قرار نمی‌گیرد، در تدوین آن بنابر مشخص کردن حوزه‌ها و صلاحیت‌های تخصصی ساختار شرکتی نبوده است و تا قبل از تصویب قانون بازار اوراق بهادار اگر در نام شرکتی عبارت «سرمایه‌گذاری» ذکر می‌شد یا حتی عملاً موضوع فعالیت آن سرمایه‌گذاری در اوراق بهادار بود، چون منع قانونی وجود نداشت پس در قالب یکی از انواع شرکت‌های موضوع قانون تجارت و بدون وجود مقررات اختصاصی می‌توانست فعالیت کند و سهام‌داران آن به صورت قانونی از حقوق ذکر شده و همچنین حقوق دیگری چون دریافت سود سهام، شرکت در افزایش سرمایه و فروش سهام بهره‌مند شوند.

اما پس از تصویب قانون بازار اوراق بهادار در سال ۱۳۸۴، گروهی از اشخاص حقوقی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم فعالیتشان در حوزه بازار سرمایه، معاملات اوراق بهادار و ارائه خدمات مربوط به دارایی‌های مالی بود تحت عنوان «نهادهای مالی» تعریف شدند که علاوه بر لزوم رعایت مقررات قانون تجارت از جهات تشکیل و فعالیت و توقف فعالیت اشخاص حقوقی، از آن پس باید مقررات اختصاصی مربوط به هویت و صلاحیت تخصصی خود را به‌عنوان نهاد مالی رعایت کنند. طبق قانون بازار اوراق بهادار، نهادهای مالی شامل شرکت‌های سرمایه‌گذاری، هلدینگ، کارگزاران، شرکت‌های تأمین سرمایه، صندوق‌های بازنشستگی و مشاوران سرمایه‌گذاری هستند.

فرق بین این دو قانون (قانون تجارت و بازار اوراق بهادار) در حوزه شرکت‌های سرمایه‌گذاری چیست؟

در این خصوص باید گفت قانون تجارت، قانون مادر است و از دیدگاه حقوقی به‌عنوان قانونی تکمیلی طبقه‌بندی شده و هرچند مقررات الزامی و اجباری را در بر دارد، به صورت اصولی در ردیف قوانین آمره قرار نمی‌گیرد. این قانون بنا ندارد بر حوزه‌ها و صلاحیت‌های تخصصی ورود کند. تا قبل از تصویب قانون بازار اوراق بهادار اگر در نام شرکتی عبارت «سرمایه‌گذاری» ذکر می‌شد یا حتی موضوع فعالیت آن سرمایه‌گذاری در اوراق بهادار بود، چون منع قانونی وجود نداشت پس در قالب یکی از انواع شرکت‌های موضوع قانون تجارت و بدون وجود مقررات اختصاصی می‌توانست فعالیت کرده و سهام‌داران آن به صورت قانونی از حقوق ذکر شده و همچنین حقوق دیگری چون دریافت سود سهام، شرکت در افزایش سرمایه و فروش سهام بهره‌مند شوند.

با توجه به تعریفی که در مورد نهادهای مالی اشاره شد و نظر به اهمیت و تأثیرگذاری این نهادها بر ثبات یا اختلال بر بازار سرمایه و به صورت احتمالی، تهدید امنیت اقتصادی از یک‌سو و نقش بااهمیتی که بر تأمین و تجهیز منابع مالی و به تبع آن توسعه بازارهای مالی و اقتصادی دارند، ضروری بود که قانونی در حوزه بازار سرمایه به تصویب برسد. بر این اساس، قانون بازار اوراق بهادار بستر قانونی برای نیل به اهداف مزبور شد و از آن‌جا که هرگونه انحراف از موضوع فعالیت و اختلال در بازار بر جامعه و حقوق عمومی و امنیت اقتصادی اثر مستقیم می‌گذارد، از این بعد، درباره نقش شرکت‌ها در حقوق عمومی بیشتر آن‌هم در مورد شرکت‌های سهامی عام، در قانون تجارت توجه شده و از این جنبه، به ماهیت و نوع فعالیتی که شرکت‌ها انجام می‌دهند تأکید نمی‌شود. پس نظارت بر نهادهای مالی باید فراتر از وظایف بازرس موضوع قانون تجارت صورت گیرد. از این‌رو، نقش

شرکت‌های سرمایه‌گذاری به‌خصوص در بازارهای در حال توسعه و رو به رشد نقش مهم و موثری را در پویایی اقتصاد و بازار سهام ایفا می‌کنند. در واقع شرکت‌های سرمایه‌گذاری علاوه بر این‌که می‌توانند به مقوله سودسازی و بنگاه‌داری یک شرکت توجه کنند، قادر هستند شرکت‌های کوچک‌تر را به‌عنوان زیرمجموعه خود قرار داده و در رشد و توسعه آن‌ها بسیار موثر عمل کنند. چراکه این شرکت‌ها به واسطه سرمایه خود اقدام به خرید سهام شرکت‌های دیگر کرده و با سود حاصل از این کار ادامه فعالیت می‌دهند. بر مبنای بند ۲۱ ماده یک قانون بازار اوراق بهادار؛ شرکت سرمایه‌گذاری از مصادیق نهادهای مالی است که حرفه اصلی و در واقع موضوع اصلی فعالیت آن طبق اساسنامه، سرمایه‌گذاری در سهام، سهم الشرکه، واحدهای سرمایه‌گذاری صندوق‌ها یا سایر اوراق بهادار دارای حق رای شرکت‌ها، موسسه‌ها یا صندوق‌های سرمایه‌گذاری با هدف کسب انتفاع بدون کسب کنترل یا نفوذ قابل ملاحظه در شرکت، موسسه یا صندوق سرمایه‌گذاری سرمایه‌پذیر در چارچوب قوانین و مقررات است. البته از نظر حقوقی به دو شکل سهامی خاص و عام تشکیل می‌شود. حال با توجه به رشد شرکت‌های سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه و اهمیت آن‌ها به‌خصوص از بعد حاکمیت شرکتی بر آن شدیم تا به بررسی این موضوع بپردازیم. در این زمینه با سعید جمشیدی فرد، مشاور سرمایه‌گذاری و حقوقدان گفت‌وگوشدنی داشته‌ایم که در ادامه از نظر تان می‌گذرد.

نظارتی در قانون بازار اوراق بهادار به سازمان بورس و اوراق بهادار سپرده شده است. بنابراین، قانون تجارت بستر اصلی شکل‌گیری و اداره شرکت‌ها را تعیین کرده و قانون بازار اوراق بهادار، مقررات تخصصی و انحصاری شرکت‌های سرمایه‌گذاری را تعیین کرده و به صورت اصولی این دو تداخلی با یکدیگر ندارند.

به عنوان مثال، یک بانک را هیچ‌وقت نباید فقط به اعتبار سهمی عام بودن و نقش تخصصی آن در بازار پول نگاه کرد. بلکه باید به یکی از مهم‌ترین ذی‌نفعان آن یعنی سپرده‌گذار توجه خاص داشت. چون سپرده‌گذار مانند سهام‌دار حتی در مجمع هم نمی‌تواند حضور داشته باشد. بنابراین بانک چون امانت‌دار حقوق عمومی است، باید پاسخگویی بیشتری داشته باشد. این جاست که شرکت‌های سرمایه‌گذاری هم به واسطه نقش مهمی که در حوزه حقوق عمومی دارند، مورد توجه خاص قرار می‌گیرند. در این خصوص قانون بازار اوراق بهادار، این شرکت‌ها را جزو نهادهای مالی دانسته و نظارت‌های اختصاصی بر آن‌ها دارد. این جاست که حاکمیت شرکتی با معنای جدیدش می‌تواند مفهوم پیدا کند.

در قانون بازار اوراق بهادار، شرکت‌های سرمایه‌گذاری جزو نهادهای مالی هستند و نظارت‌های اختصاصی بر آن‌ها وجود دارد و معنای واقعی حاکمیت شرکتی این‌جا مشخص می‌شود

به چه نحوی اعمال می‌شود. نخستین قدم در این راه این است که هیئت‌مدیره باید صورت‌های مالی را مشتمل بر کلیه اطلاعات مفید و قابل اتکا منتشر کند و برای اظهارنظر در اختیار حسابرس قرار دهد. همچنین باید شفافیت در این صورت‌های مالی دیده شود و اطلاعات تحریف‌شده و مبهم در آن‌ها نباشد. پس باید اطلاعات به نحو شفافی در صورت‌های مالی وجود داشته باشد و سهام‌داران بتوانند اطلاعات مورد نیازشان را به دست آورده و با لحاظ مطالب گزارش حسابرسی از اعتبار اطلاعات اطمینان یابند. در عین حال هیئت‌مدیره نسبت به اطلاعات منتشرشده باید پاسخگو هم باشد. با این کار درواقع خودش را در معرض بررسی و نقد قرار داده و عملکردش را ابراز می‌کند. این موضوع خود نشان‌دهنده پاسخگو بودن شرکت است.

در عین حال مبنای تشکیل مجامع، برخی مقررات قانونی است. این جاست که باید ملاحظه کرد آیا قانون تجارت رعایت شده و یک ناشر و شرکت سرمایه‌گذاری در تطابق با مقررات بازار سرمایه فعالیت کرده و حقوق کلیه سهام‌داران و ذی‌نفع‌ها را تامین کرده است؟ از این طریق کیفیت کار حسابرس و بازرس نیز تا حدودی قابل ارزیابی است.

پاسخگویی مورد نظر در حوزه حاکمیت شرکتی باید به چه صورت انجام شود؟

این پاسخگویی از بعد عملکرد مالی از طریق انتشار صورت‌های مالی و افشای اطلاعات ضروری صورت می‌گیرد؛ اطلاعاتی که صحیح و قابل استفاده و معتبر در رعایت استانداردهای حسابداری باشد. اگر حسابدار بر صحت استاندارد بودن اطلاعات مالی آن شرکت صحه بگذارد، می‌توان به صورت‌های مالی موجود اتکا و استناد کرد. در این شرایط مشخص می‌شود که حتی سود حساب‌شده هم به‌درستی اعمال شده است. در حالی که اگر صورت‌های مالی شفاف نباشند و پاسخگویی به نحو مناسب صورت نگرفته باشد یا گزارشگری مالی مطابق با استانداردهای حسابداری نباشد، در آن زمان احتمال دارد سود موهوم تقسیم شود. پس ما می‌توانیم میزان استقرار راهبری شرکتی را از این طریق بسنجیم.

از بعد حاکمیت شرکتی چه نکاتی در رابطه با شرکت‌های سرمایه‌گذاری مورد توجه است؟

شرکت‌های سرمایه‌گذاری، از طریق تحصیل سهام دیگر شرکت‌ها و مدیریت اوراق بهادار کسب درآمد می‌کنند. شرکت‌های سرمایه‌گذاری با در دست داشتن اوراق آن‌ها، به نحوی نفوذ و منافی در شرکت‌ها دارند. صرف‌نظر از تمایز بین هلدینگ‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری از جهات ترکیب فعالیتی زیرمجموعه‌ها، میزان نفوذ و کنترل و تعیین سرمایه، اعمال حقوق مالکانه از طریق مجامع و مدیران منتخب صورت می‌گیرد.

یکی از نقص‌های شرکت‌های سرمایه‌گذاری از دید راهبری شرکتی، احتمال شفاف نبودن فعالیت‌های بین و معاملات درون‌گروهی است، که در بعضی موارد ممکن است سودهای فاقد کیفیت را گزارش کنند. همچنین انتصابات مدیران زیرمجموعه نیز بسیار حائز اهمیت است. انتخاب مدیران مهم‌ترین ابزار شرکت‌های سرمایه‌گذاری در شرکت‌های سرمایه‌پذیر است. در غیاب یک رابطه دقیق قانونی و مسئولیتی و انتخاب نادرست مدیر، احتمال دارد که مدیر منتخب تعهدی به پاسخگویی نشان ندهد و عملکرد مسئولانه‌ای نداشته باشد. در این صورت، نتیجه عملکرد در شرکت‌های سرمایه‌گذاری هم خوب نخواهد بود و به این ترتیب وجود نقص در نظام راهبری شرکتی را می‌توانیم از بعد انتصابات شاهد باشیم و در مقابل، اگر انتصابات به شکل درستی انجام شود، می‌توان این اطمینان را داشت که امور شرکت به نحو مناسبی در حال انجام است.

نکته دیگری که در ارتباط با شرکت‌های سرمایه‌گذاری از بعد حاکمیت شرکتی وجود دارد و کمتر مورد توجه قرار گرفته است، در مورد حقوق و مزایا و پاداش مدیران است. به واسطه لایه‌های متعدد شرکت‌ها، گاهی اوقات مجمع شرکت‌های سرمایه‌گذاری به نحو شفافی از حقوق و منافع مدیرانشان مطلع نمی‌شوند. در عین حال اصطکاک منافع مدیران در شرکت‌های سرمایه‌گذاری با شرکت‌های زیرمجموعه به عدم شفافیت در این حوزه منجر می‌شود، که خود متناقض با اهداف اصلی رعایت حاکمیت شرکتی است.

به عنوان مثال: در بعضی از هلدینگ‌های سرمایه‌گذاری این نقص سیستم حاکمیت شرکتی وجود دارد که مدیر شرکت سرمایه‌گذاری خود رئیس هیئت‌مدیره شرکت زیرمجموعه خود می‌شود. در عین حال عضو هیئت‌مدیره شرکت‌های لایه‌های پایینی هم می‌شود. وقتی این اتفاق بیفتد و مدیر مسئولیت مجمع آن شرکت را داشته باشد، غالباً پاسخگویی هم به نحو مناسب در حوزه‌های مختلفی چون تخصیص حقوق و مزایا و نیز انتصابات صورت نخواهد گرفت. همچنین در پاسخگویی اختلال به وجود خواهد آمد. در این شرایط ممکن است عملکرد شرکت به نحو درست گزارش نشود و اصل شفافیت زیر سوال برود.

راهکارهای حاکمیت شرکتی برای بررسی دقیق‌تر وضعیت شرکت‌های سرمایه‌گذاری چیست؟

در نظام راهبری شرکتی، نظارت بر مدیریت اجرایی از طریق هیئت‌مدیره مورد توجه ویژه است. از این‌رو با طراحی نهادهای نظارتی و کمیته‌های راهبری شرکتی، هیئت‌مدیره بر عملکرد مدیریت اجرایی نظارت می‌کند تا

اهداف حاکمیت شرکتی چیست؟

راهبری شرکتی، اهداف مختلفی را دنبال می‌کند. یکی از این اهداف، شفاف‌سازی اطلاعات شرکت‌های سرمایه‌گذاری است. هدف دیگر راهبری شرکتی، پاسخگویی بیشتر مسئولین شرکت است. کسی که امانت‌دار اموال و اطلاعات دیگران است، به‌طور حتم پاسخگویی بیشتری هم باید داشته باشد. البته در این رابطه، پاسخگویی مدیران محوریت دارد. اطمینان از رعایت یکسان و بدون تبعیض حقوق سهام‌داران از جمله سهام‌داران اقلیت از دیگر اهداف راهبری شرکتی است. گستره پاسخگویی در شرکت‌های سرمایه‌گذاری با توجه به ماهیت نهاد مالی داشتن و تأثیری که بر حقوق عمومی می‌گذارد، جدی‌تر و وسیع‌تر است. پس کسی که در مجامع عمومی شرکت‌های سرمایه‌گذاری شرکت می‌کند، باید از توانایی و مهارت لازم برای ارزیابی میزان نیل به اهداف نظام راهبری شرکتی برخوردار بوده و اطمینان حاصل کند که شفافیت، پاسخگویی و رعایت انصاف و عدالت بین ذی‌نفع‌ها به میزان قابل اتکایی وجود دارد.

به نظر شما مجامع شرکت‌ها باید چه ویژگی‌هایی داشته باشند؟

در درجه اول مجمع عادی سالیانه را داریم که برای رسیدگی به عملکرد مدیران، تصویب سود و زیان و تقسیم سود تشکیل می‌شود. باید دید مسیری که منتهی به این مصوبات می‌شود، صحیح است یا خیر. با بررسی این مسیر درمی‌یابیم که حاکمیت شرکتی

گستره پاسخگویی در شرکت‌های سرمایه‌گذاری با توجه به ماهیت این نهاد مالی و تأثیری که بر حقوق عمومی می‌گذارد، جدی‌تر و وسیع‌تر است



گفت‌وگو با دکتر محمد رضا ستایش؛ معاون مالی
و اقتصادی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

روایتی از فرآیند تدارک مجمع عمومی خوارزمی

مجمع هر شرکت یک گردهمایی ساده برای ارائه گزارشی یک‌سویه نیست بلکه درواقع فرصتی است برای ارزیابی کارنامه یک مدیریت از ابتدا تا انتهای یک سال مالی. از این رو برنامه‌ریزی همه‌جانبه برای ارائه این کارنامه شامل فرآیندی طولانی و پرفراز و نشیب است که تمامی ارکان شرکت در آن نقش ایفا می‌کنند. در این میان حوزه مالی و اقتصادی وظیفه هماهنگ‌سازی عوامل مختلف، تلفیق تلاش‌ها و همکاری‌ها و راهبری امور اجرایی مجامع را در قالب دبیرخانه مجمع بر عهده دارد. مسئولیت این بخش را در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی دکتر محمد رضا ستایش، معاون مالی و اقتصادی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی بر عهده داشته است. آنچه می‌خوانید روایت اجمالی ایشان است از چگونگی تدارک مجمع عمومی منتهی به سال مالی ۹۴ در گروه خوارزمی و مروری کوتاه بر عملکرد این معاونت.

برنامه‌ریزی برای برگزاری مجمع شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی چگونه و چطور انجام می‌شود؟

ترکیب سهامداری شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در برگیرنده نزدیک به ۵۰ هزار سهامدار حقیقی است و حضور پررنگ این بخش از سهامداران در مجامع شرکت، باعث شده است که برگزاری هرچه بهتر این گردهمایی، اهمیت ویژه‌ای پیدا کند. به همین دلیل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با تشکیل کمیته‌ای متشکل از تمامی معاونان شرکت با محوریت معاونت مالی و اقتصادی و تشکیل جلسات متعدد به صورت منظم گزارش برنامه‌ریزی انجام‌یافته را در جلسه شورای برنامه‌ریزی شرکت در حضور مدیریت عامل ارائه کرده و هماهنگی لازم را به عمل آورده است.

از جمله موضوعات قابل ذکر در این خصوص می‌توان به انتخاب مکان مناسب، برنامه‌ریزی زمانی به منظور میزبانی از تعداد بیشتری از سهامداران، هماهنگی پذیرایی در قبل و طول برگزاری مجمع، ارائه گزارش‌هایی کامل از عملکرد شرکت در سال مالی گذشته و معرفی برنامه‌های پیش روی شرکت اشاره داشت. بدیهی است دغدغه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی حفظ شأن و منزلت صاحبان اصلی شرکت و حامیان همیشگی آن بوده و خواهد بود.

اصلی‌ترین اقدام معاونت مالی و اقتصادی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال گذشته چه بوده است؟

همان‌گونه که مستحضرد بنابر مصوبه مجمع عمومی فوق‌العاده شرکت در سال ۱۳۹۲، سهامداران مسئولیت افزایش سرمایه شرکت را طی دو مرحله در اختیار هیئت‌مدیره قرار داده بودند. با توجه به ثبت مرحله اول افزایش سرمایه فوق و لزوم پایبندی به مصوبات سهامداران محترم در جلسه مجمع، مرحله دوم افزایش سرمایه شرکت از مبلغ ۱۰ هزار میلیارد ریال به ۱۲ هزار و ۵۰۰ میلیارد ریال در دستور کار شرکت قرار گرفت.

در این راستا ضمن اخذ مجوزهای لازم از مراجع مربوطه از قبیل سازمان بورس و اوراق بهادار و اداره ثبت شرکت‌ها سعی و تلاش کلیه پرسنل شرکت بر مبنای انجام بهینه این مهم و ثبت افزایش سرمایه تا قبل از برگزاری مجمع عمومی سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ۹۴ شرکت متمرکز شد. خوشبختانه به حول و قوه الهی، با همکاری ارزشمند سهامداران و نیز تلاش کارکنان شرکت، این مرحله از افزایش سرمایه در تاریخ یکم شهریورماه ۱۳۹۴ به ثبت رسید و اوراق سهام جدید سهامداران محترم آماده تحویل به آنان شد.

در این مرحله از افزایش سرمایه، شرکت ضمن انعقاد قرارداد با بانک صادرات ایران و در راستای تسهیل ارتباط سهامداران با امور سهام، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی امکان مراجعه آنان به هریک از شعب این بانک در سطح کشور و اخذ اوراق افزایش سرمایه را فراهم کرد.

موازن حرفه‌ای رعایت شود. در حاکمیت شرکتی ساختار سازمانی به این ترتیب است که شرکت‌ها به‌خصوص از نوع سرمایه‌گذاری باید الزامات سازمان بورس و اوراق بهادار را برای خودشان به‌عنوان ناشر و نهاد مالی و همچنین درمورد شرکت‌های زیرمجموعه‌شان رعایت کنند. کمیته حسابرسی طبق منشور فعالیت اهداف متعددی دارد که باید در جهت اهداف مورد نظر کنترل‌ها و نظارت‌های لازم حتی بر عملکرد حسابرسان انجام شود و از طریق عضو هیئت‌مدیره رابطی که در کمیته قرار دارد، به هیئت‌مدیره به صورت مستقل گزارش دهد تا از این طریق میزان رعایت شفافیت، پاسخگویی و رعایت همه حقوق ذی‌نفعان سنجیده شود.

اما دو کمیته دیگر نیز در این زمینه وجود دارند که البته هنوز از طریق سازمان بورس اجرایی نشده‌اند اما با اوصافی که در خصوص انتصاب و حقوق و مزایای مدیران اشاره شد جزو ضروری‌ترین کمیته‌ها برای شرکت‌های سرمایه‌گذاری یا هلدینگ محسوب می‌شوند و آن کمیته انتصابات و کمیته حقوق، مزایا و پاداش مدیران هستند. البته بعضی از شرکت‌ها این کمیته‌ها را به صورت داوطلبانه تشکیل داده‌اند. اما این موضوع هنوز به صورت اجباری نشده است. اما برای تشخیص دقیق‌تر از نحوه عملکرد شرکت‌ها به‌خصوص از نوع سرمایه‌گذاری و از منظر حاکمیت شرکتی، باید به وجود و عملکرد این دو کمیته هم نظر داشته باشیم. در این میان کمیته دیگری هم به نام کمیته ریسک وجود دارد که البته فقط برای بانک‌ها از طریق بانک مرکزی اجباری شده و در صورت استقرار کیفی می‌تواند به‌طور جدی موجب کاهش مخاطرات در شرکت شود.

آیا در حال حاضر، شاخصی در رابطه با ارزیابی میزان حاکمیت شرکتی در بازار وجود دارد؟

باید توجه داشت که راهبری شرکتی، نظامی یکپارچه است که به واسطه این هماهنگی و یکپارچگی می‌توان به اهداف مورد نظر نائل آمد. اگر شرکتی در این مسیر دچار نقص شود، از وجود کمیته‌های مستقل به‌طور کیفی بهره‌مند نشود نمی‌توان به اجرای کامل نظام راهبری شرکتی توسط آن مجموعه اطمینان پیدا کرد. بنابراین، می‌توانیم به‌عنوان نماینده سهامدار یا مقام ناظر بورس و حتی به‌عنوان یک تحلیلگر، در مجامع حضور داشته باشیم و از این طریق ارزیابی کلی نسبت به رعایت نظام راهبری شرکتی به دست آوریم. در حال حاضر پروژه‌ای در شرکت بورس مطرح است که شاخص‌های حاکمیت شرکتی و میزان رعایت آن در دست تهیه است که بر پایه آن بناسست شرکت‌های بورسی از نظر رعایت نظام حاکمیت شرکتی ارزیابی و رتبه‌بندی شوند. این موضوع می‌تواند ضمن ایجاد انگیزه رقابتی و تشویقی، قدمی مثبت در جهت به کارگیری کیفی و محتوایی نظام راهبری شرکتی باشد.

گفت و گو با عباسعلی ارجمندی، مدیر عامل شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی



توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی؛ تلاش مستمر برای ارزش آفرینی



شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی (سهامی خاص)

سودمحور بودن فعالیت‌ها یا گام برداشتن به سمت سودآوری، روندی است که باید در تمام جهت‌گیری‌ها و فعالیت‌های یک مجموعه اقتصادی پویا مورد توجه باشد. شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی یکی از زیرمجموعه‌های گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی است، که با چنین نگاهی شکل گرفته و در عرصه بازار سرمایه حضوری فعال یافته است. عباسعلی ارجمندی، مسئولیت مدیرعاملی این شرکت را بر عهده دارد. او که از صاحب‌نظران بازار سرمایه و از مدیران پرسابقه خوارزمی محسوب می‌شود، پیرامون روند به وجود آمدن این شرکت و توسعه فعالیت‌هایش با «خوارزم» سخن گفته است.

چرا توسعه مدیریت؟ این شرکت چرا و چگونه تاسیس شد؟

شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی (سهامی خاص) با تغییر موضوع فعالیت

و افزایش سرمایه شرکت توسعه دانش مدیریت خوارزمی که برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان بانک صادرات را بر عهده داشت، در سال ۸۸ در قالب یک شرکت سرمایه‌گذاری با اهداف سرمایه‌گذاری میان‌مدت کار خود را آغاز کرد.

طی افزایش سرمایه یادشده ۴۹ درصد از سهام متعلق به شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در اختیار موسسه همیاری غدیر که بازوی اجرایی صندوق تامین آتیه کارکنان بانک صادرات بود، قرار گرفت.

درواقع پس از تحولات بازار سرمایه در سال‌های ۸۶ و

۸۷ و تثبیت موقعیت شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی و نیاز به تامین منابع مالی جهت گسترش فعالیت‌های سودآور خود، مدیریت صندوق پس‌انداز کارکنان و سرمایه‌گذاری خوارزمی، دریافتند که در قالب یک همکاری مشترک، امکان بهره‌مندی از مزایای سرمایه‌گذاری‌ها با بازدهی بالا برای هر دو طرف فراهم خواهد شد.

تجهیز این شرکت با منابع مالی خارج از گروه منجر به گسترش فعالیت‌های شرکت‌های توسعه ساختمان خوارزمی، تجارت‌گستران خوارزمی و ورود هرچه بیشتر گروه به حوزه بانکداری و بیمه شد؛ مانند مشارکت در سهام شرکت بیمه دی و سپس مشارکت در تاسیس شرکت بیمه سرما.

نوع و کیفیت عملکرد شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی

چگونه است و به چه شیوه‌ای فعالیت می‌کند؟

با عنایت به این‌که فعالیت‌های سرمایه‌گذاری در گروه خوارزمی به ۳ بخش کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت تقسیم شده است، توسعه مدیریت اجرای بخش بلندمدت را بر عهده گرفته و جهت‌گیری سرمایه‌گذاری‌ها در این شرکت با توجه به این مهم صورت پذیرفته است.

در حال حاضر این شرکت دارنده ۴۵ درصد از سهام شرکت توسعه ساختمان خوارزمی، ۴۰ درصد از سهام

شرکت توسعه معادن صدر جهان، ۹ درصد از سهام شرکت سرمایه‌گذاری پارس آریان، ۵ درصد از سهام موسسه اعتباری توسعه و ۱۰ درصد از سهام بانک پاسارگاد است.

همچنین بخشی از منابع شرکت در بورس اوراق بهادار سرمایه‌گذاری شده است.

ارزش دارایی‌های این شرکت در حال حاضر چقدر است؟

ارزش روز دارایی‌های شرکت در ۱۳۹۴/۰۶/۳۱ بالغ بر ۳۵۰۰ میلیارد ریال است.

بر اساس محاسبات انجام‌شده، بازدهی شرکت طی سال‌های فعالیت خود، به‌طور متوسط سالانه حدود ۳۵ درصد بوده است.

شما از برنامه ۷ ساله گروه خوارزمی صحبت کردید. جایگاه شرکت

توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی در این برنامه کجاست و چه

نقشی را در تحقق اهداف آن بر عهده دارد؟

شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی از مهم‌ترین شرکت‌های گروه خوارزمی است. این شرکت در پایان برنامه ۷ ساله راهبردی گروه، در ۳۱ خرداد ۹۹ تامین‌کننده حدود ۱۵ درصد از ارزش دارایی‌های گروه و سود قابل تقسیم آن خواهد بود.

در پایان برنامه ۷ ساله گروه خوارزمی، ارزش دارایی‌های گروه ۳۳۷,۰۰۰ میلیارد ریال و سود قابل تقسیم ۸۵,۰۰۰ میلیارد ریال خواهد بود.

از نظر اجرایی این شرکت چه نقشی در پیشبرد پروژه‌های فعلی و

آتی گروه خوارزمی دارد؟

در چهارچوب برنامه ۷ ساله خوارزمی و در جهت دستیابی به اهداف آن و همچنین در فضای جدید اقتصادی کشور پس از توافق، گروه خوارزمی فرصت‌های سرمایه‌گذاری جدید را شناسایی کرده است. از جمله این فرصت‌ها؛ سرمایه‌گذاری در بخش‌های نفت و گاز و انرژی و معدن است.

شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی با مشارکت و افزایش سهم خود در این پروژه‌ها، در جهت نیل به اهداف گروه تلاش خواهد کرد.

هدف برنامه ۷ ساله گروه خوارزمی این است که در ۳۱ خرداد سال ۱۳۹۹ دارایی‌هایش حدود یک درصد GDP کشور، معادل ۳۳ هزار و ۷۰۰ میلیارد تومان ارزش داشته باشد. تحقق ۱۵ درصد از این دارایی برعهده شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی است

شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی، نقش واسطه در فعالیت‌های سرمایه‌گذاری میان‌مدت را بر عهده گرفته است



گفت‌وگو با دکتر سیدرضا موسوی، معاون سرمایه‌گذاری و توسعه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

توسعه سرمایه‌گذاری‌ها با هدف ثروت‌آفرینی پایدار

یکی از مهم‌ترین اهدافی که یک شرکت سرمایه‌گذاری آن را دنبال می‌کند سود بیشتر است، اما از دید یک بنگاه تعالی محور و توسعه‌گرا هیچ چیز به اندازه توسعه یافتن از طریق سرمایه‌گذاری‌های هدفمند نمی‌تواند سود آتی را تضمین کند. سود آتی از دید چنین بنگاهی یعنی آمادگی برای برداشتن گام‌های بعدی و پیش‌بینی آنچه قرار است اتفاق بیفتد.

آنچه می‌خوانید گفت‌وگویی است با دکتر سیدرضا موسوی، معاون سرمایه‌گذاری و توسعه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی درباره نقشه راه و برنامه‌های توسعه‌ای گروه خوارزمی.

در شرایط رکود و چالش‌های اقتصادی، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی سعی کرده تا بر مدار سوددهی و به‌روز بودن حرکت کند. این روند چگونه شکل گرفته است؟

هیئت‌مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با تصویب کلیات برنامه راهبردی هفت‌ساله شرکت در آذرماه ۱۳۹۲، چشم‌انداز تازه‌ای را پیش روی سهام‌داران و ذی‌نفعان شرکت ترسیم کرد. بر مبنای برنامه راهبردی هفت‌ساله شرکت، مأموریت شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی افزایش ثروت سهام‌داران از طریق خلق سود پایدار و با کیفیت تعیین‌شده است. بر این اساس، برنامه‌ریزی‌های لازم برای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهایی که پیش روی هریک از صنایع موجود در پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت است و نیز تجزیه و تحلیل وضعیت صنایع برتر در بازار سرمایه در چشم‌انداز هفت‌ساله پیش روی کشور انجام پذیرفت، تا آغازین گام‌های موثر در جهت دستیابی به آرمان ثروت‌آفرینی پایدار برای سهام‌داران برداشته شود. از این رهگذر صنایع بزرگ کشور که از چشم‌انداز مطلوب سرمایه‌گذاری نیز برخوردار است، مورد بررسی قرار گرفت. هدف‌گذاری برای دستیابی به پرتفوی هدف شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در هفت حوزه راهبردی در صنایع انرژی (برق و نفت، گاز و پتروشیمی)، بانکداری، معادن و صنایع معدنی، فناوری اطلاعات (با تاکید بر بخش بانکی کشور)، بازرگانی، ساختمان و سایر فرصت‌های پربازده بازار سرمایه بر مبنای وجود مزیت‌های

نسبی گفته‌شده انجام شده است. از سویی چشم‌انداز بهبود اوضاع اقتصاد ایران در افق پساتحریم، باعث شده تا سرعت رشد سرمایه‌گذاری‌ها و توسعه فعالیت‌ها در برخی صنایع از جمله صنعت نفت، گاز و پتروشیمی، صنعت تجارت و بازرگانی، صنعت بانکداری، صنعت برق و غیره در کنار برخی کسب‌وکارهای جدید کمتر توسعه‌یافته در کشور ما بیش از پیش احساس شود. بر همین اساس، ضمن پیشبرد اهداف استراتژیک شرکت در صنایع هدف‌گذاری‌شده با تاکید بر اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری‌ها در افق پساتحریم، نهایی شدن مطالعات و بررسی کسب‌وکارهای جدید که دارای پتانسیل ثروت‌آفرینی مطلوب هستند نیز در حال انجام است.

به غیر از سودآوری، چه نکات دیگری در انتخاب صنایع هدف مورد توجه قرار داشته است؟

فرصت‌های سرمایه‌گذاری مطلوب بر اساس شاخص‌های کلیدی اقتصادی اعم از اثرگذاری بر تولید ناخالص داخلی کشور و مزیت‌های نسبی هریک از صنایع هدف شناسایی شده است. به‌طور مثال صنعت بانکداری به‌عنوان بزرگ‌ترین نهادهای پولی در هر اقتصاد، نقش تجمیع و تخصیص منابع پولی را بر عهده دارد. به‌طور کلی این صنعت در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران از جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده و به‌عنوان یکی از صنایع تخصصی و دارای پتانسیل رشد بالا محسوب می‌شود. همچنین با توجه به چشم‌انداز توسعه اقتصادی کشور و به دنبال آن توسعه مبادلات پولی و ارزی کشور در سال‌های آتی، انتظار می‌رود پتانسیل سودآوری بانک‌ها از این محل افزایش یابد. چشم‌انداز پساتحریم برای صنعت بانکداری کشور نیز نوید بهبود اوضاع صنعت مذکور را در بخش گسترش مبادلات ارزی و در قالب افزایش گشایش اعتبارات اسنادی یا تسهیل تراکنش‌های مالی ارزی در سطح بین‌المللی در جهت بهبود توسعه اقتصادی کشور و جذب سرمایه‌گذاری خارجی به بخش‌های مختلف اقتصادی را می‌دهد.

یا نمونه‌ای دیگر در مورد صنعت نفت، گاز و پتروشیمی، ایران دارای رتبه دوم جهان از نظر میزان ذخایر اثبات‌شده نفت خام و نیز رتبه دوم در ذخایر اثبات‌شده گاز طبیعی دنیا است، که این موضوع زیربنای خودکفایی ایران در بخش انرژی را فراهم می‌آورد. همچنین سرمایه‌گذاری در حوزه نفت و گاز از مزایایی چون دسترسی به منابع تأمین انرژی و خوراک مصرفی، موقعیت استراتژیک ژئوپلیتیک ایران و نزدیکی به آب‌های بین‌المللی، مشوق‌ها و حمایت‌های دولتی و نیز امکان تکمیل زنجیره ارزش و ایجاد ارزش افزوده بالا برخوردار است که صنعت نفت و گاز را به صنعتی استراتژیک و مطلوب جهت سرمایه‌گذاری تبدیل کرده است.

همچنین کشور ایران روی کمر بند شناخته‌شده معادن مس، طلا، سرب، روی و آهن واقع شده است و با دارا بودن حدود ۷ درصد از ذخایر معدنی جهان، رتبه نخست خاورمیانه و سوم آسیا را در اختیار دارد. ایران همچنین با دارا بودن ذخایر با ارزشی بالغ بر ۷۰۰ میلیارد دلار، در زمره ۱۰ کشور برتر از نظر ارزشمندی معادن طبیعی در جهان محسوب می‌شود و با داشتن ۲۷ میلیارد تن ذخایر کشف‌شده و ۵۷ میلیارد تن ذخایر بالقوه، در بین ۱۵ قدرت معدنی جهان از نظر ذخایر زمین‌شناسی قرار دارد. در ایران بخش معدن در تولید ناخالص داخلی سهم یک درصدی و صنایع معدنی سهم ۵ درصدی دارد، در حالی که سهم معادن و صنایع معدنی از تولید ناخالص داخلی کشورهای توسعه‌یافته حدود ۱۶ درصد است. در مجموع مزیت‌هایی همچون دسترسی به معادن غنی در کشور و دسترسی به فناوری استخراج و فرآوری سنگ‌های معدنی از یک سو و ارزان‌تر بودن انرژی در کشور نسبت به رقبای جهانی، فعالیت در صنایع معدنی و فلزات اساسی را در اولویت‌های سرمایه‌گذاری در کل زنجیره ارزش از اکتشاف تا تولید شمش و محصول نهایی قرار داده است. در خصوص سایر صنایع هدف‌گذاری‌شده نیز تحلیل‌های اقتصادی مشابهی انجام گرفته است، به‌نحوی که شکل کلی پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت بر اساس اهداف تعیین‌شده به‌طور مستمر

پایش شده و در جهت بهبود بازدهی پرتفوی و کاهش ریسک آن به‌طور دائم تلاش مجدانه صورت می‌گیرد.

بازگردیم به خود شرکت و عملکردش، این شرکت ارزیابی عملکرد پرتفوی خود را چگونه انجام می‌دهد؟

ارزیابی پرتفوی سرمایه‌گذاری شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به‌طور متعارف بر اساس شاخص‌های عملکردی مبتنی بر مفاهیم بازدهی و ریسک پرتفوی سرمایه‌گذاری‌ها در چارچوب برنامه راهبردی هفت‌ساله شرکت انجام می‌شود. بنابراین علاوه بر تمرکز بر بازدهی مطلوب، تنوع‌بخشی به پرتفوی سرمایه‌گذاری‌ها از جمله الزامات دستیابی به ثروت‌آفرینی پایدار در راستای تحقق شعار گروه خوارزمی است. در تحلیل عملکرد سودآوری شرکت، سود حاصل از سرمایه‌گذاری‌ها

و نیز سود حاصل از فروش سهام شرکت در سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ماه ۱۳۹۴، به‌ترتیب از رشد ۶۳ و ۴۰ درصدی نسبت به دوره مشابه سال قبل برخوردار است. ضمن آن‌که سود خالص شرکت با رشد ۱۹ درصدی نسبت به سال گذشته، بیش از ۱۰۰ درصد سود بوده‌شده را محقق ساخته است. روند رشد سودآوری شرکت طی دو ساله اخیر با تاکید بر رشد سود با کیفیت در گروه خوارزمی در شرایطی شکل گرفته است که

طی دوره مورد گزارش اغلب صنایع بورسی کشور با توجه به شرایط رکود اقتصادی با کاهش سودآوری و در نتیجه کاهش قیمت در بازار سهام مواجه بوده‌اند.

از سویی مزاد ارزش کل پرتفوی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در پایان سال مالی مورد گزارش حدود ۶,۵۰۰ میلیارد ریال برآورد می‌شود، که این رقم بدون احتساب مزاد ارزش برای برخی از شرکت‌های غیربورسی شرکت تخمین زده شده است.

لازم است که یک نکته بسیار مهم را این‌جا ذکر کنم که بخش عمده‌ای از صاحبان سهام شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی اشخاص حقیقی هستند که

با اعتماد بر پتانسیل‌های نهفته

در شرکت همواره رشد مثبتی را از شرکت انتظار داشته‌اند. به‌همین دلیل همراهی وفادار برای شرکت و هیئت‌مدیره منتخب خود بوده‌اند. از همین روی ثروت سهام‌داران محترمی که طی دو ساله منتهی به پایان خرداد ماه ۱۳۹۴ با مشارکت کامل در دو افزایش سرمایه اخیر شرکت، همراهی خود را با استراتژی‌های بلندمدت شرکت نشان داده‌اند، فراتر از عملکرد بازار سهام در افق میان‌مدت افزایش پیدا کرده است. به

نحوی که بازدهی سهام‌داران مزبور طی دوره مذکور بالغ بر ۶۷/۵ درصد بوده است. یا به عبارتی، سهام‌داران مذکور از بازدهی متوسط سالانه حدود ۲۹/۴ درصدی برخوردار بوده‌اند. این وضعیت در حالی شکل گرفته است که شاخص کل بازار سهام از بازدهی سالانه ۱۸/۴ درصدی برخوردار بوده است.

شما در مورد بیشتر موضوع‌های مهم در سرمایه‌گذاری‌های گروه خوارزمی توضیح دادید، درباره شرایط پساتحریم و توسعه فعالیت‌ها در شرایط جدید چه نگاهی دارید؟

همان‌گونه که مطرح شد، حوزه‌های راهبردی سرمایه‌گذاری در افق پساتحریم از جمله مهم‌ترین اهداف استراتژیک شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال‌های آتی و در شرایط فعلی اقتصادی کشور است؛ از این منظر فرصت‌های سرمایه‌گذاری در حوزه‌هایی چون نفت، گاز و پتروشیمی، تجارت و بازرگانی، بانکداری، برق و غیره در اولویت قرار می‌گیرند. از سویی کسب‌وکارهای جدید کمتر توسعه‌یافته در ایران بر اساس مطالعاتی که در کشورهای دارای اقتصاد مشابه با اقتصاد ایران به‌ویژه در بازارهای نوظهور و کشورهای در حال توسعه

و حتی توسعه‌یافته جنوب‌شرقی آسیا صورت گرفته، مد نظر مدیریت شرکت است. در تمامی موارد گفته شده شاکله اصلی پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی بر اساس اصول سرمایه‌گذاری مبتنی بر بازدهی مطلوب با کمترین ریسک ممکن شکل می‌پذیرد. بر این اساس تنوع‌بخشی به پرتفوی سرمایه‌گذاری‌های شرکت و ورود به حوزه‌های جدید سرمایه‌گذاری با توجه به تحلیل پرتفوی فعلی شرکت و اثرگذاری هر یک از صنایع و یا حوزه‌های سرمایه‌گذاری بر بازدهی و ریسک پرتفوی شرکت ارزیابی می‌شود.

با توجه به افق‌های تازه برای توسعه تعاملات اقتصادی کشور با دیگر کشورها، چه برنامه‌هایی برای حضور در بازارهای منطقه‌ای و جهانی دارید؟

شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی بر اساس استراتژی‌های بلندمدت خود حضور در عرصه بین‌المللی و استفاده از ظرفیت‌های سرمایه‌گذاری یا حتی تامین مالی از طریق بازارهای جهانی را در دستور کار خود قرار داده است. افزایش فعالیت‌های سرمایه‌گذاری گروه خوارزمی در حوزه بین‌المللی نیازمند مطالعات دقیق و فرصت‌سنجی در راستای اهداف راهبردی گروه خوارزمی است. بنابراین ضمن بهره‌مندی گروه خوارزمی از مشاوران متخصص حرفه‌ای و باتجربه در حوزه‌های سرمایه‌گذاری

بین‌المللی، کمیته بین‌الملل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با هدف ارزیابی و برنامه‌ریزی حرفه‌ای در خصوص فرصت‌های سرمایه‌گذاری و توسعه در عرصه بین‌المللی تشکیل شده و به پایش فرصت‌های کسب‌وکار بین‌المللی می‌پردازد. انتظار می‌رود برآیند فعالیت‌های کمیته مذکور در وهله اول، شناخت کامل و برنامه‌ریزی دقیق برای فعالیت‌های بین‌المللی و در مرحله بعد دستیابی به چشم‌انداز ترسیم‌شده از

سرمایه‌گذاری بین‌المللی گروه خوارزمی باشد، تا ضمن جهت‌یابی درست گروه خوارزمی، بتوانیم شاهد بهره‌گیری از فرصت‌های مطلوب سرمایه‌گذاری در عرصه بین‌المللی به جهت کاهش ریسک فعالیت‌های داخلی گروه خوارزمی با هدف تحقق ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها باشیم.

در پایان سال مالی ۹۴ در حدود ۶۵۰۰ میلیارد ریال سود برآورد شده که این رقم بدون احتساب مزاد ارزش برای برخی از شرکت‌های غیربورسی شرکت است



مجتمع هما کیدن، از پروژه‌های شرکت توسعه ساختمان خوارزمی

فرصت‌های سرمایه‌گذاری مطلوب بر اساس شاخص‌های کلیدی اقتصادی مانند اثرگذاری بر تولید ناخالص داخلی کشور و مزیت‌های نسبی هر یک از صنایع هدف شناسایی شده است

گفت‌وگو با فریبرز ثقفی، معاونت امور شرکت‌ها و مجامع شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی



آشنایی با سازوکارهای نظارت بر عملکرد شرکت‌های گروه خوارزمی

تنوع فعالیت‌های گروه‌های سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مختلف ایجاب می‌کند تا کار نظارت بر امور شرکت‌های زیرمجموعه در چارچوبی علمی و نظام‌مند، طراحی و عملیاتی شود. شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی نیز با توجه به وجود چنین تنوعی در حوزه‌های فعالیتی خود (از بانکداری و واسطه‌گری مالی، فناوری اطلاعات، انرژی و صنایع دارویی تا صنایع معدنی، ساختمان، بازرگانی و سایر بازارهای کسب و کار) تدابیر جدی برای اعمال نظارت و فرایند پیشرفت امور شرکت‌های عضو گروه، طراحی و اعمال کرده است. این وظایف عمدتاً از طریق معاونت امور شرکت‌ها و مجامع، مدیریت می‌شود. آنچه می‌خوانید، گفت‌وگویی با فریبرز ثقفی، معاون امور شرکت‌ها و مجامع شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در همین زمینه است.

چه سازوکارهایی برای نظارت بر امور شرکت‌ها در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی تدبیر شده و به مرحله اجرا درآمده است؟

نخستین اقدام؛ تعامل اثربخش با شرکت‌های تابعه و واحد طرح و برنامه شرکت برای دریافت برنامه‌های اجرایی و هماهنگی‌های مورد نیاز جهت نهایی کردن گزارش‌های عملیاتی شرکت‌ها بوده است. پس از آن پیگیری و نظارت بر اجرای برنامه‌های مربوط به تحقق اهداف، سیاست‌ها و استراتژی‌های کلی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در دوره‌های زمانی تعریف شده مد نظر قرار گرفته است.

کارهای دیگری نیز انجام شده از جمله جاری‌سازی خودارزیابی شرکت‌های سرمایه‌پذیر، راهبری فعالیت‌های مربوط به بررسی الگوهای شرکت‌داری و استقرار سیستم بهینه مدیریت شرکت‌ها، دریافت و بررسی صورت جلسات هیئت‌مدیره شرکت‌ها در برهه‌های زمانی مشخص و پیگیری مهم‌ترین موارد مطرحه. البته مدیریت و نظارت بر ترکیب نمایندگان شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در هیئت مدیره شرکت‌های تابعه از جمله کارهایی بوده که در این مدت به‌دقت پیگیری و انجام شده است. انجام نیازسنجی‌های لازم به منظور تعیین نیازهای بودجه‌ای در زیر بخشهای مختلف در چهارچوب اهداف، سیاست‌ها و خط مشی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی و ابلاغ دستورالعمل‌های لازم در خصوص نحوه تنظیم بودجه سالیانه به شرکت‌ها از جمله اموری بوده که در این مدت به آن‌ها هم رسیدگی شده است.

شما به موضوع بودجه شرکت‌ها اشاره کردید. این بودجه در چه فرایندی شکل می‌گیرد؟ آیا در این مورد دستورالعملی نیز تعریف شده است؟

بله، این فرایند شامل توجیه و هدایت کلیه شرکت‌های سرمایه‌پذیر به منظور پیش‌بینی و تنظیم بودجه‌های سال‌های آتی، دریافت بودجه‌های پیشنهادی تنظیم‌شده توسط شرکت‌های مختلف و بررسی و تجزیه و تحلیل آن‌هاست. پیگیری تصویب بودجه شرکت‌ها توسط مدیریت شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی و ابلاغ برنامه مصوب به شرکت‌های سرمایه‌پذیر و نظارت بر برنامه‌های عملیاتی سالیانه شرکت‌ها جهت تحقق اهداف مصوب و تطبیق با قوانین و چهارچوب‌های

تعیین‌شده از جمله نکاتی بوده که در این بخش برای شرکت‌های زیرمجموعه تعریف و در قالب دستورالعمل ابلاغ شده است. در عین حال نظارت مستمر بر اجرای بودجه سالیانه و گزارش‌گیری، بررسی و تحلیل مستمر اطلاعات مربوط به عملیات و عملکرد مالی حاصل از اجرای بودجه‌های هزینه‌ای، هماهنگی با شرکت‌های تحت پوشش جهت پیگیری انجام تکالیف مجامع، راهبری فعالیت‌های مربوط به پیگیری در خصوص وضعیت افزایش سرمایه شرکت‌ها، برنامه‌ریزی مناسب جهت حضور نمایندگان شرکت در مجامع و پیگیری جهت صدور احکام نمایندگان آن‌ها نیز به‌دقت در مورد این شرکت‌ها دنبال شده است. نکته مهم دیگر در مورد این شرکت‌ها، اهتمام در ایجاد تسهیلات ورود شرکت‌ها در بازار بورس و اوراق بهادار حسب سیاست‌ها و برنامه‌های شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، پیگیری و اخذ گزارش‌های بازرسی قانونی و حسابرسی شرکت‌های سرمایه‌پذیر و تهیه تکالیف مجمع به منظور ارائه توصیه‌های لازم به هیئت‌مدیره شرکت‌ها جهت رفع ایرادات و اشکالات احتمالی بوده است.

با توجه به توضیحاتی که درمورد نظارت بر شرکت‌های زیرمجموعه عنوان کردید، شاخص‌های اصلی در امر نظارت بر امور شرکت‌ها کدام‌اند؟

گزارش‌های مختلفی که در این باره تهیه می‌شوند بسیار اهمیت دارند؛ مانند گزارش صورت‌های مالی حسابرسی‌شده، گزارش فعالیت هیئت‌مدیره به مجمع عمومی عادی، گزارش بودجه مصوب، گزارش‌های ادواری سنجش عملکرد شرکت‌ها، گزارش برنامه استراتژیک، گزارش‌های تحلیلی صنعت موضوعه از مبنای نظارت‌های مدیریتی هستند.

آیا در این شرکت‌ها یا به عبارت بهتر برای این شرکت‌ها گزارش‌های کنترلی هم تهیه می‌شود؟

بله. گزارش‌های مختلف و تخصصی مانند گزارشی از فرآیندها، هزینه‌ها و قیمت تمام‌شده، میزان سودآوری، شرکای تجاری، منابع مالی نقدی و اعتباری، ظرفیت‌ها، وضعیت تولید، مشتریان و بخش‌های بازار، رقبا، ماشین‌آلات و تجهیزات، پیمانکاران، نیروی انسانی، ساختار و وظایف از جمله گزارش‌های کنترلی هستند که بیشتر تخصصی بوده و برای کنترل نحوه عملکرد و

سودسازی واقعی در یک مجموعه اهمیت دارد.

سیستم کنترل‌های داخلی در شرکت‌ها و روش‌های بهبود این سیستم چگونه طراحی و اجرا شده است چون این سیستم‌ها در حسابداری و اداره شرکت‌ها متناسب با شیوه‌های روز بسیار اهمیت دارد؟

سیستم کنترل‌های داخلی فرآیندی است که با هدف کسب اطمینان معقول از تحقق اثربخشی و کارایی عملیات، قابلیت اعتماد گزارشگری مالی، رعایت قوانین و مقررات مربوط و حفاظت از منابع و دارایی‌های شرکت توسط هیئت‌مدیره، مدیریت و کارکنان شرکت پیاده‌سازی و اجرا می‌شود. سیستم کنترل‌های داخلی هر شرکت با توجه به اندازه و نوع فعالیت آن متفاوت است، اما این سیستم در هر شرکت باید به‌گونه‌ای طراحی، مستقر، اجرا و مستندسازی شود که دربرگیرنده اجزایی مانند محیط کنترلی، ارزیابی ریسک، فعالیت‌های کنترلی، اطلاعات و ارتباطات و نظارت باشد.

استقرار سیستم کنترل‌های داخلی چه اهدافی را دنبال می‌کند که این اندازه اهمیت دارد؟

مهم‌ترین آن کسب اطمینان معقول از این است که از منابع و دارایی‌های شرکت در برابر اتلاف، تقلب و سوءاستفاده محافظت می‌شود. البته اهداف دیگری مانند کسب اطمینان معقول از این‌که عملیات شرکت، کاراً و اثربخش انجام می‌شود، کسب اطمینان معقول از کیفیت گزارشگری مالی که این امر مستلزم به‌کارگیری فرآیندها و نگاه‌داری مستندات مناسب جهت انتقال اطلاعات قابل اتکا، مربوط و به‌موقع است. و کسب اطمینان معقول از رعایت قوانین و مقررات مربوط و همچنین رعایت سیاست‌های داخلی شرکت توسط مدیران و کارکنان از جمله اهدافی است که بسیار اهمیت دارد و همیشه در گزارشگری مد نظر است.

استقرار کمیته‌های حسابرسی و واحد حسابرسی داخلی در کلیه شرکت‌های گروه با چه اهدافی پیگیری می‌شود، آیا از نتیجه اقدامات انجام‌شده راضی هستید یا با چالش‌هایی در استقرار این کمیته‌ها مواجه‌اید؟

کمیته حسابرسی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) از ۵ عضو مستقل تشکیل شده و

ظرفیت‌های خوارزمی در بازار پرافت و خیز سهام

پرهام سیدین

مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری آتی‌نگر سپهر ایرانیان



خوش‌بینی ایجادشده در بازار سهام درمورد پایان یافتن مناقشه هسته‌ای ناشی از نتایج انتخابات ریاست‌جمهوری ۱۳۹۲، سبب شد تا شاخص‌های کلان بازار سرمایه با سرعت بالایی در عرض شش‌ماه رشد کند. به‌طوری‌که نسبت P/E به عدد ۸،۳ مرتبه و شاخص کل به عدد ۸۹۵۰۰ در نیمه‌دی‌ماه ۹۲ رسید. بازدهی بازار سهام در این مدت محدود، در شرایطی رقم می‌خورد که تحریم‌های اقتصادی از سال ۹۰ با کاهش در سمت عرضه کل اقتصاد منجر به رکود ادامه‌دار شده بود، به گونه‌ای که در مجموع سال‌های ۹۱ و ۹۲ تولید ناخالص ملی حدود ۱۰ درصد کاهش داشت. از طرفی دیگر رشد شدید نقدینگی منجر به تورم میانگین سالانه بیش از ۳۰ درصد در سال‌های ۹۱ و ۹۲ همزمان با رشد قابل توجه نرخ ارز شد، که کاهش قدرت خرید طرف تقاضا را به همراه داشت. در مجموع در حالی که اقتصاد کشور با پدیده رکود تورمی دست به گریبان بود، بازار سهام مشغول ثبت رکوردهای تاریخی بود که ادامه چنین روندی امکان‌پذیر نبود. اعلام انتشار اوراق مشارکت ۲۳ درصد توسط دولت همراه با نرخ‌های بانکی بالا، جرقه‌ای برای خروج نقدینگی از بازار سهام و ورود آن به بازار سپرده‌های بانکی و اوراق با درآمد ثابت بود. ادامه کاهش نرخ ارز که از انتخابات ریاست‌جمهوری آغاز شده بود، منجر به کاهش سودآوری شرکت‌های صادراتی شد و در ادامه تصویب نرخ ۱۳ سنتی برای خوراک گاز طبیعی شرکت‌های پتروشیمی کاهش بیشتر سودآوری بزرگ‌ترین صنعت بررسی را به همراه داشت. تنگنای اعتباری در بازار پول به‌عنوان بازار رقیب بازار سرمایه منجر به افزایش سود سپرده‌های بانکی تا نرخ ۳۰ درصد و رقابت بانک‌ها برای جذب سپرده بیشتر شد و این تحولات به سهم خود جریان انتقال نقدینگی از بازار سرمایه به بازار پول را سرعت بخشید. از سوی دیگر، کاهش قیمت نفت در سال ۹۳ به دلیل مازاد عرضه در بازار جهانی منجر به کاهش قابل توجه بودجه عمرانی دولت شد و از طرفی افزایش نرخ برابری دلار در برابر سایر ارزها و نیز کاهش رشد اقتصادی چین و به‌طور کلی اقتصاد جهان منجر به کاهش قیمت کالاها در سطح جهان و به تبع آن کاهش قیمت سهام در بورس تهران شد. چراکه حدود ۷۰ درصد از ارزش بورس تهران را شرکت‌های کالامحور تشکیل می‌دهند. بدیهی است همه فعل‌وانفعالات یادشده به کاهش نسبت P/E بازار به حدود ۵،۳ مرتبه در کنار کاهش قابل توجه سود شرکت‌ها و کاهش شاخص کل تا حدود ۶۱۳۰۰ واحد تا پایان شهریورماه ۹۴ انجامید.

گروه‌های سرمایه‌گذاری در بورس تهران با ارزش کل حدود ۶۶ هزار میلیارد ریال شامل شرکت‌های بزرگ سرمایه‌گذاری از جمله شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، سرمایه‌گذاری ملی ایران، سرمایه‌گذاری سپه و دیگر شرکت‌های سرمایه‌گذاری، از جمله گروه‌های مورد توجه در بازار سرمایه محسوب می‌شوند. شاخص گروه سرمایه‌گذاری‌ها متأثر از عوامل پیش‌گفته و هم‌نوا با شاخص کل بازار سهام در دوره زمانی دی‌ماه ۹۲ تا نیمه ۹۴ بیش از ۲۵ درصد کاهش داشته است.



با این همه گفتنی است که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به‌عنوان بزرگ‌ترین شرکت سرمایه‌گذاری در بورس تهران، با سرمایه ۱۲۵۰۰ میلیارد ریال، از پرتفوی متنوع برخوردار است. تملک نیروگاه شهیدمنظر قائم در انتهای سال ۹۲ و ارزش بالای این دارایی در مجموع پرتفوی شرکت باعث شد تا قیمت سهام خوارزمی نسبت به سایر شرکت‌های سرمایه‌گذاری از تحولاتی مانند کاهش قیمت جهانی کالاها

و کاهش نرخ ارز کمتر متأثر شود، به‌طوری‌که قیمت سهم خوارزمی در مدت مشابه کاهش محدودی را تجربه کرد.

وجود نیروگاه منتظر قائم در پرتفوی غیربورسی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به‌عنوان نیروگاهی که حدود یک‌چهارم برق تهران را تامین می‌کند و عرضه این نیروگاه در قالب شرکت توسعه برق و انرژی سپهر در بازار سهام از جمله نکات مثبت و قوت مد نظر اهالی بازار سهام در ارزیابی ارزش سهام خوارزمی است. پرتفوی بانکی گروه سرمایه‌گذاری شامل سهام بانک صادرات ایران و سهام بانک پاسارگاد از جمله نقاط قوت دیگر نماد و خارزم در فضای پساتحریم و گشایش‌های بانکی ناشی از اجرای برجام است، که به میزان زیادی مد نظر فعالان بازار سهام قرار دارد. در مجموع با توجه به روند عوامل کلیدی اقتصادی حاکم بر فضای اقتصادی کشور و پیش‌بینی متغیرهای اصلی حاکم بر بازار سرمایه به نظر می‌رسد سهام خوارزمی می‌تواند نسبت به شاخص گروه سرمایه‌گذاری‌ها و نیز شاخص کل بورس عملکرد بهتری را در افق یک‌ساله پیش‌رو داشته باشد.

در شرکت‌های گروه نیز کمیته‌ها تشکیل و حسابرسان داخلی زیر نظر کمیته‌های حسابرسی مشغول فعالیت هستند. واحد حسابرسی داخلی به‌طور مستمر اثربخشی سیستم کنترل‌های داخلی را مورد بررسی و ارزیابی قرار داده و نتایج را به کمیته حسابرسی و هیئت‌مدیره گزارش و روش‌های بهبود سیستم کنترل‌های داخلی را پیگیری می‌کند.

شناسایی و کنترل ریسک در فرصت‌های سرمایه‌گذاری، از روش‌های نوین مدیریتی است که ضامن تحقق اهداف عملیاتی یک شرکت است. در این زمینه چه اقداماتی در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی انجام شده است؟

ریسک‌های شرکت‌های گروه خوارزمی براساس نظام-نامه مدیریت ریسک، به‌وسیله یک Risk Map (نقشه ریسک) و به‌وسیله دو مولفه اصلی درجه تأثیر و احتمال وقوع ریسک نشان داده می‌شود. بیشتر ریسک‌ها به دو گروه ریسک آتی و جاری تقسیم‌بندی می‌شوند. درواقع ریسک‌های جاری، از صورت‌های مالی گزارش فعالیت‌های جاری شرکت استخراج و براساس نسبت‌ها تعیین می‌شود و با نسبت‌های متوسط صنعت در ۵ سال گذشته مورد بررسی قرار می‌گیرد و حدود مجاز تعیین می‌شود. ریسک‌های آتی نیز مربوط به نحوه مدیریت بوده و ریسک براساس فعالیت‌های هر شرکت و با نظر مشاوره‌های مدیران و خبرگان صنعت، پیشنهاداتی ارائه می‌شود.

پس از آن جدول بررسی ریسک‌های آتی براساس درجه تأثیر و احتمال وقوع تهیه و تنظیم می‌شود. همه فعالیت‌های گفته‌شده به صورت گزارش به کمیته ریسک شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) ارائه و پس از بررسی‌های لازم، گزارش‌های نهایی تدوین و تصمیمات لازم اخذ شده و به مدیریت ارشد شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) اعلام می‌شود.

چرخه مدیریت ریسک با توجه به استانداردهای سازمان بورس اوراق بهادار به چه شیوه است و این شرکت چگونه توانسته این چرخه را اجرا و مدیریت کند؟

سازمان بورس و اوراق بهادار دستورالعمل و استاندارد مشخصی در این موضوع ندارد اما براساس نظامنامه مدیریت ریسک شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام)، رویکرد کلی به منظور استقرار مدیریت ریسک شامل شناسایی عوامل ریسک، رویه اندازه‌گیری آن، ارزیابی عوامل ریسک و درجات تأثیر آن و نظارت و کنترل مستمر آن است، که برای دستیابی به شرایط استقرار این فرآیند لازم است به نکته‌های مهمی در این حوزه توجه شود که در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی در دست اجراست. نکته‌هایی مانند شناخت و سازماندهی، آموزش‌های مورد نیاز، تدوین مستندات سیستم مدیریت ریسک‌های سازمانی، آموزش مفاهیم مدیریت ریسک پیشرفته و استقرار بهینه سیستم مدیریت ریسک از جمله این نکات است.



گفت‌وگو با مهندس علیرضا اسلامی،
مدیرعامل شرکت توسعه برق و انرژی سپهر

به سوی هلدینگ برق و انرژی

مازاد، ۱۰۰ درصد سهام شرکت توسعه برق و انرژی سپهر از سوی بانک صادرات ایران به شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی فروخته و منتقل شد. سپس ۱۰۰ درصد اموال و دارایی‌های مجموعه نیروگاهی شهید منتظر قائم و ۱۰۰ درصد سهام شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم با تأیید گروه خوارزمی به شرکت توسعه برق و انرژی سپهر انتقال یافت.

علاوه بر همه این تغییرها، اقدام‌های لازم در راستای تغییر سال مالی شرکت توسعه برق و انرژی سپهر از ۳۰ آذر به ۳۱ خرداد (به منظور انطباق آن با سال مالی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی) و همچنین افزایش سرمایه شرکت از مبلغ یک میلیارد ریال (۱۰۰ میلیون تومان) به سه هزار میلیارد ریال (۳۰۰ میلیارد تومان)، در مجمع عمومی فوق‌العاده مورخ ۱۳۹۳/۱۲/۲۵ صاحبان سهام شرکت توسعه برق و انرژی سپهر انجام و مصوبات لازم‌الاجرا شد. در ضمن، به منظور آماده‌سازی شرکت توسعه برق و انرژی سپهر برای ورود به بازار سرمایه، براساس مصوبات مجمع عمومی فوق‌العاده مورخ ۱۳۹۴/۰۴/۰۶ شرکت، شخصیت شرکت از «سهامی خاص» به «سهامی عام» تغییر کرد و اساسنامه جدید شرکت براساس اساسنامه نمونه شرکت‌های سهامی عام مورد تأیید سازمان بورس و اوراق بهادار، به تصویب

گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی همان‌طور که از نامش پیداست، شرکت‌های زیرمجموعه بسیاری دارد. این شرکت‌ها نیز بر اساس مطالعات شناخت بازار و نیازهای جامعه و آینده اقتصادی هر بخش و شرکت انتخاب شده‌اند. به طوری که این گروه در اغلب حوزه‌های مهم و آینده‌دار و آینده‌ساز در کشور سرمایه‌گذاری کرده است. یکی از این مجموعه‌ها شرکت توسعه برق و انرژی سپهر است که در حوزه تولید و فروش برق فعالیت دارد. این مجموعه که قبلاً متعلق به بانک صادرات ایران بود، چیزی حدود یک‌سال است به گروه خوارزمی پیوسته و در ادامه برنامه‌هایی که در داخل شرکت وجود داشته همسو با برنامه استراتژیک هفت‌ساله خوارزمی مسیری صعودی را پیموده است.

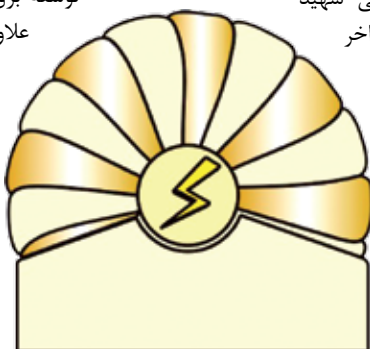
آنچه می‌خوانید فرایند پیوستن این شرکت به گروه خوارزمی و برنامه‌های توسعه‌ای آن است از زبان مهندس علیرضا اسلامی، مدیرعامل و عضو هیئت‌مدیره شرکت توسعه برق و انرژی سپهر.

شرکت توسعه برق و انرژی سپهر به تازگی به گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی پیوسته است. پیوستن نیروگاه شهید منتظر قائم به این شرکت چگونه رخ داد؟

شرکت توسعه برق و انرژی سپهر در قراردادهای حق‌العمل‌کاری سالیانه با بانک صادرات ایران، اقدام به اداره مجموعه نیروگاهی شهید منتظر قائم به نیابت از بانک مزبور کرد. این شرکت در اواخر آبان‌ماه سال ۱۳۹۲، نسبت به خرید ۵۱ درصد باقی‌مانده سهام شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم اقدام کرد و به این ترتیب، به سهام‌دار اکثریت شرکت یادشده تبدیل شد.

موضوع فعالیت شرکت براساس اساسنامه مصوب آن (مصوب مجمع عمومی مؤسسان شرکت)، مواردی از قبیل تولید و فروش انرژی برق از نیروگاه‌های فسیلی و تجدیدپذیر به اشخاص حقیقی و حقوقی، خرید سوخت مورد نیاز نیروگاه، خرید و فروش عمده برق از داخل و خارج کشور و سواپ سوخت و برق، انجام فعالیت‌های مرتبط با بازرگانی برق و سایر حامل‌های انرژی، سرمایه‌گذاری در تأسیسات تولید و توزیع برق و انرژی و مسائلی از این دست را شامل می‌شود.

پس از آن به دلیل نوع فعالیت این شرکت و اداره یک نیروگاه و همچنین الزام بانک‌ها به فروش اموال



از جهت‌گیری‌های مهم این شرکت
برای سال‌های آتی، تبدیل شدن به یک
هلدینگ بزرگ برق و انرژی است



مجمع مزبور رسید.

با توجه به همه اتفاقی‌هایی که در این شرکت رخ داده، فعالیت آن در یک سال گذشته چگونه خواهد بود؟

رسالت اصلی شرکت توسعه برق و انرژی سپهر از بدو تاسیس تا مقطع زمانی فعلی، اداره بهینه مجموعه نیروگاهی شهید منتظر قائم به منظور تولید و تحویل برق به شبکه سراسری برق کشور و دستیابی به بالاترین سود ممکن از مجموعه مذکور برای صاحبان سهام شرکت است. در یک سال اخیر نیز این مأموریت همانند سنوات گذشته انجام شده است. در طول سال خورشیدی ۱۳۹۳ (بازه زمانی یک ساله مورخ ۱ فروردین ۱۳۹۳ لغایت ۲۹ اسفند ۱۳۹۳)، مقدار ۷۰۹۵۵،۶۳۳ مگاوات ساعت به عنوان آمادگی واحدهای ۱۳ گانه مجموعه نیروگاهی (مجموع نیروگاه‌های بخار و سیکل ترکیبی شهید منتظر قائم) تحقق یافته و به میزان ۸،۱۶۷،۹۲۱ مگاوات ساعت نیز انرژی خالص به شبکه سراسری تحویل شده است. در بازه زمانی یک ساله از مورخ ۱ تیر ۱۳۹۳ لغایت ۳۱ خرداد ۱۳۹۴ (که شش ماه اول این بازه در سال مالی فرمت قبلی و شش ماه دوم آن در سال مالی فرمت جدید قرار دارد)، مقدار ۷،۷۶۰،۷۱۵ مگاوات ساعت به عنوان آمادگی محقق شده و مقدار ۷،۹۵۹،۰۷۹ مگاوات ساعت نیز به عنوان انرژی خالص تحویلی به شبکه سراسری در کارنامه شرکت قرار دارد.

با توجه به تغییر در مالکیت، آیا برنامه‌های شرکت هم تغییری کرده است؟

در راستای تولید برق و تحویل آن به شبکه سراسری برق کشور، فعالیت‌های مختلفی در شرکت‌های توسعه برق و انرژی سپهر و مدیریت تولید برق منتظر قائم انجام می‌شود، که برخی از موارد مهم آن عبارتند از (برخی از این فعالیت‌ها فقط در سال گذشته انجام شده‌اند، ولی برخی دیگر جزو فعالیت‌های ادامه‌دار از سنوات گذشته است):

- تدوین کلیات برنامه راهبردی شرکت برای افق سال ۱۳۹۹ (هم‌گام با برنامه راهبردی هفت ساله شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در افق سال ۱۳۹۹)
- انجام مطالعات گسترده در زمینه دستیابی به روش بهینه ادامه کار واحدهای قدیم نیروگاه (تشکیل کمیته‌های فنی و کارگاه‌های تخصصی، استعلام از شرکت‌های ذیصلاح داخلی و خارجی و...) از قبیل به‌سازی، نوسازی، ارتقاء، بازتوانی، نصب بلوک‌های جدید سیکل ترکیبی و ...

- اجرای نظام راهبری شرکتی در شرکت‌های توسعه برق و انرژی سپهر و مدیریت تولید برق منتظر قائم

- انعقاد قرارداد O&M فی‌مابین شرکت توسعه برق و انرژی سپهر و شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم؛ به منظور بهره‌برداری، نگهداری و تعمیرات واحدهای ۱۳ گانه مجموعه نیروگاهی شهید منتظر قائم

- تامین نقدینگی مورد نیاز برای هزینه‌های جاری و سرمایه‌ای مربوطه
- عقد قرارداد با شرکت مدیریت شبکه برق ایران جهت فروش برق در بازار عمده‌فروشی برق

- حضور فعال در بورس انرژی به منظور فروش بخشی از ظرفیت تولیدی نیروگاه در بازار بورس

- انجام به موقع تعمیرات، اجرای پروژه‌های بهینه‌سازی و بازنگری در فرآیندها O&M به منظور کاهش خروجی‌های اضطراری، کاهش هزینه‌ها و تلفات، تامین الزامات زیست محیطی و افزایش بهره‌وری سیستم با هدف تامین برق پایدار و افزایش سودآوری کل مجموعه

- بیمه کردن کلیه اموال، دارایی‌ها و تجهیزات نیروگاه
- پی‌گیری برای وصول بخشی از مطالبات معوق از مجموعه وزارت نیرو (ریالی و ارزی) و تلاش برای رشد وصول مطالبات

- پرداخت بخش عمده‌ای از بدهی‌های معوق شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم به کارکنان و همچنین پیمانکاران طرف قرارداد آن شرکت

- انجام اقدامات و رعایت کلیه تشریفات قانونی لازم برای ورود به بازار بورس، به منظور بهره‌گیری از مزایا و پتانسیل‌های موجود در بازار سرمایه برای تأمین مالی لازم در راستای رشد و شکوفایی شرکت (افزایش سرمایه، تغییر شخصیت حقوقی شرکت، تغییر اساسنامه و ...)

- پی‌گیری برای دریافت اسناد مالکیت اراضی واگذار شده نیروگاه از مالک قبلی (شرکت برق منطقه‌ای تهران)

- اقدام برای تخصیص و واگذاری سهام ترجیحی به کارکنان و بازنشستگان واجد شرایط شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم

- اقدام برای نهایی‌سازی و اجرایی کردن فرآیندهای مرتبط با مشاغل سخت و زیان‌آور

- اقدام برای توسعه و ارتقاء سیستم‌های اطلاعات حسابداری

با توجه به حجم و نوع کارهایی که انجام شده، جهت‌گیری‌های آتی (سال مالی آینده) در چه راستایی و با کدام محورها برنامه‌ریزی شده است؟

شاید بتوان گفت برنامه اصلی شرکت توسعه برق و انرژی سپهر برای سال‌های آتی، تبدیل شدن به یک هلدینگ بزرگ برق و انرژی است. با این تصمیم (که

براساس کلیات برنامه راهبردی شرکت و همسو با راهبردهای گروه خوارزمی در افق سال ۱۳۹۹ اتخاذ شده است)، قرار است شرکت توسعه برق و انرژی سپهر در سال ۱۳۹۹ با تولید ۱۰ درصد برق مورد نیاز کشور، به یکی از ۴ شرکت برتر ایران در زمینه تولید برق تبدیل شده و نیز با داشتن ارزش دارایی ترازنامه‌ای بالغ بر ۱۶۵ هزار میلیارد ریال، به ارزشی

اجرای نظام راهبری شرکتی در شرکت‌های توسعه برق و انرژی سپهر و مدیریت تولید برق منتظر قائم، یکی از برنامه‌های اصلی است

حدود ۰,۵ درصد ارزش تولید ناخالص (GDP) کشور در سال ۱۳۹۹ دست یافته و جزو یکی از ۵۰ شرکت برتر کشور از نظر ارزش دارایی‌ها باشد. با در نظر گرفتن این موارد، دستیابی به ظرفیت منصوبه ۸۰۰۰ مگاواتی و کسب سود عملیاتی حداقل ۳۰ هزار میلیارد ریالی در سال ۱۳۹۹ هدف‌گذاری شده است.

با توجه به این‌که مأموریت شرکت توسعه برق‌وانرژی سپهر در برنامه راهبردی مذکور، سرمایه‌گذاری برای تولید، بهره‌برداری و تجارت برق‌وانرژی، به منظور حداکثر کردن منافع سهام‌داران با خلق سود پایدار و باکیفیت و بازده حداکثری سرمایه در راستای افزایش کارایی و بهره‌وری بازار برق و کمک به توسعه زیرساخت‌های اساسی و توسعه اقتصادی کشور تعریف شده است، تاکیدات ویژه‌ای نیز در خصوص توانمندسازی منابع سازمانی در جهت تعالی همه‌جانبه شرکت، افزایش راندمان، ضریب بهره‌برداری و نرخ بازدهی واحدهای تولیدی، توسعه فعالیت‌های بازرگانی و تجاری در صنعت برق کشور و همچنین، طراحی و ورود به حوزه‌های نوین کسب‌وکار و توسعه حوزه‌های فعالیت برای انجام مأموریت شرکت در نظر گرفته شده است.

برای تحقق اهداف کلان همسو با برنامه راهبردی چه فعالیت‌ها و برنامه‌هایی منظور شده است؟

این شرکت قصد دارد در سال آتی و سال‌های آینده، به منظور دستیابی به اهداف کلان برنامه راهبردی خود، انجام فعالیت‌های زیر را در دستور کار خود قرار دهد:

- افزایش بهره‌وری مجموعه موجود با انجام فعالیت‌های مختلفی از قبیل بازمهندسی فرآیندها و کاهش (یا در صورت امکان، حذف) فعالیت‌های غیربهره‌مند، ارتقاء عملکرد، افزایش راندمان و ضریب بهره‌برداری، کاهش زمان‌های خروج واحدهای نیروگاهی از مدار تولید، کاهش مصارف داخلی، کاهش بهای تمام‌شده تولید، کاهش استراتژیک هزینه‌ها و ...

- افزایش ظرفیت اسمی نیروگاه بخار شهید منتظر قائم به ظرفیتی حدود ۲,۱ الی ۲,۸ برابر ظرفیت اسمی فعلی (ارتقاء از ظرفیت اسمی ۶۲۵ مگاوات فعلی به ظرفیت اسمی بین ۱۳۰۰ تا ۱۸۰۰ مگاوات) و بهبود راندمان مجموعه موجود به میزان ۷۵ الی ۸۵ درصد (ارتقاء راندمان ۳۲ درصد فعلی به راندمان ۵۶ الی ۵۹ درصدی)، با اجرای طرح‌های مختلفی از قبیل به‌سازی، نوسازی، ارتقاء، بازتوانی کامل، نصب بلوک‌های جدید سیکل ترکیبی و ...، به منظور بهره‌برداری حداکثری از جایگاه استراتژیک مجموعه نیروگاهی شهید منتظر قائم در شبکه

سراسری برق کشور و به‌خصوص منطقه تهران

- حضور فعال و موثر در بازار سرمایه به منظور بهره‌گیری از مزایا و ظرفیت‌های موجود، همچنین تلاش برای دستیابی به سایر منابع داخلی و خارجی تامین مالی پایدار، جهت نیل به توسعه پایدار و بلندمدت در راستای رشد و شکوفایی شرکت و خلق سود پایدار و باکیفیت برای سهام‌داران

- سرمایه‌گذاری در احداث نیروگاه‌های حرارتی جدید (بلوک‌های سیکل ترکیبی) در نقاط مختلف کشور با مشارکت سایر شرکت‌های خصوصی و سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی

- مشارکت با سایر سرمایه‌گذاران حوزه برق‌وانرژی برای خرید نیروگاه‌های قابل واگذاری توسط سازمان خصوصی‌سازی در سال‌های آتی

- سرمایه‌گذاری در احداث

نیروگاه‌های تجدیدپذیر و مقیاس

کوچک

- حضور فعال و موثر در بازارهای

مختلف فروش برق‌وانرژی (بازار

عمده‌فروشی برق، بازار بورس

انرژی، بازار خرده‌فروشی، فروش

مستقیم برق به مصرف‌کنندگان

و مشترکین بزرگ از طریق انعقاد

قراردادهای دوجانبه و همچنین،

صادرات مستقیم برق به کشورهای

هم‌جوار)

- انجام فعالیت‌های گسترده در

حوزه بازرگانی برق‌وانرژی

- انجام فعالیت‌های گسترده در حوزه

ارائه خدمات مهندسی نیروگاهی در

داخل و خارج از کشور

- انجام فعالیت‌های گسترده در زمینه

تامین و تجهیز قطعات نیروگاهی

فکر می‌کنید با توجه به شرایط

اقتصادی و رکودی که سال ۹۴ در

اقتصاد حکم‌فرما بوده، برنامه‌های

شما بدون تغییر اجرا شود؟

در خصوص تغییرات احتمالی سال آتی و سال‌های آینده در شرکت، باید به این نکته توجه کرد که بعد از تدوین و اجرای هر برنامه راهبردی، در مرحله ارزیابی، توجه به تغییرات احتمالی عوامل اثرگذار داخلی و خارجی و اثرات احتمالی آن‌ها بر مأموریت، اهداف، راهبردها و راهکارهای اجرایی، ضروری است لذا این شرکت امیدوار است با توجه به تغییرات آینده محیط خود (به‌ویژه تغییرات آتی صنعت برق و بازار سرمایه)، با انجام تغییرات لازم در مسیر خود، راه را برای دستیابی به اهداف کلان از پیش ترسیم‌شده، هموار خواهد کرد.

از سال گذشته تاکنون و به منظور تسهیل و تسریع در دستیابی به اهداف شرکت، تغییراتی در لایه‌های مدیریت ارشد شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم ایجاد شده، که به لطف خدا زمینه‌ساز اثرات مثبتی بر مجموعه نیروگاهی شهید منتظر قائم بوده است. امید است با اتکال به خداوند متعال و توجهات حضرت ولی‌عصر (عج)، مدیران و کارکنان این شرکت و شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم بتوانند با بهره‌مندی از تجارب و به‌کارگیری تمام توان، همچنین تعامل و همکاری مناسب با ذی‌نفعان مختلف، به‌خصوص مجموعه

شرکت‌های گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، در انجام شایسته وظایف محوله و پیشبرد اهداف و سیاست‌های این مجموعه بزرگ، بیش از پیش موفق بوده و گام‌های بلند و موثری را در این زمینه بردارند.

قرار است شرکت توسعه برق و انرژی سپهر در سال ۱۳۹۹ با تولید ۱۰ درصد برق مورد نیاز کشور به یکی از شرکت‌های برتر تولید برق شود



گفت‌وگو با دکتر سیداصغر
ابن‌الرسول، معاون
طرح و برنامه شرکت
سرمایه‌گذاری خوارزمی

سه گام مهم در برنامه‌ریزی استراتژیک گروه خوارزمی

هدف‌دار بودن گام‌هایی که یک مجموعه برمی‌دارد، نشان از انسجام فکری و هماهنگی بین اجزای مختلف و اساسی یک مجموعه دارد. حال اگر این مجموعه در آن واحد به دو موضوع کلیدی «سودآوری» و «رقابت» فکر کند، باید با تدابیری دریابد که اولاً رقبا چه دارند و چه می‌خواهند و دیگر آن که مجموعه داخلی چه ظرفیت‌هایی دارد و چگونه می‌تواند دست بالاتر را نسبت به رقبا داشته باشد. درواقع برنامه‌ریزی استراتژیک سازوکاری است هدفمند و منسجم برای تحقق همین فرایندها.

دکتر سیداصغر ابن‌الرسول، معاون طرح و برنامه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در گفت‌وگویی از چند و چون این برنامه و چرایی انتخاب آن در این شرکت می‌گوید.



نمی‌شوند.

استراتژی از کجا آمده و از چه موقع در عرصه مدیریت مطرح شده است؟

تاریخچه برنامه‌ریزی استراتژیک به امور نظامی برمی‌گردد. استراتژی از واژه یونانی «Strategos» به معنای سپهسالار گرفته شده است. این واژه مرکب از دو کلمه «Strato» به معنای سپاه و «Ego» به معنای رهبر و سالار گرفته شده است. سالانه هر یک از ده قبیله یونانی یک «Strategos» برمی‌گزیدند تا سپاهیان‌شان را هدایت کند. بعدها وظایف وی به امور قضایی و مدنی نیز تعمیم داده شد. برابر تعریف لغت‌نامه وبستر «استراتژی، دانش برنامه‌ریزی و هدایت عملیات نظامی بزرگ در مقیاس کلان با هدف تشخیص و یافتن بهترین موقعیت پیش از درگیری واقعی با دشمن است.»

استراتژی نقشه‌ای است برای حرکت به سوی عمل. استراتژی یعنی راه رسیدن

چرا شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی برنامه‌ریزی را لازم می‌داند؟

اهداف اتفاقی محقق نمی‌شوند به‌خصوص اگر در یک محیط رقابتی شدید با رقبای قوی و مجهز سروکار داشته باشید. از طرفی دیگر مقدرات و توان شما محدود است و با امکانات محدود باید اهداف خود را محقق کنید. بنابراین این امکانات محدود باید به گونه‌ای استفاده شود که بیشتر از بازده رقبای شما بازده داشته باشد، تا از آن‌ها سبقت بگیرید. برای این منظور ناچار هستید منابع محدود خود را صرف مسائل کلیدی سازمان کنید تا بقا، رشد و سبقت سازمان شما را تضمین کند. برنامه‌ریزی یعنی همین که سازمان با شناخت کامل منابع محدود خود و ارزیابی صحیح و کلیدی و تحلیل محیط رقابتی و رقبای خود مشخص کند کدام منبع در چه زمانی، به کدام مسئله اختصاص داده خواهد شد. از کدام مسیر سریع‌تر از دیگران به سوی هدف حرکت خواهیم کرد. اگر مطلب را خلاصه کنیم به این نکته می‌رسیم که بدون برنامه‌ریزی اهداف محقق

می‌کند. در عین حال نقاط ضعف را به حداقل رسانده و قدرت تاثیر تهدیدات محیطی را کاهش می‌دهد. مراحل اجرایی در این رویکرد عبارتند از:

- تعیین چشم‌انداز
- شناسایی و ارزیابی عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدات)
- شناسایی و ارزیابی عوامل داخلی سازمان (نقاط قوت و ضعف)
- تعیین اهداف بلندمدت استراتژیک سازمان
- تدوین، ارزیابی و انتخاب استراتژی‌ها

ب- اجرای استراتژی؛

اجرای استراتژی طبق مدل جامع مدیریت استراتژیک دیوید، شامل مراحل ذیل است:

- تعیین اهداف عملیاتی سالیانه و سیاست‌های کاری
- برنامه‌ریزی عملیاتی، تخصیص منابع و اجرای برنامه/پروژه
- ج- پایش استراتژیک؛

در این مرحله، عملکرد سازمان در اجرای استراتژی و نیز حصول اهداف استراتژیک، پایش و ارزیابی می‌شود.

مراحل انجام برنامه‌ریزی استراتژیک در سطح گروه سرمایه‌گذاری

خوارزمی چیست؟

هر بخشی به‌طور جداگانه اما در عین حال پیوسته با بخش‌های دیگر برنامه‌ریزی می‌کند و بخش خاصی را بر عهده دارد. برای مثال هیئت‌مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی فرآیند تعیین چشم‌انداز، مأموریت، خط مشی، اهداف استراتژیک و استراتژی‌های گروه را بر عهده دارد. معاونت طرح و برنامه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی بخش تعیین سهم هریک از شرکت‌های تابعه و وابسته در تحقق چشم‌انداز گروه و ابلاغ آن به هریک از شرکت‌ها (جهت تدوین استراتژی بر مبنای آن) را بر عهده دارد. برنامه‌ریزی استراتژیک (تدوین و تنظیم استراتژی) سهم شرکت‌های گروه خوارزمی است. بررسی، بازنگری و تایید برنامه استراتژیک نیز از جمله وظایف معاونت طرح و برنامه گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی بوده است. البته شناسایی و تعیین الزامات جاری‌سازی برنامه استراتژیک، همچنین تصویب برنامه استراتژیک و الزامات مربوطه در هیئت‌مدیره هریک از شرکت‌های گروه شرکت‌های خوارزمی هماهنگ و برنامه‌ریزی می‌شود.

جمع‌بندی شما از برنامه‌ریزی استراتژیک گروه چیست؟

به‌طور خلاصه مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی طی سه گام قابل تعریف است که عبارتند از:

گام اول:

بنیادها و اعتقادات اصلی سازمان مانند: فرصت‌های بازار، رقبا، موقعیت مالی، اهداف بلند و کوتاه‌مدت و شناسایی آنچه رضایت مشتریان را جلب می‌کند، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. علاوه بر این، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات سازمان شناسایی و ارزیابی می‌شود.

گام دوم:

استراتژی کلان کسب‌وکار تدوین می‌شود. انواع متداول استراتژی عبارتند از: استراتژی‌های یکپارچگی (رو به جلو - رو به عقب - افقی)، استراتژی‌های تمرکز، استراتژی‌های رشد، استراتژی‌های ثبات، استراتژی‌های کاهش.

گام سوم:

پس از تدوین استراتژی‌های گروه، لازم است که استراتژی‌ها ارزیابی شوند و استراتژی‌های دارای بالاترین اولویت به‌عنوان استراتژی‌های اصلی شرکت جهت پیاده‌سازی در گروه و تدوین برنامه‌های عملیاتی مشخص شوند.

به هدف. اگر ندانید به کجا می‌روید دیگر فرقی نمی‌کند که چه راهی را در پیش گرفته‌اید. در ادبیات مدیریت استراتژیک؛ استراتژی، راه دستیابی به چشم‌انداز از طریق مأموریت سازمان است.

مفهوم برنامه‌ریزی استراتژیک چیست؟

استراتژی در واقع برنامه، موضع، الگوی رفتاری، پرسپکتیو، سیاست یا تصمیمی است که سمت و سوی دیدگاه‌ها و جهت حرکت سازمان را نشان می‌دهد. برنامه‌ریزی استراتژیک گونه‌ای از برنامه‌ریزی است که در آن هدف اصلی، تعریف و تدوین استراتژی‌هاست. همان‌طور که استراتژی نظامی پیروزی در جنگ است، برنامه‌ریزی استراتژیک نیز طرق انجام مأموریت‌های سازمان را دنبال می‌کند. باید توجه شود که برنامه‌ریزی استراتژیک به خودی خود هدف نیست بلکه فقط مجموعه‌ای از مفاهیم است که برای کمک به مدیران در تصمیم‌گیری استفاده می‌شود.

فرایند مدیریت استراتژیک را چگونه

تشریح می‌کنید؟

فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک یعنی ارزیابی سازمان برای تعیین این‌که آیا کارهای درست را انجام می‌دهد یا خیر و مشخص کردن استراتژی‌هایی که می‌تواند این کارها را به شیوه‌های اثربخش‌تر انجام دهد. سازمان‌ها از فرایندهای متفاوتی برای تدوین و راهبری فعالیت‌های مدیریت استراتژیک استفاده می‌کنند، اما باوجود تفاوت در جزئیات و درجه رسمی بودن، اجزای اساسی مدل‌های مدیریت استراتژیک را می‌توان در سه فرایند کلی دسته بندی کرد:

- فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک (تدوین و تنظیم استراتژی‌ها)

- فرایند اجرای استراتژی

- فرایند پایش استراتژیک و سنجش پیاده‌سازی استراتژی

در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی از کدام مدل برای برنامه-

ریزی استراتژیک استفاده می‌کنید؟

رویکرد استفاده‌شده در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، مدل جامع مدیریت استراتژیک دیوید است که به دلیل نداشتن پیچیدگی در مقایسه با سایر مدل‌ها، دسته‌بندی مناسب مراحل مدیریت استراتژیک و سازگار بودن با زمینه کاری شرکت انتخاب شده است. جهت تدوین استراتژی، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی از بین روش‌های مختلف برنامه‌ریزی استراتژیک روش SWOT را انتخاب کرده است و به شرکت‌های گروه نیز به‌کارگیری آن را پیشنهاد داده است در عین حال هیچ‌یک از شرکت‌ها را مجبور به استفاده از روش SWOT نکرده است. شرکت‌ها می‌توانند هر روشی را که مناسب‌تر دیدند انتخاب و استفاده کنند.

دلایل استفاده از روش SWOT به‌عنوان رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی عبارتست از:

- محیط خارجی و داخلی شرکت را دقیق بررسی می‌کند.

- ساده‌تر از روش‌های دیگر است.

- کاربرد آن در کشور، بیشتر از سایر روش‌های دیگر است.

- موقعیت استراتژیک شرکت را دقیق‌تر مشخص می‌کند.

- برنامه‌های استراتژیک متناسب با موقعیت‌های چهارگانه SWOT مشخص‌تر است و بهتر با شرایط شرکت‌ها تطبیق دارد.

مدیریت استراتژیک شامل چه مرحله‌ای است؟

مدیریت استراتژیک شامل سه مرحله است:

الف- برنامه‌ریزی استراتژیک (روش SWOT)؛

این روش، بر این منطق استوار است که یک استراتژی اثربخش، نقاط قوت سازمان را به حداکثر می‌رساند و امکان بهره‌گیری بهتر از فرصت‌ها را فراهم

برنامه‌ریزی استراتژیک گونه‌ای از برنامه‌ریزی است که در آن هدف اصلی تعریف و تدوین استراتژی‌هاست

فرایندپایش استراتژیک در گروه سرمایه گذاری خوارزمی

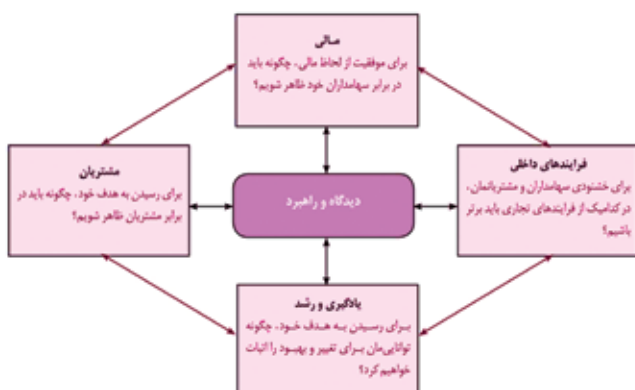


ارائه کننده: دکتر شهرام قبادی،
کارشناس ارشد طرح و برنامه
شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

استراتژیک، به مجموعه‌ای از معیارهای عملکردی قابل اندازه‌گیری ترجمه شده و سپس سیستمی برای سنجش میزان تحقق استراتژی ایجاد می‌شود. در نهایت با نهایی شدن برنامه استراتژیک در شرکت‌ها، پایش تحقق استراتژی شرکت‌ها انجام می‌شود.

۳- مراحل پایش استراتژیک در سطح گروه سرمایه گذاری خوارزمی

فرایند	مجری
تدوین طرح پیاده‌سازی عملیاتی برنامه استراتژیک در هر شرکت (تعیین اهداف، معیارها و شاخص‌ها در قالب BSC)	معاونت طرح و برنامه سرمایه گذاری خوارزمی
تصویب طرح پیاده‌سازی (BSC) در هیئت مدیره	شرکت‌های گروه خوارزمی
پیاده‌سازی عملیاتی استراتژی‌ها در قالب برنامه‌های عملیاتی و پروژه‌های بهبود در شرکت	شرکت‌های گروه خوارزمی
تدوین گزارش عملکرد استراتژیک (تهیه TLR در دوره‌های زمانی تعیین شده)	شرکت‌های گروه خوارزمی
بررسی گزارشات عملکرد استراتژیک (بازبینی، مذاکره، اعتبارسنجی و صحه گذاری)	معاونت طرح و برنامه سرمایه گذاری خوارزمی
تهیه گزارش عملکرد استراتژیک گروه (TLR گروه)	معاونت طرح و برنامه سرمایه گذاری خوارزمی
ارائه بازخورد جهت بازنگری و ویرایش محتمل در برنامه استراتژیک گروه خوارزمی	معاونت طرح و برنامه سرمایه گذاری خوارزمی



۱- مقدمه

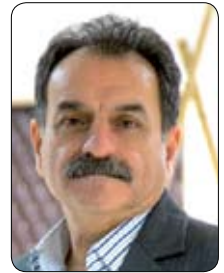
سازمان در هر مقطع زمانی باید با محیط خود در تعامل و تعادل باشد تا بتواند ادامه حیات دهد. سوالات اساسی که مطرح هستند عبارتند از: چه ابعادی از سازمان، جهت حفظ تعادل با محیط باید تغییر کند؟ چه قاعده و جهت گیری باید در روند تغییرات سازمان رعایت شود؟ چه اقدامات عملی برای تغییر سازمان بر اساس جهت گیری تعیین شده، باید انجام داد؟

در انجام اقدامات عملی برای تغییر سازمان، چقدر پیشرفت حاصل شده است؟ آیا سازمان به وضعیت متصور شده و تعیین شده دست یافته است؟ به منظور تغییر و گذار از وضعیت جاری به وضعیت مطلوب در آینده، باید تصویری از آینده ایده آل داشته باشید. برای رسیدن به آینده ایده آل لازم است این آینده را برای خود خلق کنید. آگاهی از فرصت‌های پیش رو، شناخت دقیق نقاط قوت و نقاط ضعف و چالش‌های سازمان و تصمیم قاطع برای بهره‌برداری از فرصت‌ها و نقاط قوت، باعث برخورد مناسب با چالش‌ها و نقاط ضعف شده و در نتیجه حرکت سازمان به سوی تعالی محقق خواهد شد. در این راستا به‌طور مستمر و در طول حرکت می‌بایست میزان پیشرفت به جلو اندازه‌گیری شود و موقعیت فعلی حاصل شده با مقصد آتی تعیین شده مقایسه شده و انحرافات شناسایی شده و اقدامات اصلاحی/پیشگیرانه محتمل تعریف و اجرا شود.



۲- پایش استراتژیک با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن

بهترین تعریف کارت امتیازی متوازن، تعریفی است که روی جلد کتاب کاپلان و نورتون آورده شده است: «Translating Strategy Into Action». یعنی: ترجمه استراتژی به عمل. هدف از پیاده سازی رویکرد BSC در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، سنجش میزان تحقق اهداف استراتژیک در بازه‌های زمانی منظم و مشخص است. اهداف استراتژیک سازمان حاصل از برنامه‌ریزی



گفت‌وگو با سید عبدالرحیم رستم‌کلایی،
مدیرعامل شرکت کارگزاری آینده‌نگر خوارزمی

نقش حساس کارگزاری‌ها در خدمات مشاوره‌ای

سید عبدالرحیم رستم‌کلایی، مدیرعامل شرکت کارگزاری آینده‌نگر خوارزمی در گفت‌وگو با نشریه و خارزم، مهم‌ترین مشکلات حوزه بورس اوراق بهادار را ناشی از روند نزولی ارزش شاخص‌ها عنوان کرده و مشکلات موجود در بحث معاملات کالا را صرفاً محدود به مسائل داخلی اقتصاد نمی‌داند. او نقش تخصصی و کارشناسی کارگزاری‌ها را در این شرایط، حساس‌تر و جدی‌تر ارزیابی می‌کند. مصاحبه کوتاه و خارزم با مدیرعامل شرکت کارگزاری آینده‌نگر خوارزمی را با هم مرور می‌کنیم:



نقش خدمات مشاوره‌ای در کارگزاری بورس چیست؟

در حوزه کارگزاری ما خدمات و مشاوره‌های مختلفی را می‌توانیم ارائه دهیم؛ یکی از آن‌ها گرفتن نیابت برای سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه است. خدمت دیگر این است که ما آمادگی‌های لازم را برای عرضه کردن سهام یا کالاها برای ارائه در بورس، فرابورس یا بورس کالا در اختیار مراجعه‌کنندگان قرار دهیم.

با توجه به وضعیت فعلی بازار چه مشکلاتی در حوزه کارگزاری وجود دارد؟

مهم‌ترین مشکلی که در حوزه بورس اوراق بهادار وجود دارد، روند نزولی ارزش شاخص است که باعث ضرر و زیان به افرادی می‌شود که از طریق شرکت‌های کارگزاری یا به صورت فردی در بورس‌های مختلف سرمایه‌گذاری کرده‌اند. البته گفتنی است افرادی که از طریق شرکت‌های کارگزاری در بورس سرمایه‌گذاری می‌کنند کمتر با ضرر مواجه می‌شوند، اما به هر ترتیب وضعیت فعلی بازار شرایطی را به وجود آورده که برای همه سرمایه‌گذاران، دغدغه‌هایی ایجاد شده است. بنابراین نقش مشاوره‌ای و تخصصی کارگزاری‌ها در چنین شرایطی حساس‌تر و برای سهام‌داران و علاقه‌مندان به فعالیت در بازار بورس راهگشا تر خواهد بود.

از طرف دیگر در این شرایط در قسمت بورس کالا آمار معاملات کاهش یافته و در کل این بخش با مشکلاتی دست و پنجه نرم می‌کند. البته مشکلات موجود در بحث معاملات کالا فقط محدود به مسائل داخلی اقتصاد نمی‌شود، چراکه ما در سطح جهانی هم شاهد افت معاملات کالا هستیم و خواه ناخواه این روند در بازار داخلی و

فرابورس ما تأثیرات خود را گذاشته است.

متأسفانه آثار اقدامات نسنجیده‌ای که در گذشته در حوزه اقتصاد صورت گرفته، در حال حاضر نمایان شده است. رکودی که اکنون در اقتصاد ما مشاهده می‌شود، آثار اقداماتی است که در گذشته صورت گرفت و شاهد بودیم که بعضاً بی‌برنامگی، به نظام ساختارمند اقتصاد آسیب رسانید.

در مجموع به نظر می‌رسد بورس باید به صورت آزاد اداره شود و نهاد دولت از مدیریت این حوزه خارج شود. درواقع خود افراد حاضر در بورس باید راهبری این حوزه اقتصاد را در دست بگیرند.

البته برخی معتقدند که دولت باید مستقیماً برای اصلاح وضعیت این نهاد، اقدام به ورود به بورس کند، اما باید در جواب این نوع نگاه گفت که اساس بورس آزادی مبادلات است و اگر دولت برای اصلاح ساختار بورس وارد شود، ما تنها شاهد اصلاحاتی موقت خواهیم بود و پس از آن شرایط دوباره به روال سابق باز خواهد گشت.

خدماتی که شرکت کارگزاری آینده‌نگر خوارزمی ارائه می‌کند، بیشتر در چه زمینه‌هایی است؟

رتبه شرکت کارگزاری ما در رتبه‌بندی کارگزاران، موفق به کسب رتبه الف شده، بنابراین در تمام بورس‌ها و در تمامی زمینه‌هایی که در ارتباط با بازار سرمایه است و به سرمایه‌گذارانی که قصد ورود به بورس، فرابورس، بورس انرژی و بورس کالا را داشته باشند خدمات ارائه می‌کند. همچنین این شرکت به مشتریان و سرمایه‌گذاران در زمینه‌هایی مانند سب‌گردانی و تشکیل صندوق‌های مشترک مشاوره تخصصی می‌دهد.



آشنایی با شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی (مفاخر)

رشد و توسعه در بازار رقابتی

شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی در حوزه فناوری اطلاعات و تجهیزات الکترونیک نامی آشناست. نامی که علاوه بر تخصص، یادآور تجربه و تعهد و اعتمادآفرینی میان مشتریان خود نیز بوده و به نوعی در حوزه تخصصی خود در شمار بهترین‌ها ظاهر شده است. آنچه می‌خوانید مروریست بر تاریخچه و کارنامه این شرکت که به اختصار «مفاخر» نامیده می‌شود.

ترافیک)
- آغاز مطالعات طرح هوشمندسازی ساختمان (BMS)
- مذاکره با شرکت ELA Soft برای دریافت نمایندگی

محصول‌های جدید دنیای تازه

امروزه شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی (مفاخر) به‌عنوان یکی از شرکت‌های فعال و پیشرو در صنعت IT در زمینه پشتیبانی فنی و تخصصی از نظام بانکی کشور محسوب و مطرح است. نگاه سنتی به این شرکت به‌طور کامل دگرگون شده است و محصولات جدید خوارزمی مانند ATM، GIS، تجهیزات چک‌اسکتر، سیستم BI و سامانه ضدپولشویی به‌عنوان محصولات برتر شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی شناخته شده و مورد اقبال مشتریان بزرگ قرار دارد. در برخی از حوزه‌ها، محصولات کاملاً جدیدی را به مشتریان خود عرضه کرده است (مانند چک‌پذیر) و در برخی از حوزه‌ها جزء تنها دو یا سه تامین‌کننده کشور محسوب می‌شوند (مانند سامانه ضدپولشویی).

با این حال، شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی همچنان به جلب رضایت بزرگ‌ترین و قدیمی‌ترین مشتری خود (بانک صادرات ایران) بسیار متعهد و پایبند است و بخش عمده‌ای از درآمد این شرکت همچنان معطوف به خدمات پشتیبانی تجهیزات IT این مشتری دیرپا و پراعتبار در سراسر کشور است. ذکر این نکته ضروری است که تداوم این همکاری از سال ۱۳۹۰، معطوف به رقابت‌پذیری و شرکت در مناقصه‌ها با شرایط برابر با سایر رقبای بوده است و از این جهت، دور از امتیازات رانته، انحصاری یا غیررقابتی در عرصه خدمت ظاهر شده است.

سال‌های ۱۳۸۸ تاکنون به مرحله اجرا گذاشته شده است. از میان اقدامات صورت‌گرفته می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
- تغییر نام شرکت از ماشین‌های اداری به شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی
- آغاز همکاری با شرکت ایتالیایی Sigma در زمینه تولید خودپرداز

- اخذ نمایندگی و شروع همکاری با برندهای معتبر در خصوص تولید تجهیزات IT بانکی
- تاسیس کارخانه در شهرک صنعتی مامونیه با نام «پاسخ»

- تاسیس دفتر برون‌مرزی برای تسهیل تدارک و تامین کالاهای مورد نیاز
- افزودن محصولات و خدمات جدید با ارزش افزوده بالا به سبد محصولات و خدمات و حذف محصولات و خدمات با ارزش افزوده پایین

- توسعه اعتبار و برند «خوارزمی» به‌عنوان یک شرکت پیش‌تاز در حوزه IT
- عقد قرارداد با مشتریان جدید مانند بانک‌های آینده، بانک پارسیان، بانک شهر و ایرانسل* کنترل ترافیک

- اخذ گواهینامه‌های ISO ۹۰۰۱، ISO ۱۰۰۰۲ برای دفتر مرکزی

- اخذ گواهینامه IMS برای کارخانه «پاسخ»
- طراحی و بهره‌برداری از دستگاه VIP (شناسایی مشتریان خاص) در بانک صادرات ایران
- طراحی و تولید نسل دوم دستگاه‌های چک‌پذیر
- اخذ تاییدیه ارتباط خودپرداز سیگما با سوئیچ‌های معتبر بانکی

- اقدام برای تاسیس شرکت نرم‌افزاری با موضوع صنعت بانکداری و بیمه

- سرمایه‌گذاری در پروژه‌های بزرگ ITS (کنترل

شرکت توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی در سال ۱۳۷۶ با نام اولیه «سختانه» تاسیس شد اما در عمل فعالیت‌های اقتصادی خود را در سال ۱۳۷۷ با تغییر نام به «ماشین‌های اداری خوارزمی» آغاز کرد. مأموریت اولیه این شرکت ارائه خدمات پشتیبانی تجهیزات IT به شعب بانک صادرات ایران در سراسر کشور بود، بنابراین به مرور دفاتر این شرکت در استان‌های مختلف ایران در سال‌های ۱۳۷۷ تا ۱۳۷۹ تاسیس و تجهیز شد. در سال‌های ۱۳۷۹ و ۱۳۸۰، شرکت تلاش‌هایی برای اخذ نمایندگی فروش دستگاه‌های ATM شرکت وینکور کرد. با ورود ۳۰۰ دستگاه خودپرداز، به‌عنوان یکی از اولین عرضه‌کنندگان این دستگاه‌ها در کشور مطرح شد؛ هرچند که این رابطه تجاری پایدار نماند و با عرضه همین ۳۰۰ دستگاه، به پایان رسید. میراث این مراوده تجاری، قرارداد پشتیبانی ۳۰۰ دستگاه خودپرداز بانک صادرات است که در حال حاضر نیز ادامه دارد. این شرکت در سال ۱۳۸۵ تلاش برای افزودن محصولات و خدمات و مشتریان جدید را در دستور کار قرار داد و موفق به افزودن خدمات پرستاری و پول‌گذاری دستگاه‌های خودپرداز به سبد محصولات و خدمات خود و اضافه کردن بانک اقتصاد نوین به فهرست مشتریان شد.

دوره تازه تلاش‌ها

از سال ۱۳۸۸، این شرکت با نگاهی دیگر، تصمیم به بازسازی جایگاه خود در کسب‌وکار IT کشور گرفت. نگاه قبلی به این شرکت چه در داخل و چه در خارج از شرکت، تک‌بعدی و تنها به‌عنوان ارائه‌دهنده خدمات IT و وابسته به سفارشات بانک صادرات ایران بود. اما با توجه به پتانسیل‌های بسیار مناسب درونی آن، این دوره باید پشت سر گذاشته می‌شد. در این راستا مجموعه‌ای از اقدام‌های استراتژیک در

جلوه گاه تعامل

ورشده

علی طزر جانی

سرمایه های اجتماعی

پایدار را همسو با استانداردهای جهانی تجربه کند. سرمایه های اجتماعی در واقع متشکل از نیروی انسانی منظم و آگاهی است که حضور او و تبعیتش از قوانین از یک سو و تحت تاثیر قرار دادن محیط کسب و کار از سوی دیگر، رشد ارزش افزوده را برای هر سازمانی به همراه دارد. در واقع سرمایه اجتماعی در این عرصه حاصل آگاهی دو طرفه میان مدیران و سهامداران است. به عنوان مثال از یک سو مدیران باید شرایطی را که منجر به بهینه شدن اوضاع اقتصادی سهامداران می شود درک کنند و از سوی دیگر سهامداران هم در فصل مجامع باید تنگناها و معضلات رهبران سازمان را برای توزیع و تخصیص سود بشناسند و آن را باور کنند. این مثال در واقع نشان می دهد که هر سامانه اقتصادی در ادامه مسیر خود به هر نتیجه ای که برسد حتی اگر آن نتیجه برای یکی از طرفین مطلوب نباشد، چون برآیند نظر همه اقشار صاحب سهام است که باید در مسیر اجرا قرار بگیرد. این مسئله بدون شک تصویری از شکل گیری یک الگو در حوزه سرمایه های اجتماعی محسوب می شود. برای بهتر نشان دادن این رابطه دو سویه، اشاره کردن به شرایط اقتصادی کشور می تواند بهترین مثال باشد. طی سال های گذشته همه اقتصاد ایران و در صدر آن اکثر شرکت های سرمایه گذاری و واحدهای

تولیدی آسیب های جدی را تجربه کرده اند اما اکنون ورق برگشته است و همه بنگاه های مولد در حال تجدید ساختار خود و کسب انرژی های جدید هستند. در این شرایط

بهترین کار برای هر سازمانی که در مدار بهبودی و کسب نیرو قرار دارد، این است که از پرداخت سود نقدی در مجامع خود به سهامداران پرهیز کند. همین چند روز پیش چهار وزیر کابینه یازدهم در نامه ای به رئیس جمهوری نوشتند که ارزش بازار سرمایه ۱۸۰ هزار میلیارد تومان افت کرده است. این رقم در کنار نحوه ادامه حیات بزرگان بورس مثل صندوق های بازنشستگی، نشان می دهد که هنوز اقتصاد در رکود و در تلاش برای خروج از بحران است و برای رسیدن به رونقی که در آینده

نزدیک در مسیر اقتصاد کشور قرار می گیرد، بنگاه های اقتصادی باید با درایت بیشتری مجامع خود را برگزار و در مورد تقسیم سود تصمیمات بهینه و واقع بینانه ای بگیرند. در این فضا مدیران شرکت ها بهتر است سهامداران را از آثار مثبت منفی تقسیم سود در شرایط فعلی به طور دقیق آگاه کنند و سهامداران نیز باید از فرصت برگزاری مجامع برای کسب اطلاع مشخص از شرایط کنونی بنگاه اقتصادی و چشم انداز آینده آن استفاده به عمل آورند و با نگاه دوراندیشانه به انتظارات خود بپردازند. چنین فضایی در بستر تعاملات دوسویه و درک مشترک از شرایط به مثابه نمادی از سرمایه ای اجتماعی شکل می گیرد.

یکی از مولفه هایی که باعث شده تا بورس در همه جای دنیا یک بازار جذاب و پرکشش محسوب شود، رویکرد این نهاد اقتصادی در تصمیم سازی و تصمیم گیری های مختلف و متعدد است. بدون شک هیچ بازاری در محیط اقتصادی دارای چنین پتانسیلی نیست که اراده جمعی اعضای یک شرکت یا گروه اقتصادی، عالی ترین مرجع تصمیم گیری و تعیین مسیر و جهت گیری برنامه های کلان اقتصادی را در اختیار داشته باشد. این اتفاق اما در بورس رخ می دهد و نمایی کامل از همراهی های جمعی برای ارتقای موقعیت یک سامانه تولیدی یا سرمایه گذاری به وضوح دیده می شود. در واقع فصل مجامع که از راه می رسد، شرکت های زیادی در بورس با برگزاری مجامع خود، سهامداران را به هم اندیشی برای برگزیدن ایده های مطلوب در مدیریت و همچنین تقسیم سود فرامی خوانند. به عبارتی می توان گفت، مجامع بورسی ویتترین هم اندیشی های اقتصادی است و شرکت های تولیدی یا سرمایه گذاری که چنین هم افزایی هایی را به وجود می آورند، سعی بر آن دارند تا بر اساس استانداردهای نوین و شاخص های توسعه پویا، اعضا را گرد هم جمع کنند تا انتخاب مسیر آتی شرکت، حاصل جمع خواسته های اعضا یا سهامداران باشد. بر همین اساس کارشناسان

توسعه از مجامع بورسی و مجامع گروه های اقتصادی با عنوان مترقی ترین رفتار اقتصادی یاد می کنند و بر این باورند که همه

حوزه های اقتصادی باید این ویژگی را از

بورس الگوبرداری کنند. به نظر می رسد باید به چنین تحلیلی حق داد. اگر همه نهادهای اقتصادی مانند بورس، نتیجه رفتار خود را در یک مجمع آزاد به نمایش می گذاشتند، به طور حتم اکنون خیلی از گروه های اقتصادی وجود نداشت. البته این نکته را نیز باید یادآور شد که در کشوری مثل ایران، بورس به دلیل مشکلات و موانع

زیادی که در مقابل خود داشته است،

یا در خیلی از مواقع نتوانسته این همراهی و هم اندیشی را به خوبی انجام دهد یا این

امکان را نداشته که رفتار مجامع شرکت های خود را به عنوان الگو در اختیار دیگر ارکان توسعه کشور قرار دهد. مجامع در ظاهر سود و اندوخته شرکت ها را میان سهامداران تقسیم می کنند و از سوی دیگر مدیران و بازرسان را برای رهبری و هدایت سازمان بر میگزینند اما در بطن این روش ها و منش ها این واقعیت نهفته است که حضور سهامداران در کنار یکدیگر و شراکت آنها در باز کردن گره های سامانه اقتصادی، خود منجر به تقویت حوزه سرمایه اجتماعی در بنگاه می شود. این مسئله یک سکوی پرتاب برای توسعه است. به طور قطع هر سامانه ای اگر بتواند تکیه بر سرمایه های اجتماعی فعال و پویا داشته باشد، می تواند به تدریج توسعه



ابزارها و مدل‌های برتر مدیریتی در سال ۲۰۱۵



هارولد کونتز^۱، متفکر مشهور و استاد دانشکده کسب‌وکار کالیفرنیا، ابتدای دهه شصت میلادی در یکی از مقالات خود برای اشاره به نظریات و الگوهای مختلف مدیریت، از اصطلاح جنگل تئوری‌های مدیریت استفاده کرد. اما امروز و پس از گذشت پنجاه و پنج سال از آن مقاله، شاید بهتر است از «اصطلاح جنگل ابزارها و مدل‌های مدیریتی» استفاده کنیم. سال‌هاست که تعدد و تنوع ابزارها و مدل‌های استاندارد و توسعه روزافزون مدل‌های خودساخته، گزینه‌های پیش روی محققان، مشاوران و مدیران را افزایش داده است و اعتبار و قابلیت این ابزارها و مدل‌ها را به یکی از دغدغه‌های اصلی آنان مبدل ساخته است.

بخش‌بندی مشتریان که در سال ۲۰۱۲ از لیست ده ابزار برتر خارج شده بود، در گزارش جدید، مجدداً در میان ابزارهای پرکاربرد مدیریتی قرار گرفته است. (جدول ۲)

تیم تحقیقاتی بین در تشریح تغییرات پدیدار شده در رتبه‌بندی سال ۲۰۱۵ به چهار روند عمده اشاره می‌کند:

۱. جست‌وجوی رشد و شتاب‌بخشی به نوآوری در فضای در حال تغییر کسب‌وکار
۲. نگرانی نسبت به هزینه و پیچیدگی فزاینده به‌عنوان موانع رشد
۳. سرمایه‌گذاری در تحولات دنیای دیجیتال به منظور تسریع در رشد و نوآوری، فائق آمدن بر پیچیدگی‌ها و مقابله با ریسک
۴. فهم مشتری

این چهار روند در مجموع فضای کسب‌وکار را به نحوی تغییر داده‌اند که برخی از ابزارهای سنتی و متداول مدیریتی اهمیت نسبی خود را در قیاس با ابزارها و مدل‌های نو مانند تحلیل بزرگ داده‌ها از دست داده‌اند. بین دلیل اصلی این رخداد را در تمرکز اقتصادهای نوظهور بر به‌کارگیری ابزارهای نو به منظور پر کردن فاصله میان خود و اقتصادهای توسعه‌یافته می‌داند. جدول ذیل جزئیات مرتبط با میزان استفاده و نمره رضایتمندی در استفاده از بیست و پنج ابزار و مدل مدیریتی مورد بررسی در پیمایش سال ۲۰۱۵ بین را نشان می‌دهد. (جدول ۳)

بر این اساس و بر مبنای داده‌های فوق می‌توان بیست و پنج ابزار اصلی مدیریت (به انتخاب شرکت بین) را در نمودار ذیل و برحسب درجات مختلف میزان استفاده و نمره رضایتمندی در استفاده به تصویر درآورد. (نمودار ۱)

شرکت مشاوره بین^۲، از سال ۱۹۹۳ میلادی با انجام مطالعه‌ای روی مدیران ارشد اجرایی در سراسر دنیا، اقدام به رتبه‌بندی ابزارها و مدل‌های مدیریتی می‌کند. گزارش این رتبه‌بندی برای سال ۲۰۱۵ که به‌تازگی روی سایت این شرکت منتشر شده است، نشان می‌دهد مدیریت ارتباط با مشتریان در مجموع موثرترین و پرکاربردترین ابزار مدیریتی حال حاضر است. جدول رتبه‌بندی شرکت بین از ده ابزار و مدل برتر مدیریتی در شکل ذیل به نمایش درآمده است:

۱	مدیریت ارتباط با مشتری
۲	الگوپردازی
۳	ارزیابی تعلق خاطر کارکنان
۴	برنامه ریزی استراتژیک
۵	برون سپاری
۶	کارت امتیازی متوازن
۷	بیانه مأموریت و چشم انداز
۸	مدیریت زنجیره تامین
۹	مدیریت تغییر
۱۰	بخش بندی مشتریان

در نگاه نخست، مهم‌ترین تغییر در جدول رتبه‌بندی ابزارهای مدیریتی سال ۲۰۱۵، تغییر جایگاه ابزار برنامه‌ریزی استراتژیک از پرکاربردترین ابزار مدیریتی در سال ۲۰۱۲ به چهارمین ابزار مورد استفاده در حال حاضر است. بررسی تفصیلی نتایج تحقیقات بین نشان می‌دهد این ابزار همچنان در منطقه آمریکای شمالی و جنوبی در زمره محبوب‌ترین و کارآمدترین ابزارها قرار دارد، اما از میزان کاربرد آن در آسیا و اروپا کاسته شده است. دومین تغییر مهم، حذف مفهوم شایستگی‌های کلیدی از این لیست است که در رتبه‌بندی سال ۲۰۱۲ میلادی به‌عنوان ششمین ابزار و مدل پرکاربرد مدیریتی در لیست بین مورد اشاره قرار گرفته بود. در مقابل، ابزار

			جهانی	آمریکای شمالی	اروپا، آفریقا، خاورمیانه	آسیا-اقیانوسیه	آمریکای لاتین
مدیریت ارتباط با مشتری	۱	۴	۱°	۲°	۱°	۲°	۴
برنامه های مدیریت تحول	۲°	۲°	۱°	۱۴	۱°	۱۴	۲
شایستگی های محوری	۲°	۱	۵	۸	۵	۸	۹°
تجزیه و تحلیل داده های عظیم	۲°	۲	۹	۵°	۵°	۵°	۱
مدیریت کیفیت جامع	۵	۶	۳°	۵°	۳°	۵°	۹°
مدیریت رضایت و وفاداری	۶°	۷°	۳°	۱۵°	۳°	۱۵°	۳
دگرگونی دیجیتال	۶°	۵	۸	۱۸	۸	۱۸	۵
مهندسی مجدد فرآیند	۸	۷°	۱۰	۲°	۱۰	۲°	۱۳°
یکپارچه سازی های استراتژیک	۹	۹	۶°	۲۱	۶°	۲۱	۹°
ادغام و اکتساب	۱۰	۱۴°	۶°	۱۲°	۶°	۱۲°	۷
مدیریت زمان سازمانی	۱۱°	۱۰	-	۷	-	۷	-
برنامه ریزی اقتضائی و سناریو	۱۱°	-	-	۱	-	۱	-
کاهش پیچیدگی	۱۱°	-	-	۴	-	۴	-
مدل های بهینه سازی قیمت	۱۶	-	-	۹	-	۹	-
ابزارهای حقوق تصمیم گیری	۱۹°	-	-	۱۰	-	۱۰	-
بودجه بندی بر مبنای صفر	۱۵	-	-	-	-	-	۶
آزمایشگاه نوآوری بنیادی	۱۷	-	-	-	-	-	۸

جدول ۲ (علامت ستاره واحد گره است) - ترجمه جدولها: محسن قنادزاده

جدول ۳

اما کاربرد آن محدود به استفاده از نیروهای پیمانی برای فعالیت های مختلف شده و بودجه بندی بر مبنای صفر به طور پراکنده مورد استفاده قرار می گیرد. در حوزه کیفیت نیز برخی از سازمان ها درصدد متناسب سازی فرایندهای داخلی خود با مفهوم مدیریت کیفیت جامع برآمده اند، اما بیشتر این تلاش ها به دستاوردهای عینی منجر نشده است. به نظر می رسد برای نزدیک شدن به فضای کسبوکار بین الملل و بهره گیری از فرصت های موجود در این بستر، نیازمند تحول در فضای فکری محققان، مشاوران و مدیران به منظور استفاده از ابزارهای نوین و کمتر شناخته شده در کشور و به موازات آن، روحیه عملگرایانه برای جاری سازی منطق ابزارهای مرسوم به جای استفاده ظاهری از آنها هستیم. بدون عزم برای چنین تحولی، صحبت از توسعه کسبوکارهای داخلی در بازارهای بین المللی بی نتیجه خواهد ماند.

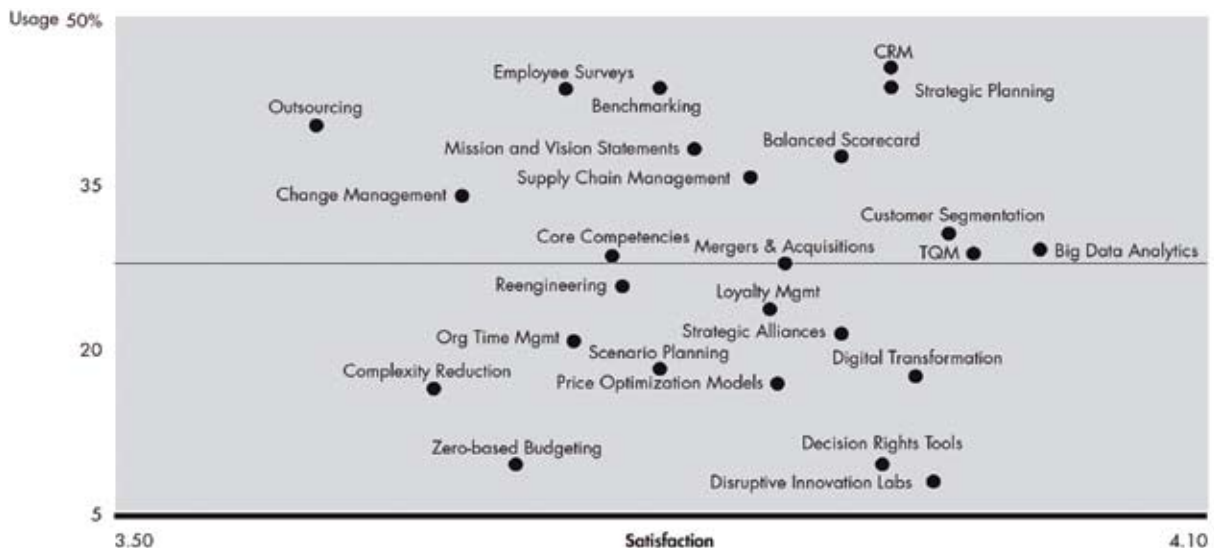
مرجع:

Management Tools 2015, Bain & Company, <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2015.aspx>

- 1- Harold Koontz
- 2- Bain & Company

ابزارها و مدل های مدیریتی در ایران

فضای کسبوکار داخلی نیازمند پژوهش های عمیق و قابل اطمینانی برای رتبه بندی ابزارها و مدل های مدیریتی مورد استفاده در شرکت ها و سازمان های ایرانی است زیرا بسیاری از ابزارها و مدل های مدیریتی به صورت ظاهری و تنها در قالب پوسته ای از مفهوم اصلی مورد استفاده قرار می گیرند و اعتنا و اعتقادی به منطق حاکم بر ابزار یا مدل وجود ندارد. بنابراین، پژوهش های عمیق و دقیقی برای شناسایی ابزارهای مدیریتی و ایجاد تمایز میان کاربست های ظاهری این ابزارها و مدل ها مورد نیاز است. در میان ابزارهای حوزه استراتژی، برنامه ریزی استراتژیک، کارت امتیازی متوازن و بیانیه های ماموریت و چشم انداز که در رتبه بندی جهانی در جایگاه های چهارم، ششم و هفتم قرار گرفته اند، از جمله ابزارهای مرسوم در فضای کسبوکار کشور به شمار می آیند. در حوزه بازاریابی، می توان مدیریت ارتباط با مشتری را در ایران نیز از جمله ابزارهای پرکاربرد دانست، اما نمی توان تمایز دقیقی میان استفاده ظاهری از این ابزار و جاری شدن منطق آن در سازمان قائل شد، زیرا بیشتر تلاش های سازمانی برای استفاده از این ابزار محدود به استفاده از یک پلتفرم نرم افزاری و ثبت اطلاعات مشتریان شده است. از میان دیگر ابزارها، برون سپاری به کلیدواژه ای برای مدیران تبدیل شده است،





ارزیابی چالش‌ها و فرصت‌های بورس در گفت‌وگو با فعالان بازار سرمایه؛

فردا روز خوبی برای بورس است

تضعیف اعتماد، بدترین چالش

از رضا حسینی می‌پرسیم که اوضاع بورس را در آینده چگونه تحلیل می‌کند و به باور او این بازار چالش‌ها و فرصت‌های خود را چگونه تغییر می‌دهد. او که از فعالان قدیمی بازار است، با صراحت می‌گوید: «بزرگ‌ترین چالش بورس در حال حاضر و حتی در روزها و ماه‌های آینده می‌تواند عدم اعتماد مردم به بازار سرمایه باشد. تضعیف اعتماد بدترین مولفه برای بخش‌های مختلف اقتصاد است ولی بورس به عنوان تئذیه‌کننده اصلی اقتصاد اگر با بی‌اعتمادی مواجه باشد آسیب می‌بیند و این آسیب می‌تواند تمام فضای توسعه را تحت تأثیر قرار دهد».

او ادامه می‌دهد: «دلیل تضعیف اعتماد سیاست‌هایی است که در چند سال گذشته در محیط کسب‌وکار ما تعریف و اجرایی شدند. به خاطر این سیاست‌ها نوعی بی‌اعتمادی کلی به وجود آمد که بیشتر از همه جا به نظر می‌رسد یقه بورس را گرفت چون مردم در مقاطع مختلف با هجوم بردن به بازارهای حاشیه‌ای نشان دادند که حاضرند ریسک‌های غیرمتعارف اقتصادی را تحمل کنند اما سرمایه خود را به نام تغذیه اقتصاد مولد کشور راهی بورس نکنند».

حسینی می‌گوید: «به‌طور قطع باید چالش بی‌اعتمادی را جدی بگیریم چون اگر قرار باشد در شرایط جدید اقتصادی، بورس محور عملیات توسعه باشد بدون جلب اعتماد نمی‌توان مردم را جذب این بازار کرد. دولت بیش از همه برای تحقق این اعتماد باید دست به کار شود. البته تاکنون چنین تحرکی در حد لازم دیده نمی‌شود ولی امیدواریم در آینده مسئولین سطوح کلان و ذی‌ربط، راهبردهای اجرایی برای نجات بورس و به واسطه آن نجات اقتصاد را طراحی کنند».

نادر یکی دیگر از فعالان بازار سرمایه، بزرگ‌ترین چالش بورس را از نگاه دیگری ارزیابی می‌کند. او معتقد است: «چالش بورس همان چالش موجود در پیکره اقتصاد ایران است. دولت در دو سال گذشته اقدامات خوبی انجام داده اما هنوز نتوانسته به انسجام در سیاست‌گذاری اقتصادی برسد و دود این ماجرا به چشم بورس رفته است. اگر دولت نتواند به انسجام در این زمینه برسد، نمی‌توان سرمایه‌های سرگردان را برای آن که به تولید یاری برسانند جذب بورس کرد».

وی خاطرنشان می‌سازد: «بلاatkلیفی و ابهام می‌تواند برای اقتصاد زیان‌بار باشد. در

در ادبیات اقتصادی دنیای امروز به‌طور قطع هیچ واژه‌ای به اندازه «بورس» نمی‌تواند دارای اهمیت باشد. چون در مختصات اقتصاد این روزهای جهان، تنها بازار سرمایه است که می‌تواند هم از یک‌سو میزان حرارت یا سردی بدن یک اقتصاد را مشخص سازد و هم از سوی دیگر ظاهراً هیچ بازاری به اندازه بورس توانایی ندارد که منابع مالی را برای رونق توسعه مولد به صورت بهینه توزیع کند. برای همین «بورس»

تضمین‌کننده دستیابی به مطلوبیت‌های اقتصادی است، اما در برخی از کشورهای در حال توسعه به دلیل اعمال سیاست‌های نادرست اقتصادی، بورس نمی‌تواند نقش واقعی خود را ایفا کند. در اقتصاد ایران نیز طی چند سال گذشته همین اتفاق افتاده است. در این جا درست در بزنگاهی که توسعه برای روشن کردن چرخ اقتصاد مولد نیاز به توزیع بهینه منابع داشت، بانک‌ها مسئول انجام این کار شدند و در نهایت اغلب آن‌ها با فعالیت‌هایی مانند بنگاهداری و اشتباه کلان در نحوه تخصیص منابع به سمتی رفتند که واحدهای تولیدی و شرکت‌های سرمایه‌گذاری آسیب دیدند اما از سوی دیگر سوداگری و دلالتی به راهی هموار دست یافت. این روزها خیلی چیزها در اقتصاد ایران تغییر کرده است و این امید به وجود آمده که بورس به جایگاه اصلی خود دست می‌یابد و اقتصاد ایران گردش خونی تازه برای رسیدن به فعالیت‌های مولد را در عروق خود تجربه می‌کند. بدون شک بخش بزرگی از این امید به

پیروزی‌های دیپلماسی کشور و تمایل آشکار سرمایه‌گذاران خارجی برای ورود به ایران برمی‌گردد. این مسئله باعث شده که فعالان اقتصادی با نگاهی روشن‌اندیشه‌تر تحلیل کنند؛ آینده‌ای که مانند همه کشورهای توسعه‌یافته، بورس، میاندار و بازی‌ساز فعال اقتصاد باشد. این چشم‌انداز باعث شده تا چالش‌ها و فرصت‌های تازه‌ای در مقابل بورس قرار بگیرد. این که چه روزگاری در انتظار این بازار است و بورس با چه چالش‌ها و فرصت‌هایی روبه‌رو خواهد شد پرسشی است که با فعالان بازار سرمایه در میان گذاشتیم. جالب این جاست که وقتی گروه زیادی از فعالان بازار را در تالار شیشه‌ای مخاطب قرار دادیم، تقریباً همه آن‌ها بر این باور بودند که بورس در آینده فرصت‌های بهینه زیادی را در مقابل سهام‌داران قرار می‌دهد، منتهی اگر مسئولین دولتی نتوانند با عقلانیت گره‌های کهنه را از دست و پای بازار سرمایه باز کنند.

دوره تعدیل نیز این آشفته‌گی وجود داشت، به گونه‌ای که در کنار برنامه اول توسعه، مسئولین برنامه تعدیل را اجرا کردند که کمتر کسی از فعالان اقتصادی از کیفیت و ابعاد آن خبر داشت و در نهایت این وضعیت کل اقتصاد را آزار داد. امیدوارم چنین چالش‌هایی بورس را تهدید نکند.»

نیاز مردم به آگاهی

وقتی در بازار سرمایه قدم می‌زنید با دیدگاه‌های مختلفی روبه‌رو می‌شوید که هریک از منطری جریان اقتصاد کشور را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. اما تقریباً همه این دیدگاه‌ها به نوعی بر این باورند که هرچند همه گروه‌های مرجع به این درک رسیده‌اند که بورس باید در صدر بنشیند اما هنوز کار عملی قابل اعتنا برای رساندن این بازار به جایگاه واقعی‌اش صورت نگرفته است.

کمال یکی از فعالان بورس است که قبول دارد در حوزه اجرا اتفاقات مطلوب آن‌طور که باید رخ نداده است اما می‌گوید همه تقصیر را نباید به گردن مسئولین گذاشت. او می‌گوید بزرگ‌ترین چالش بورس نوع نگاه بسیاری از مردم است، چون در اقتصاد ما طیف بزرگی از مردم در پی آن هستند تا هرچه ساده‌تر و بی‌دغدغه‌تر به ثروت دست یابند، درحالی‌که بورس نسبت به دیگر بازارهای کشور هرچند قدرت نقدشوندگی بهتری دارد و دایره ریسکش هم عقلانی‌تر است اما سخت‌تر می‌توان در آن پول به دست آورد. این سختی هم به این دلیل است که حضور در این بازار نیاز به تامل و رفتار عقلانی‌تر و حوصله‌مندتر نسبت به بازارهای حاشیه‌ای دارد.

کمال می‌گوید: «برخی از مردم آگاه به توان و پتانسیل بورس نیستند و به خاطر سیاست‌های اقتصادی چند سال گذشته حتی از این بازار واهمه هم دارند. برای همین ابتدا باید این چالش در نگاه مردم و میان خود آن‌ها حل شود. بدون شک دولت می‌تواند با سیاست‌های تشویقی در حل این مسئله همراهی کند.»

یکی دیگر از فعالان بازار سرمایه ضمن پذیرفتن ضعف آگاهی مردم از سازوکارهای بورس نظرش را تقریباً به گونه دیگری بیان می‌کند. او توضیح می‌دهد: «بسیاری از مردم در این زمینه چندان آگاه نیستند اما نمی‌توان از آن‌ها خواست خود را یک‌شبه آگاه کنند. دولت باید برای آگاه‌سازی مردم آستین‌ها را بالا بزند یا از شرکت‌های بزرگ بورسی یا سرمایه‌گذاران فعال بخواهد با طراحی برنامه‌هایی نگاه مردم به بورس را دقیق‌تر و واقعی‌تر کنند.»

وی ادامه می‌دهد: «چه بسا مردم از حقوق خود بی‌خبرند و از بازگشت سرمایه در بورس واهمه دارند. این اتفاق به این خاطر رخ می‌دهد که در بازارهای مالی آن‌طور که باید شفاف‌سازی نشده است و نه تنها این اتفاق رخ نداده بلکه طی چند سال گذشته اصل شفاف‌سازی ضربه هم خورده و آسیب‌پذیر شده است.»

این فعال بازار می‌گوید: «یک‌سری از بحث‌های حرفه‌ای هم جزو چالش‌های بورس محسوب می‌شود. مثلاً بورس ما نمی‌تواند درست و مطلوب از بازارهای مالی مشتقه استفاده کند. از سوی دیگر تا زمانی که مدیریت سبد و سبدگردانی امکان به کارگیری و انتخاب ابزارهای متنوع معاملاتی را نداشته باشد، نمی‌تواند فعالیت خوب و بهینه‌ای از خود نشان دهد. اما به نظر من اگر معضلات ذهنی و فرهنگی جامعه برای رجوع بورس برطرف شود، همه این بحث‌های فنی خیلی سریع حل می‌شوند.»

خوش‌بین‌ها بازار را گرفته‌اند

یکی از نکته‌های جالب در تحولات تالار سهام این است که همه افرادی که از چالش‌های بازار سخن می‌گویند، در نهایت در بازار مانده‌اند و حاضر نیستند کار در بازار سرمایه را رها کنند و از سوی دیگر حتی به آینده بازار نیز خوش‌بین هستند. اما در

مقابل این افراد گروه دیگری از سهام‌داران هستند که ترجیح می‌دهند وقتی از بورس سخن می‌گویند، قبل از هر چیز از مزیت‌های آن سخن بگویند.

رضا نادری یکی از این سهام‌داران است. او می‌گوید: «تفابقات خوبی در اقتصاد ایران رخ داده که می‌تواند تأثیر مثبتی روی بازار سهام داشته باشد، چون بورس نیز همراه با کلیت اقتصاد ایران دچار افت و خیز می‌شود.»

او ادامه می‌دهد: «پیروزی در مذاکرات با ۶ کشور قدرتمند جهان دریچه‌ای از امید را به روی اقتصاد کشور گشود که در آینده فرصت‌های خوبی برای بازار سرمایه به وجود

می‌آورد اما از هرچیز مهم‌تر همراهی گروه‌های مرجع با اصل باز شدن جای بورس در اقتصاد کشور است. بورس به‌شدت تحت تأثیر بافت فرهنگی و اجتماعی هر کشوری قرار می‌گیرد. گروه‌های مرجع می‌توانند در همراه کردن این بافت با بورس مؤثر باشند. اکنون این اتفاق در ایران در حال رخ دادن است. شما به رسانه‌های کشور نگاه کنید، تقریباً همه آن‌ها با ادبیاتی خاص از ضرورت توجه به بورس حرف می‌زنند.»

نادری می‌گوید: «در دانشگاه‌ها نیز این تحول ملموس است. قشر دانشجو و اساتید دانشگاه به‌تازگی قدرت بورس را بیش از هر زمان دیگری درک کرده‌اند و به آن فکر می‌کنند. تا همین دو سه سال پیش در نگاه این اقشار نبض اقتصاد در چهارراه استانبول می‌زد، اما حالا کافی است در یک جمع دانشجویی قرار بگیرید؛ ذهن بسیاری از آن‌ها درگیر تحولات بورس است.»

این فعال بورسی خاطرنشان می‌سازد: «در بقیه اقشار اجتماع نیز این رویکرد تازه به بورس شکل گرفته است. شاید هنوز حضور این گروه‌ها در بورس کلید نخورده است اما یک امکان عمومی در حال شکل گرفتن است که می‌تواند بافت فرهنگی و اجتماعی کشور را به نفع بازار سرمایه تغییر دهد. به نظر من این یک فرصت بزرگ است که آینده بورس را تحت تأثیر قرار می‌دهد.»

یکی دیگر از فعالان بازار می‌گوید: «بورس قدرت نقدشوندگی بالایی دارد و در قیاس با سایر بازارها از درجه شفافیت نمونه‌ای برخوردار است. چنین چیزی برای روزهای آینده اقتصاد که همراه با شکوفایی و حضور سرمایه‌گذاران خارجی است، یک فرصت طلایی محسوب می‌شود. واقعیت آن است که اکنون مدیران بورسی و بسیاری از فعالان این بازار می‌توانند با زبان و ادبیات مالی دنیای امروز سخن بگویند. این مسئله را با چند سال قبل مقایسه کنید، حتماً به اهمیت آن پی می‌برید. چند وقت پیش یکی از مدیران عالی سازمان بورس اوراق بهادار در جایی گفته بود که تصمیمات متعددی در دوره جدید بورس اتخاذ شده تا به نحوی در مسیر شفافیت اطلاعاتی گام‌های بلندتری برداشته شود. او در توضیح این حرف خود از ارسال مستقیم اطلاعات توسط ناشران و راه‌اندازی سیستم «تدان» (که در آن مشاوران سرمایه‌گذاری درخصوص هریک از نمادها پس از انتشار اطلاعات تحلیل‌های خود را در اختیار همگان قرار می‌دهند) خبر داده بود. همه این‌ها یک شروع تازه برای بورس است، که در کنار رشد سرمایه‌گذاری‌های خارجی در آینده نزدیک می‌تواند نوعی فرصت در اختیار همه شهروندان قرار دهد.»

این فعال بورسی می‌گوید: «منتهی شرط استفاده از این فرصت این است که مردم نیز سعی کنند با بورس ارتباط برقرار و به آن اعتماد کنند. آن‌ها باید به این آگاهی برسند که اگر سرمایه خود را به جای استفاده در دلالتی یا خرید و فروش پول در بازارهای حاشیه‌ای وارد بورس کنند هم می‌توانند به شکل گرفتن توسعه مولد-ملی کمک کنند و هم از فرصت‌هایی که این چرخش مالی در آینده به همراه خواهد داشت بهره ببرند.»

برقراری تعامل فرهنگی بورس با مردم

بدون شک یک اتفاق بزرگ در اقتصاد ایران کلید خورده است که همه نگاه‌ها را تا این حد به تغییر و تحول همراه ساخته است. همان‌طور که گفته شد در بورس میان خوش‌بین‌ها و شاید بشود گفت بدبین‌ها یک مولفه مشترک وجود دارد و آن هم چیزی جز امید نیست. همه آن‌ها در نهایت از امید و فردایی بهتر برای اقتصاد مولد سخن می‌گویند که بورس می‌تواند نقش کلیدی در این شرایط ایفا کند، منتهی این اتفاق نیازمند پیش‌شرط‌هایی است که به نظر می‌رسد دولت در فراهم کردن این پیش‌شرط‌ها می‌تواند حضوری فعال و کارآمد داشته باشد. شاید یکی از بهترین کارهایی که دولت می‌تواند انجام دهد سپردن امور فرهنگ‌سازی بورس برای پذیرش هرچه بیشتر سرمایه‌ها، بر عهده شرکت‌های سرمایه‌گذاری و سایر نهادهای فعال در بازار سرمایه است. ظاهراً باید باور کرد که حالا دیگر زمان آن رسیده تا این گروه‌های اقتصادی نیز فراگیرند که چگونه می‌توان با گروه‌های مختلف مردم تعامل اجتماعی و فرهنگی داشت. این کار حتماً می‌تواند در بازگرداندن مردم به بورس اهمیت بسزایی داشته باشد. و البته این همه برای آینده بورس نویدبخش روزهای بهتری است.

به‌طور قطع باید چالش
بی‌اعتمادی را جدی بگیریم
چون اگر قرار باشد در شرایط
جدید اقتصادی، بورس محور
عملیات توسعه باشد بدون
جلب اعتماد نمی‌توان مردم را
جذب این بازار کرد



وظایف و مسئولیت‌های کارکنان کارگاه در پروژه‌های ساختمان و نصب

مقاله

*دکتر اصغر ابن‌الرسول (معاون طرح و برنامه گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی)
*دکتر شهرام قبادی (کارشناس ارشد برنامه‌ریزی، سنجش عملکرد و پروژه در معاونت طرح و برنامه گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی)

(قسمت سوم)



شرح وظایف و مسئولیت‌های معاون اجرایی کارگاه

ارزیابی تیم مدیریت ساختمان و نصب تخصیص داده‌شده به پروژه و اعلام آن به مدیر بخش. تعیین نیازهای پروژه از جهت نیروی انسانی مورد نیاز برای فعالیت‌های مرتبط با مدیریت ساختمان و نصب و همکاری با مدیر بخش برای تخصیص نیروی انسانی به پروژه. کسب اطلاعات و داده‌های بنیادی مورد نیاز برای انجام فعالیت‌های مرتبط.

کنترل و تهیه کلیه مدارک مورد نیاز و مرتبط با ساختمان و نصب پروژه براساس لیست مدارک پروژه و نیازمندی‌های قراردادی و همچنین تهیه برنامه زمانبندی صدور آن‌ها به مدیر پروژه با هماهنگی بخش ساختمان و نصب.

کنترل و بررسی کلیه مدارک تهیه‌شده از بخش‌های مهندسی و تدارکات براساس فصول مشترک ۱ و ماتریس توزیع مدارک پروژه ۲.

ارتباط با پیمانکاران اجرایی و کارفرما با هماهنگی مدیر پروژه. همکاری در تهیه برنامه زمانبندی ساختمان و نصب پروژه در سطح‌های مورد نیاز با هماهنگی پروژه و بخش ساختمان و نصب. مساعدت با گروه پروژه در تهیه پیش‌نویس موارد قراردادی در ارتباط با تضمین‌ها و جرایم.

تهیه ساختار شکست کار ۳ فعالیت‌های اجرایی با هماهنگی پروژه و بخش مدیریت ساختمان و نصب.

نظارت بر حسن اجرای برنامه زمانبندی در کارگاه و تجزیه و تحلیل روند اجرای فعالیت‌ها براساس برنامه زمانبندی و تهیه گزارشات لازم جهت ارائه به مدیر پروژه و بخش مدیریت ساختمان و نصب. بازدید دوره‌ای از مراحل ساخت و نصب و تهیه گزارش از پیشرفت کار و مشکلات اجرایی و ارائه به مدیریت ساختمان و نصب. نظارت و کنترل بر ارسال کلیه مدارک اجرایی مورد نیاز کارگاه براساس لیست مدارک پروژه.

نظارت و کنترل بر حسن اجرای کلیه دستورالعمل‌های اجرایی. تهیه اسناد مناقصه جهت انتخاب پیمانکار ساختمان و نصب (در صورت نیاز) براساس قرارداد اصلی شرکت با کارفرما.

برگزاری جلسات رفع ابهام ۴ با پیمانکاران جهت بررسی نواقص مدارک ارسالی از سوی پیمانکاران با هماهنگی مدیر پروژه، مدیریت ساختمان و نصب پروژه و کمیته ارزیابی پیمانکاران براساس دستورالعمل مربوطه.

بررسی اسناد فنی پیمانکاران ۵ و اعلام نتیجه به مدیر پروژه و

مدیریت ساختمان و نصب با همکاری کمیته ارزیابی پیمانکاران.

کارشناس کنترل کیفی کارگاه

کارشناس کنترل کیفی کارگاه، مسئول در قبال کیفیت کلیه فعالیت‌های اجرایی انجام‌شده توسط پیمانکار (ان) کارگاه بوده و همچنین مسئول کنترل و تایید کلیه فعالیت‌های تست و بازرسی و گزارشات مربوطه آن‌ها است. کارشناس کنترل کیفی زیر نظر مستقیم مدیر ساختمان و نصب پروژه انجام وظیفه کرده و به ایشان نیز گزارش می‌کند.

شرح وظایف و مسئولیت‌های کارشناس کنترل کیفی کارگاه

بررسی دقیق کلیه مدارک مرتبط با QC ساختمان و نصب پروژه و ارائه نقطه نظرات (در صورت وجود) و بازنگری (در صورت نیاز). نظارت و اجرای فعالیت‌های کنترل کیفی مطابق با رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و مدارک پروژه ذی‌ربط.

اخذ طرح‌های کیفیت، طرح‌های بازرسی و دستورالعمل‌های مرتبط با فعالیت‌های کنترل کیفی کارگاه از پیمانکار و دریافت نقطه نظرات کارشناسان کنترل کیفی و نهایی‌سازی و ارائه به مدیر ساختمان و نصب پروژه جهت تایید و ابلاغ به پیمانکار.

حصول اطمینان از اجرای دقیق رویه‌ها ۶ و مشخصه‌های بازرسی ۷ و دستورالعمل‌های کنترل کیفی پروژه در کارگاه. هماهنگی لازم با مراجع آزمایشگاهی ذی‌صلاح مورد تایید کارفرما (ضمن اخذ مدارک لازم در جهت اطمینان از صلاحیت تخصصی آن‌ها) به منظور انجام تست‌ها و بازرسی‌های لازم.

بررسی و تایید گزارشات کنترل کیفیت مواد و تجهیزات تامین‌شده و عدم انطباق‌های شناسایی‌شده مرتبط.

بررسی و تایید گزارشات کنترل کیفیت فعالیت‌های نصب ۸ انجام‌شده توسط پیمانکار و عدم انطباق‌های شناسایی‌شده مرتبط. نظارت بر جداسازی و انبارش جداگانه موارد نامطبق تازمان تعیین تکلیف، جهت جلوگیری از ادغام با موارد منطبق.

بررسی گزارش عدم انطباق‌ها ۹ و برگه‌های وضعیت ۱۰ کلیه عدم انطباق‌های کارگاه و پیگیری جهت برطرف شدن عدم انطباق‌ها. تعیین تکلیف عدم انطباق‌های شناسایی‌شده و تعیین نوع اقدام (رد، تعمیر، ترمیم، اجازه ارفاقی) ۱۱ با همکاری کارشناس کنترل کیفی مربوطه و ابلاغ به پیمانکار.

پیگیری مستمر از پیمانکار جهت برطرف‌سازی کامل عدم

انطباق‌های شناسایی‌شده و کنترل اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه تعریف‌شده.

گزارش آخرین وضعیت یافته‌ها و عدم انطباق‌های شناسایی‌شده در کارگاه به مدیر ساختمان و نصب پروژه.

کنترل و حصول اطمینان از ایمنی بازرسی و تست (موقعیت، شرایط، تجهیزات بازرسی و تست) و ایمن بودن کامل نفرات بازرسی.

شناسایی مسائل و موارد بالقوه و بالفعل، که اثر منفی بر کیفیت فعالیت اجرایی ساختمان و نصب دارند و همکاری با پیمانکار جهت رفع موارد مذکور و گزارش موارد به مدیر ساختمان و نصب پروژه جهت اعلام نظر.

نظارت بر اجرای مناسب برنامه تست و بازرسی ۱۲ توسط پیمانکار و کارشناسان کنترل کیفی کارگاه.

اعلام و اطلاع به کارفرما در خصوص زمان انجام تست‌های دارای Witness و Spot Witness کارفرما (مطابق با ITP) نظارت مستمر بر فعالیت‌های کلیه کارشناسان کنترل کیفی کارگاه و ایجاد هماهنگی بین آن‌ها.

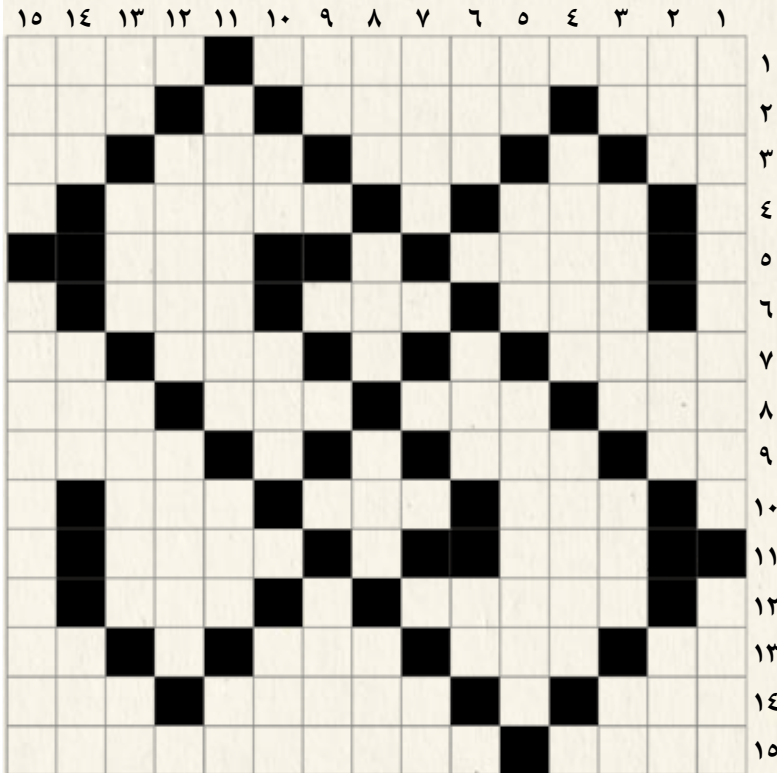
پیگیری جهت تهیه گزارش‌های بازرسی توسط پیمانکار و کنترل و تایید گزارشات مذکور.

نظارت بر بایگانی مناسب نسخ اصل کلیه سوابق مرتبط با بازرسی‌ها، تاییدیه‌ها ۱۳ و کلیه گزارشات کنترل کیفی در طول اجرای فاز ساختمان و نصب.

حصول اطمینان از سالم بودن، کالیبره بودن و دقیق بودن تجهیزات اندازه‌گیری و بازرسی پیمانکار و نفرات کنترل کیفی نظارت بر نگهداری دقیق کلیه نسخ اصل مربوط به سوابق کیفیت شامل: WPS ۱۴، NCR، PQR ۱۵، ...

- 1- Interface
- 2- Document Distribution Matrix (DDM)
- 3- Work Breakdown Structure (WBS)
- 4- Clarification Meeting
- 5- Technical Bid Evaluation (TBE)
- 6- Procedure
- 7- Inspection Specification
- 8--14 Installation and Erection Work
- 9- Non Conformity Report (NCR)
- 10- Log Sheet
- 11- Use-as-is, Rework, Repair, Reject
- 12- Inspection Test Plan (ITP)
- 13- Permit
- 14- Welding Procedure Specifications
- 15- Procedure Qualification Records

خوانندگان گرامی مجله در این صفحه شما را دعوت می‌کنیم. تا ضمن سرگرم شدن با یافتن پاسخ مربوطه در قرعه کشی جایزه‌ای نفیس شرکت کنید. با جواب دادن به جدول این صفحه اسم خود را در گردونه شانس قراد دهید. در ضمن پاسخ‌های خود را تا تاریخ ۲۰ هر ماه به آدرس ای میل صفحه ارسال کنید. همراهان گرامی جواب‌ها را هم در شماره آینده و خارزم مشاهده خواهید کرد.



عمودی:

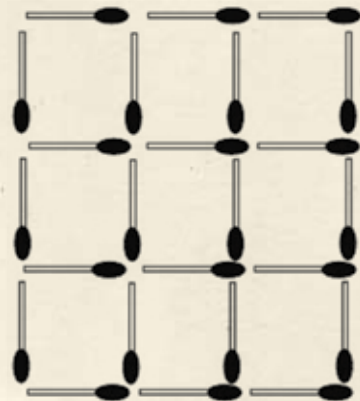
۱. اولین برنده جایزه صلح نوبل - فلز
۲. نوعی بقه - نیکو - نام کوچک کوپر بازیگر هالیوودی که صاحب سه جایزه اسکار است
۳. ته مانده رمق - نویسنده قلعه حیوانات - غبطه - هفت بند معروف
۴. نامی ایرانی با ریشه اوستائی به معنای امید - تمامی تیمهای ورزشی به دنبال تصاحب جام آن هستند
۵. دریای عرب - خاطر - زادگاه ناصر خسرو
۶. سفینه صحرا - نفرین - سیاهش آدم را از چشم می اندازد
۷. یار همیشگی ویلن - گلابی
۸. مراقب بودن - از سوره های قرآن - سرازیری - یکدانگی
۹. دست شیمیائی - هم صحبت
۱۰. علامت مفعول بی واسطه - بچه چهار پا - ضمیر عرب
۱۱. نویسنده رمان رستاخیز - خجسته - هست
۱۲. خواری - ریاضیدان و فیلسوف فرانسوی که به مکتب اصالت عقل اعتقاد داشت
۱۳. آسیب - عطا - قریه - یازده
۱۴. جرم سماوی - تخلص محمد حسن معیری - برتر از گوهر
۱۵. فلانی - نویسنده رمان نوتردام دوپاری

افقی:

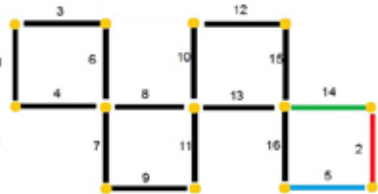
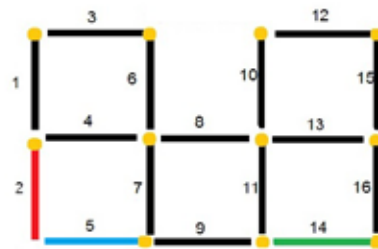
۱. نویسنده کتاب پاپیون - نقاشی که ادعای پیامبری داشت
۲. نظرات - چشم به راه - از ادات استفهام
۳. نوین - بزرگ شدن - زمانی برای فعالیت‌های بشر - پیمانه، اندازه
۴. در لحظه - قالب هر چیز
۵. خداحافظی - جدا
۶. جوانمرد - مرکز چشم بادامی - صفت آدم خشن
۷. هستی - گذر - دوازده کیلو
۸. رسیدن، دست یافتن - ته - زمینی - کربنات
۹. اسم ترکی - ترس - پارچه آستری
۱۰. یله - مسابقات ورزشی - کوچ نشینان باستانی ایرانی ساکن شمال دریای خزر
۱۱. خرم - رستاخیز
۱۲. عبادتگاه یهودیان - فارسی عهد ساسانیان که پس از اسلام زبان رسمی و متداول ایران گردید
۱۳. برجسب - روغن آذری - دام - ورد زبان درویش
۱۴. بند بین ساعد و بازو - موتور لنج در گویش بندری - برند
۱۵. فرومایه - برف‌هایش موضوع کتابی از همینگوی است



در شکل زیر، ۲۴ چوب کبریت داریم. آیا می‌توانید با برداشتن ۸ چوب کبریت، تنها ۲ مربع باقی‌بگذارید؟



پاسخ معمای چوب کبریت‌ها



برنده شماره قبل

خانم مریم حسن‌زاده، به قید قرعه برنده شماره قبل نشریه می‌باشند که برای دریافت جایزه با ایشان تماس گرفته خواهد شد.

همچنین جا دارد از تمامی شما خوانندگان گرامی به خصوص همراهان همیشگی نشریه:

علیرضا رفیعی سرشکی، سعید نوروزیان، راضیه شیخ، پرهان نوروزیان، میثم زارع، مجید شیخ، مینا ابراهیمی، راحله عطایی، مریم حسن زاده، آریتا رفیعی، مهر آذین شیخ، امیر میراخوری، امین زارع، نسترن یوسفی، مهرداد لطفی، مانا گرامی، سعید قربانی، ناهید بهرامی، سهیلا یوری، محمد نوروزبیگی، حمید خرم، امیر رستگار، مجید رستگار، نسترن مقیمی، مونا زند، شیوا عامری، طاهرا اسلامی، علیرضا قربانی، سارا زند، ندا تاجیک، سروش مجبی، رضایگانه، محمود طیار، عباس شاکری، فرامرز محمدی، الهام مقتدایی، سعید احترامی، پرویز سعیدی، مهوش مجیدی و دیگر همراهان گرامی که در طول چاپ این صفحه ما را با نظرات و پیشنهادات خود یاری کردند تشکر و قدردانی نماییم.

نگاهی به چهار پدیده‌ی جام‌های جهانی فوتبال

جادوگران جوان مستطیل سبز

جام جهانی فوتبال میدان خوبی است برای ارائه و معرفی استعدادها و اسطوره‌های آینده. هرچند که این مسابقات و این جام با ارزش‌ترین و مهم‌ترین رویداد فوتبالی است و تیم‌ها بیشتر از بازیکنان باتجربه استفاده می‌کنند، اما با این حال گاهی جوان‌ترها هم این فرصت را پیدا می‌کنند تا خود را نشان دهند. روز اول آبان ماه، سالروز تولد پله، اسطوره تیم ملی برزیل و جهان است. او یکی از کسانی بود که این فرصت را پیدا کرد و طوری درخشید که نامش در تاریخ فوتبال جاودانه شد. او در هفده سالگی بهترین بازیکن جام جهانی شد. به این بهانه، نگاه کوتاهی انداختیم به چند بازیکنی که پدیده‌های جام‌های جهانی بودند.

ماشین گلزن

نام خانوادگی مولر در آلمان رایج است و در فوتبال هم بازیکنان زیادی این نام را داشتند، اما بعضی از آن‌ها با درخشش و ارائه سطح بالای مهارت فوتبالی‌شان، خود را در تاریخ فوتبال جاودانه کردند. یکی از آن‌ها «توماس مولر» است. او در ۱۹۸۹ در شهر وایلهایم کشور آلمان متولد شد. مانند بسیاری از بازیکنان مطرح جهان کار خودش را از همان سنین کودکی آغاز کرد و در یازده سالگی عضو تیم نوجوانان بایرن مونیخ شد. تمرین و پشتکار او باعث پیشرفت هرچه بیشتر او شد و بعد از هشت سال بازی در دسته سوم لیگ آلمان و همچنین تیم دوم بایرن مونیخ، آن‌قدر خوب کار کرد که کارد فنی بایرن مونیخ را مجاب کرد تا او را به تیم اصلی دعوت کنند. می‌توان گفت دوران طلایی و اوج‌گیری مولر، در فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ بود که همراه با تیمش قهرمان بوندسلیگا و همین‌طور جام حذفی کشور آلمان شد و حتی به فینال لیگ قهرمانان هم رسید؛ تمام این موفقیت‌ها زمانی اتفاق افتاد که او فقط بیست سال داشت. حضور در جام جهانی ۲۰۱۰ آفریقای جنوبی و بازی‌های درخشانش باعث شد تا بیشتر از قبل مورد توجه قرار گیرد. با این‌که آلمانی‌ها در این دوره به فینال نرسیدند اما او موفق شد عنوان بهترین بازیکن جوان این دوره را به خودش اختصاص دهد. مولر همچنین با زدن پنج گل آقای گل جام جهانی ۲۰۱۰ شد و کفش طلا را از آن خودش کرد.



مروارید سیاه

«پل پوگبا» بازیکن مشهور فرانسوی، که پدرمادرش اهل کشور گینه هستند، در شهر «سنه مرن» کشور فرانسه در سال ۱۹۹۳ به دنیا آمد. دو برادر بزرگ‌ترش فوتبالیست بودند و همین موضوع باعث شد تا در همان سنین کودکی به ورزش فوتبال روی بیاورد. از سن شش‌سالگی عضو باشگاهی در فرانسه شد و نزدیک به هفت سال آن‌جا به پرورش استعدادش پرداخت. در سال ۲۰۰۷ و در حالی که کمتر از پانزده سال داشت، به باشگاه حرفه‌ای «لو آور» در لیگ دسته دوم فرانسه پیوست و دو سال آن‌جا توپ زد. پوگبا برای ادامه زندگی فوتبالی‌اش و رشد هرچه زودتر و بهترش، تصمیم گرفت به انگلیس برود و در تیم جوانان منچستر یونایتد بازی کند. دو سال طول کشید تا الکس فرگوسن (مربی وقت منچستر) او را به تیم اصلی اضافه کند. با این حال فرگوسن نظر ویژه‌ای به پوگبا نشان نداد و به همین سادگی ستاره بزرگی را از دست داد. هرچند او بعدها اعلام کرد دلیل تمدید نکردن قرارداد به این خاطر بود که او از مدیر برنامه‌های پوگبا خوشش نمی‌آمده. به این ترتیب بود که پوگبا در نوزده سالگی و در سال ۲۰۱۲ راهی باشگاه بزرگ یوونتوس شد. او به‌خوبی با تیم هماهنگ شد و خیلی زود توانست خودش را به سرمربی تحمیل کند و به ستاره تیم تبدیل شود. او در سال ۲۰۱۲ و ۲۰۱۳ همراه باشگاه یوونتوس قهرمان سری آ و همچنین سوپر جام ایتالیا شد. بعد از این موفقیت‌ها، در سال ۲۰۱۴ خیلی‌ها منتظر نمایش او در جام جهانی برزیل بودند. هرچند تیم ملی کشورش انتظارات را برآورده نکرد و حتی از مرحله گروهی هم بالا نیامد، اما او در همان سه بازی استعداد و تکنیک و مهارت خاصش را به معرض نمایش گذاشت؛ همین حضور تأثیرگذار و حرکات نابش باعث شد تا به‌عنوان پدیده جام جهانی انتخاب شود. او که در حال حاضر عضو باشگاه یوونتوس است، تنها بیست و دو سال دارد و افتخارات بسیاری انتظارش را می‌کشند.



آقای اسطوره

برزیلی‌ها معمولاً اسم‌های طولانی دارند و ناچار برای این‌که گزارشگرها کارشان سخت نشود، یک اسم مستعار انتخاب می‌کنند! همین «پله» خودش یک خط اسم دارد؛ ادسون آرانتس دونا سیمنتو. در سال ۱۹۴۰ به دنیا آمد. شاید از بخت و اقبال بلندش بود که در یازده سالگی یک مربی استعدادیاب او را می‌بیند و این دیدار تبدیل می‌شود به یکی از بزرگ‌ترین کشف‌های تاریخ فوتبال. پله در پانزده سالگی به عضویت باشگاه سانتوس درمی‌آید و تنها یک سال بعد به تیم ملی برزیل دعوت می‌شود. او با درخشش در جام جهانی ۱۹۵۸ نگاه جهان فوتبال را به سمت خود جذب می‌کند و با زدن دو گل برای تیم کشورش در فینال بازی‌ها، اولین قهرمانی‌اش را همراه با تیم ملی برزیل جشن می‌گیرد. در آن تیم پله جوان‌ترین بازیکن برزیل بود و بهترین بازیکن جوان آن دوره انتخاب شد. در دوره بعدی جام جهانی با مصدومیت روبه‌رو شد و تنها دو بازی برای برزیل انجام داد. با این حال برزیلی‌ها بدون او پیش رفتند و به قهرمانی رسیدند تا یک افتخار دیگر در پرونده پله ثبت شود. او در جام جهانی بعدی هم دچار مصدومیت شد، اما این بار تیم کشورش در مرحله گروهی حذف شد تا یک ناکامی بزرگ برای بازیکنان تیم رقم بخورد. پله تسلیم نشد و با قدرت کارش را ادامه داد تا یکی از به یادماندنی‌ترین لحظه‌های تاریخ فوتبال را رقم بزند. در بازی فینال، پله با یک پرش بلند و با تسلط بی‌نظیر توانست با ضربه سر دروازه ایتالیا را باز کند و به این ترتیب تیمش به قهرمانی برسد. او دوران فوتبال باشگاهی‌اش را در تیم سانتوس گذراند؛ البته در اواخر عمر فوتبالی‌اش با پیشنهاد و سوسه‌برانگیز یک باشگاه آمریکایی روبه‌رو شد و به تیم کوسموس پیوست.



تکنیک انگلیسی

انگلیسی‌ها فوتبال را اختراع کردند اما به‌جز یک دوره که خودشان میزبان بودند، نتوانستند حتی به فینال برسند. حتی در مواقعی که بازیکنان بزرگی داشتند و کسی مثل «مایکل اوون» با بازی‌هایش در تیم‌شان جادو می‌کرد. او از هفت سالگی پا به توپ شد و ده سال بعد از تیم جوانان لیورپول به تیم بزرگسالان این باشگاه رفت. یکی از نکات جالب توجه درباره او این است که در اولین بازی‌اش برای لیورپول، شانزده دقیقه پس از وارد شدن به زمین موفق می‌شود به ویمبلدون گل بزند. در همین دوره از زندگی فوتبالی‌اش بود که مورد توجه چند باشگاه بزرگ قرار گرفت. اما لیورپولی‌ها حاضر نشدند او را به تیمی دیگر منتقل کنند. اوون با تیم لیورپول قهرمان جام اتحادیه و جام حذفی انگلیس شد و او در این موفقیت نقش پررنگی داشت. در همان سال آن‌ها با پیروزی مقابل بایرن مونیخ، که قهرمان جام قهرمانان اروپا شده بود، سوپر جام اروپا را به دست آوردند. اما از آن‌جا که حضور در تیم ملی و جام جهانی اهمیت بسیار زیادی دارد، می‌توان گفت که نقطه اوج دوران فوتبالی مایکل اوون، بازی در جام جهانی ۱۹۹۸ فرانسه و به‌ویژه بازی مقابل آرژانتین بود. در آن بازی او موفق شد با حرکت از نیمه زمین خود را به دروازه تیم آرژانتین برساند و توپ را به تور دروازه بچسباند. در همان دوره عنوان بهترین بازیکن جوان به اوون رسید.





نواى نوى

مصیبت گریست؟ بر دستان بریده علمدار
قافله؟! یا دل خون مادری که لب‌های
ترک‌خورده طفلش به مکیدن قطره‌ای
شیر باز نمی‌شود. این دشت غرقه به خون
هم کاسه صبرش لبریز شد آن هنگام که
خواهری صبور لب بر رگ برادر نهاد برای
بوسه‌ای گرم، آن زمان که طبق پیش روی
دختری سه ساله نهادند، لیک کنج خرابه
تاب نیاورد سر پدر را در طبق.

واژه تاب نمی‌آورد تا از نارفتنی کوفیان بگوید
و کلام آن‌طور که باید منعقد نمی‌شود تا از
نگ بوسفیانی بگوید آن هنگام که سری
بر سرداری باقی نگذاشتند. لیک تا قیامت
برپا شود لعن و نفرین خداوند و اهل زمین
و آسمان بر قوم اشقیا. لعنت خدا بر آل
زیاد و آل مروان و بر بنی‌امیه و لعنت خدا
بر پسر مرجانه و لعنت خدا بر عمر سعد و
شمر، آنان که از کتاب خدا هر آنچه را به
سودشان است می‌خوانند، آن‌ها که آب بر
روی پسر پیغمبر بستند و اهل حرمش را به
اسارت بردند. همان‌هایی که انبان آژشان را
هیچ‌گاه از انباشتن پایانی نیست. قصه‌ی نوا
را باید از شبی آغاز کرد که حسین برای
یارانش چراغ خاموش می‌کند تا هر کس
دلش به ماندن در کنار حسین نیست
بی‌شرمندگی تنه‌ایش بگذارد، از ظهر روزی
که در میانه میدان به نماز ایستاد، از آغوش
بخششی که بر روی حر گشود. از طفلی
که بر روی دست بلند کرد و برایش آب
خواست، از تیری رها شده بر گلولی نازک
و خشکیده، از سرهای بی‌بدن، از بدن‌های
بی‌کفن، از مشک سوراخ و خالی از آب، از
جوانمردی تشنه‌کامی که راضی به نوشیدن
جرعه‌ای کنار فرات نشد و حسین در میانه
این کارزار فقط یک سفارش داشت:

«اگر دین ندارید لااقل آزاده باشید.»

اما باید گریست بر این مصیبت عظمی، باید
گریست بر به آتش کشیدن خیمه‌های اهل
حرم، بر غریبی دختر سه ساله، بر مظلومیت
دل زینب آن‌گاه که با پیکر برادران و پسران
و برادرزاده‌هایش یک به یک وداع می‌کند.
آن‌گاه که با کجاوه‌ها رهسپار شامند به
اسارت، زینب مانده و بی‌تابی کودکانی که
پدر می‌خواهند، زینب مانده و داغ این‌همه
عزیز، زینب مانده و سفارش مادر و زینب
در میانه همه این مصیبت‌ها فقط می‌گوید:
«من جز زیبایی هیچ ندیدم.»

قصه‌ی نوا قصه‌ی آزاده‌گی حسین است،
داستان عاشقانه معشوقی است که
می‌خواهد عاشق را کشته ببیند و عاشقی
که جز به رضایت معشوق نمی‌اندیشد.

عصر عرفه بود و روز استجابت دعا، چه کسی مستجاب‌الدعوه‌تر از حسین بود آن هنگام که در عرفات از خیمه بیرون
شد، رو به کعبه کرد و دست‌ها را مقابل صورت بالا برد و با تذلل و خشوع خواند:

واجعل لی یا الهی الدرجه العیا فی‌الآخره و الاولی: ای خدای من در دنیا و آخرت عالی‌ترین درجه را به من عطا
فرما...

حسین احرام از تن برنکرده آهنگ نی‌نوا کرد، معشوق را در وعده‌گاه دیگری انتظار دیدار می‌کشید، همین بود که
دلش قرار ماندن نداشت، طواف حسین وصل معشوق بود نه گشتن به دور معشوق. قافله‌سالار به سوی میعادگاهش
روان شد با عزیزترین کسان و نزدیکانش. به دعوت اهل کوفه روان شد سوی برهوتی که فرات در سینه‌اش می‌تپید،
به سوی سرزمین رنج‌کشیده بلاخیز. سرزمینی که حسین خواست این‌گونه بنامندش، کرب و بلا ...

از همان سال ذی‌الحجه که به پایان می‌رسد همه جا رنگ ماتم می‌گیرد، هلال ماه نو سیاه‌پوش می‌شود و
هفت‌آسمان غرق در اندوه، دست زمینیان جز با به سینه کوفتن قرار نمی‌گیرد و زبان‌شان جز به ذکر حسین
نمی‌چرخد، دل‌های خون‌شان پر می‌شود از غصه‌ی قصه‌ی نوا. قصه‌ای ماندگار که کهنه نمی‌شود، مصیبتی که ذره‌ای
از اندوهش کاسته نمی‌شود، هرچند که قلم شرمش می‌شود از روایت فرات؛ فراتی که دریغ کرد جاری شدن پیش
پای مهمان را و بر نمی‌تابد سکوت نی‌نوا را که درمانده بود از نواختن نوا نی، لبی بر سر نی گشوده شده بود به
کلام حق معشوق، لیک نی‌نوا هنوز خاموش ...

چه می‌شود میزبانی را که با خدعه به ردای تقوی جامه چاک چاک می‌کند بر تن اهل تقوی؟! از کجای این قصه
باید نوشت؟! بر کدام معصومیت باید گریست؟! بر سپیدی شکاف‌خورده گلولی طفلی تشنه باید گریست یا از
غیرتمندی حبیب با مویی سپید باید نوشت... مصیبت نی‌نوا حسرت به حجله رفتن دامادی است که در رکاب عمو
شمشیر می‌کشد، قصه‌ی به خون غلتیدن قامت رعنا پُری که داغش زخم بر سینه پدر می‌گذارد. باید بر کدام