



سخن نخست

اشک‌ها و لبخندها



وخارزم - ماهنامه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی  
برای خانواده بزرگ شرکت سرمایه‌گذاری خوآرزمی  
شماره ۴۲ - شهریور ۱۳۹۶

گزارشی از نهمین همایش سراسری مدیران گروه سرمایه‌گذاری خوآرزمی در ارومیه

## عزم دوباره برای عبور از موانع



سردی معاملات در روزهای داغ تابستان

ویژگی‌های سرمایه‌گذاری نوع دوستانه

سینادارو: گام‌های استوار در مسیر رشد

عکس دسته‌جمعی شرکت کنندگان پنجمین همایش سراسری مدیران گروه‌های گزلی خوارزمی / ارومیه ۲۳ الی ۲۶ مردادماه ۱۳۹۶



# بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

در این شماره می خوانید:

## مجله اقتصاد و مدیریت

تحلیلی بر آینده ارزش و قیمت نفت  
● نفت و دلبری در بازار انرژی! ..... ۱۸

● بیمه سرمد به ازای هر سهم ۱۵۰ ریال سود تقسیم کرد ..... ۱۹

«وخارزم» از تبعات منفی شدن تراز تجارت خارجی گزارش می دهد

● افزایش واردات، به قیمت عقب نشینی تولید! ..... ۲۰

گفت و گو با دکتر امیر یوسفی، مدرس و مشاور بازاریابی و کسب و کار

● استارت آپها؛ ضامن بقای کسب و کارهای بزرگ ..... ۲۲

نگاهی به اولویت های اقتصادی دولت دوازدهم

● سلامت فضای سرمایه گذاری ناجی بخش خصوصی

است ..... ۲۴

## مجله فرهنگ و خانواده

وقتی استراتژی موبایلی شرکت شما محدود به تلفن همراهتان نخواهد بود

● کسب و کار در دوران انقلاب موبایلی ..... ۲۶

● مدیریت مشتریان ناراضی در عصر نوین ..... ۲۸

● جدیدترین تبلیغات خلاق دنیا ..... ۳۰

● یک فنجان چای ..... ۳۲

● اشک ها و لبخندها ..... ۲

دکتر حجت اله صیدی، مدیر عامل شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

گزارشی از نهمین همایش سراسری مدیران گروه سرمایه گذاری خوارزمی در ارومیه

● عزم دوباره برای فرصت سازی و عبور از موانع ..... ۳

گزارش «وخارزم» از وضعیت بازار سرمایه و شرکت های سودده بورسی

● سرفه معاملات در روزهای داغ تابستان ..... ۱۰

مروری بر حذف صفر و تغییرات واحد پولی در ایران و سایر کشورهای دنیا

● خزان صفرها روی اسکناس های ایرانی ..... ۱۲

● تقدیر خوارزمی از روزنامه نگاران حوزه بورس و بازار سرمایه ..... ۱۴

مروری بر مفهوم داغ «سرمایه گذاری تاثیر گذار» و کاربرد آن در دنیای مدرن

● ویژگی های سرمایه گذاری نوع دوستانه ..... ۱۵

گزارشی درباره یکی از ۱۰ شرکت عمده داروسازی کشور

● سینادارو؛ گام های استوار در مسیر رشد ..... ۱۶

## زیر نظر شورای سردبیری

دبیر تحریریه: مریم عربی

همکاران این شماره: بنفشه چراغی، نرگس

فرجی، نسیم بنایی، امیر کاکایی، فرید دانش فر،

محمدحسین علی اکبری، صدیقه ثنائی، سعید

بختیاری، غزال بابایی، نیما بابایی

طراح جلد: مسعود ریسی

گرافیک و صفحه آرایی: نادر قبله ای

ویراستار: شیدا محمدطاهر

امور دفتری: وحیده بهزادی

نشانی: میدان فرهنگ، بلوار فرهنگ، بین

خیابان ۲۲ و ۲۴ شرقی، پلاک ۱۸

تلفن: ۸۸۵۶۹۲۸۳ - فاکس: ۸۸۵۶۹۲۷۹

تلفن امور سهام: ۶۶۹۷۱۰۳۰

نشانی الکترونیک:



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



شماره ۴۲ - شهریور ۱۳۹۶

## 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 تیتراژ، 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 نویسندگان یا نویسندگان است و ماهنامه از انتشار مقالات منتشر شده در سایر نشریات و رسانه ها معذور است.

vakharazm@kharazmi.ir

vakharazm@kharazmi.ir

h t t p : k h a r a z m i . i r

## اشک‌ها و لبخندها

دکتر حجت اله صیدی، مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

افزایش در سود اغلب شرکت‌های کنترلی، و کاهش در سود تقسیمی بسیاری از شرکت‌های غیرکنترلی؛ این خلاصه‌تصویری است که صورت‌های اولیه حسابرسی‌نشده برای گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال مالی منتهی به پایان خرداد ماه گذشته نشان می‌دهد و باید بر اساس مقررات بازار سرمایه تا پایان مرداد ماه افشا شود. تصویری خلاصه از اشک‌ها و لبخندها. اشک‌ها، از آن سبب که در بازار سرمایه کم بودند شرکت‌هایی که عملکرد سال مالی آن‌ها در ۱۳۹۵ خورشیدی به افزایش سود و همچنین تقسیم سود بیشتر منجر شد و از این روی، پیش‌بینی افزایش سود شرکت‌های سرمایه‌پذیر غیرکنترلی در گروه تحقق نیافت و حتی برخلاف برآوردها، گروهی از شرکت‌های بزرگ بازار رو به تعدیل سود پیش‌بینی شده و اعلام سود واقعی کاهش‌یافته آوردند که اثر مستقیمش را بر سود حاصل از سرمایه‌گذاری‌های گروه گذاشت. از سوی دیگر، وضعیت خاص بازار سرمایه در یک سال گذشته، در اثر عوامل خرد و کلان سیاسی و اقتصادی در جهان و ایران، که تحلیل‌گران و فعالان بورس بهتر از هر کس دیگری بر آن اشراف دارند، فرصت تحقق سودی افزایشی در نتیجه خرید و فروش سهام را نیز در اختیار گروه قرار نداد. به تعداد و نوع این عوامل، باید وضعیت ویژه‌ای که بانک‌ها داشتند، به گونه‌ای که تنها ۶ بانک از ۲۲ بانک بوسی اقدام به تشکیل مجمع عمومی عادی سالانه کردند که آنان نیز به دلایلی نه سودی مقبول تقسیم کردند و نه افقی روشن پیش روی سهام‌داران و ذی‌نفعان قرار دادند، یا تعدیل سود شرکت‌های صادرکننده محصولات پتروشیمی و غیره را نیز افزود.

اما، در شرکت‌های اصلی گروه، حکایت به گونه‌ای دیگر است. افزایش سود شرکت توسعه برق و انرژی سپهر، با وجود عدم افزایش نرخ برق در بازار و تمام وعده‌هایی که وزارت قدرتمند نیرو داد و همچنین بیش از ۸۰۰ میلیارد تومان مطالبه‌ای که نیروگاه منتظر قائم از این وزارت‌خانه دارد، بهبود مستمری که در عملکرد و سودآوری شرکت موفق سینادارو وجود داشته و همچنین ارتقای عملیات و سودآوری مناسبی که در شرکت‌های توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی، تولید و توسعه ایستگاهی نیرو پارسه، توسعه معادن صدر جهان از یک سو و کاهش زیان‌دهی شرکت‌های دیگر در نتیجه بهبود عملکرد آن‌ها از سوی دیگر و البته افزایش زیبایی که در دو شرکت گروه رخ داد، نقش برنامه‌ریزی و کنترل کارآمد در عبور شرکت از بحران‌های محیطی را برجسته‌تر کرده و مدیران و کارکنان را بر آن داشت تا برای جبران آن چه در سال گذشته رخ داد، افزایش سود سال جاری را به گونه‌ای برنامه‌ریزی کنند تا خللی در روند کلی برنامه راهبردی هفت ساله در راستای ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها و خلق سود پایدار به وجود نیامده و گام‌های ناتمام گذشته تکمیل شود. و این علاوه بر تعدیل‌هایی است که در اثر توافق با بانک محترم صادرات ایران برای چگونگی تسویه اقساط خرید نیروگاه منتظر قائم در مرحله نهایی خود قرار دارد و همچنین افزایش درآمدی است که در نتیجه برداشت محصول از معدن طلا-مس رشیدآباد در توسعه معادن صدر جهان به‌عنوان هلدینگ فلزات گران‌بهای گروه مورد شناسایی قرار می‌گیرد.

در آستانه آغاز به کار دولت دوازدهم و اخبار امیدوارکننده‌ای که از چگونگی انتخاب وزرای اقتصادی و برنامه‌های توسعه‌ای آنان به گوش می‌رسد، با لحاظ کردن عوامل بحرانی مانند سیاست‌های رئیس‌جمهور آمریکا در منطقه که به بی‌ثباتی شدید بازارها می‌انجامد، افزایش شدید نقدینگی در کشور که ناگزیر افزایش نرخ تورم و شاید ارز را به دنبال خواهد داشت و عوارض ناشی از حل‌وفصل بحران بانکی که جراحی سخت و دردناکی خواهد بود، از هم‌اکنون می‌توان ماه‌های نیمه دوم سال را سرشار از چالش‌هایی اساسی برای بنگاه‌ها پیش‌بینی کرد. چالش‌هایی که در صدر آن‌ها نتایج مالی، افزایش نرخ ارز و موانع ساختاری کسب‌وکار قرار دارد. در این مسیر، برنامه گروه خوارزمی آن است که بر اساس تعهدی که به تحقق اهداف راهبردی خود دارد، علاوه بر ۲۱ فعالیت اضطراری و مهمی که در آغاز سال به‌عنوان برنامه عملیاتی در دستور کار قرار گرفت، با برداشتن گام‌هایی جبرانی برای افزایش سودآوری و پاسخ شایسته به انتظارات سرمایه‌گذاران ارجمند، تحقق چشم‌انداز رسیدن به دارایی مناسب و نرخ بازده پیش‌بینی‌شده در برنامه هفت ساله را تضمین کند. اهم این برنامه‌ها، نهایی‌سازی قرارداد اجرای طرح فرآوری طلا در معادن شادان و آغاز عملیات احداث کارخانه در آن برای تولید انبوه شمش طلا، آغاز طرح‌های راهبردی شرکت نفت و گاز و پتروشیمی زیما، تکمیل طرح انتقال خطوط لابراتورهای سینا دارو، آغاز فازهای جدید احداث نیروگاه‌های مقیاس کوچک در تهران و شمال کشور بر اساس توافقات جدید، ورود شرکت کارگزاری به معرفی صندوق‌ها و ابزارهای نوین و توسعه آن‌ها در سطح گروه و بازار، قراردادهای محصولات جدید شرکت‌های مفاخر و داده‌پردازی خوارزمی در عرصه فناوری اطلاعات، برای افزایش درآمد و دارایی این شرکت‌ها در یک طرف و اجرای برنامه‌های تجدید ساختار و بهبود شرکت‌های توسعه ساختمان خوارزمی، تجارت گستران، سرمایه‌گذاری آتی نگر سپهر ایرانیان و توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی در طرف دیگر خواهد بود تا در آستانه برگزاری مجمع عادی سالانه در مهر ماه آینده، اخبار مطلوب‌تری از عملکرد به سهام‌داران، کارکنان و ذی‌نفعان اصلی گروه ارائه شود.

روزهای پایانی مرداد ماه یادآور بازگشت آزادگان سرفراز جنگ تحمیلی هشت ساله با عراق در فضای آکنده از بوی پیراهن یوسف و اشک‌ها و لبخندهاست. بزرگداشت این روزهای شیرین، علاوه بر تجلیل از تحمل سختی‌های ایثارگران کشور، زمینه‌ساز یادآوری و تأکید بر این حقیقت مسلم است که در پس هر ناامیدی امیدیهی نهفته و در پایان هر شب سیاه، روز سپیدی قرار دارد. از این روی نباید از دشواری‌ها و ناملاطمت‌ها و گاهی دویدن‌ها و نرسیدن‌ها، اندوهگین شد که خواجه شیرین سخن شیراز فرمود: یوسف گم‌گشته باز آید به کنعان...



مجله اقتصاد و مدیریت

این حواله

گزارشی از نهمین همایش سراسری مدیران گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی در ارومیه

## عزم دوباره برای فرصت‌سازی و عبور از موانع

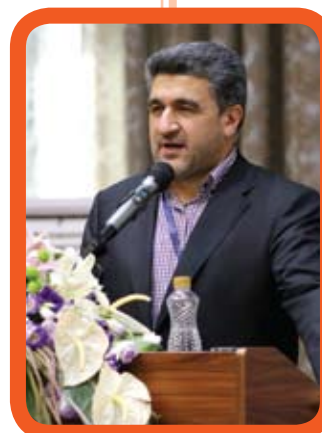
راهبردی ۷ ساله گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی و بررسی چالش‌ها و موانع پیش روی تحقق اهداف گروه و شرکت‌های زیرمجموعه و شناسایی فرصت‌های تازه را دنبال می‌کرد. آنچه در ادامه می‌خوانید، چکیده صحبت‌های سخنرانان همایش نهم است.

شهر ارومیه در ۲۵ و ۲۶ مرداد ماه میزبان نهمین همایش مدیران گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی با حضور فعال مدیران و کارشناسان ارشد مجموعه خوارزمی بود. این همایش که به میزبانی شرکت توسعه معادن صدر جهان در هتل آنای ارومیه برگزار شد، هدف پایش برنامه

## خوارزمی فارغ از روزمرگی به آینده می‌اندیشد

نمی‌شود. با این حال پورتفولیوی بورسی ما عموماً تعدیل منفی داشته که خارج از کنترل ما بوده است. دکتر صیدی تأکید کرد: ما نمی‌خواهیم در گذشته بمانیم، می‌خواهیم برای آینده برنامه‌ریزی کنیم. مجموعه پیش‌بینی‌هایی که از اقتصاد و وضعیت کسب و کار آرایه می‌شود، دو خطر عمده را برجسته کرده است؛ یکی تصمیم‌ها و رفتارهای غیرعادی رییس‌جمهور آمریکا و دیگری وضعیت نامساعد بانک‌ها. در این میان ریسک‌ها و خطرات معمولی هم مثل تورم و نرخ ارز و سایر تنگناهای مالی وجود دارد که جزو عوامل ثابت محیط کسب و کار است. این وضعیت، تمرکز دقیق روی اهداف را ایجاب می‌کند. برنامه‌ریزی نکردن یعنی برای شکست برنامه‌ریزی کردن! ما حتی برای شکست نخوردن هم برنامه‌ریزی نکرده‌ایم، بلکه می‌خواهیم حتماً به موفقیت برسیم. تحقق برنامه هفت‌ساله ما را به اوج می‌رساند، اما باید باز هم روند افزایشی را طی کنیم. خوارزمی برای سال ۱۴۰۰ به بعد هم برنامه‌ریزی کرده است. در این راستا مجموعه خوارزمی تاسیس اندیشکده خوارزمی را باهدف برنامه‌ریزی برای بعد از سال ۱۴۰۰ در دستور کار قرار داده است. مشکلات جاری نباید ما را از آینده غافل کند. محیط کسب و کار در آینده نزدیک کاملاً تغییر می‌کند و بسیاری از کسب و کارها دیگر وجود نخواهند داشت؛ همان‌طور که کسب‌وکارهایی مثل تاکسی تلفنی و فروشگاه‌های محصولات صوتی و تصویری در حال کمرنگ شدن و یابخت شدن هستند. در نتیجه گروه خوارزمی تصمیم گرفته تا فارغ از روزمرگی به سال ۱۴۰۰ به بعد بیندیشد و با برنامه‌ریزی دقیق، بدون توجه به حواشی، به اهداف بلندمدت خود دست پیدا کند.

دکتر حجت‌اله صیدی مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در مراسم افتتاحیه این همایش ضمن خوشامد به میهمانان و شرکت‌کنندگان طی سخنانی از جمله اظهار داشت: دستیابی به دارایی ۱۰ میلیارد دلاری و رسیدن به ۱ درصد تولید ناخالص داخلی کشور در پایان سال ۱۳۹۹ و تحقق شعار ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها به تلاش و ایثار فراوانی نیاز دارد که در تیم خوارزمی مشهود است. در همایش قبلی مدیران گروه در شیراز ۲۱ فعالیت اصلی به صورت صریح، روشن و دقیق در شرکت تعریف شد تا در سال ۹۶ انجام شود. در حال حاضر که سه ماه از سال مالی باقی مانده، بخشی از این ۲۱ فعالیت به نتیجه رسیده و در برخی بخش‌ها نیاز به تلاش بیشتر داریم. با این حال همین رویکرد باعث شده در آخر مرداد ماه که صورت‌های مالی قرار است روی کدال قرار بگیرد، نتایج دلگرم‌کننده‌ای عرضه شود. وی افزود: با وجود تعدیل‌های منفی که در ماه‌های اخیر، در برخی شرکت‌های بازار سرمایه و بانک‌ها اتفاق افتاده، خوارزمی صورت‌های مالی قابل قبولی آرایه کرده است. در حال حاضر برای ۲۲ بانک بورسی، فقط ۶ مجمع برگزار شده و بسیاری از بانک‌ها در وضعیت مناسبی به سر نمی‌برند. با وجود همه تنگناهای مالی، در بخش شرکت‌های کنترلی خوارزمی افزایش سود قابل توجهی داشته‌ایم که این موضوع جز با برنامه‌ریزی محقق



مجموعه خوارزمی تاسیس اندیشکده خوارزمی را باهدف برنامه‌ریزی برای بعد از سال ۱۴۰۰ در دستور کار قرار داده است. مشکلات جاری نباید ما را از آینده غافل کند. محیط کسب و کار در آینده نزدیک کاملاً تغییر می‌کند و بسیاری از کسب و کارها دیگر وجود نخواهند داشت

## شمارش معکوس برای ایجاد هلدینگ طلا و فلزات گرانبها



مس مولیبیدن قاضی‌ولی، طلا-مس مولیبیدن قاباق‌تپه، طلا-مس اردستان و طلا-مس رشیدآباد. گام دوم دریافت مجوز از وزارت صنعت بوده؛ گام سوم تولید اولین طلای نمونه و گام چهارم انجام ۱۷ هزار مترمربع حفاری در محدوده شادان. از این حفاری زمینه دسترسی به ۴۰ تن طلا حاصل شد که از این ۴۰ تن، برای ۱۵۶ تن گواهی کشف از وزارت صنعت دریافت شده و جزو دارایی‌های گروه قرار گرفته است.

عدد ۷ برای شرکت خوارزمی و برای مجموعه توسعه معادن صدر جهان عدد مهمی است؛ برای خوارزمی از جهت اهمیت برنامه هفت‌ساله و برای صدر جهان به خاطر معادن هفتگانه‌ای که در تملک این شرکت و خانواده بزرگ خوارزمی قرار گرفته است. اندیشه ایجاد هلدینگ طلا و فلزات گرانبها در ایران نهال مبارکی بود که در راستای ثروت‌آفرینی پایدار بر زمین نشاندند. حوزه تولید حول سه محور تبلور پیدا می‌کند: اول کاشت، دوم داشت و سوم برداشت. ما گام اول را برداشته‌ایم که همان تملک هفت معدن است؛ معدن طلا-مس پورفیری شادان، طلا-مس پلاس جنوب شادان، طلای ورگهان، طلا-

## آینده از آن دارندگان معادن طلاست



در رتبه‌های اول و دوم قرار دارند. چین و روسیه هم بیش از سایر کشورها در حال خرید طلا برای افزایش ذخیره‌های استراتژیک خود هستند.

در سال‌های اخیر، ذخایر و معادن در حال بهره‌برداری روندی کاهشی را تجربه کرده است. در نتیجه در عرضه طلا در سراسر دنیا کاهش اتفاق افتاده است. در نتیجه این شرایط هر کس که به معادن دسترسی دارد، در وضعیت خوبی قرار خواهد گرفت و پیش‌بینی می‌شود قیمت طلا تا ۲ هزار دلار هم رشد کند. تقاضای طلا در سال ۲۰۱۶، ۴۳۰۹ تن تخمین زده شده است.

تولیدکنندگان عمده طلا در کشور شامل زرشوران، آق‌دره، شرکت صنایع ملی مس ایران، موته، زرمعدن اختران و زرکوه هستند. زرشوران رسیدن به ظرفیت ۳ تنی را مورد نظر قرار داده و زرکوه طرح تولید ۴ تن طلا در سال را در دستور کار قرار داده است. از این نظر شرکت توسعه معادن صدر جهان با در اختیار داشتن دو معدن دارای پروانه بهره‌برداری رشیدآباد و اردستان و یک معدن دارای گواهی اکتشاف در دست اکتشاف که تاکنون حدود ۱۸ هزار متر آن حفاری شده و وجود ۴۰ تن طلا در آن محرز است، همچنین سه محدوده معدنی قاضی‌ولی، قاباق‌تپه و ورگهان که برنامه‌ریزی برای اکتشاف آن انجام شده، در قیاس با رقبا در وضعیت قابل قبولی به سر می‌برد.

تا امروز ۱۷۰ هزار تن طلا در دنیا استخراج شده و ۱۱۰ هزار تن ذخایر بالقوه در سراسر جهان وجود دارد. این در حالی است که فقط ۲۸ هزار تن از ذخایر معادن در حال بهره‌برداری است و اختلاف زیادی میان ذخایر بالقوه و در حال بهره‌برداری وجود دارد.

طلا و نقره هر دو عناصر گران‌بها هستند و کل نقره استخراج شده در دنیا حدود ۵۵۰ هزار تن است. با این حال، هرچند میزان نقره استخراج شده ۳،۵ برابر بیشتر از طلای استخراج شده است، اما طلا گردش بیشتری در بازار دارد و نقره عموماً به عنوان کالا ذخیره می‌شود یا در صنعت مورد استفاده قرار می‌گیرد.

یک‌سوم طلای تولیدشده در بازار از بازیافت طلای موجود است. کشورهای فعال حوزه طلا به ترتیب شامل آمریکا، استرالیا، برزیل، کانادا، شیلی و چین هستند و ایران با وجود ذخایر غنی خود، در این فهرست جایی ندارد. در سال ۲۰۱۴، معادل ۲۸۶۰ تن طلا در دنیا تولید شده است. در کشور ما بر اساس منابع روباز، ۳۲۰ تن ذخیره طلا شناسایی شده است. با این حال با توجه به تجربیات موجود پیش‌بینی می‌شود که این رقم به هزار تن هم برسد. این در حالی است که ما زیر ۵ تن در کشور تولید داریم.

ایران در سال‌های اخیر، با رشد مصرف طلا مواجه بوده است. ایران از نظر مصرف زیورآلات هم در جایگاه نهم جهان قرار دارد و هند و چین بیشترین میزان مصرف زیورآلات را دارند. به دلیل شدت گرفتن تحریم‌ها، بانک مرکزی به خرید طلا از بازارهای بین‌المللی روی آورده است. آمریکا و آلمان از نظر مقدار ذخایر استراتژیک طلا

مرتضی سامی؛ معاونت شرکت‌ها و مجامع شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی:

## خلق ارزش و هم‌افزایی در هلدینگ‌ها

هلدینگ می‌شوند و توجهی به نقش کنترلی و ویژگی‌های هلدینگ ندارند. چه بسا هلدینگ‌هایی که فقط برای توسعه حوزه قدرت مدیران ایجاد می‌شود. این در حالی است که هدف اول هلدینگ هم‌افزایی و خلق ارزش بیشتر نسبت به کسب و کارهای مستقل است و هدف ایده‌آل آن خلق ارزش بیشتر نسبت به هلدینگ‌های رقیب. شرکت‌های مادر می‌توانند از سه طریق کنترل مالی، کنترل استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک با شرکت‌های زیرمجموعه تعامل داشته باشند. نتایج پژوهش دیوید یانگ درباره اندازه ستاد نشان می‌دهد که سازمان‌های بزرگ به داشتن ستادهای نسبتاً کوچک تمایل دارند. داشتن ارتباط و نفوذ بیشتر بر توابع، ستاد سازمان را به سمت بزرگ شدن سوق می‌دهد و این مساله‌ای است که خوارزمی از آن اجتناب کرده است.



شرکت‌های مادر تخصصی عمدتاً دارای تملک مدیریتی (سهام کنترلی) هستند و به خرید سهام شرکت‌های موجود در یک صنعت می‌پردازند و افق دید بلندمدت در خصوص نگهداری سهام شرکت‌های موجود در پرتفوی دارند، اما شرکت‌های سرمایه‌گذاری در سید متنوعی از شرکت‌ها در صنایع ناهمسان تملک دارند و بنابراین اغلب افق دید کوتاه‌مدتی را در نظر دارند. هلدینگ‌ها در ایران با مشکلات زیادی مواجه هستند. شرکت‌های بسیاری بدون بررسی سودآوری وارد

## میزگرد اول: راه خوارزمی؛ تحلیل عملکرد سال ۱۳۹۵

دکتر بهرام شکوری رییس  
کمیسیون معادن و صنایع  
معدنی اتاق بازرگانی ایران

### جایگاه اقتصاد در معدن بانگ رشی بر اقتصاد مقاومتی

کشور ما ۱ درصد جمعیت و مساحت دنیا، اما ۷ درصد ذخایر دنیا را در اختیار دارد و باید بر مبنای همین ظرفیت‌ها برنامه‌ریزی و عمل شود. تولید یک ماده معدنی وابستگی شدیدی به شرایط اقتصادی دارد. اگر استخراج ماده معدنی صرفه اقتصادی نداشته باشد، تولید را ادامه نمی‌دهیم.

عوامل موثر بر اقتصاد معدن عبارت است از تکنولوژی، سیاست داخلی، سیاست خارجی، زیرساخت‌ها و بازار فروش. سودآور بودن استخراج در گروی عرضه به بازار در زمان مناسب و ارزیابی دقیق فرصت‌های موجود است.

هر چه فاز بهره‌برداری و ساخت کاهش پیدا کند، یعنی زمان را در تولید کاهش دهیم، سود بیشتری عایدمان می‌شود.

طبق بررسی‌های انجام شده، جهت‌گیری اصلی فناوری در جهان تا سال ۲۰۲۵ به سمت ۱۲ فناوری کلیدی خواهد رفت که تا ۳۲ تریلیون دلار درآمد ایجاد خواهد کرد. تکنولوژی‌های نوین سرعت و دقت را بالا برده و قیمت تمام‌شده را کاهش می‌دهد. تکنولوژی نوین (موج چهارم) در حوزه معدن موجب کاهش زمان و افزایش بهره‌وری می‌شود. بهبود وضعیت حمل و نقل و ورود نرم‌افزارهای نوین به حوزه معدن از جمله این تکنولوژی‌های نوین است. تکنولوژی‌های جدید، باطله‌های دیروز را به مواد معدنی امروز تبدیل کرده است.

در حوزه معدن سه نوع محدودیت عمده وجود دارد: محدودیت بازار مصرف (میزان تقاضا در بازار)، محدودیت مالی (میزان سرمایه‌گذاری)، محدودیت فنی (روش‌های استخراج و باطله‌برداری). با بالانس این شرایط و محدودیت‌ها می‌توان محصول را در کوتاه‌ترین زمان به بازار عرضه کرد.

جهت استخراج سودآور در یک معدن باید استراتژی درست همراه با برنامه‌ریزی تولید اقتصادی داشت. در کشورهای توسعه‌یافته جمع استراتژی کمپانی‌ها استراتژی کشور را تشکیل

بمیدان می‌شود که می‌تواند توسط نیروگاه‌های پراکنده پر شود. ما هم مسیر شرکت را به سمت پر کردن همین خلاء تغییر دادیم. در این مسیر دو عامل به ما کمک کرد؛ یکی پشتیبانی شرکت خوارزمی و در عین حال اعتماد به ما و باز گذاشتن دست ما در تصمیم‌گیری بود و دیگری استفاده از تجربیات گذشته برای تغییر استراتژیک رویکرد بود.

مهم‌ترین چالش ما در این مسیر، مساله نیروی انسانی بود. نیروهای انسانی ما نیروهای قابل‌قبولی بودند که برای امور بازرگانی و تجاری تربیت شده بودند و عوض کردن این فرهنگ کار بسیار مشکلی بود. ناچار شدیم بخشی از نیروهایمان را تعدیل کنیم و بخشی از آنها که زمینه لازم را دارند، آموزش بدهیم. از آنجا که هدف ما ایجاد نیروگاه‌های مستقل در سراسر کشور بود، برای همه این نیروگاه‌ها سیستم‌های بهره‌برداری و مدیریت مجزا ایجاد کردیم و ناچار بودیم مدیرانی را برای اداره این نیروگاه‌ها تربیت کنیم. این آموزش از آموزش‌های تئوریک بسیار فراتر است. خوشبختانه تعدادی مدیر را آماده کرده‌ایم که تقسیم‌بندی‌های لازم را در سراسر کشور انجام بدهیم. برنامه آینده ما این است که به بخش انرژی‌های تجدیدپذیر هم ورود پیدا کنیم تا در این زمینه هم بتوانیم دستاوردهایی داشته باشیم.

سیدین: در حال حاضر تمرکز ما روی ایجاد یک گروه خدمات مالی با رویکرد بین‌المللی است. در همین راستا نیروی انسانی توانمندی را هم در سطح مدیریتی و هم در سطح بدنه کارشناسی در اختیار گرفته‌ایم. یکی از چالش‌هایی که در حوزه کاری خود داشته‌ایم، مدیریت منابع مالی برای پروژه‌ها و شرکت‌هاست. موفقیت در راهی که در پیش گرفته‌ایم نیازمند تصمیم‌گیری‌های سریع و در اختیار داشتن یک تیم چالاک، هم‌فکر و هم‌راستاست.

حیدری: اتفاقی در چند سال اخیر در بخش ساختمان افتاد و شاید در بخش‌های دیگر اقتصاد هم رخ داده باشد، این بود که شرایط نامناسب بازار پولی کشور به شکلی بارز خودش را در بخش ساختمان نشان داد. فعالان این حوزه تا پیش از پنج سال گذشته به سودهای سریع و آسان عادت کرده بودند، اما عمیق شدن رکود، این شرایط را به کلی به هم زد. فعالان ساختمان کمی دیرتر از سایر بخش‌ها شرایط محیطی را باور کردند؛ چون به حرکات سینوسی این بخش عادت کرده بودند و فکر می‌کردند خیلی زود به وضعیت قبلی برمی‌گردند. در نتیجه واکنش مناسبی را از فعالان این بخش شاهد نبودیم.

در شرایط فعلی بازار مسکن، برای تغییر مسیر به یک برنامه‌ریزی ویژه نیاز داریم. ما در شرکت توسعه ساختمان خوارزمی چند گام را در پیش گرفتیم. در مرحله اول تلاش کردیم شرایطمان را تثبیت کنیم تا اوضاع سخت‌تر نشود. به موازات همین با مدیریت زمان و تعداد پروژه‌ها به سمت جبران زیان‌های بیشتر رفتیم. بعد از آن به زمینه‌سازی برای فرصت‌های آتی مشغول شدیم.

در گذشته هر کسی می‌توانست در حوزه مسکن سرمایه‌گذاری کند و به سوددهی برسد، اما حالا شرایط این بازار بسیار تخصصی‌تر شده و تحت هر شرایطی نمی‌توان به سود رسید. وضعیت نامناسب بازار مسکن در واقع برای شرکت‌هایی مثل ما به نوعی فرصت تبدیل شده که اگر برای بهره‌برداری از آن برنامه‌ریزی کنیم، قطعاً به موفقیت می‌رسیم.



در ادامه روز نخست همایش، میزگرد اول نهمین همایش خوارزمی با عنوان «راه خوارزمی؛ تحلیل عملکرد سال ۱۳۹۵» با حضور دکتر ابوالعلائی عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی ایران، مهندس محمدرضا علائی طالقانی مدیرعامل شرکت تولید و توسعه ایستگاهی نیروپارسه، مهندس افشین حیدری مدیرعامل شرکت توسعه ساختمان خوارزمی و مهندس پرهام سیدین مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری آتی‌نگر سپهر ایرانیان برگزار شد و اعضای پنل، فرصت‌ها، آسیب‌ها، چالش‌ها و موانع تحقق اهداف شرکت‌ها را مورد بررسی قرار دادند. در ادامه چکیده صحبت‌های حاضر در میزگرد اول را می‌خوانید.

ابوالعلائی: هر چه جلوتر می‌رویم، شرایط برای مدیریت سخت‌تر می‌شود. رقبا بازارهایشان را به راحتی از دست نمی‌دهند و حفظ بازارها و سرمایه موجود دشوارتر شده است. بنابراین اقتضای شرایط امروزی این است که مدیران شایسته‌تر از قبل باشند و بهتر از قبل مدیریت کنند. در دنیای امروزی شرکت‌هایی موفق هستند که برای خودشان یک چشم‌انداز شفاف، روشن و البته چالشی مشخص کرده‌اند. یکی از ویژگی‌های اصلی مدیران موفق تمرکز است که فقط با همین روشن بودن هدف و مسیر، می‌تواند در مدیریت ایجاد شود.

پژوهش‌ها نشان می‌دهد که میانگین سن ۱۰۰ مدیرعامل برتر دنیا ۶۱ سال و میانگین سن رسیدن به سمت مدیرعاملی ۴۴ سال است. این نشان می‌دهد که کسب تجربه، تاثیر زیادی در پیشرفت مدیر دارد. مدیران وقتی مدیر می‌شوند، هفت دوره را پشت سر می‌گذارند: نوزادی، دانش‌آموزی، سرپرستی، سربازی، سرداری، فرمانروایی و فرزنگی.

برای این که بفهمیم برای مدیران ارشد سازمان چه موضوعاتی اهمیت دارد، باید به چهار نشانه توجه کنیم: اولین نشانه پیگیری کردن است. پیگیری کردن یک موضوع از طرف مدیر نشان می‌دهد که موضوع برای سازمان حیاتی و مهم است. دوم باز خورد دادن است. سوم صرف منابع محدود سازمان است. یکی از محدودترین منابع مدیران ارشد، وقت‌شان است. باید دید مدیر بیشترین وقتش را صرف مشتری می‌کند، یا تامین منابع مالی یا بالا بردن کیفیت یا ارتباطات و مناسبات بین‌المللی. چهارمین نشانه این است که به کارمندان نشان بدهیم چقدر مهم هستند و چقدر در رسیدن سازمان به اهدافش کمک می‌کنند. کارمندان اگر احساس کنند که حضورشان در سازمان مهم است، وظایفشان را به بهترین شکل ممکن انجام می‌دهند.

علائی طالقانی: یکی از تجربیات مدیریتی مفید ما در شرکت تولید و توسعه ایستگاهی نیروپارسه، تغییر رویکردی بود که دارای‌های را کم‌ما را به حرکت در آورد و به ایجاد و گسترش نیروگاه‌های پراکنده منجر شد. تولید برق کم‌کم به سمت انرژی‌های نو و تجدیدپذیر حرکت می‌کند و در این شرایط خلایی میان نیروگاه‌های بزرگ و انرژی‌های تجدیدپذیر



## میزگرد دوم؛ راه خوارزمی، برنامه‌های جاری سال ۹۶



ممانعت‌هایی را به عمل می‌آورند. در نتیجه رفع این چالش‌ها انرژی زیادی را از ما می‌گیرد. بیک: شرکت تجارت‌گستران خوارزمی از بدو تاسیس تا حالا با محوریت تولید کالاهای اساسی فولاد، غلات و مواد پروتئینی و کاغذ پیش رفته است. برنامه ما برای سال ۹۶، کنترل و بازرگری مجدد ۱۱ نوع مدل کسب و کار فعلی و حدود ۳۵ نوع مدل کسب و کار جدید است. تمرکز بر ساختار سودآوری و توجه به کالاهای سودآور با حاشیه سود بالاتر در راس این امور قرار گرفته و برای رسیدن به چنین هدفی، نیاز به حمایت بیشتر از سمت گروه داریم. تصمیم ما برای افزایش سرمایه و سودآوری در کوتاه‌مدت این است که بر کالاهایی تمرکز کنیم که هم از لحاظ میزان مصرف و هم از نظر نوع عرضه، مدیریت و کنترل بیشتری را ممکن کند. با جمله این بازارهای جدید، بازار حیوانات است. با توجه به ساختار فعلی شرکت، انجام فعالیت به صورت مشارکتی و دعوت از کلیه تجاری که در زمینه‌های مختلف در بازار عرضه‌کننده این کالا بودند، یکی از گام‌های مثبت شرکت ما بوده و از ابتدای سال توانسته‌ایم در بسیاری از فعالیت‌های تجاری‌مان این جذب را داشته باشیم. بخش عمده استراتژی ما از استراتژی عرضه‌محور به استراتژی سفارش‌محور تغییر کرده است. این روش حاشیه سود ما را کم می‌کند، اما اطمینان‌مان را به سودآوری افزایش می‌دهد. فیالی: یکی از عوامل موفقیت شرکت‌ها این است که اهداف سازمان هم برای مدیران و هم برای کارمندان روشن باشد. در مرحله بعدی ملزومات رسیدن به اهداف باید فراهم شود. بعد از آن هر کسی باید در جای مناسب خودش قرار بگیرد. در مرحله آخر باید نظام ارزیابی و بازخورد طراحی شود. ما در شرکت توسعه برق و انرژی سپهر اهداف خود را برای سال مالی آتی به دقت تعیین کرده‌ایم. میزان تولید و فروش را نه فقط برای خود نیروگاه، بلکه برای هر کدام از واحدهای نیروگاهی‌مان مشخص کرده‌ایم. بر اساس این اهداف، راهکارهای دستیابی به این اهداف را هم تعیین کردیم. به عنوان مثال، یکی از محدودیت‌هایی که ما در دستیابی به تولید پایدار داریم، بحث تامین سوخت است. برای این موضوعات چاره‌اندیشی کرده‌ایم تا در نیمه دوم سال به مشکل کمبود سوخت برخوردیم. در نتیجه این برنامه‌ریزی‌های دقیق بود که در سال گذشته با وجود عدم افزایش قیمت برق، نه تنها توانستیم بودجه را پوشش بدهیم، بلکه سود خوبی را محقق کردیم و پیش‌بینی می‌کنیم این روند در سال آینده هم ادامه پیدا کند.

دومین میزگرد با عنوان «راه خوارزمی، برنامه‌های جاری سال ۹۶» با حضور دکتر ابوالعلائی، عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی ایران، حمیدرضا فیالی، عضو هیات مدیره شرکت توسعه برق و انرژی سپهر، مهندس زرکش؛ رییس هیات مدیره شرکت توسعه معادن صدر جهان، هادی بیک مدیرعامل و عضو هیات مدیره شرکت تجارت‌گستران خوارزمی برگزار شد. اعضای پنل ضمن ارائه برنامه‌های خود برای ماه‌های پیش رو، تجربه‌های خود را در زمینه مواجهه با بحران‌ها و موانع حوزه کاری خود در اختیار حضار قرار دادند. چکیده مباحث مطرح شده در میزگرد دوم را در ادامه بخوانید. ابوالعلائی: در تمام تعاریفی که از رهبری وجود دارد، یک خصوصیت تکرار شده است و آن اثرگذاری و نفوذ است. رهبران در قبال کارمندان‌شان توانایی الهام‌بخشی، اشتیاق‌بخشی و نفوذ دارند و از این نظر با مدیران عادی فرق دارند. اگر بخواهید در سازمان‌تان تحول موفق ایجاد کنید، به ۷۰ تا ۹۰ درصد رهبری و ۱۰ تا ۳۰ درصد مدیریت نیاز دارید. رهبران خوب به شش منبع قدرت مجهز هستند: هوش هیجانی، مهارت‌های ارتباطی و کلامی، توانایی چشم‌اندازپردازی، مهارت‌های سازمانی، مهارت‌های سیاسی و هوش محیطی. رهبران موفق استعدادیابی دارند و افراد لایق را دور و بر خودشان جمع می‌کنند. آنها قدرت خودشان را از شغل‌شان نمی‌گیرند، بلکه ذاتا و بر مبنای ویژگی‌های شخصیتی‌شان قدرتمند هستند. زرکش: ما در صدر جهان تا اواسط سال ۹۵ عمدتاً روی بحث تملک معادن و قانونی کردن مالکیت معادن کار کردیم. در ادامه سال ۹۵ بحث اکتشافات به طور وسیع شروع شد. در سال ۹۵ ما ۲۰ هزار متر حفاری داشتیم و در سال ۹۶ هم ۲۰ هزار متر حفاری داریم. تا زمانی که حفاری انجام نشود، الگوی ماده معدنی قابل شناخت نیست. چالش‌های ما برای انجام حفاری‌ها، دیر برگزار شدن مناقصه و مستقر شدن پیمانکارها بوده است. ما در بخش معدن مدعی زیاد داریم. اگر معدن از حدی بزرگ‌تر باشد، بعد از واگذاری به بخش خصوصی، با مدعیانی مثل منابع طبیعی، جهاد کشاورزی، سازمان محیط زیست و ... مواجه می‌شود. اخیراً هم بحث سازمان انرژی اتمی مطرح شده و حوزه‌های خاصی مشخص شده که برای کار در آنها باید از این سازمان مجوز دریافت شود. چالش بعدی عوامل محلی و روستاهای اطراف هستند که زمان انتقال مواد معدنی،

استراتژی توسعه صنعتی برون‌نگر شامل مقررات‌زدایی و حذف قوانین زاید، خصوصی‌سازی، کاهش ارزش پول ملی یا آزادسازی نرخ ارز برای توسعه صادرات و کاهش واردات و حذف سوبسیدها با عنایت به قدرت رقابت‌پذیری بنگاه‌ها است

می‌دهد، اما در سایر کشورها دولت استراتژی مستقل خود را تدوین می‌کند.

اقتصاد مقاومتی همان بومی‌سازی استراتژی توسعه صنعتی است که در کشورهای توسعه‌یافته امتحان خود را پس داده است. برخلاف آنچه تصور می‌شود، اقتصاد آسیب‌پذیر یا شکننده نقطه مقابل اقتصاد مقاومتی است. در اقتصاد مقاومتی با توجه به استراتژی‌های توسعه صنعتی، در برابر مخاطره‌های جهانی مقاومت ملی ایجاد می‌کنند. این استراتژی توسعه صنعتی شامل استراتژی درون‌نگر یا سیاست جایگزینی واردات



یا استراتژی‌های برون‌نگر یا سیاست توسعه و گسترش صادرات است. الزامات اقتصاد مقاومتی شامل ۶ مورد است: آمایش سرزمین، خصوصی‌سازی واقعی، ثبات در قوانین و سیاست‌گذاری‌های دولت، بهبود نظام بانکی اسلامی، اجرای سیاست ارزی شفاف و باثبات و بهبود شاخص‌های فضای کسب و کار.

کشورهای مختلفی مثل انگلستان، آلمان، ژاپن و سایر کشورهای پیشرفته صنعتی بعد از جنگ جهانی دوم استراتژی درون‌نگر را به کار بردند و با حمایت دولت در این مقاطع، به کمک صنایع نوپا پرداخته‌اند. نحوه حمایت دولت‌ها از سیاست‌های جایگزینی واردات شامل ارائه کمک‌های فنی و تکنولوژی، پرداخت برخی سوبسیدها، اعمال محدودیت واردات کالاهای مسابه داخلی، اعمال تعرفه بالای گمرکی و مبارزه جدی و عملی با مقوله قاچاق است. با این حال این استراتژی‌های توسعه صنعتی درون‌نگر گاهی به دلایلی چون مقابله شرکت‌های بزرگ و چندملیتی به طور مستقیم با تولیدکنندگان داخلی با استفاده از دامپینگ، اجرای ناقص این استراتژی و عدم حمایت اساسی دولت و فساد و رشوه با موفقیت مواجه نشده است.

استراتژی توسعه صنعتی برون‌نگر شامل مقررات‌زدایی و حذف قوانین زاید، خصوصی‌سازی، کاهش ارزش پول ملی یا آزادسازی نرخ ارز برای توسعه صادرات و کاهش واردات و حذف سوبسیدها با عنایت به قدرت رقابت‌پذیری بنگاه‌ها است. این استراتژی از دو طریق اجرا می‌شود: اول سیاست توسعه و گسترش صادرات که بر اساس آن با توجه به بلوغ شرکت‌های داخلی و توانایی آنها برای رقابت در بازارهای جهانی، در کنار تامین نیازهای داخلی، مزاد محصول به بازارهای خارجی صادر می‌شود. دوم سیاست صادرات‌گراست که بر اساس آن تولید محصولاتی در دستور کار قرار می‌گیرد که فقط بازارهای خارج را هدف قرار داده‌اند و کل محصول به بازارهای هدف صادر می‌شود.

رشد و توسعه اقتصادی هر کشور از ترکیب منطقی حداقل ۴ عامل در کنار استفاده از دانش، تکنولوژی‌های روز دنیا و مهارت‌های مدیریتی امکان‌پذیر است: ۱- سرمایه مالی، ۲- منابع انسانی، ۳- منابع و ذخایر و سرمایه‌های طبیعی، ۴- سرمایه‌های زیرساختی و عوامل زیربنایی.

## چشم انداز تورم و رشد اقتصادی تا سال ۱۴۰۰



باید بازارهای صادراتی قابل وصول در اطراف کشور شناسایی و برای ورود به آنها برنامه ریزی شود تا ریسک داخلی را با تقاضای خارجی جبران کرد. البته با توجه به افزایش ریسک خارجی با ظهور ترامپ، لازم است آن دسته از بازارهای خارجی در نظر گرفته شوند که کمتر در معرض ریسک مسدود شدن ارتباطات بانکی خارجی و تحولات سیاسی هستند. با این حال، این شرایط، یک تصویر در سطح کلان است و در همین شرایط هم برخی بنگاه‌ها می‌توانند عملکرد مناسبی داشته باشند.

عوامل موثر بر تورم در کوتاه مدت، نرخ سود، قیمت جهانی کالاها و نرخ ارز هستند. نرخ سود بالا در اقتصاد باعث کاهش تورم در کوتاه مدت و انتقال تورم بالا به آینده می‌شود. در سال ۲۰۱۷ قیمت جهانی کالاها روند کاهشی ندارد و در نتیجه بر کاهش تورم تاثیری نخواهد داشت. با این حساب، همه مراکز تورم سال ۹۶ را بین ۱۰٫۳ تا ۱۳ درصد پیش‌بینی کرده‌اند.

اغلب پیش‌بینی‌ها از فاصله گرفتن نرخ تورم از روند نقدینگی و رشد خبر می‌دهند و دلیل آن هم نرخ بهره است. نرخ بهره، تورم امروز را کم می‌کند و تورم را با شدت بالاتری به آینده منتقل می‌کند. در حالت خوشبینانه اگر رشد اقتصادی ما ۳٫۲ درصد، رشد نقدینگی ۲۷٫۲ درصد و نرخ رشد سرمایه‌گذاری ۱۰ درصد باشد، انتظار می‌رود که در افق میان مدت ۵ سال آینده، تورم ما به طور متوسط ۲۳ درصد باشد.

متلاطم شدن بازار ارز یا وخیم شدن شرایط نظام بانکی که همراه با رشد شدید نرخ پایه پولی باشد، می‌تواند نرخ رشد نقدینگی را به شدت افزایش دهد و در نتیجه تورم‌های بالایی به همراه داشته باشد.

معمولا در دوره افزایش تورم، تقاضای کالا به صورت مقطعی افزایش پیدا می‌کند، چرا که مردم می‌خواهند با جلوگیری از افزایش قیمت، از خود در مقابل افزایش تورم حمایت کنند. همچنین می‌خواهند با تبدیل پول خود به دارایی، از ارزش پول خود در مقابل شوک تورمی محافظت کنند. اما پس از مدتی با بالا رفتن قیمت‌ها و افت توان خرید، یک دوره رکود تقاضا حداقل در برخی بازارها ایجاد می‌شود. مناسب است بنگاه‌ها به گونه‌ای برنامه‌ریزی کنند که در مقابل این گونه شوک‌های محتمل در آینده، آسیب شدیدی نبینند و دچار بحران نشوند.

ما در نیمه اول سال‌های دهه ۸۰، بهترین دوره رشد اقتصادی را داشتیم و بعد از آن رشد اقتصاد ما مرتبا در حال نزول بوده است. در نیمه دوم دهه ۸۰ با وجود آن که درآمدهای فوق‌العاده نفتی داشتیم، رشد کاهش پیدا کرد و با بالا گرفتن تحریم‌ها منفی شد. این تغییرات نیمه دوم دهه ۸۰ اثرات بلندمدتی بر اقتصاد کشور خواهد داشت.

در سال ۹۵ ما رشد خوبی را تجربه کردیم که دلیلی اصلی آن درآمدهای نفتی بوده است. در اقتصاد ما نرخ رشد اقتصادی بلندمدت توسط نرخ رشد موجودی سرمایه تعیین می‌شده است. برای ما نیروی کار گلوگاه تولید نبوده و رشد بهره‌وری هم تقریبا صفر بوده است. در واقع فقط بازار سرمایه گلوگاه رشد ما بوده و در سال‌های آینده هم وضعیت به همین ترتیب خواهد بود. در حال حاضر رشد موجودی سرمایه در کشور به نزدیکی صفر رسیده و خروج از این وضعیت بسیار دشوار است. در این شرایط اقتصاد ما برای رشد فقط و فقط به سرمایه‌گذاری‌های عظیم نیازمند است.

بهترین دوره برای اقتصاد ما از نظر سرمایه‌گذاری ابتدای دهه ۸۰ بوده که نرخ سرمایه‌گذاری به طور متوسط سالانه ۱۰ درصد رشد کرده است. اگر سرمایه‌گذاری ما در سال‌های آتی مستمرا با همین ۱۰ درصد رشد مواجه شود، نرخ رشد اقتصادی در غیرواقعه بینانه‌ترین حالت ۳٫۲ درصد خواهد بود. در نتیجه ما سال‌های آسانی را پیش رو نداریم و اگر اصلاحات جدی در ساختار رخ ندهد، رشد زیر ۳ درصد برای ما قطعی است. به بیان دیگر، در سطح کلان رشد تقاضای داخلی در اقتصاد ما در بهترین حالت، سقف ۳ درصدی خواهد داشت. البته بازارهای بکری هم هست که می‌شود به آنها وارد شد و کسب و کارهایی هستند که شرایط رشد دارند، اما به طور کلی و در سطح کلان، اوضاع تقاضا در خورانتظارات نخواهد بود.

در شرایط کاهش رشد تقاضا، رشد شاخص فروش بنگاه‌ها و صنایع مختلف کاهش پیدا خواهد کرد. در این شرایط تقاضای داخلی دیگر نمی‌تواند موتور رشد باشد و یک رقابت سنگین داخلی برای سهم گرفتن میان بنگاه‌های اقتصادی داخلی آغاز خواهد شد.

ارزیابی‌ها نشان می‌دهد کسری بودجه دولت که در سال ۹۵ حدود ۲ درصد GDP بوده، در سال ۱۴۰۰ به ۹ درصد GDP خواهد رسید و تامین مالی مورد نیاز هم به ۱۳ درصد GDP افزایش پیدا خواهد کرد. در برخی از صنایع در سال‌های گذشته مازاد ظرفیت ایجاد شده و کسب و کارهایی که متقاضی‌شان دولت است، با وجود این کسری بودجه، شرایط سخت‌تری را تجربه خواهند کرد. تنها راه حل مقابله با این شرایط، ایجاد تنوع در بازار است.

مهم‌ترین عامل موفقیت هلدینگ‌های تجاری، اداره صحیح شرکت‌های زیرمجموعه است. برای اداره صحیح باید ساختار مناسب ایجاد کرد. حتی شرکت‌های بزرگ دنیا که درآمدشان با GDP برخی کشورها برابری می‌کند، به خاطر ضعف در اداره نابود شده‌اند. سازمان بورس تلاش کرد تا کمیته حسابرسی را به عنوان یکی از ارکان اصلی اداره شرکت‌ها ایجاد کند، اما این کمیته‌ها اغلب کارآمدی مناسبی ندارند. اگر به دنبال

## میزگرد سوم؛ راه خوارزمی، چشم‌انداز سال ۱۳۹۹



از محصولات ما بسیار بالا رفته است. این استراتژی تهاجمی ما را وادار کرده که به راهکارهای مناسب بیندیشیم تا بر اساس آن هم در داخل و هم در خارج از کشور به موفقیت برسیم. راد: شرکت زیما به خاطر تازه تاسیس بودن برای رسیدن به افق هفت‌ساله خوارزمی راه دشواری را در پیش دارد. در این راستا فعالیت‌هایی انجام شده و راهکارها و برنامه‌ریزی‌هایی برای رسیدن به این هدف تدوین شده است. یکی از دغدغه‌های اصلی ما در زیما بحث تامین مالی است. این بحث برای اغلب شرکت‌ها مطرح است و باید از طریق هم‌فکری و هم‌افزایی با سایر مدیران عضو هلدینگ، برای آن چاره‌اندیشی شود. یکی از کارهای دیگری که شرکت مادر برای کمک به شرکت‌های زیرمجموعه می‌تواند انجام بدهد، راستی‌آزمایی برنامه‌های شرکت‌هاست تا مشخص شود که آیا برنامه‌ها بلندپروازانه تدوین شده یا واقع‌گرایانه. این برنامه‌ها باید در جمع افراد صاحب نظر عضو گروه خوارزمی آرایه شود و راهکارها در جمع به بحث گذاشته شود تا بهترین نتیجه به دست بیاید.

ارجمندی: شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی یک شرکت جوان است که در هشت سال فعالیتش تلاش کرده در چارچوب برنامه‌ها، اهداف پیش‌بینی شده را تحقق ببخشد. این شرکت جزو معدود شرکت‌های مدیریتی خوارزمی است که با دو سهامدار عمده مواجه است. این شرکت در ابتدا با هدف تامین مالی شرکت‌های گروه خوارزمی تاسیس شد. بررسی عملکرد شرکت در ۸ سال گذشته نشان می‌دهد که شرکت از بازدهی مناسبی برخوردار بوده و در چارچوب‌های مشخص شده حرکت کرده است. نگاه سهامداران عمده از یک طرف تامین مالی میان‌مدت و بلندمدت و سرمایه‌گذاری در واحدهایی که این هدف را تامین می‌کنند و از طرف دیگر تامین ارزش افزوده‌ای برای نسل‌های آینده بوده است. با تغییراتی که در نگاه سهامداران به وجود آمده، شرکت توسعه مدیریت ناچار است یک تغییر اساسی در جهت‌گیری سرمایه‌گذاری‌هایش به وجود بیاورد. چالشی که مادر سال‌های آینده از برنامه‌های هفت‌ساله خوارزمی با آن مواجه هستیم این است که بتوانیم در عین حال که مطابق برنامه هفت‌ساله خوارزمی پیش می‌رویم، سرمایه‌گذاری‌هایمان را تغییر جهت بدهیم تا بتوانیم انتظارات سهامداران را برآورده کنیم. ما ناچار شده‌ایم که از سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت و میان‌مدت به سمت سرمایه‌گذاری‌های کوتاه‌مدت و حداکثر میان‌مدت تغییرمسیر بدهیم و سرمایه‌گذاری‌هایمان را به سمتی سوق بدهیم که سود قابل انتظار سهامداران عمده ما به ویژه قابلیت نقدشوندگی بیشتر را تامین کنند. در این راستا فرصت‌های سرمایه‌گذاری جدید در حال بررسی است و به زودی برنامه‌های جدیدمان را متناسب با روح برنامه هفت‌ساله راهبردی پیگیری می‌کنیم.

در ادامه روز دوم همایش، آخرین میزگرد نهمین همایش خوارزمی با عنوان «راه خوارزمی؛ چشم‌انداز ۱۳۹۹» با حضور دکتر محمدحسن واصفی مدیرعامل و عضو هیات مدیره شرکت سینادارو، مهندس منصور راد مدیرعامل شرکت نفت و گاز و پتروشیمی زیما و عباسعلی ارجمندی مدیرعامل و عضو هیات مدیره شرکت توسعه مدیریت سرمایه خوارزمی و دکتر ابوالعلائی دبیر پانل و عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی ایران برگزار شد و مدیران شرکت‌ها چالش‌ها، تهدیدها و فرصت‌های بیرونی و نقاط ضعف و قوت درونی را مورد بررسی قرار دادند.

ابوالعلائی: با وجود شرایط نامساعدی که برای اقتصاد ما در سال‌های آتی پیش‌بینی می‌شود، احتمال وقوع رقابت جدی داخلی برای گرفتن سهم از بازار بین شرکت‌ها بسیار بالاست. در چنین شرایطی باید تلاشی داشته باشیم که تا به حال نداشته‌ایم یا باید تحولی در فرهنگ‌مان اتفاق بیفتد. با این حساب در سال‌های آینده با کار کردن نمی‌توان به موفقیت رسید، بلکه باید شاهکار کرد. همه ما کار می‌کنیم، اما معدودی از افراد هستند که در حوزه کاری خودشان شاهکار می‌کنند. برای شاهکار کردن سه پایه اصلی نیاز است. اول انتخاب درست افراد، دوم آموزش کافی و لازم و سوم انگیزه‌بخشی مناسب. هر سه این موارد از استراتژی سازمان بیرون می‌آید و بر مبنای آن تدوین می‌شود. واصفی: هر بنگاهی برای موفقیت به راهکارها و استراتژی‌های خاص خودش احتیاج دارد و اگر بخواهیم با مفروضات ثابت وارد فضای متغیر اقتصادی پیش رو بشویم، موفق نخواهیم بود. بنابراین باید برای تفریق تصمیم‌گیری‌ها بنابر انتظارات زمانی آمادگی داشته باشیم. ما در سینادارو و مسیرمان را طوری انتخاب کرده‌ایم که دایما تیم معرفی محصولات شرکت در استان‌ها را افزایش بدهیم. وقتی این احتمال را می‌دهیم که ممکن است درباره برخی محصولات، در مقابل رقبا کم بیاوریم، استراتژی تهاجمی را در دستور کار قرار می‌دهیم. تیم معرفی برنامه با انگیزه و برنامه و تلاش بیشتری کار خود را جلو می‌برد و همین ارتباط ما را با خریداران بیشتر کرده و باعث شده رقبای ما اعم از رقبای خارجی و داخلی احساس نگرانی بیشتری از ناحیه ما داشته باشند. روش ما تهاجمی و روبه‌جلو است. حالا در بازارهای خارجی مثل افغانستان هم رفتار انفعالی را کاملا کنار گذاشته‌ایم و در ۱۲ استان نماینده علمی داریم و درخواست آنها

### دکتر حجت‌الاصیدی، سخنران اختتامیه همایش نهم

## برای عبور از موانع برنامه‌ریزی کنیم

وقوع وضعیت نامناسب اقتصادی جزو ذات محیط کسب و کار است و نباید ما را ناامید کند. باید برای ادامه راه انگیزه داشته باشیم. نباید فراموش کنیم که مشکلات اقتصادی فقط خاص ایران نیست و در بسیاری از کشورهای دنیا وجود دارد. چرخه اقتصاد و کسب و کار تا بوده، همین بوده. با این در حال در دنیای امروزی دیگر لازم نیست در مه راندگی کنیم. باید مسیر را با همه موانعش بشناسیم و با آگاهی از موانع می‌توانیم برای آنها برنامه‌ریزی کنیم. باید سهم‌مان را از امکان رشد اقتصادی کشور تعریف کنیم. چشم‌انداز اقتصادی شاید در سطح کلان دلخواه نباشد، اما در سطح بنگاه‌های اقتصادی، قابل مدیریت است. اگر در راه رسیدن به هدف عزم و اراده و سماجت داشته باشیم، حتما به نتیجه می‌رسیم.

این حال، مدیران باید بدانند یکی از مشخصه‌های مهم مدیران بزرگ، تواضع است. تواضع داشتن به این معناست که بتوانیم خوب گوش بدهیم و ندانسته‌هایمان را بپذیریم. اگر بخواهیم شرکت‌مان متحول شود، اول باید خودمان را ارتقا بدهیم. یکی از راهکارهایی که موفقیت شرکت‌ها را تضمین می‌کند، راه‌اندازی کمیته پایش بودجه در شرکت است. باید حداقل ماهی یک بار در هیات مدیره میزان پوشش بودجه تا آخر ماه مطرح شده و موانع و نقاط قوت مورد بررسی قرار بگیرد. یکی دیگر از راهکارهای شرکت‌ها برای رسیدن به موفقیت، مدیریت ریسک است. این در حالی است که این موضوع در ادبیات اقتصادی ما بعضاً فراموش شده است. اگر کمیته‌های ریسک را در شرکت‌هایمان جدی بگیریم، کارها سازمان‌یافته‌تر پیش می‌رود.

اداره صحیح امور شرکت‌هاستیم، باید روی ساختار سازمانی و ترکیب هیات مدیره خود کار کنیم. یکی از بزرگ‌ترین مشکلات بر سر راه اداره صحیح بنگاه‌های اقتصادی، نبود فضای گفت‌وگوست. گاهی یک برنامه تحول قدرتمند مثل برنامه‌های بلندمدت راهبردی تدوین می‌شود، اما چون امکان گفت‌وگو مهیا نیست، ممکن است به خوبی اجرا نشود. تقویت اداره شرکت و کار تیمی فقط و فقط در گرو ارتقای فضای گفت‌وگوست تا تمرکز ما روی مسایل اساسی تقویت شود و برنامه‌هایمان را محقق کنیم. آموزش و ارتقای نیروی انسانی اهمیت فراوانی دارد. امروز تجربه استقرار مدیریت عمومی در موسسات یک تجربه شکست‌خورده است، مدیر باید در حرفه تحت مدیریت خودش تخصص لازم را داشته باشد تا بتواند عملکرد مدیریتی مناسبی آرایه دهد. با

بازار سهام ۹۶ را تحت تاثیر قرار خواهند داد.

### حال بازار سرمایه آنی نیست که باید باشد

حامد فلاح، کارشناس بازار سرمایه، درباره وضعیت بازار سرمایه به «وخارزم» گفت: بورس این روزها حال خوشی ندارد و اگر سازمان مربوط و همچنین دولت دست به کار نشوند و اقدامات خروج از رکود را فراهم نکنند، بازار سرمایه وضعیت نامطلوب‌تری پیدا خواهد کرد.

او با اشاره به این که در روزهای گذشته دلار روند صعودی گرفته و بعد از انتخابات دوازدهمین دوره ریاست جمهوری حدود ۳۰۰ تومان افزایش یافته است، افزود: مردم به‌طور معمول در بازاری ورود می‌کنند که سود بیشتری عایدشان شود و نمی‌توان صاحبان سرمایه خرد و کلان را به بازاری محدود محصور کرد. اما می‌توان با ارائه راه کارهای مختلف آن‌ها را به سمت بازارهای تولیدی که مطمئن‌ترین آن بازار سرمایه است، هدایت کرد. قیمت دلار بعد از انتخابات ریاست جمهوری که در ۲۹ اردیبهشت ماه برگزار شد، بیش از ۳۰۰ تومان افزایش قیمت را تجربه کرده و همین امر سبب شده تا بخشی از نقدینگی جامعه به بازار دلالی ارز سوق پیدا کند.

این کارشناس بازار سرمایه با تاکید بر این که اکنون بازار سرمایه نیازمند نقدینگی است تا سرمایه در گردش بنگاه‌های تولیدی تامین شود، گفت: دولت در سال‌های گذشته نتوانست آن‌طور که باید و شاید، سرمایه‌های خرد را به بازار سرمایه هدایت کند. کاهش نیافتن نرخ سود بانکی یکی از این عوامل بود که تاثیر زیادی روی بازارهای دیگر داشت.

بازار سرمایه هفته‌های پرفرازونشیبی را طی کرد و در برخی روزها با افت شاخص همراه بود و در برخی روزها سبزپوش شد. این موضوع را می‌توان ناشی از مشکلات بانکی دانست که برای پتروشیمی‌ها در ترکیه و چین به وجود آمد، اما هر چه بود، سریع برطرف شد و از طریق کانال‌های ارتباطی دوباره تولید و صادرات محصولات پتروشیمی از سر گرفته شد. ماه‌های تیر و مرداد فصل برگزاری مجامع شرکت‌هاست و سهام‌داران آگاه می‌شوند که شرکتشان طی یک سال چقدر سود کسب کرده است. برخی از این مجامع برگزار شده و برخی دیگر در حال برگزاری است.

در این شرایط سهام‌داران قطعاً به بازاری ورود می‌کنند که شرکت نام سودده را بر پیشانی داشته باشد، اما سود حاصل از شرکت‌ها به موارد متعددی خلاصه می‌شود. در حال حاضر حدوداً ۶۰ درصد بورس کشور وابستگی مستقیم به قیمت‌های جهانی دارد که ۳۸ درصد آن را شرکت‌های پتروشیمی، شیمیایی و نفتی و ۱۵ درصد را محصولات فلزی و معدنی دربر می‌گیرد و حدود ۹ درصد کل بورس را نیز هلدینگ‌هایی که صنایع فوق در آن نقش محوری دارند، تشکیل داده است. کاهش و افزایش قیمت نفت، مشتقات نفتی و فلزات اساسی نیز تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر بازار سرمایه دارد. بنابراین می‌توان گفت در سال آینده بیشترین تاثیر را از این حوزه خواهد پذیرفت. البته سیاست‌های دولت در تعیین قیمت بالای خوراک این صنایع و نیز وضع عوارض بر صنایع سنگ‌آهن در چند سال اخیر نقش بسیار مخربی در بازار داشته است. نرخ سود بانکی، نرخ ارز و انتشار اوراق بدهی دولتی نیز مولفه‌های دیگری هستند که

بورس

محمدحسین علی‌اکبری

گزارش «وخارزم» از وضعیت بازار سرمایه و شرکت‌های سودده بورسی

# سردی معاملات در روزهای داغ تابستان

شرایط بازار سرمایه باید به گونه‌ای باشد که هر فردی بدون اطلاع تخصصی بتواند به آن ورود کند و این موضوع به یک چالش بزرگ برای جذب سرمایه‌های خرد تبدیل شده است. اکنون اکثر صاحبان سرمایه‌های خرد بر این باورند که باید برای ورود به بازار سرمایه متخصص باشند، درحالی‌که اکنون بازارهایی برای آن‌ها تعبیه شده، اما اطلاع‌رسانی کافی صورت نگرفته است. به گفته او اگر سازمان بورس و اوراق بهادار از راه رسانه‌های جمعی اطلاع‌رسانی کند که امکان جذب سرمایه‌های خرد با سود مطمئن - حتی کم - وجود دارد، قطعاً بخش زیادی از سرمایه‌ها به این بازار روانه خواهد شد.

### پالایشگاه‌ها پیش‌تاز بازار سرمایه

فلاح در پاسخ به این پرسش که در شش ماهه دوم سال ۹۶ چه شرکت‌هایی سودده هستند، گفت: اگر سیاست‌های اقتصادی دولت دوازدهم به گونه‌ای باشد که تولید رونق بگیرد، قطعاً همه از آن نفع خواهند برد. اما در شرایط فعلی به نظر می‌رسد صنایع پالایشگاهی از شرایط مطلوب‌تری برخوردار باشند، به این دلیل که سرمایه‌گذاری در این حوزه بیشتر بوده است.

این کارشناس بازار سرمایه در ادامه صحبت‌های خود به سرمایه‌گذاری شرکت‌های خارجی در بازار سرمایه اشاره کرد و گفت: تا زمانی که شرایط برای سرمایه‌گذاری‌های داخلی فراهم نشود و ریسک این کار پایین نیاید، نمی‌توان توقع داشت که سرمایه‌گذاران خارجی به این بازار ورود کنند. یکی از ارزیابی‌های آن‌ها میزان سودی است که قرار است به دست آورند، اما اکنون این شفافیت در شرکت‌ها وجود ندارد و فضای کسب‌وکار با معضلاتی روبه‌روست که در صورت رفع آن‌ها می‌توان افزایش سرمایه‌گذاری خارجی و داخلی را انتظار داشت.

او در پاسخ به این پرسش که اخیراً ایران به همراه روسیه و کره شمالی برای چندمین بار مورد تحریم آمریکا قرار گرفته است و با توجه به این شرایط آیا شرکت‌های خارجی حاضر به سرمایه‌گذاری در ایران خواهند بود، گفت: به نظر نمی‌رسد این موضوع تأثیر چندانی داشته باشد، به این دلیل که برجام توسط تیم خبره ایرانی به نتیجه رسیده و امضای شش کشور بزرگ پای آن است. قطعاً آمریکا یکی از امضاکنندگان

برجام است، اما می‌توان به سرمایه‌گذاری کشورهای دیگر امیدوار بود. همان‌طور که اکنون شاهد هستیم توتال که یک شرکت بزرگ نفتی اروپایی است، سرمایه‌گذاری خود را در فاز ۱۱ پارس جنوبی تثبیت و فعالیت خود را آغاز کرده است. فلاح دو نرخ بودن ارز را یکی از معضلات بزرگ اقتصاد ایران دانست و گفت: سرمایه‌گذاری در این شرایط بسیار مشکل است و امیدواریم دولت دوازدهم اولین کار خود را در حوزه اقتصاد تک نرخ کردن ارز قرار دهد. اکنون فاصله ارز بانک مرکزی و بازار آزاد بسیار کم است و بهترین زمان برای تک نرخ شدن ارز است.

او با انتقاد از نظام بانکی افزود: نظام بانکی در خدمت تولید نیست و این موضوع بیشترین آسیب را به اقتصاد کشور وارد می‌کند. اگر نرخ سود تسهیلات برای تولید کاهش یابد، قطعاً شرایط مطلوب‌تری را در بازار سرمایه شاهد خواهیم بود. فارغ از این که چه فردی با چه سابقه‌ای در مقام وزیر اقتصاد و رئیس کل بانک مرکزی قرار می‌گیرد، باید به بازار سرمایه توجه داشته باشد. طبق آمارهای اقتصادی اکنون اقتصاد از رکود خارج شده، اما عامه مردم به این آمارها انتقاد دارند. اگر این بازار رونق بگیرد، رکودی که مردم از آن دم می‌زنند، دیگر مشاهده نخواهد شد.

### شرکت‌های سودده بورسی

مهدی پورقاضی، کارشناس بازار سرمایه درباره سودده بودن شرکت‌های بورسی به «وخارزم» گفت: مجامع بیشتر شرکت‌های بورسی انجام شده و تا پایان مرداد ماه ادامه دارد. در شرایط فعلی کار سختی نیست که مشاهده کرد چه صنایعی سودده هستند، اما این که چه شرکت‌هایی سودشان مداوم است، مورد بحث خواهد بود، که به نظر می‌رسد پالایشگاه‌ها و صنایع فلزی و معدنی و همچنین حوزه نیروگاهی از شرایط مطلوب‌تری برخوردارند.

پتروشیمی‌ها به دلیل مشکلات پیش آمده در امر صادرات به ترکیه و چین با کاهش سرمایه‌گذاری روبه‌رو شدند و شرکت‌هایی که به آن اشاره کردم، توانستند بخشی از سهام این شرکت را به خود اختصاص دهند.

عضو هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی تهران درباره عملکرد بازار سرمایه در طول فعالیت دولت یازدهم گفت: در طول این چهار سال شرایط خاصی پیش آمد که یکی از آن‌ها انتخاب رئیس جمهور آمریکا بود، و در زمان کوتاهی بازار روند نزولی را در پیش گرفت. اما بعد آرام شدن فضا دوباره وارد کانال صعودی شد که البته میزان سود در چند ماهه گذشته امسال نسبت به سال‌های ۹۳ و ۹۴ که اقتصاد در رکود عمیقی قرار داشت، بیشتر بوده است.

پورقاضی با ارائه پیشنهاد به سرمایه‌گذاران تصریح کرد: دولت تا حدی می‌تواند مشکل اشتغال را رفع کند و بخش زیادی از آن می‌تواند توسط بخش خصوصی انجام شود که باید سرمایه‌گذاری در این حوزه آن قدر باشد که بنگاه‌های تولیدی رغبت افزایش ظرفیت را داشته باشند. دلیل رشد بی‌کاری در سال‌های گذشته و عمیق‌تر شدن پدیده فقر مطلق به این دلیل بوده که رکود ایجاد شده در اقتصاد بنگاه‌های تولیدی زیادی را تعطیل کرد و نیاز کشور از طریق واردات تامین شد و به تبع بی‌کاری روند فزاینده پیدا خواهد کرد. اگر صاحبان سرمایه بتوانند نقدینگی خود را برای پیشبرد اهداف کشور سرمایه‌گذاری کنند، هم به سرمایه‌هایشان اضافه خواهد شد و هم بخشی از مشکلات کشور را حل کرده‌اند.

رئیس کمیسیون صنعت اتاق بازرگانی تهران با تأکید بر این که اقتصاد ایران قابل پیش‌بینی نیست و به همین دلیل سرمایه‌گذاری با ریسک انجام می‌شود، افزود: مشکل امروز بنگاه‌های تولیدی تامین سرمایه در گردش است که دولت با اعمال سیاست‌هایی در این زمینه باید آن‌ها را بهبود ببخشد. به‌عنوان مثال می‌تواند با احیای واحدهای تولیدی و همچنین افزایش ظرفیت تولید آن‌ها بخشی از مشکلات بی‌کاری جامعه را حل کند و چرخ اقتصاد را با سرعت بیشتری به گردش دریاورد.

این کارشناس بازار سرمایه تأکید کرد: دولت یازدهم وارث میراث خوبی نبود و در زمان دولت قبل شرکت‌هایی در قالب رد دیون (بدهی) به شرکت‌های زیرمجموعه دولتی واگذار شد که نظارت دولتی از آن‌ها کنار رفت. اما در عین حال از دولت تغذیه می‌کنند و حتی هیئت مدیره آن‌ها توسط دولت انتخاب می‌شود. در اقتصاد دولتی قطعاً ریسک سرمایه‌گذاری بالاست و اصل ۴۴ قانون اساسی که به خصوصی‌سازی واقعی اشاره دارد، باید به‌طور کامل اجرا شود.



# ۱,۰۰۰ تومان

# ۱۰۰۰ ریال

مروری بر حذف صفر و تغییرات واحد پولی در ایران و سایر کشورهای دنیا

## خزان صفرها روی اسکناس‌های ایرانی

اقتصاد

نسیم بنایی

همراه شود. کشورهای مختلف این مسیر را رفته و اصلاحات مختلف ارزی را تجربه کرده‌اند، اما هر کدام به نتیجه‌ای متفاوت رسیده‌اند.

### حذف صفر آلمانی تا آرژانتینی

راه‌حل حذف صفر معمولاً در مورد ارز کشورهایی استفاده می‌شود که صفرهای زیادی دارد. از سال ۱۹۶۰ تا ۲۰۰۵ بیش از ۷۱ مورد در تاریخ ثبت شده که دولت ناچار به حذف صفر شده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد نخستین باری که یک کشور ناچار به حذف صفر از ارز بین‌المللی خود شد، آلمان بود. این کشور بعد از جنگ جهانی دوم تحت فشار اقتصادی بسیاری قرار گرفت. به‌خاطر آسیب‌های اقتصادی‌ای که جنگ به آلمان وارد کرد، نرخ تورم در این کشور ناگهان افزایش قابل توجهی پیدا کرد. در نهایت سیاست‌گذاران پولی در این کشور ناچار شدند صفرها را حذف کنند. اما بعد از آلمان کشورهای دیگر نیز این سیاست را دنبال کردند. آرژانتین یکی از آن‌ها بود. سال ۱۹۹۲ بود که آرژانتین با بحران دلار مواجه شد. در آن زمان دولت چاره‌ای نداشت جز این‌که یک سلسله اصلاحات اقتصادی را در دستور کار خود قرار دهد تا از این طریق مانع افزایش سریع نرخ تورم شود. در سال ۱۹۶۰ ارزش پزو آرژانتین به این صورت بود که هر ۱۱۰۰ تا ۳۵۰۰ پزو برابر با یک دلار آمریکا می‌شود. در نهایت آرژانتین موفق شد با حذف تنها ۲ صفر از جلوی ارز خود، ارزش پزو را با ارزش دلار برابر کند. البته آرژانتین بعداً نیز ناچار به تکرار این اقدام شد و در سال ۱۹۸۳ دوباره چهار صفر از ارز خود حذف کرد. هرچند تجربه نخست آرژانتین بسیار مثبت و ثمربخش بود، تجربه دوم کاملاً بی‌فایده بود. دلیل عدم اثرگذاری این اقدام نیز، همراه نبودن دیگر اقدامات اصلاحی بود. درحقیقت اگر آرژانتین در کنار این اقدام، اقدامات دیگری را نیز در دستور کار خود قرار داده بود، شاید از حذف صفر نتیجه می‌گرفت.

### رکورددار حذف صفر

۶ مرتبه؛ برزیل تنها کشور رکورددار در زمینه حذف صفر است که ۶ مرتبه اقدام به حذف صفر کرده و با وضعیت فعلی انتظار می‌رود باز هم دست به چنین اقدامی بزند. برزیل در دهه ۶۰ و ۷۰ میلادی از افزایش نرخ تورم به شدت رنج می‌برد. همین امر باعث شد برزیلی‌ها دست به صفرهای ارز خود بزنند و آن‌ها را یکی‌یکی حذف کنند. آن‌ها حتی چند بار از خود را به کلی تغییر دادند. با وجود همه این اقدامات برزیل

تکه‌ای کاغذ است که ارزشی بیش از همان تکه کاغذ را دارد. ارزش این تکه‌های کاغذ حتی از رقمی که روی آن‌ها نوشته شده نیز بیشتر است. ارزش آن‌ها به اندازه هویت مردم یک کشور است. «پول» تنها ابزاری برای معاملات اقتصادی و تجاری نیست، بلکه روی هویت شهروندان و اقتدار دولت تأثیر می‌گذارد. در واقع «پول» ابزاری برای استحکام و تقویت دولت است. به همین خاطر است که سیاست‌های پولی و کنترل ارز اهمیت ویژه‌ای در دنیای اقتصاد دارد. در سیاست‌های پولی، از حذف صفر گرفته تا دستکاری ارز رایج کشور یا حتی تغییر واحد پولی، جزو شیوه‌هایی هستند که در بسته‌های اصلاح ارزی آورده می‌شوند. حذف صفر از جلوی ارز رسمی به تنهایی نمی‌تواند دردی از تورم را در کشور دوا کند. گاهی باید مجموعه‌ای از اقدامات در چهارچوبی مشخص پی‌گیری شوند تا اصلاحات اقتصادی به آن شکل که باید، صورت بگیرد. این روزها در اقتصاد ایران نیز زخم‌های تغییر واحد پولی و حذف صفر زیاد به گوش می‌رسد. در این بین مرور تجربه سایر کشورها می‌تواند برای تشخیص بهترین سیاست پولی بسیار موثر باشد.

### \*چرا دولت‌ها صفرها را از پول ملی می‌زنند؟

ارزش ارز ملی هر کشور به فاکتورهای متعددی وابسته است که در میان آن‌ها وضعیت اقتصادی کشور در دنیا، بهره‌وری دولت و ثبات قضایی، قانونی و سیاسی برای جذب سرمایه‌گذاران خارجی جزو مهم‌ترین‌ها هستند. زمانی که کشورها ارز خود را دستکاری می‌کنند و ارزش آن را پایین می‌آورند، اثرات اجتماعی و روانی بسیاری به دنبال خواهد داشت. در اکثر موارد وقتی ارزش ارز ملی پایین آورده می‌شود، مردم نوعی احساس تحقیر در برابر سایر ارزها پیدا می‌کنند. حذف صفر عموماً فعالیتی سیاسی محسوب می‌شود که دولت‌ها انجام می‌دهند و کمتر پیش می‌آید که به توصیه کارشناسان اقتصادی انجام شود. درحقیقت دولت‌ها از حذف صفر به‌عنوان ابزاری برای تقویت سیاست‌های پولی خود استفاده می‌کنند. در رژیم‌های دموکراتیک، این اقدام آن‌قدر موثر است که می‌تواند در انتخابات بعدی باعث رأی آوردن دوباره حزب حاکم شود. گاهی رشد نقدینگی و گاهی افزایش عرضه پول باعث رشد تورم می‌شود و در نتیجه دولت برای کاهش نرخ تورم ناگزیر به دستکاری و حذف صفر از ارز رایج کشور می‌شود. اما به صورت کلی این اقدام برای تأثیرگذاری باید با سایر اقدامات

درحقیقت به ماجرا پشت کرده‌اند و کاری از پیش نبرده‌اند. ایران نیز برای حذف صفر از ارز خود باید از دیگر کشورها درس بگیرد. نرخ نقدینگی در این کشور در ۴۰ سال گذشته با نوسان بسیار بالا بوده و هیچ‌گاه ثبات لازم نداشته است. سیاست‌گذاران پولی و مالی در این کشور می‌توانند با در نظر گرفتن تولید ناخالص داخلی و نرخ تورم، دست به اقدامات موفق‌تری نظیر ترکیب بزنند. اما اگر همه جوانب را در نظر نداشته باشند، باید منتظر عواقب آن نظیر زیمبابوه نیز باشند.

### بن‌بست یا راه نجات؟

حذف صفر از ارز ملی می‌تواند مزایایی به همراه داشته باشد. نخست این که مشکلات تکنیکی و اجرایی پولی را که استفاده می‌شود، از میان برمی‌دارد. کاهش هزینه اسکناس‌ها، کاهش هزینه نظام بانکی، تسهیل فعالیت اجرایی ای‌تی‌ام‌ها، حمل سریع و راحت پول، ساده کردن امور بانکی برای مردم و افزایش سرمایه‌های خارجی از جمله مزایای حذف صفر از ارز ملی است. البته مزایای دیگری نیز وجود دارد. اما در کنار آن، معایبی نیز هستند که ممکن است این اقدام را از چشم بیندازند. نخستین عیب آن، تاثیر روانی است که روی مردم می‌گذارد. هزینه‌هایی که صرف جمع‌آوری و تغییر واحد پولی می‌شود، از جمله دیگر معایب حذف صفر است. یکی از مهم‌ترین معایب نیز گسست شدن مردم است. اغلب اوقات مردم تا مدت‌ها نمی‌توانند با این مسئله کنار بیایند. به صورت کلی اگر حذف صفر به‌تنهایی برای کنترل نرخ تورم به کار برود، بدون تردید منجر به بروز تورم دوباره در درازمدت خواهد شد. به همین خاطر است که بسیاری از کشورها با وجود نرخ تورم بالا باز هم دست به حذف صفر نمی‌زنند. البته حذف صفر عموماً می‌تواند اقدامی موثر باشد که اقتصاد کشور را نجات دهد. اگر کشوری قصد دارد چنین اقدامی را در دستور کار خود قرار دهد، لازم است ابتدا تمامی جوانب اقتصاد خود را زیر نظر داشته باشد. در هر صورت اگر کشوری این اقدام را بدون سایر اصلاحات انجام دهد، به بن‌بست می‌رسد.

نتوانست تورم سرسام‌آور خود را کنترل کند. این تورم افسارگسیخته تا جایی پیش رفت که در سال ۱۹۸۱ به رقم ۱۵۱ درصد رسید. بررسی‌ها نشان می‌دهد این کشور از سال ۱۹۳۰ تا سال ۲۰۰۵ دقیقاً ۱۸ صفر از ارز خود را حذف کرده است. علاوه بر آن، ۸ مرتبه نیز ارز خود را به‌کلی تغییر داده و نام جدیدی برای آن گذاشته است. این کشور به‌خاطر همین اقدامات، نام خود را به‌عنوان رکورددار در این عرصه ثبت کرده است. به‌هر حال این اقدامات همیشه نقش مُسکن داشته و هیچ‌گاه درد اقتصاد برزیل را درمان نکرده است.

### کلید موفقیت ترکیه

ترکیه کشوری اروپایی به شمار می‌آید، اما هنوز پایه و اساس آن مشابه کشورهای در حال توسعه است. این کشور در سال ۲۰۰۵ به صورت ناگهانی و کاملاً غیرمنتظره ۶ صفر از ارز خود کم کرد. تورمی که منجر به این اقدام شد، از دهه ۸۰ میلادی در ترکیه آغاز شده بود. در سال ۱۹۸۸ هر دلار آمریکا برابر با ۱۴۲۲ لیره ترکیه بود. این رقم در سال ۲۰۰۳ به ۵۱ میلیون لیره رسید. کسی که می‌خواست در ترکیه یک ساندویچ بخرد، ۳ میلیون لیره قدیم پول می‌داد. صفرها آن قدر زیاد شده بودند که مردم را دچار مشکل کرده بود. در سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵ مردم برای خریداری یک تکه نان باید چندین میلیون لیره پول می‌دادند. بالاخره در روز اول ژانویه ۲۰۰۴ برنامه‌ای در دستور کار دولت ترکیه قرار گرفت که می‌خواست ۶ صفر از ارز این کشور را حذف کند. اجرایی شدن این اقدام یک سال طول کشید و به سال ۲۰۰۵ رسید. بالاخره در سال ۲۰۰۵ لیره جدید ترکیه وارد بازار شد. این اقدام، راه را برای رشد اقتصادی باز کرد و به کلید موفقیت ترکیه تبدیل شد. صندوق بین‌المللی پول در تحلیلی خود تاکید کرده که ترکیه موفقیت‌های اقتصادی خود را مدیون همین حذف صفر است، چراکه این حذف صفر با تورم مقابله کرد. گزارش‌ها نشان می‌دهد ترکیه موفق شد از این طریق تورم خود را کنترل کند. درنهایت این اقدام پایه و اساس رشد اقتصادی در ترکیه را فراهم کرد.

### اسطوره شکست

هر اندازه ترکیه در حذف صفر با موفقیت‌های چشم‌گیر خود دنیای اقتصاد را غافل‌گیر کرد، زیمبابوه به اسطوره شکست تبدیل شد. دولت زیمبابوه در سال ۲۰۰۳ با مشکل بزرگی مواجه شد. تورم در این کشور در سال ۲۰۰۳ به بالای ۱۰۰۰ درصد رسید. به همین خاطر دولت تصمیم گرفت ۳ صفر از ارز ملی خود را حذف کند. اما دولت تنها به فکر حذف فیزیکی صفرها از ارز خود بود و هیچ فکری برای مهار تورم در کشور نکرده بود. به همین خاطر اقدام دولت تاثیر بسیار کمی داشت و اما تاثیر اندک نیز خیلی زود از میان رفت. درنهایت تورم آن قدر در این کشور بالا رفت که اقتصاد زیمبابوه را ویران کرد. دولت حتی ناچار شد ارز جدیدی معرفی کند، اما اسکناس‌های جدید نه‌تنها مشکلی را حل نکردند، بلکه مشکلات جدیدی نیز برای اقتصاد این کشور آفریدند. به همین خاطر است که در تاریخ از حذف صفر در زیمبابوه به‌عنوان شکستی بزرگ یاد می‌شود. در مجموع می‌توان گفت کاهش و حذف صفر در مقابله با تورم بالا که ممکن است به دلایل مختلفی در کشور ایجاد شده باشد، تنها راه‌حلی مقطعی برای حل مشکل است. دولت‌ها اگر به فکر بسته‌ای کامل نباشند و دیگر اقدامات را با این اقدام همراه نکنند،

ردیف	کشور	سال	نرخ تورم	حذف صفر کرده؟
۱	ارمنستان	۱۹۹۴	۴۹۶۲ درصد	خیر
۲	بلاروس	۲۰۰۰	۱۶۹ درصد	بلی
۳	شیلی	۱۹۷۵	۳۷۵ درصد	بلی
۴	غنا	۱۹۸۳	۱۲۳ درصد	خیر
۵	لاتویس	۱۹۹۹	۱۲۸ درصد	خیر
۶	لبنان	۱۹۸۷	۴۸۸ درصد	خیر
۷	پرو	۱۹۸۵	۱۶۳ درصد	بلی
۸	سیرا لئون	۱۹۸۷	۱۷۹ درصد	خیر
۹	سودان	۱۹۹۲	۱۱۸ درصد	بلی
۱۰	اوروگوئه	۱۹۹۳	۱۰۲ درصد	بلی

اقدامات ارزی کشورهای مختلف در مقابل افزایش نرخ تورم  
منبع: صندوق بین‌المللی پول

### صعود گروه کوه‌نوردی نیروگاه شهید منتظر قائم

## پیام مدیریت مصرف بر فراز قله سیلان!

امید کلی - برای هم‌نوردان تشریح و تجهیزات گروه چک شد. صبح چهارشنبه یازدهم مرداد، ساعت پنج تیم چهار نفره کوه‌نوردی نیروگاه شهید منتظر قائم به سرفد می‌آمد کلی و عقب‌داری حنیف صحرائی به سوی سلطان سیلان به راه افتاد. تیم پس از بالا کشیدن از دو شیب تند به «سنگ محراب» رسید؛ جایی که نقل شده «جایگاه نیایش زرتشت پیامبر» بوده است. پس از سنگ محراب و ادامه مسیری در حدود ۲۵۰ متر که از روی برف‌ها می‌گذشت، تیم کوه‌نوردی ساعت ۱۱، به قله سیلان رسید و دریاچه زیبای «سلطان سیلان» را به نظاره نشست. گروه در این صعود توانست پیام «مدیریت مصرف آب و برق» را به‌عنوان وظیفه‌ای اجتماعی - دینی به دیگران ابلاغ کند.



هیئت کوه‌نوردی نیروگاه شهید منتظر قائم - از شرکت‌های تحت پوشش گروه خوارزمی - متشکل از همراهان امیدعلی کلی، حنیف صحرائی، محمود شعبانی دقیق و مصطفی ابراهیمی پس از گذشتن از شیبیل - در ارتفاع ۲۶۰۰ متری از سطح دریا - در ساعت ۱۹، سه‌شنبه دهم مرداد ماه با ادامه مسیر، ساعت ۲۰ به پناهگاه ارتفاع ۳۵۰۰ متری از سطح دریا رسید و با توجه به احتمال وزش باد شدید بر اساس پیش‌بینی سازمان هواشناسی، در پناهگاه مستقر شد. گروه پس از کمی استراحت ساعت ۲۱ به منظور هم‌هوایی از پناهگاه خارج و پس از یک ساعت حرکت و نیم ساعت استراحت در ارتفاع، ساعت ۲۳ به پناهگاه بازگشت. برنامه روز بعد توسط یکی از صاحبان تجربه در این‌گونه کوه‌نوردی‌ها -



## تقدیر خوارزمی از روزنامه نگاران حوزه بورس و بازار سرمایه



و مشاور مدیرعامل شرکت سرمایه گذاری خوارزمی نیز در این مراسم طی سخنان کوتاهی، یکی از دلایل همکاری خود با گروه سرمایه گذاری خوارزمی را توجه مدیریت سابق و کنونی این شرکت به مقوله مسئولیت اجتماعی و مسئولیت شرکتی بر شمرد و گفت: شرکت سرمایه گذاری خوارزمی با بیش از ۴۰ هزار سهامدار خرد، یکی از شرکت های واقعاً سهامی عام کشور به شمار می رود.

سهیل محمودی، شاعر و گوینده سال های نه چندان دور رادیو پیام نیز در این مراسم، با صدای گرم خود از خاطرات روزنامه نگاری اش و همچنین خاطرات مشترکش با دکتر صیدی در حوزه شعر و ادبیات گفت. به باور محمودی، قشر روزنامه نگار بر خلاف برخی از مشاغل و حرفه ها، دارای پیشینه و تاریخ است. پیشینه ای که در آن فرخی یزدی، میرزاده عشقی، و ملک شعری بهار در اوج قرار دارند و از همین رو است که روزنامه نگاران نباید منافع ملی را فدای منافع شخصی خود کنند.

در این مراسم، دکتر صیدی نیز به درخواست و اصرار حضاران، یکی از غزل های خود را خواند.

صحت و سقم آن به کاری سخت و نیازمند پیگیری جدی تبدیل شده است.

دکتر سید رضا موسوی، معاون سرمایه گذاری و توسعه شرکت سرمایه گذاری خوارزمی نیز در این مراسم گزارشی مختصر از برنامه ها، موفقیت ها و جایگاه این شرکت در بازار بورس تهران ارائه کرد.

به گفته وی، شرکت سرمایه گذاری خوارزمی بر اساس برنامه راهبردی ۷ ساله خود که از سال ۹۲ آغاز کرده است، سرمایه گذاری های خود را در ۷ حوزه، بانکداری، انرژی (نفت، گاز و انرژی)، بازار سرمایه و واسطه گری مالی، معدن و صنایع معدنی، آی تی و فناوری اطلاعات، بازرگانی، صنعت ساختمان متمرکز کرده است.

دکتر موسوی با بیان این که در سال های باقی مانده تا ۱۴۰۰ (پایان برنامه راهبردی ۷ ساله) وزن سرمایه گذاری ها در آی تی و فناوری اطلاعات، و معدن و صنایع معدنی افزایش خواهد یافت، اظهار کرد: در حوزه معدن به موفقیت های بسیار خوبی دست یافته ایم که تا پایان سال متناسب با زمان، این موفقیت ها رسانه ای خواهد شد.

ابراهیم رستمیان مقدم، پیشکسوت عرصه ارتباطات

شرکت سرمایه گذاری خوارزمی (سهامی عام) شامگاه یکشنبه ۲۲ مرداد، طی مراسمی، به مناسبت روز خبرنگار، از جمعی از روزنامه نگاران حوزه بازار سرمایه تقدیر و تشکر کرد.

بر پایه این خبر، در این مراسم که با حضور برخی از چهره های عرصه رسانه و ادبیات همچون عموزاده خلیلی، مدیرمسئول هفته نامه چهل چراغ و سهیل محمودی، شاعر و نویسنده نامی کشور برگزار شد، دکتر حجت اله صیدی، مدیرعامل شرکت سرمایه گذاری خوارزمی ضمن تبریک روز خبرنگار، از دشواری های این حرفه سخن به میان آورد.

صیدی در بخشی از سخنان خود با بیان این که به هر میزان که ورود به حرفه ای آزاد باشد، رقابت در آن شغل نیز سخت تر است، گفت: از آنجا که ورود به عرصه روزنامه نگاری برای اغلب افراد جامعه آزاد است، رقابت در این حرفه نیز دشوار است. از این رو، تنها افرادی که دارای پیگیری، جدیت و مطالعه بیشتری هستند، می توانند در این حرفه ماندگار شوند.

به گفته وی، در عصر حاضر که منابع خبررسانی بسیار زیاد شده است، نه تنها تحلیل اخبار که صرفاً تشخیص



مروری بر مفهوم داغ «سرمایه‌گذاری»  
تاثیرگذار» و کاربرد آن در دنیای مدرن

سرمایه

صدیقه سنایی

# ویژگی‌های سرمایه‌گذاری نوع دوستانه



می‌کنند و در نتیجه بیشتر به کشورهایی توجه خواهند داشت که در حال توسعه هستند. اما برخی دیگر با عینک محتوا به ماجرا نگاه می‌کنند. در نتیجه ممکن است در فعالیت‌های مربوط به اصلاحات آموزش و پرورش، تغییرات آب‌وهوایی یا بهبود وضعیت سلامت شرکت کنند. واقعیت این است که شروع هر کار خیری می‌تواند خوب و تاثیرگذار باشد و به همین خاطر نوعی سرمایه‌گذاری تاثیرگذار به شمار می‌آید.

## آن‌ها که آمدند ثواب کنند و کباب شدند!

شاید از نظر بسیاری از افراد، سرمایه‌گذاری تاثیرگذار همیشه به‌عنوان امری مثبت تلقی شود. اما واقعیت این است که سرمایه‌گذاری تاثیرگذار نیز می‌تواند آسیب‌های جدی به همراه داشته باشد. در واقع همان‌طور که همراه با هر سرمایه‌گذاری، خطرات و ریسک‌های مالی وجود دارد، برای سرمایه‌گذاری تاثیرگذار نیز علاوه بر خطرات مالی، ریسک‌های «تاثیر منفی» نیز وجود دارد. گاهی اوقات تاثیر مطلوبی که مورد نظر سرمایه‌گذار بوده، ایجاد نمی‌شود و در برخی مواقع ممکن است تاثیر منفی نیز ایجاد شود. در این شرایط فرد سرمایه‌گذار باید نسبت به کاری که انجام می‌دهد، کاملاً آگاه شود و اطلاعات کافی در مورد آن جمع‌آوری کند تا بتواند بهترین عملکرد را داشته باشد و به نتیجه مطلوب خود دست پیدا کند. اگر این شکل از سرمایه‌گذاری به صورت آگاهانه انجام نشود، فرد را در عملیات قفل می‌کند و اثری نامطلوب و در اغلب مواقع ماندگار بر جای خواهد گذاشت.

## این روزها همه ثواب می‌کنند!

سرمایه‌گذاری تاثیرگذار در شرایطی انجام می‌شود که اگر سرمایه‌گذاری صورت نگیرد، آن اتفاق خوب یا نتیجه مطلوب در حوزه اجتماعی یا محیط زیستی حاصل نمی‌شود. بررسی این شرایط نیز اغلب آسان است. برای مثال اگر با سرمایه‌گذاری، بتوان تغییر در خدمات بهداشتی ایجاد کرد، یا دسترسی به آب سالم را برای مردم ایجاد کرد، به‌راحتی می‌توان گفت این یک شکل از سرمایه‌گذاری تاثیرگذار است. اغلب سرمایه‌گذاری‌ها در روستاها یا مناطق فقیرنشین، در دسته سرمایه‌گذاری‌های تاثیرگذار قرار می‌گیرند. نکته جالب توجه در مورد سرمایه‌گذاری تاثیرگذار این است که نه تنها می‌تواند به بهبود وضعیت اجتماعی یا محیط زیستی کمک کند، بلکه در عین حال ساختار بازارها را نیز متحول و اصلاح خواهد کرد. وقتی سرمایه به کشورها و مناطق در حال توسعه تزریق شود، اقتصاد و بازار آن منطقه نیز سود می‌برد و هم‌زمان با توسعه اجتماعی، توسعه اقتصادی نیز حاصل می‌شود. شاید به همین خاطر است که در بازارهای نوظهور، سرمایه‌گذاری تاثیرگذار «مد» شده است. این مد، آگاهانه یا ناآگاهانه به افزایش کیفیت جوامع کمک کرده و باعث بزرگ‌تر شدن بازار سرمایه‌گذاری تاثیرگذار نیز شده است. حالا دیگر همه می‌توانند هم ثواب کنند و هم سود اقتصادی به دست بیاورند.

پول خود را از بانک بیرون کشیده و به دنبال جایی است که با سرمایه‌اش بتواند کارآفرینی کند. این روزها ایرانی‌ها هم مانند مردم کشورهای توسعه‌یافته سعی دارند به جای این که پول خود را در بانک‌ها نگه دارند و در ازای آن سود دریافت کنند، سرمایه خود را به بازار کار تزریق کنند و از این طریق به پویایی اقتصادی کمک کنند. در این بین عده‌ای از سرمایه‌گذاران به دنبال جایی برای پول خود هستند که هر چند بازگشت سرمایه‌اش اندک باشد، اما سودی انسانی یا اجتماعی به همراه داشته باشد. این افراد که سود اندک چنین سرمایه‌گذاری‌هایی را به سودهای بانکی ترجیح می‌دهند، کسانی هستند که آگاهانه یا ناآگاهانه در مسیر «سرمایه‌گذاری تاثیرگذار» قدم برمی‌دارند؛ نوع خاصی از سرمایه‌گذاری که در عین اقتصادی بودن، نوع دوستانه نیز به شمار می‌آید. اما سرمایه‌گذاری تاثیرگذار دقیقاً چیست؟

## شاخصه‌های سرمایه‌گذاری تاثیرگذار

سرمایه‌گذاری تاثیرگذار در حال افزایش است و همه بر سر افزایش آن توافق دارند. بر اساس آمار شبکه جهانی سرمایه‌گذاری تاثیرگذار، بازار این حوزه به‌سرعت در حال افزایش است و اندازه آن در سال ۲۰۱۶ به ۶۰ میلیارد دلار رسیده است. انتظار می‌رود تا یک دهه آینده اندازه این بازار به ۲ تریلیون دلار یا ۱۷ درصد از کل دارایی‌های سرمایه‌ای جهان برسد. اما با وجود میل زیاد به این شکل از سرمایه‌گذاری، هنوز مانعی بزرگ بر سر راه آن قرار دارد: همه بر سر مفهوم «سرمایه‌گذاری تاثیرگذار» نظر مشترک ندارند. طبق تعریف رسمی که از این مفهوم در شبکه جهانی سرمایه‌گذاری تاثیرگذار آورده شده، هر نوع سرمایه‌گذاری در شرکت، سازمان یا صندوقی که هدف آن ایجاد تاثیرات مثبت در جامعه یا محیط زیست باشد و در عین حال سود اقتصادی و بازگشت سرمایه نیز به دنبال داشته باشد، نوعی سرمایه‌گذاری تاثیرگذار به شمار می‌آید. البته این شکل از سرمایه‌گذاری، سه شاخصه مهم دارد؛ نخست این که سرمایه‌گذار در زمینه بازگشت سرمایه توقعی کمتر از حد معمول دارد. دوم این که سرمایه‌گذار در کنار بازگشت سرمایه، انتظار ایجاد نوعی تغییر اجتماعی یا محیط زیستی مثبت نیز دارد. و سومین مورد نیز این که سرمایه‌گذار باید بتواند سطح تاثیرگذاری اقدام خود را اندازه‌گیری کند. تصویری که عموماً در مورد سرمایه‌گذاری تاثیرگذار وجود دارد، این است که این افراد به دنبال حرکت‌های بشردوستانه و کمک‌های اجتماعی هستند. اما تئوری اصلی که پشت این سبک از سرمایه‌گذاری وجود دارد، این است که کسب‌وکار و سرمایه‌گذاری باید به ایجاد جامعه‌ای پایدار کمک کند.

هر چند تعریفی که از سرمایه‌گذاری تاثیرگذار می‌شود، تا حدود زیادی محدوده آن را مشخص می‌کند، اما هر سرمایه‌گذاری نگاه متفاوتی نسبت به کارهای نوع دوستانه در جامعه دارد و در نتیجه به شیوه‌ای متفاوت سعی دارد به آن دست پیدا کند. برخی از این سرمایه‌گذاران به صورت جغرافیایی به این موضوع نگاه



گزارشی درباره یکی از ۱۰ شرکت عمده داروسازی کشور

## سینادارو؛ گام‌های استوار در مسیر رشد

شرکت سینادارو، از شرکت‌های فرعی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی با بیش از ۵۰ سال سابقه یکی از ۱۰ شرکت عمده داروسازی کشور است که در زمره شرکت‌های ممتاز داروسازی حاضر در بورس قرار دارد. به گونه‌ای که در فصل جاری رتبه یازدهم شفافیت را در بین تمامی شرکت‌های بورسی احراز کرده و در سال‌های گذشته نیز دو بار به رتبه اول دست یافته است. یادآور می‌شود که ۴۸,۷۳ درصد از سهام سینادارو متعلق به شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) است.

### افزایش سرمایه شرکت

سرمایه شرکت بر اساس مصوبه مجمع عمومی فوق‌العاده صاحبان سهام مورخ ۱۳۹۵/۱۰/۲۰ و مجوز سازمان بورس و اوراق بهادار، از مبلغ ۲۰۰,۰۰۰ میلیون ریال به مبلغ ۴۰۰,۰۰۰ میلیون ریال از محل مطالبات و آورده نقدی سهام‌داران منقسم به ۴۰۰,۰۰۰,۰۰۰ سهم یک هزارریالی با نام افزایش یافته است.

### جدیدترین دستاوردها

شرکت لابراتوارهای سینادارو در حالی سال ۱۳۹۵ را به پایان رساند که ثبات نسبی اقتصادی و کاهش بسیاری از محدودیت‌ها، سالی آرام‌تر از گذشته را برای صنعت داروسازی کشور به ارمغان آورد. تورم بیش از گذشته کنترل شد، نرخ ارز تغییرات اندکی را شاهد بود و حمایت نسبی از این صنعت کشور، زمینه مناسب‌تری برای پویایی فراهم کرد. در چنین شرایطی، کارکنان این شرکت نیز

شرکت لابراتوارهای سینادارو (سهامی عام) از رشد ۱۷,۵۵ درصدی فروش خود طی سال مالی گذشته خبر داد. این در حالی است که رشد فروش ریالی صنعت دارو در شش ماهه ابتدای سال ۱۳۹۵ نسبت به شش ماهه سال قبل از آن تقریباً معادل ۱۶,۰۲ درصد بوده است. طبق برآوردهای صورت‌گرفته، فروش شرکت طی سال ۱۳۹۵ با مبلغ ۱,۸۶۹,۲۷۳ میلیون ریال نسبت به سال ۱۳۹۴ از نظر مقداری با ۱۲,۶۱ درصد افزایش و از نظر مقدار فروش همگن با ۱۴,۴۳ درصد افزایش همراه بوده است.

### افزایش تولید و فروش شرکت

در سال مالی منتهی به سی‌ام اسفند ۹۵، تولید همگن داروهای مختلف شامل انواع قطره، پماد، آمپول، محلول و اسپری در سینادارو به ۳۰۳,۲۰۴ هزار عدد بالغ شده که در مقایسه با سال مالی قبل مقدار ۱۴,۰۲ درصد افزایش داشته است.

طبق این گزارش، بیشترین افزایش شاخص تولید در بخش قطره چشمی یک بار مصرف با ۱۰۶,۱ درصد نسبت به سال گذشته بوده است. گروه پماد چشمی و موضعی با رشد ۰,۲۵ درصد، کمترین رشد را تجربه کرده است. فروش خالص شرکت در سال مالی مورد گزارش به رقم ۱,۸۶۹,۲۷۳ میلیون ریال (۱۷,۵۵ درصد رشد نسبت به سال قبل از آن) رسیده است. از کل فروش مبلغ ۲۱,۳۹۱ میلیون ریال مربوط به فروش صادراتی است.

درصدی و سود ۲۵ درصدی نسبت به سال ۱۳۹۵ خواهد بود.

### برنامه‌های آتی شرکت جهت افزایش فروش

واحد بازاریابی و فروش شرکت لابراتوارهای سینادارو با هدف ارتقای فروش تعدادی و ریالی محصولات، سعی دارد از طریق جذب نماینده علمی در مناطق مختلف و آموزش مستمر آن‌ها، شرکت در کنفرانس‌ها، کنگره‌های دارویی و پزشکی تهران و شهرستان‌ها، تبلیغات گسترده در مجلات تخصصی، حضور پررنگ‌تری در مجامع پزشکی داشته باشد.

هم‌چنین از طریق ارتباط تنگاتنگ با شرکت‌های توزیع‌کننده طرف قرارداد و پایش مستمر آن‌ها در عرضه مویرگی محصولات، موثرتر عمل کرده و با بررسی و پی‌گیری نقطه نظرات جامعه هدف، تحقق اهداف برنامه و بودجه شرکت را امکان‌پذیر کند.

### محصولات و پروژه‌های جدید

محصولات جدیدی که برخی از آن‌ها در سال ۱۳۹۵ به نتیجه نهایی و عرضه شده رسیده است، عبارتند از: تثبیت فرمولاسیون دو محصول به صورت پماد موضعی برای صادرات و دو محصول سینگل دوز قابل رقابت با نمونه‌های وارداتی.

به‌علاوه تکمیل فرمولاسیون تعدادی اسپری دهانی، ژل اشک مصنوعی مولتی دوز و قطره که پس از اخذ پروانه و در صورت لزوم مطالعات بالینی در سال ۱۳۹۶ و بعد از آن به تولید انبوه خواهد رسید.

استمرار عرضه قطره‌های تخصصی کم‌مصرف و قابل بهره‌برداری پس از اعمال جراحی چشم و نیز عرضه رایگان قطره سیستم‌تأمین برای بیماران مبتلا به سیستم‌نوزیس در سراسر کشور از خدماتی است که در سال ۱۳۹۵ نیز موجبات رضایت فوق‌العاده متخصصان چشم و بیماران را فراهم کرده است.

لازم به ذکر است که سینادارو در راستای عمل به مسئولیت اجتماعی خود، اقدامات موثری را در زمینه صرفه‌جویی در مصرف انرژی (در بخش‌های برق و تاسیسات) و در جهت حفاظت از محیط زیست از طریق سیستم تصفیه فاضلاب، مدیریت پسماند و... و هم‌چنین افزایش سطح بهداشتی کارکنان انجام داده است. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی شرکت نیز شامل برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی برای کارکنان و بهبود کیفیت منابع انسانی از طریق کارمندیابی و گزینش برتر، تحلیل شغل و ارتقای بهداشت و ایمنی کارکنان است.

در فضای صمیمی و مشارکت‌جویانه و با روحیه هم‌دلی و اتحاد، توانستند با سرافرازی سال ۱۳۹۶ را آغاز کنند.

اهم دستاوردهای سال مالی مورد گزارش به‌اختصار عبارت است از:

۱. ادامه اجرای پروژه انتقال و توسعه به نحوی که تا تاریخ تهیه گزارش ۶۷ درصد از عملیات ساختمانی و ۳۰ درصد از عملیات احداث اتاق تمیز و پیشرفت فیزیکی کل پروژه ۴۲ درصد به اجرا درآمده و طبق برنامه تا پایان سال ۱۳۹۶ ماشین‌آلات جدید خریداری شده و ترخیص، نصب و راه‌اندازی آن‌ها پایان خواهد یافت.

۲. مذاکره با یکی از شرکت‌های تولیدکننده اسپری دهانی از کشور ایتالیا پایان یافته و مرحله اول تولید به‌زودی آغاز خواهد شد. مذاکره با دیگر شرکت‌های علاقه‌مند به تولید تحت لیسانس یا همکاری مشترک برای تولید در سینادارو در جریان است.

۳. تنوع‌بخشی به تولید محصولات سینگل دوز که وعده آن در مجمع گذشته داده شده بود، با اخذ پروانه تولید دو محصول از سازمان غذا و دارو شروع و در اردیبهشت ماه جاری تحویل شرکت‌های توزیع‌کننده شد و امید می‌رود با معرفی علمی و بازاریابی آن‌ها، همانند محصول سینالون مورد استقبال جامعه چشم‌پزشکی قرار گرفته و سهم قابل توجهی از سهم بازار را به خود اختصاص دهد.

۴. معرفی علمی داروهای صادراتی در کشور افغانستان و اقلیم کردستان عراق توسط تیم ویزیتوری منتخب نمایندگان ما در آن کشورها زیر نظر شرکت سینادارو آغاز و تحویل برنامه‌ریزی شده و اقلام مورد توافق در سال ۱۳۹۶ عملیاتی خواهد شد. به این ترتیب سهم صادرات سینادارو از حدود ۱/۱ درصد فروش در سال ۱۳۹۵ به ۴ درصد در سال ۱۳۹۶ افزایش خواهد یافت.

۵. با استراتژی فعال‌سازی شرکت درمان‌گر سینا (متعلق به سینادارو) و تلاش هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت مزبور، اخذ نمایندگی از شرکت‌های تأمین‌کننده اروپایی آغاز شده و انتظار می‌رود که در سال ۱۳۹۶ به سودآوری برسد.

۶. افزایش فروش تعدادی ۱۲,۶۱ درصدی، ریالی ۱۷,۵۵ درصدی و افزایش سود ویژه پس از کسر مالیات به میزان ۲۲,۷ درصد نسبت به سال ۱۳۹۴ دستاورد قابل توجهی است که با وجود فرسودگی اغلب ماشین‌آلات شرکت حاصل شده و نقش افزایش قیمت در این دستاورد ناچیز است.

پیش‌بینی سال ۹۶ حاکی از افزایش فروش تعدادی ۲۳ درصدی، ریالی ۲۹



تحلیلی بر آینده ارزش و قیمت نفت

# نفت و دلبری در بازار انرژی!

این فروش تاریخی که ظاهراً بزرگ‌ترین حراج دولت در طول تاریخ خواهد بود، گفته است: «مثل این است که جبل الطارق، صخره‌های خود را بفروشد!» واقعیت این است که بزرگ‌ترین شرکت نفت جهان، به آل سعود قدرت می‌بخشد. سال گذشته (۲۰۱۶) حدود ۶۰ درصد از بودجه‌های دولتی از طریق همین شرکت آرامکو تامین شده است. اما شاهزاده جوان سعودی فصل جدیدی را برای شرکت آرامکو رقم زده است. قرار است این شرکت از نیمه دوم سال ۲۰۱۸ به فروش برسد. چنین تصمیم‌هایی تنها در یک باور ریشه دارد: «نفت به‌زودی بی‌ارزش خواهد شد».

سقوط نفت به زیر ۴۰ دلار

اما این فقط سعودی‌ها نیستند که معتقدند نفت بی‌ارزش خواهد شد. هارولد هم، یکی دیگر از کارشناسان است که اخیراً در گفت‌وگو با سی‌ان‌بی‌سی از نفت ۴۰ دلاری خبر داده و هشدار داده تولیدکنندگان نفت حواسشان به تولید نفت در آمریکا باشد. هارولد هم یکی از مدیرعامل‌های شرکت‌های نفتی در آمریکاست که از مدت‌ها پیش هشدار نفت ۴۰ دلاری را داده است. اما نکته جالب این است که کاهش قیمت نفت در حالی که از سوی تولیدکنندگان آمریکایی ناشی شده، در وهله نخست روی همان‌ها نیز تاثیر منفی می‌گذارد. یعنی در این بازی، همان بازیگرانی که بد بازی کرده‌اند، بازنده خواهند بود. بررسی‌ها نشان می‌دهد قیمت نفت در ایالات متحده آمریکا از ابتدای سال تا کنون نزدیک به ۱۸ درصد کاهش داشته است. این مسئله به‌تنهایی نشان می‌دهد تولیدکنندگان آمریکایی به‌عنوان آغازکننده این بازی، بازنده آن نیز هستند.

آینده از آن کیست؟

بررسی‌های بسیاری در زمینه منابع نفتی صورت گرفته است. برخی از این بررسی‌ها، نفت را ثروتی تمام‌نشده‌ی نشان می‌دهد، در حالی که برخی از دیگر بررسی‌ها، نشان می‌دهد نفت نیز مانند هر منبع طبیعی دیگری، محدود و تمام‌شدنی است. اما هیچ‌یک از این بررسی‌ها نشان نداده که نفت تا زمان تمام شدن خود هم‌چنان به‌عنوان یک ثروت با ارزش باقی خواهد ماند، یا به‌زودی به کالایی بی‌ارزش تبدیل خواهد شد. حالا تولیدکنندگان نفت به دو دسته تبدیل شده‌اند؛ دسته‌ای که معتقدند نفت به‌زودی ارزش خود را تا چند سال آینده از دست خواهد داد و دسته‌ای دیگر که معتقدند نفت دوباره به قیمت‌های بالا خواهد رسید. در این بازی به نظر می‌رسد کسانی برنده خواهند بود که هم نفت خود را تولید کنند و هم تلاش کنند با تنوع‌بخشی به اقتصادشان، مسیری جدید برای آینده باز کنند. سعودی‌ها نخستین گام را در این زمینه برداشته‌اند، هرچند در این مسیر چوب حراجی به تنها پشتوانه مالی خود زده‌اند. حال باید دید اقدام سایر کشورهای بزرگ تولیدکننده نفت چه خواهد بود. قطعاً زمستان در راه است و برنده نهایی کسی است که بیشترین هیزم را از همین حال جمع‌آوری کند.

نفت این روزها مثل همیشه در نوسان است، اما شواهد و ارقام نشان می‌دهد حال آن کمی بهتر شده است. نگاهی به قیمت نفت نشان می‌دهد اوضاع آن قدر هم بد نیست. اما در این بین کارشناسانی وجود دارند که معتقدند حال خوش نفت دوامی ندارد. دنیس گارتمن یکی از همین کارشناس‌هاست که در گفت‌وگو با سی‌ان‌بی‌سی ادعا کرده قیمت نفت با وجود روند صعودی شیری که این روزها تجربه می‌کند، به‌زودی دوباره فروکش خواهد کرد. هر بار آمار ناامیدکننده‌ای از وضعیت تولید نفت در ایالات متحده آمریکا منتشر می‌شود، حال نفت کمی خوب می‌شود. این روزها نیز دائم خبر از کاهش تعداد چاه‌های نفتی و تولید نفت در ایالات متحده آمریکا منتشر می‌شود. انتشار این خبرها برای سایر تولیدکنندگان نفت، خوب است، چراکه قیمت نفت را بالا می‌برد. اما هنوز افرادی وجود دارند که معتقدند نفت به‌زودی کم‌ارزش خواهد شد. محمدبن سلمان، شاهزاده سعودی، یکی از آنهاست که معتقد است نفت بین ۲۰ تا ۳۰ سال آینده ارزش خود را از دست خواهد داد. به‌رحال نفت هم‌چنان به‌سان طلایی ارزشمند در بازار دل‌بری می‌کند و کسانی که دستی در تولید آن دارند، نه می‌خواهند و نه می‌توانند روزی را تصور کنند که ماده سیاه بدبو، ارزش خود را از دست بدهد.

صعود مرده

گارتمن اما نظر متفاوت و مایوس‌کننده‌ای دارد. او در گفت‌وگو با سی‌ان‌بی‌سی می‌گوید: «مشکل بزرگی در بازار نفت خام وجود دارد. بازار ظاهراً با افزایش قیمت نفت روبه‌رو شده، اما این یک روند صعودی مرده است.» یکی از مهم‌ترین مشکلاتی که گارتمن به‌عنوان مشکل اصلی بازار نفت خام به آن اشاره کرده، افزایش تولید نفت خام از سوی کشورهایی مانند لیبی و نیجریه است. این کشورها با توانی وصف‌نشده و به صورت غیرقابل انتظار، تولید نفت خود را افزایش داده‌اند. به‌خاطر همین مسائل است که گارتمن اعتقاد دارد نفت فعلاً روی ۴۸ تا ۴۹ دلار در ازای هر بشکه درجا بزند.

حراج سعودی

بازار این روزهای طلای سیاه، ظاهراً گاوی است. یعنی به نظر می‌رسد سرمایه‌گذاران روی آن سرمایه‌گذاری کنند و وضعیت تقاضا نیز برای آن خوب باشد. همه این تصورات نیز از روند صعودی قیمت نفت ناشی شده است. اما به نظر می‌رسد این روند به‌زودی متوقف خواهد شد. از نظر کارشناسان، بازار این روزهای نفت اتفاقاً «خرسی» است. یعنی به‌زودی در مسیر نزولی قرار خواهد گرفت. البته این تحلیل‌ها شبیه به تحلیل محمدبن سلمان، شاهزاده عربستان سعودی نیز هست. او پیش‌بینی کرده بود که نفت خام تا ۲۰ یا ۳۰ سال آینده کاملاً بی‌ارزش خواهد شد. شاید به همین خاطر است که سعودی‌ها نیز چوب حراج به تنها پشتوانه مالی خود زده‌اند و سعی دارند پنج درصد از سهام شرکت نفت آرامکو را بفروشند. یکی از کارشناسان در مورد



## بیمه سرمد به ازای هر سهم ۱۵۰ ریال سود تقسیم کرد

نسبت به رشد بیش از ۱۸۰ درصدی فروش این بیمه‌نامه‌ها تا پایان سال جاری ابراز امیدواری کرد.

### راهبر قراردادهای بیمه مشترک

مدیرعامل بیمه سرمد با اشاره به افزایش اعتماد سایر شرکت‌ها به بیمه سرمد، از نقش راهبری این شرکت در قراردادهای کنسرسیوم یا بیمه مشترک ابراز خرسندی کرد و با بیان این که حق بیمه صادرشده در بیمه سرمد در سال ۱۳۹۵، با رشد ۴۶ درصدی نسبت به سال قبل، به ۱۹۳۹ میلیارد ریال رسیده است، از برنامه‌ریزی‌هایی خبر داد که رشد ۶۳ درصدی پورتفوی بیمه سرمد در سال جاری را به همراه خواهند آورد.

دکتر دلفراز مدیریت ریسک و سیاست‌های اتکایی را در حفظ سرمایه این شرکت تاثیرگذار دانست و افزود: «با وجود نسبت خسارت ۶۵ درصدی صنعت بیمه در سال گذشته، با برنامه‌ریزی‌های مناسب صورت گرفته در حوزه مدیریت ریسک، نسبت خسارت بیمه سرمد در سال ۱۳۹۵ تنها ۵۳ درصد بوده است.»

دکتر دلفراز با بیان این که با اجرای طرح فروش بیمه‌نامه‌های استاندارد (طرح نسیم)، تاکنون بیش از ۳۰ هزار فقره بیمه‌نامه در شعب بانک صادرات ایران صادر شده است، فروش بیمه‌نامه‌های سرمد در بیش از هزار شعبه منتخب این بانک را گامی در جهت تقویت همکاری بانک و بیمه معرفی کرد. وی افزود: «فروش بیمه‌نامه در بستر بانک، اتفاقی است که در بسیاری از کشورهای اروپایی رخ می‌دهد و فرصت جذب پورتفوی با ریسک مناسب و ضریب بسیار پایین را برای شرکت‌های بیمه فراهم می‌کند. خوش‌بختانه بیمه سرمد، با همکاری بانک صادرات ایران، موفق به اجرای تفاهم‌نامه طرح نسیم شده است و اجرای این طرح در جهت جذب پورتفوی با ریسک پایین از مسیر شعب بانک و همچنین فرهنگ‌سازی در عرصه فروش بیمه‌نامه‌های اختیاری، تاثیر قابل توجهی گذاشته است.»

مدیرعامل شرکت بیمه سرمد سال ۱۳۹۶ را سالی متفاوت برای این شرکت خواند و در خصوص جذب بیش از ۳۱۳۰ میلیارد ریال پورتفوی با ترکیب مناسب در این شرکت تا پایان سال جاری، ابراز امیدواری کرد.

جمع عمومی عادی سالانه شرکت بیمه سرمد ۲۸ تیرماه ۱۳۹۶ با حضور ۹۵ درصد از سهام‌داران برگزار شد. بیمه سرمد یکی از شرکت‌های زیرمجموعه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) به شمار می‌رود.

به گزارش روابط عمومی بیمه سرمد، در این مجمع که با حضور پرویز مقدسی، رئیس هیئت مدیره به‌عنوان رئیس مجمع، دکتر اسماعیل دلفراز، مدیرعامل، نمایندگان سازمان بورس و اوراق بهادار، بیمه مرکزی ج.ا.ا، ناظران سهام‌داران و دیگر اعضای مجمع برگزار شد، تقسیم سود ۱۵۰ ریالی برای هر سهم به تصویب مجمع عمومی رسید.

دکتر اسماعیل دلفراز، مدیرعامل شرکت بیمه سرمد، در این مجمع گفت: «بیمه سرمد در سال ۱۳۹۵، مسیری رو به رشد را پیمود. در این سال شرکت نه تنها رتبه توانگری مالی در سطح یک را همچون سال‌های گذشته حفظ کرد، بلکه با پی‌گیری استراتژی‌هایی سودمحور، موفق به غنی ساختن پورتفوی حق بیمه خود به واسطه جذب قراردادهای با ریسک مناسب شد.»

دکتر دلفراز با اشاره به سرمایه ثبت‌شده هزار میلیاردی بیمه سرمد در سال ۱۳۹۵ گفت: «بر اساس مصوبه هیئت محترم وزیران، این سرمایه باید تا پایان سال ۱۳۹۶ به ۱۵۰۰ میلیارد ریال افزایش پیدا کند و خوش‌بختانه با برنامه‌ریزی‌های انجام‌شده، قبل از پایان سال جاری، این افزایش سرمایه محقق خواهد شد.»

دکتر دلفراز با تاکید بر لزوم جذب بیشتر پورتفوی حق بیمه بیمه‌های زندگی، از رشد ۸۳ درصدی فروش در این محصول استراتژیک بیمه سرمد در سال گذشته خبر داد و این اتفاق را مدیون آموزش نمایندگان و جذب نیروهای متخصص دانست. به گفته مدیرعامل بیمه سرمد، نمایندگان و کارگزاران بیمه‌های همکار با این شرکت، با جذب پورتفوی مناسب و با ریسک پایین، توانسته‌اند بیمه سرمد را به چشم‌اندازهای تصویرشده در این شرکت نزدیک‌تر کنند.

وی اختصاص ۱۶ درصد از پورتفوی بیمه سرمد به بیمه‌نامه‌های کم‌ریسک آتش‌سوزی و جذب محدود بیمه‌نامه‌های ثالث را یکی دیگر از دلایل توسعه پایدار این شرکت برشمرد و با اشاره به سهم ۱۹ درصدی بیمه‌نامه‌های زندگی در پورتفوی این شرکت،

بیمه سرمد



«وخارزم» از تبعات منفی شدن تراز تجارت خارجی گزارش می‌دهد

# افزایش واردات، به قیمت عقب‌نشینی تولید؟!

باید سالانه ۲۲ درصد رشد داشته باشد که آخرین آمار گمرک در حوزه تجارت خارجی نشان می‌دهد با این هدف فاصله زیادی داریم. این‌که افزایش واردات در اقتصاد کشور در بلندمدت و کوتاه‌مدت چه تاثیری خواهد داشت، چهارچوب اصلی این گزارش را تشکیل می‌دهد. از سوی دیگر نام امسال اقتصاد مقاومتی تولید و اشتغال است که افزایش واردات به معنای ایجاد شغل برای کارگران کشورهای واردکننده است و این موضوع باید برعکس اجرا شود. از سوی دیگر این اتفاق درون‌زا و برون‌نگر بودن اقتصاد را که در سیاست‌های اقتصاد مقاومتی آمده، به حاشیه می‌برد و با اصل این جریان در تضاد است.

## مشکلات نرخ ارز ثابت

محمد لاهوتی، رئیس کنفدراسیون صادرات کشور، درباره علل افزایش واردات و کاهش صادرات غیرنفتی به «وخارزم» گفت: یکی از مشکلاتی که در اقتصاد

طبق آمار چهار ماهه گمرک جمهوری اسلامی ایران تراز تجاری کشور منفی شده است. به این معنا که در این مدت واردات رشد بیشتری نسبت به صادرات داشته است. بر اساس گزارش گمرک، در چهار ماه اول امسال، ۱۵ میلیارد و ۸۱۳ میلیون دلار انواع کالا وارد کشور شد که در مقایسه با مدت مشابه سال قبل ۲۴ درصد افزایش نشان می‌دهد. برخی کارشناسان افزایش واردات را ورود کالاهای مصرفی به کشور تلقی می‌کنند که در شرایط فعلی ایران که نیاز مبرمی به تولید دارد، خوب نبوده و باعث بروز مشکلاتی خواهد شد.

دولت در ابتدای سال جاری رشد ۲۵ درصدی صادرات غیرنفتی را اعلام کرده بود، اما با توجه به این‌که در یک‌سوم سال افزایش واردات اتفاق افتاده است، اگر این رویه ادامه داشته باشد، این هدف‌گذاری دولت محقق نخواهد شد.

یکی از دستاوردهای دولت یازدهم این بود که در سال‌های ۹۴ و ۹۵ تراز مثبت تجاری را رقم زده بود و صادرات غیرنفتی از واردات بیشتر بود. اما این دستاورد اکنون از دست رفته است. طبق قانون برنامه ششم توسعه صادرات غیرنفتی



## نتیجه رشد واردات بیکاری است

دکتر مسعود دانشمند، دبیرکل خانه اقتصاد ایران درباره آسیب‌های رشد واردات به خبرنگار ما گفت: زمانی که تراز تجاری منفی می‌شود و واردات از صادرات پیشی می‌گیرد، قطعاً اقتصاد کشور با آسیب‌هایی روبه‌رو می‌شود که یکی از آن‌ها کاهش ظرفیت بنگاه‌های تولیدی است.

او با اشاره به این که صادرات کاهش زیادی نداشته، اما واردات افزایش چشم‌گیری داشته، افزود: اتفاقی که افتاده، این است که واردات زیاد شده و در این شرایط خطراتی اقتصاد ایران را تهدید می‌کند که به صورت خاموش است. در وهله اول ایران را به کشورهای دیگر وابسته‌تر می‌کند و در صورت تحریم‌های اقتصادی جدید کشور ما آسیب زیادی می‌بیند، و از آن جایی که ظرفیت تولیدی داخل هم از بین رفته، تاثیر را دوچندان خواهد کرد.

دانشمند با بیان این که در سه ماهه ابتدایی هر سال کاهش صادرات اتفاق می‌افتد، اضافه کرد: معمولاً در چند ماهه اول سال به دلیل این که هنوز تولید اتفاق نیفتاده و صادرات صورت نگرفته، آمار صادراتی کاهش کمی دارد و همیشه نسبت تولید سه ماهه اول سال به سه ماهه آخر سال قبل کمتر است و هر سال این موضوع را شاهد هستیم.

دبیر کل خانه اقتصاد ایران با اشاره به علل افزایش واردات گفت: وقتی درآمد ارزی دولت از فروش نفت خام افزایش یافته، طبیعی است چراغ سبز نشان می‌دهد که آن را به ریال تبدیل کند. برای تبدیل کردن دلار به ریال بهترین و آسان‌ترین راه واردات است. آمارهای تجارت خارجی نشان می‌دهد که واردات در حوزه کالاهای نهایی اتفاق افتاده و این موضوع در تولید ناخالص و اشتغال ما اثر ندارد.

آسیبی که در شرایط تبدیل ارز به ریال به اقتصاد کشور وارد می‌شود، این است که تولید داخلی روزبه‌روز به نفع واردات عقب‌نشینی می‌کند.

دانشمند با بیان راه‌کاری برای مقابله با این معضل گفت: باید صنایع کوچک و متوسط کشور را تقویت و فضا را برای کالای وارداتی تنگ کرد. امیدواریم در دولت دوازدهم، دکتر حسن روحانی نسبت به این موضوع حساسیت بیشتری داشته باشند و صنایع کوچک و متوسطی را که ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی را شامل می‌شوند، بیشتر حمایت کنند. اکنون قدرت خرید و سرمایه در گردش این بنگاه‌ها نسبت به زمانی که دلار هزار تومان قیمت داشت، یک‌چهارم است و سه‌چهارم کاهش داشته است. این بنگاه‌ها در صورت نداشتن سرمایه در گردش توانایی تأمین مواد اولیه را به صورت ارزی نخواهند داشت و تسهیلات بالای ۳۰ درصد هم نمی‌تواند مشکلات آن‌ها را رفع کند. نرخ بهره بانکی برای تولید حداکثر باید ۶ درصد باشد.

او در پاسخ به این پرسش که آیا منبعی برای تزریق تسهیلات با سود ۶ درصد وجود دارد یا خیر، گفت: صندوق توسعه ملی که حدود ۳۰ درصد پول نفت را در اختیار می‌گیرد، می‌تواند در بخش خرید مواد اولیه بنگاه‌های کوچک نقش مهمی را ایفا کند. به گونه‌ای که این صندوق به بنگاه تولیدی ارز اختصاص دهد و در زمان سررسید ارز دریافت کند. برای این که اطمینان برای بازگرداندن این پول بیشتر شود، دو درصد سود بیشتر را برای بانک عامل در نظر بگیرند تا ضمانت‌های لازم از بانک دریافت شود. در این صورت شفافیت اقتصادی را شاهد خواهیم بود و یک تعادلی در بازار پولی کشور اتفاق خواهد افتاد.

در این صورت بانک‌ها بهره بانکی را کاهش می‌دهند و بانک مرکزی به آرزوی دیرینه خود که متعادل کردن نرخ سود سپرده و تسهیلات متناسب با نرخ تورم است، می‌رسد.

ایران وجود دارد، چند نرخ بودی ارز است. از سوی دیگر، ثابت بودن نرخ ارز در طول سال‌های گذشته باعث شده تا صادرات صرفه اقتصادی خود را از دست بدهد و واردات جای آن را بگیرد.

زمانی که تولیدکننده کالایی را در سطح جهانی تولید می‌کند و روانه بازار بین‌المللی می‌شود، باید سود مورد نظر کسب شود که با ثابت بودن نرخ ارز این موضوع از دست می‌رود. در این شرایط وقتی صادرکننده سود مورد نظر را کسب نکند، قطعاً کانال واردات را برمی‌گزیند تا فضای مطلوب را تجربه کند.

عضو هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی تهران ادامه داد: به نظر می‌رسد تک نرخ شدن ارز یک راه‌کار مفید در این زمینه باشد، ضمن این که نباید فراموش کرد قیمت ارز هم مانند کالاهای دیگر باید مشمول تورم شود و هر سال متناسب با نرخ تورم افزایش یابد.

متأسفانه در سال‌های اخیر نرخ ارز به یک موضوع سیاسی تبدیل شده و دولت یازدهم نیز برای این که بتواند بازار را در آرامش نگه دارد و مانع ورود سرمایه‌های مردم به بازارهای دلالی شود، قیمت دلار را ثابت نگه داشت، اما بعد از انتخابات ریاست جمهوری دلار که مهم‌ترین ارز است، به سمت واقعی شدن رفت و گران شد.

او با اشاره به این که قیمت تمام‌شده کالاهای ایرانی بالاست، اضافه کرد: قیمت کالاهای ایرانی در بازارهای

جهانی دلیل دیگری است که صادرات غیرنفتی را کاهش داده و دولت در این موضوع نقش اساسی می‌تواند ایفا کند. بهبود فضای کسب‌وکار یکی از عواملی است که در قیمت تمام‌شده نقش دارد. قوه مقننه و قوه قضاییه به اندازه قوه مجریه در بهبود فضای کسب‌وکار نقش دارند و نمی‌توان تاثیر این دو قوه را در شرایط اقتصادی کشور نادیده گرفت. قوه مقننه می‌تواند با حذف قوانین زاید یا تصویب قوانین تولیدمحور به اقتصاد کشور کمک شایانی کند و همچنین قوه قضاییه فضای امنی را برای سرمایه‌گذاری فراهم کند و فضا را برای سودجویان ناامن.

لاهوئی تأکید کرد: مشوق‌های صادراتی حلقه گم‌شده‌ای است که باید برای تولیدکنندگان صادراتی در نظر گرفته شود. همچنین بخشودگی‌های مالیاتی می‌تواند انگیزه زیادی را برای تولید به دنبال داشته باشد، اما هیچ‌کدام از این موضوعات را شاهد نیستیم.

او به مشکلات ارز تک نرخ پرداخت و گفت: دلار دو نرخ پهن شدن فرش قرمز برای واردات است درحالی که هدف‌گذاری اقتصادی ایران باید روی صادرات باشد. کشور از یک سو نفت خام را صادر می‌کند و واردکننده از بانک مرکزی دلار ارزان قیمت دریافت می‌کند و اقدام به وارداتی می‌کند که شاید مشابه آن کالا در داخل تولید شود. در این صورت ظرفیت بنگاه‌های تولیدی کاهش یافته و بی‌کاری افزایش می‌یابد که آسیب‌های اجتماعی بخشی از آن را تشکیل می‌دهد.

رئیس کنفدراسیون صادرات ادامه داد: آنچه آمارهای تجارت خارجی کشور روایت می‌کند، آن است که در افزایش صادرات با ارزش افزوده بیشتر توفیق نداشته‌ایم و متأسفانه کالاهای صنعتی، کشاورزی و معدنی کمترین سهم را داشته‌اند که این موضوع، جای تامل دارد و باید راه‌کاری برای خروج از این وضعیت پیدا کرد. این در حالی است که هر تن کالای صادراتی ایران، به‌رغم این که نسبت به چهار ماهه ابتدایی سال قبل، ۵/۲ درصد به لحاظ ارزشی رشد داشته، ولی همچنان سطح آن پایین است، که نشان‌گر خام‌فروشی بیشتر در صادرات است.

گفت‌و‌گوباد کتر امیر یوسفی،  
مدرس و مشاور بازاریابی و کسب‌و‌کار

# استارت‌آپ‌ها؛ ضامن بقای کسب‌و‌کارهای بزرگ



اگر شخص یا مجموعه‌ای را با نام کارآفرین ذکر می‌کردند، صرفاً به این خاطر بود که کسب‌و‌کار نسبتاً بزرگی را راه‌اندازی کرده است و فضا برای آموزش روش‌های نوین کارآفرینی مهیا نبود.

اما از حدود سال ۷۵ به بعد تب کارآفرین شدن و آموزش دروس و رشته‌های مرتبط با کارآفرینی در ایران بالا گرفت و کم‌کم با ورود تکنولوژی‌های جدید نظیر اینترنت و تلفن همراه تنوع در ایجاد کسب‌و‌کارهای نوپا شدت بیشتری به خود گرفت. علاقه‌مندی جوانان برای ورود به عرصه کارآفرینی، راه‌اندازی کسب‌و‌کارهای جدید و ایده‌محور و حتی اشتغال‌زایی باعث شد روند شکل‌گیری کسب‌و‌کارها و شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ‌ها در ایران با استقبال روبه‌رو شود و شدت بگیرد. هم‌زمان فعالیت‌های جنبی این روند رو به رشد نظیر همایش‌ها و رویدادهای استارت‌آپی نویدبخش شروع جدیدی در اکوسیستم کارآفرینی ایران شدند و در حال حاضر با به وجود آمدن مراکز شتاب‌دهی و حمایت از استارت‌آپ‌ها برای ورود موثر به بازار می‌توان گفت صنعت در ایران در حال پوست‌اندازی از سنت به سمت مدرنیته است و بازار رقابتی و پویا را با خود به همراه آورده است.

**آیا شروع فعالیت استارت‌آپ‌ها در کشورمان در حال طی کردن  
روند درستی است و هیجان ایجادشده این فعالیت را از مسیر اصلی  
خود خارج نکرده است؟**

به‌رحال هر شروعاتی بی‌اشکال و ایراد نیست. اما این‌که هر شخصی با تفکر به این‌که توانایی راه‌اندازی یک استارت‌آپ را داشته و در این راه تلاش کند،

حضور و فعالیت استارت‌آپ‌ها زنگ خطری برای کسب‌و‌کارهای سنتی است. کسب‌و‌کارهایی که به دلیل دریافت سودشان از بازار فکری برای تغییر نمی‌کنند. اما این اشتباهی است که کسب‌و‌کار باید هر چه سریع‌تر در برطرف کردن آن اقدام کنند. کسب‌و‌کارها باید به فکر سرمایه‌گذاری و همکاری با استارت‌آپ‌ها باشند؛ همکاری‌ای که نیاز به اطلاعات دقیقی دارد. دکتر امیر یوسفی مدرس و مشاور بازاریابی و کسب‌و‌کار، مدت‌هاست همکاری نزدیکی با استارت‌آپ‌ها دارد. بر این اساس، با ایشان به گفت‌و‌گو نشستیم تا درباره زوایای بیشتری از حوزه فعالیت استارت‌آپ‌ها بدانیم.

**این روزها بحث استارت‌آپ‌ها در کشورمان داغ است و همایش‌ها  
و مراکز شتاب‌دهی بسیاری در این زمینه فعالیت می‌کنند، در  
صورت امکان کمی درباره زمینه این نوع فعالیت‌های اقتصادی،  
اجتماعی بفرمایید؟**

در ابتدا باید عنوان کنم که با گسترش و توسعه فضای استارت‌آپ در کشور، در سال‌های اخیر در حال حاضر نهادها و مجموعه‌های مختلفی در این فضا در حال فعالیت هستند. در یک دسته‌بندی مختصر می‌توان فعالان در این حوزه را به سازمان‌ها و نهادهای دولتی، شرکت‌های خصوصی، شتاب‌دهنده‌ها و رویدادهای بزرگ و کوچک تقسیم‌بندی کرد. اما آن چیز که از پیشینه این فعالیت‌ها در خاطر هست، خیلی روشن و واضح نیست. در گذشته که شاید بشود گفت تقریباً ۱۵ سال پیش و قبل از آن مدنظر است، فعالیت‌های کارآفرینی بدین شکل نبود و



به خودی خود اشکالی ندارد. اما هیجانی که در این مسیر برای موفقیت دیده می‌شود، باعث شده استارت‌آپ‌ها از مقوله‌ای به‌عنوان شکست در استارت‌آپ غافل شوند و با اولین شکست عطای این فعالیت را به لقایش ببخشند. اما باید عنوان کرد که استارت‌آپ یک مسابقه برای اجرایی کردن ایده‌ها نیست و چه بسا که تفکر و برنامه‌ریزی و استراتژی خاص خود را می‌طلبد و اگر با این دید که «ایده را به صورت اجرایی درآورم دیگر کار تمام است و پول دار می‌شوم» فکر کنند، در ادامه با شکست روبه‌رو شده و ممکن است با سرخوردگی از این شکست ایده‌ای منحصر به فرد را به دست فراموشی بسپارند.

### بسیاری از کسب‌وکارهای بزرگ در حال حاضر شروع به سرمایه‌گذاری روی استارت‌آپ‌ها کرده‌اند. به نظر تان چنین کسب‌وکارهایی در این‌باره باید به چه نکاتی دقت کنند و درباره‌ی پیامدهای این موضوع بفرمایید؟

این را باید گفت که کسب‌وکارهای بزرگ برای بقا و حرکت‌های رو به رشد خود با بهره‌گیری از استراتژی رشد باید از ایده‌ها، استارت‌آپ‌ها و افراد توانمند و ایده‌محور حمایت کرده و پذیرای آن‌ها باشند. باید گفت که این موضوع یک لطف یا مهربانی برندهای بزرگ به اکوسیستم استارت‌آپی نیست، بلکه این یک موضوع بسیار مهم و حیاتی برای ادامه‌ی روند این مجموعه‌هاست. استفاده از این فرصت‌ها در دنیا بلادرنگ صورت می‌پذیرد و تمام کسب‌وکارهای بزرگ در دنیا با ایجاد مراکز شتاب‌دهی سعی در جذب ایده‌ها و استارت‌آپ‌ها برای گسترش کسب‌وکار خود در بازار رقابتی دارند، اما باید توجه کنند که در این مسیر هر ایده و استارت‌آپی شایسته‌ی حمایت نیست. بلکه باید با ایجاد مراحل مشکل‌تر برای تیم‌های استارت‌آپی روندی را شکل داد تا این تیم‌ها برای موفقیت و جلب مشارکت برندها هم‌زمان با اجرای ایده نحوه‌ی راه‌اندازی کسب‌وکار را آموزش دیده و در جریانی رقابتی بتوانند بهترین ایده را ارائه دهند. در آینده با شکل‌گیری بیش از پیش استارت‌آپ‌ها انتخاب بهترین‌ها از میان آنان به یک چالش اساسی از سوی برندها و مراکز شتاب‌دهی مبدل خواهد شد.

### آیا خود کسب‌وکارها می‌توانند ایده‌های استارت‌آپی داشته و در این‌باره فعالیت کنند؟ آیا این کار از لحاظ هزینه برایشان به صرفه است؟

اگر ایده‌ی استارت‌آپی کسب‌وکارها در راستای بهینه کردن کیفیت محصول و کسب رضایت بیشتر از مشتریان خود باشد، باید گفت که بهترین راه را برای تولید محصولاتی با مزیت رقابتی پایدار انتخاب کرده‌اند. از لحاظ هزینه و به صرفه بودن انجام این کار باید به استراتژی انتخاب‌شده از سوی آن مجموعه توجه شود. شاید برخی از برندها قصد این را داشته باشند تا با ایجاد تنوع در محصولات، برندهای جدیدی را به سید کسب‌وکار خود اضافه کنند. اما تا آن‌جا که می‌شود، توصیه‌ام این است که ایجاد مراکز شتاب‌دهی یا حمایت از استارت‌آپ‌ها را در اولویت فعالیت‌های خود قرار دهند.

### استارت‌آپ‌ها در همکاری با کسب‌وکارها باید به چه نکاتی دقت کنند و چه مواردی را رعایت کنند؟

اگر استارت‌آپی موفق شد تا از کسب‌وکار یا برند موفق‌تری جلب نظر کرده و همکاری خود را آغاز کند، مایلیم که چند نکته را یادآوری کنیم. اولاً بایستی با اعتبارسنجی مداوم و تحقیقات بازار به وسیله‌ی طراحی سوالات درست از مشتریان، نسبت به پیشبرد اهداف استارت‌آپ خود عمل کنند. در مرحله‌ی دوم محصولی منطبق با نظر و همکاری در ایده‌ی صاحب برند تولید کنند یا ارائه دهند. تغییر ایده‌ی اولیه به شکلی بنیادی به‌صالح نخواهد بود. در بحث همکاری فی‌مابین باید در ابتدا مشخص کنند که تا چه مرحله‌ای از رشد ایده خواهند همکاری خواهند بود. چه بسا استارت‌آپ و ایده‌ی مطرح‌شده از نظر میزان موفقیت از محصول صاحب برند پیشی بگیرد و باعث ایجاد مشکل در نحوه‌ی سهم‌خواهی و ادامه‌ی روند همکاری شود. باید عنوان کنیم که برندهای مطرح خواهان مشارکت با بیش از ۵۰ درصد سهم در سود استارت‌آپ هستند و در این‌جا باید به تیم‌های استارت‌آپی عنوان کنیم که ایده‌ها همیشه به ذهن افراد خلاق خطور خواهد کرد. ایده‌ی استارت‌آپی باید روزی از شما جدا شده و به دست افراد دیگر به رشد خود ادامه دهد، بنابراین اصطلاحاً با ایده‌های خود ازدواج نکنید، چون با خالی کردن ذهن از یک ایده، پس از مدتی ایده‌ای منحصر به فرد به همراه تجربیات کسب‌شده‌ی کنونی تیم استارت‌آپی را دست‌نیافتنی خواهد کرد.

### آینده‌ی حرکت استارت‌آپ‌ها را در ایران چگونه ارزیابی می‌کنید و به نظر تان هر ایده‌ای امکان تبدیل شدن به یک استارت‌آپ را دارد؟

در سوالات قبلی به این مورد اشاره کردم که آینده‌ی حرکت استارت‌آپ‌ها در ایران باید با فکر و هدایت درست به سرانجام برسد. چه بسا این هیجان ایجادشده و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها بدون بهره‌گیری از علم بازار و صرفاً با داشتن تخصصی همچون تولید اپلیکیشن می‌تواند در ادامه بسیاری از استارت‌آپ‌ها را با شکست در روند رو به رشد روبه‌رو کند. ایده برای تبدیل به استارت‌آپ موفق باید بارها و بارها اعتبارسنجی شود. محصول اولیه یا همان MVP باید به دست افراد مختلفی تست شده و استفاده شود. پیشنهادات و انتقادات در مرحله‌ی اولیه‌ی راه‌اندازی کسب‌وکار شاید فرمول جادویی موفقیت استارت‌آپ باشد و در آخر بهره‌گیری از یک مشاور کسب‌وکار مجرب در زمینه‌ی استارت‌آپ‌ها راه را به سمت تولید یک محصول یا خدمت استارت‌آپی بسیار هموار خواهد کرد.

### در پایان هر نکته‌ای که به نظر تان این مصاحبه را تکمیل خواهد کرد، بفرمایید.

کشور ما با مشکلات ریز و درشت در مسیر اشتغال، صنعت و کسب‌وکار نیازمند تزریق خونی جدید به بدنه‌ی کسب‌وکار است و ورود افراد خلاق به این بازار فصل جدیدی از کسب‌وکار را رقم خواهد زد. کشور ما با داشتن افراد ایده‌محور و خلاق باید بیش از پیش به مقوله‌ی آموزش در مسیر کارآفرینی توجه کند و این پارادایم ایجادشده به وسیله‌ی تکنولوژی را با حمایت و تشویق و ترغیب افراد به وسیله‌ی آسان‌سازی در ایجاد کسب‌وکار استارت‌آپی و کارآفرینی در جنبه‌های جدید بازار و تکنولوژی با رشدی فزاینده روبه‌رو کند.

علاقه‌مندی جوانان برای ورود به عرصه کارآفرینی، راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید و ایده‌محور و حتی اشتغال‌زایی باعث شد روند شکل‌گیری کسب‌وکارها و شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ‌ها در ایران با استقبال روبه‌رو شود و شدت بگیرد. هم‌زمان فعالیت‌های جنسی این روند رو به رشد نظیر همایش‌ها و رویدادهای استارت‌آپی نوپدیدش شروع جدیدی در اکوسیستم کارآفرینی ایران شدند و در حال حاضر با به وجود آمدن مراکز شتاب‌دهی و حمایت از استارت‌آپ‌ها برای ورود موثر به بازار می‌توان گفت صنعت در ایران در حال پوست‌اندازی از سنت به سمت مدرنیته است



نگاهی به اولویتهای اقتصادی دولت دوازدهم

# سلامت فضای سرمایه‌گذاری ناجی بخش خصوصی است



اقتصادی بود، می‌گوید: در حال حاضر وضعیت اقتصادی کشور متأثر از کارکرد ساختارها و نهادهای اقتصاد دولتی در داخل و روابط نه‌چندان خوب با کشورهای بزرگ صنعتی در خارج است. این در حالی است که وضعیت اقتصادی کشور عده بسیار کمی را به ثروت‌های افسانه‌ای رسانده، اما اکثریت مردم فقیرتر شده‌اند؛ به طوری که در حال حاضر جمعیت بسیار زیادی در پایین خط فقر قرار دارند. به گفته جامساز در حال حاضر بی‌کاری و کاهش قدرت خرید مردم از مشکلات اصلی اقتصادی است و به‌رغم این که گفته می‌شود نرخ تورم تک رقمی شده، ولی مردم این موضوع را در سید معیشتی خود احساس نمی‌کنند و واقعا گرانی، کمر اقشار ضعیف و آسیب‌پذیر را شکسته است. هم‌چنین در شرایطی که میزان اجاره‌ها به شکل سرسام‌آوری افزایش یافته، مسئله مسکن یکی از بزرگ‌ترین معضلات، به خصوص برای جوانان، است. آن‌طور که این کارشناس اقتصادی می‌گوید، تمام این مسائل ریشه در ساختار اقتصاد دولتی دارد، زیرا اقتصاد دولتی فسادآور است.

## سالم کردن فضای سرمایه‌گذاری ضروری است

به گفته جامساز یکی از اولویتهای اقتصادی دولت دوازدهم برای رونق‌بخشی به بخش خصوصی، باید سالم کردن فضای سرمایه‌گذاری و ایجاد امنیت و اطمینان برای سرمایه‌گذاران باشد و این موضوعی است که بایستی مورد توجه تمام وزرای اقتصادی به‌ویژه وزرای اقتصاد و صنعت باشد.

او با اشاره به این که در حال حاضر با یک فضای نامطمئن روبه‌رو هستیم و هیچ سرمایه‌گذاری در چنین فضایی اقدام به سرمایه‌گذاری و کارآفرینی نمی‌کند، می‌گوید: چون وضعیت چنین است، خود دولت باید سرمایه‌گذاری کند، بنابراین اقتصاد ما هر چه بیشتر دولتی می‌شود. این در حالی است که بانک‌ها هم قادر

در شرایطی که چالش‌ها و مشکلات اقتصادی به‌شدت در جامعه نمود دارد، یکی از انتظارات اصلی از دولت جدید این است که نسبت به رفع این مشکلات اقدام عاجلی داشته باشد و طبیعتاً در این میان وزرای اقتصادی دولت، هر یک به فراخور مسئولیت و وظیفه‌ای که دارند، باید در این رابطه وارد عمل شوند.

اما علاوه بر مشکلات اقتصادی که در جامعه و زندگی مردم به‌وضوح دیده می‌شود و تیم اقتصادی دولت باید نسبت به رفع آن‌ها اقدام کند، بخش خصوصی هم با معضلات و چالش‌هایی دست به‌گریبان است و انتظار فعالان این بخش از دولت دوازدهم برای رفع این چالش‌ها بسیار زیاد است. در این میان انتظار فعالان بخش خصوصی این است که دولت جدید به گونه‌ای عمل کند که منجر به رونق کسب‌وکار و فعالیت‌های اقتصادی شود.

اما کارشناسان اقتصادی معتقدند سالم کردن فضای سرمایه‌گذاری، ایجاد امنیت برای سرمایه‌گذاری، تامین منابع مالی برای سرمایه‌گذاری، قابل پیش‌بینی شدن آینده برای تصمیم‌گیری در مورد سرمایه‌گذاری‌های آینده، جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی، رفع موانع کسب‌وکار، بهبود فضای کسب‌وکار و واگذاری امور تصدی‌گری به بخش خصوصی واقعی از جمله اقداماتی است که می‌تواند منجر به رونق بخش خصوصی در چهار سال پیش روی فعالیت دولت دوازدهم شود.

## بیکاری و کاهش قدرت خرید؛ دو مشکل اساسی

محمود جامساز، کارشناس مسائل اقتصادی در گفت‌وگو با خبرنگار ما با اشاره به این که یکی از شعارهای حسن روحانی در دوران کاندیداتوری‌اش شعارهای

نیستند به بخش خصوصی تسهیلات بدهند، زیرا مدعی‌اند که از منابع تهی هستند و مطالبات معوق بسیار زیادی دارند.

آن‌طور که جامساز می‌گوید، فساد حول و حوش سیستم بانکی رخنه کرده و نقدینگی در بخش کوچکی از جامعه انباشته شده و این نقدینگی به سوی امور مولد نرفته و بیشتر صرف امور سوداگری و تجارت شده که نه تنها اشتغال‌زایی به دنبال نداشته است، بلکه بیشتر فقر را توزیع کرده. رسیدگی به تمام این‌ها موضوعاتی است که باید در اولویت کاری تیم اقتصادی دولت جدید قرار گیرد.

### موانع جدی بخش خصوصی برای آغاز کسب‌وکار

به گفته این کارشناس اقتصادی در شرایطی دولت دوازدهم باید بهبود وضعیت کسب‌وکار را به صورت جدی در دستور کار قرار دهد که این مسئله یک موضوع ساختاری است، زیرا ۱۰ عامل مهم در زمینه بهبود کسب‌وکار وجود دارد و در حال حاضر برای شروع کسب‌وکار موانع جدی روبه‌روی افراد است.

او معتقد است که هر کدام از این موانع در ارتباط زنجیره‌ای با ارگان‌های مختلف قرار دارد، بنابراین باید در نهادهای حاکم بر اقتصاد، تغییر و تحول اساسی داده شود، که البته این موضوع در کوتاه‌مدت امکان‌پذیر نیست و برنامه‌ریزی جدی می‌خواهد و باید نگاه مسئولان به‌طور جدی نسبت به اقتصاد دولتی تغییر کند. به بیان دیگر، بایستی خصوصی‌سازی به‌طور واقعی اتفاق بیفتد، اقتصاد رقابتی شود، دولت دست خود را از بازارها کوتاه کند و دخالت‌های نامطلوب خود را در اقتصاد کم کند.

جامساز در عین حال تاکید می‌کند که اگر دولت دوازدهم، ساختارهای اقتصادی را متحول نکند و به سمت یک اقتصاد آزاد و رقابتی نرود و بخش خصوصی را تقویت نکند و کارها را به بخش خصوصی نسپارد، به‌هیچ وجه موفق نخواهد شد. این در حالی است که عواملی وجود دارند که در برابر خصوصی‌سازی سنگ‌اندازی می‌کنند، زیرا این موضوع را به نفع خود نمی‌دانند. برخی نهادهای فرادولتی هم به دنبال این هستند که در این فضای اقتصادی، ثروت‌اندوزی بیشتری کنند.

او معتقد است که هم‌چنین دولت باید خود را کوچک کند، زیرا دولت بزرگ هم هزینه‌های بیشتری را می‌بلعد و هم فساد را گسترده‌تر می‌کند.

به گفته این کارشناس البته نباید انتظار داشت که حسن روحانی در دولت دوازدهم تمام این مسائل را حل و فصل کند و به نتیجه مطلوب برساند. این مسائل باید به صورت ریشه‌ای حل شود.

### امنیت سرمایه‌گذاری ایجاد شود

در همین رابطه حمیدرضا برادران شرکا، اقتصاددان، هم با اشاره به این که لازمه ایجاد اشتغال، سرمایه‌گذاری در بخش‌های مولد است، می‌گوید: برای این‌که

سرمایه‌گذاری صورت بگیرد، چند عامل نیاز است که تیم اقتصادی دولت و به‌ویژه وزرای صنعت و اقتصاد باید به آن توجه کنند. یک عامل امنیت سرمایه‌گذاری است که به بحث‌های امنیت اقتصادی ارتباط پیدا می‌کند. عوامل دیگر بهبود فضای کسب‌وکار، تامین منابع مالی برای سرمایه‌گذاری، قابل پیش‌بینی شدن آینده برای تصمیم‌گیری در مورد سرمایه‌گذاری‌های آینده و جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی است.

به گفته برادران شرکا باید در دولت جدید، شرایطی به وجود بیاید که سرمایه‌گذار خارجی انگیزه برای سرمایه‌گذاری در کشورمان داشته باشد که بهترین حالت آن سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی است.

او تقویت تقاضای موثر را از دیگر مسائلی می‌داند که باید مورد توجه دولت دوازدهم قرار بگیرد و می‌گوید: زمانی که سرمایه‌گذاری اتفاق می‌افتد، باید شرایطی به وجود بیاید که کالای تولیدشده در بازار به فروش برسد، بنابراین باید تقاضای موثری در جامعه برای خرید کالاها به وجود بیاید. البته این موضوع هم مستلزم آن است که

توان اقتصادی مردم بالا برود و مردم توان خرید داشته باشند، بنابراین باید منابع مالی در اختیار افراد قرار بگیرد تا بتوانند نیازهای اساسی خود را با آن منابع خریداری کنند، و این موضوعی است که به‌ویژه باید مورد توجه وزرای اقتصاد و صنعت قرار بگیرد.

### واگذاری‌ها به بخش خصوصی واقعی باشد

این اقتصاددان با تاکید بر این‌که اساسا بهتر است دولت دوازدهم تمام تصدی‌گری‌های اقتصادی خود را واگذار کند و به بخش حاکمیتی بپردازد، می‌گوید: درحقیقت قدم‌هایی که دولت باید در بخش وظایف حاکمیتی بردارد، مستلزم رهایی از تصدی‌گری‌های دولتی است، زیرا تصدی‌گری‌های دولتی ضمن این‌که دولت را مشغول می‌کند و وقت دولت را صرف اموری می‌کند که جزو وظایف اصلی‌اش نیست، قدرت رقابت بخش خصوصی را هم از بین می‌برد. درواقع واگذاری تصدی‌ها هم به نوعی تقویت بخش خصوصی است و هم دست دولت را باز می‌کند تا به وظایف حاکمیتی‌اش بپردازد.

برادران شرکا با تاکید بر این‌که در دولت دوازدهم، واگذاری‌ها باید به بخش خصوصی واقعی باشد و این موضوع باید در دستور کار وزارت اقتصاد و زیرمجموعه‌های آن باشد، می‌گوید: ما اساسا باید ببینیم که هدفمان از خصوصی‌سازی چیست. اگر هدف این است که تصدی‌های دولت را به بخش خصوصی واگذار کنیم و بخش خصوصی هم به تمام معنا خصوصی باشد، یک نگاه است. یک نگاه دیگر هم این است که بنگاه‌ها و شرکت‌ها را از بخش دولتی منفک کنیم و به بخش عمومی غیردولتی واگذار کنیم که معمولا در این موارد تبعیض هم اعمال می‌شود؛ به گونه‌ای که برای واگذاری به بخش خصوصی، قیمت‌های بالاتری در نظر گرفته می‌شود، اما برای واگذاری به بخش عمومی تخفیفاتی اعمال می‌شود.

او معتقد است که این نگاه باید اصلاح شود و دولت دوازدهم باید به این نتیجه برسد که بهتر است واگذاری‌ها به بخش خصوصی حقیقی باشد و در عین حال نگران این موضوع نباشد که بعد از این واگذاری چه خواهد شد. دولت باید مطمئن باشد که بخش خصوصی واقعی انگیزه بیشتری خواهد داشت تا این‌که فعالیت اقتصادی‌اش را به سودآوری برساند، مطالعه کند، آینده‌نگری کند و کارش را انجام دهد.

برادران شرکا تاکید می‌کند که در هدف‌گذاری واگذاری‌ها اشکالاتی وجود دارد، بنابراین باید این هدف‌گذاری اصلاح شود و سپس خصوصی‌سازی اجرا شود. اما هنوز در کشور ما این اتفاق رخ نداده است.

### اولویت، اصلاح ساختار اقتصادی دولت باشد

این اقتصاددان با اشاره به این‌که اولویت باید در اصلاح ساختار اقتصادی دولت باشد، تاکید می‌کند که ساختار موجود، ساختار مناسبی نیست، چه به لحاظ اهداف سازمانی و چه به لحاظ ساختار سازمانی و نیروی انسانی.

او با بیان این‌که ساختار اقتصادی دولت بسیار قدیمی است و نیاز به بازنگری و بازسازی جدی سازمانی دارد، می‌گوید: در شرایطی که دنیا تا حد زیادی متحول شده و نیازها و ساختارها هم متحول شده، ولی متأسفانه هنوز در کشور ما آن‌چنان که باید و شاید، تحول اساسی در ساختارهای سازمانی دولتی‌مان به وجود نیامده است.

برادران شرکا معتقد است افرادی که رئیس‌جمهور به‌عنوان وزرای اقتصادی تعیین می‌کند، باید ظرف مدت مشخصی، مثلاً ظرف سه ماه، اصلاحات مناسبی را با توجه به اهداف و شرایط جدید و نیازهای جدید انجام دهند، که درنهایت منجر به رونق بخش خصوصی هم شود.

**قدم‌هایی که دولت باید در بخش وظایف حاکمیتی بردارد، مستلزم رهایی از تصدی‌گری‌های دولتی است، زیرا تصدی‌گری‌های دولتی ضمن این‌که دولت را مشغول می‌کند و وقت دولت را صرف اموری می‌کند که جزو وظایف اصلی‌اش نیست، قدرت رقابت بخش خصوصی را هم از بین می‌برد. درواقع واگذاری تصدی‌ها هم به نوعی تقویت بخش خصوصی است و هم دست دولت را باز می‌کند تا به وظایف حاکمیتی‌اش بپردازد**



**مدیریت**

هدی رضایی  
کارشناس ارشد مدیریت اجرایی

**مجله فرهنگ و خانواده**

وقتی استراتژی موبایلی شرکت شما محدود به تلفن همراهتان نخواهد بود

# کسب و کار در دوران انقلاب موبایلی

کاربران با گوشی‌های هوشمند روز به روز در حال افزایش است، به طوری که هر کاربر روزانه سه ساعت از وقت خود را با گوشی‌اش می‌گذراند که نسبت به سال گذشته ۴ درصد افزایش داشته است. در این میان فرصت‌های زیادی برای برندها وجود دارد. آن‌ها می‌توانند با تمرکز روی هدف اصلی به بیشترین سود برسند. برای رسیدن به این هدف، شرکت‌ها باید زمانی را به تعدیل و تنظیم تلاش‌های مرتبط با استراتژی‌های زیر اختصاص دهند.

## بازنگری اهداف و استراتژی‌ها

مادامی که دنیا به سمت دیجیتال شدن پیش می‌رود، تعداد نقاط تماس بالقوه‌ای که شرکت‌ها با مشتریان خود خواهند داشت، به سرعت گسترش خواهد یافت. برندها برای رشد در این چشم‌انداز جدید باید دریابند که معنای موبایل تنها محدود به اپلیکیشن‌های گوشی‌های هوشمند نخواهد بود. امروزه فرصت‌هایی برای ارتباطات موبایلی در هر نقطه‌ای در کره زمین وجود دارد. BI intelligence پیش‌بینی کرده است که حتی ۷۵ درصد خودروها نیز تا سال

۱۰ سال از عرضه اولین آیفونی که اپل منتشر کرد، گذشته است. با ورود موبایل نه تنها چرخه تکنولوژی، بلکه کسب و کارها نیز دچار تغییرات زیادی شده‌اند و در این میان سازمان‌هایی که خواهان پیشرفت خود هستند، باید هم‌رنگ جماعت شوند. اندازه و حیطه فرصت‌هایی که انقلاب موبایلی برای کسب و کارها فراهم می‌کند، فراتر از انتظار است. شاید مهم‌ترین تاثیر همه رویکردهای موبایلی را بتوان ایجاد فرصت‌های مستمر جدید برای کسب و کارها و ارتباط با مشتریانشان دانست.

## افزایش درگیری کاربران با گوشی‌های هوشمند

امروزه موبایل تبدیل به یک وسیله کنترل از راه دور زندگی ما شده است. برای کسب و کارها نیز، این ابزار به مثابه قطب تعاملات در کانال‌های دیجیتال و مکان‌های فیزیکی است و راه را برای کسب تجارب بهتر در دنیای مجازی و حقیقی باز خواهد کرد. طبق گزارش اخیر سایت internet trends، گوشی‌های هوشمند در دستان ۳,۴ میلیارد نفر از مردم سراسر دنیا هستند و این درگیری

مشتری تمرکز کنند. به بیان دیگر، تمرکز باید از دسترسی و تکرار به آن چه در ذهن مشتری و کسب‌وکار شما مهم است، تغییر کند. کاربرد مکرر یا تکمیل مذاکرات می‌تواند معیارهای با مفهوم تری از زمان گذرانده شده برای بهره‌وری اپلیکیشن‌هایی نظیر dropbox یا اپلیکیشن‌های گردشگری مانند خطوط هواپیمایی آلاسکا باشد.

به شرکت Airbnb توجه کنید. نیاز نیست که هر روز زمان زیادی را روی اپلیکیشن این سایت اجاره هتل بگذرانید. برندها باید این تفکر را کنار بگذارند که تکنولوژی‌های موبایل یک استراتژی برای روز مباداست. استراتژی موبایلی تنها اجرای مدل‌های تعهد بر مبنای دستکاپ نیست، بلکه کل کسب‌وکار را دربر می‌گیرد. این بدان معنی است که ابزارهایی که برای دسترسی به استراتژی‌های موبایلی استفاده می‌شود، می‌بایست وای تعاملات موبایلی گسترش یابد.

### درک محتوای موبایلی

این نکته برای مدیران بازاریابی دارای اهمیت است که با محتوای بهینه‌سازی شده برای موبایل، می‌توان میزان مشارکت مصرف‌کننده را بالا برد و واضح است که بازاریابی موبایلی موفق تنها با محتوای خوب انجام می‌گیرد. برای این که یک استراتژی بازاریابی محتوای موبایلی موفق باشد، مهم است که بتواند فهم عمیق‌تر و دقیق‌تری از رفتار کاربران موبایلی ارائه دهد و از آن در تولید محتوا و بهبود تجربه کاربری بهره‌جوید. اپلیکیشن‌ها و وبسایت‌های بهینه‌سازی تلفن همراه سعی می‌کنند میزان تعامل کاربر و ماندن او در صفحه سایت را با ایجاد محتوای مناسب و درخور افزایش دهند.

مدیران برندها باید بپذیرند که بازاریابی حوزه‌های آن‌لاین و موبایل یک حوزه تخصصی است و باید از افراد متخصص در این حوزه برای برنامه‌ریزی استراتژی محتوای آن، استفاده کنند. از طرفی، نسل آینده که ما اسم آن را نسل Z می‌نامیم، خواسته‌هایشان از فضای مجازی تغییر کرده است. آن‌ها خواهند کسب بیشترین اطلاعات ممکن در کمترین زمان هستند و به سمت برندهایی کشش دارند که در تبلیغات خود شفاف و صادق باشند. باید بتوانید در کمترین زمان، بیشترین توجه مخاطب را از طریق رویکردهای بازاریابی موبایلی خود جلب کنید. برای دستیابی به این دسته از مصرف‌کنندگان، برندها باید تمرکز و آگاهی خود را از مسائل اجتماعی بالا ببرند و آن را به خوبی در محتوای خود منعکس کنند. شرکت‌ها باید مطمئن شوند که کمپین‌های تبلیغاتی که برای نسل Z اجرا می‌کنند، منعکس‌کننده واقعیات اجتماعی و هویت واقعی برند باشد. محتوای کوتاه، شفاف و صادقانه، تنها راه رساندن پیام برند به این نسل از مخاطبان نسل است. هویت حقیقی، عجیب و جالب برند خود را هرچه هست، نشان دهید و از واقعیات اجتماع و کمپین‌های مسئولیت اجتماعی و مناسبی غافل نشوید. تجربه نشان داده که واکنش برندها به اتفاقات روز جامعه به سرعت ویروسی شده و در شبکه‌های اجتماعی موبایلی دست به دست می‌شود.

### پُر کردن شکاف میان مخاطب و برند از طریق استراتژی‌های موبایلی

سخن آخر این که، موبایل می‌تواند پرکننده شکاف میان مخاطب و برند و فرصتی برای اتصال نقاط تماس این دو و تجربه بهینه مشتری، منبعی برای گردآوری داده‌ها و درگیری و تعامل با مخاطب باشد. کسب این فرصت بسیار گسترده‌تر از تعامل از طریق صفحه نمایش گوشی بوده و در واقع برگ برنده آن، ارائه محتوای مناسب برای مخاطب است. به یاد داشته باشید که استراتژی بازاریابی موبایلی یک تلاش محدود و منفرد نیست و مجموعه‌ای از تمام کمپین‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت را به کار می‌گیرد. این کمپین‌ها از طریق کانال‌ها و رویکردهایی چون توجه به سئوی سایت و محتوای مناسب گرفته تا ای‌میل و بازاریابی در رسانه‌های اجتماعی مورد توجه قرار داده می‌شود. تکنولوژی موبایل، دنیای گسترده‌ای است که بازدهی آن برای کوتاه‌مدت نیست و هر روز تنوع استفاده از آن بیشتر می‌شود. برای رسیدن به بیشترین مزیت، شرکت‌ها می‌بایست به‌طور منظم و به‌روز استراتژی‌های موبایلی خود را تغییر دهند و با اهداف و الزامات شرکت هماهنگ سازند. هم‌چنین آن‌ها باید بر خدمت‌رسانی به مشتری و رضایت او تمرکز کرده و بدانند که آینده موبایل در کسب‌وکارها پایانی باز دارد.

مادامی که دنیا به سمت دیجیتال شدن پیش می‌رود، تعداد نقاط تماس بالقوه‌ی شرکت‌ها با مشتریان خود خواهند داشت، به‌سرعت گسترش خواهد یافت. برندها برای رشد در این چشم‌انداز جدید باید دریابند که معنای موبایل تنها محدود به اپلیکیشن‌های گوشی‌های هوشمند نخواهد بود. امروزه فرصت‌هایی برای ارتباطات موبایلی در هر نقطه‌ای در کره زمین وجود دارد

۲۰۲۰ به اینترنت متصل خواهند شد و ۱۳۰ میلیون لوازم خانگی هوشمند نیز در سال جاری در سراسر دنیا تولید و فروخته خواهد شد. کسب‌وکارها با افزایش گزینه‌های تعامل موبایلی، ممکن است استراتژی دیجیتال نادرستی را در پیش بگیرند یا استراتژی‌های پیشین خود را به میزان کافی به‌روز نکرده باشند.

هر برند یا سازمانی در مسیر تلاش‌های بازاریابی خود درصدد است استراتژی بازاریابی منحصربه‌فردی را با توجه به ویژگی‌های صنعت و مخاطب هدف، برای خود ایجاد و دنبال کند. دو ویژگی سفارشی بودن و شخصی بودن تکنولوژی موبایل، استراتژی بازاریابی موبایلی را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. رویکردهای دیجیتال در بالاترین سطح می‌بایست حول یک برنامه روشن در مورد چگونگی و چرایی انجام کار بچرخد. تقلید کورکورانه از رقبا و دنباله‌روی از چرخه معیوب کاری نادرست است، در عوض بهتر است به‌عنوان مدیر از خود این

سوال‌ها را بپرسید:

ما درصدد اجرای چه هدفی هستیم؟

چه انتظاراتی از به‌کارگیری این روش در بازاریابی وجود دارد؟

آیا ما نقشه راه سفر دیجیتال مشتری را فراهم کرده‌ایم؟

آیا تلاش‌های ما در جهت استراتژی موبایلی، مسئله‌ای جدی برای مشتریانمان را حل می‌کند و تجربه موبایلی منحصربه‌فردی ایجاد می‌کند؟

آیا برای انتقال بهتر تجربیات نیازمند توانمندی‌های دیجیتال خاصی مانند دوربین، شماره مخاطبان، داده‌های حسی یا موقعیت جغرافیایی هستیم؟

تاکنون چه اقداماتی برای هدف قرار دادن مخاطب از طریق موبایل انجام شده است؟ اگر در زمینه بازاریابی موبایلی تلاشی صورت گرفته، جزئیات انجام آن به چه صورت بوده است؟

نقاط قوت و ضعف ما در این زمینه چه بوده و چه نکاتی تاکنون از نظر دور مانده است؟

کدام رفتار مشتریان در این کانال می‌تواند تأثیرگذاری بیشتری داشته باشد؟ مطمئن شوید که از معیارهای درست برای سنجش موفقیت و شناسایی حوزه‌های رشد استفاده می‌کنید.

نکته قابل توجه این است که استفاده از موبایل در کنار وقتی که از مردم می‌گیرد و آن‌ها را سرگرم می‌کند، زندگی آن‌ها را نیز راحت کرده است. با این تفاسیر بهتر است برندها تاکید کمتری بر دانلود کردن و گذراندن زمان در اپلیکیشن‌ها بگذارند و به جایش بر تعهد و درگیری و مفید بودن و رضایت

# مدیریت مشتریان ناراضی در عصر نوین

امروزه با افزایش تنوع محصولات و برندها در بازار و گسترش شبکه‌های اجتماعی، نیاز به تعاملی اثربخش با مشتریان بیش از پیش احساس می‌شود، اما در چنین شرایطی حتی برندهای معتبر بین‌المللی نیز با مشتریانی ناراضی مواجه هستند. در واقع این ادعا که سازمانی اصلاً مشتری ناراضی ندارد، توهمی بیش نیست که ساخته و پرداخته ذهن مدیران این کسب و کارهاست. در حال حاضر مدیران برندهای معتبر به جای تکذیب این موضوع که به هیچ وجه مشتریان

ناراضی ندارند، در تلاش هستند تا با برنامه‌ریزی فرایندهایی را اتخاذ کنند که از این طریق بتوانند به نارضایتی مشتریان پاسخی مناسب دهند. مدیریت و برنامه‌ریزی مناسب برای مواجهه با این چالش در هلدینگ‌های تجاری که با مشتریان بیشتری همراه هستند، قطعاً سخت‌تر است و نیاز به دقت بیشتری دارد. با توجه به این موضوع، در این مطلب قصد داریم به چگونگی و راهکارهای مدیریت مشتریان ناراضی سازمان بپردازیم.

سال ۲۰۱۰ با بررسی‌های انجام‌شده شرکت نوکیا، این موضوع مشخص شد که مشکل اصلی عدم افزایش رضایت مشتریان در کارمندان بخش توسعه نرم‌افزار و سخت‌افزار بود. این موضوع باعث شد تا دوره‌های آموزشی مناسبی برای کارمندان این بخش از نوکیا اجرا شود که همین موضوع میزان رضایت از خدمات در میان مشتریان اصلی نوکیا را تا ۲۰ درصد افزایش داد.

## پرهیز از برخورد خشک کارمندان

احتمالاً هنگامی که با مرکز تماس یک شرکت تماس حاصل می‌کنید، متوجه این

## دوگانگی رفتار کارمندان

در برخی از هلدینگ‌های تجاری دیده می‌شود که واحد سازمانی ارتباط با مشتریان تعامل بسیار خوبی با مشتریان دارد و هنگامی که مشتریان ناراضی با آن‌ها تماس می‌گیرند، به خوبی به نارضایتی مشتریان گوش می‌دهند و حتی آن‌ها را راهنمایی می‌کنند تا مشکلات آن‌ها رفع و رجوع شود. اما همین که مشتریان برای رفع مشکلات خود به دیگر واحدهای سازمانی مراجعه می‌کنند، با دوگانگی رفتار کارکنان مواجه می‌شوند. به عنوان نمونه بخش‌هایی از سازمان مانند انبار، پشتیبانی، IT و... به علت عدم رویکرد مشتری‌مداری، برخوردی سرد و نامناسب با مشتریان دارند و در برخی از سازمان‌ها کارهای مشتریان حتی بسیار عقب می‌افتد و به خوبی این واحدهای سازمانی پاسخی برای این مشکل نیستند. این موضوع نشان می‌دهد که هلدینگ‌های تجاری به جای

این‌که در برنامه‌های وفاداری مشتریان همیشه

به سراغ واحدهای بازاریابی، فروش و ارتباط

با مشتریان بروند، باید برنامه‌ریزی لازم را

جهت آموزش دیگر واحدهای سازمانی

اتخاذ کنند. با آموزش واحدهای

سازمانی مرتبط با تامین و پشتیبانی

محصولات، سازمان‌ها می‌توانند روح

مشتری‌مداری را در کلیت سازمان

بدمند تا از این طریق بتوانند

به درستی به مشکلات و نارضایتی

مشتریان پاسخ دهند. به عنوان

نمونه در سال ۲۰۰۹، شرکت

نوکیا زیمنس برنامه آموزشی را در

حوزه مشتری‌مداری برای نمایندگان

بخش‌های فروش و خدمات مشتریان

اجرا کرد، اما درحقیقت این برنامه

آموزشی نتوانست رضایت مشتریان

را افزایش دهد. این در حالی بود که در



موضوع شده‌اید که اپراتورها درباره سوال‌های شما پاسخ‌های یکسانی دارند. گویی این سوال‌ها از قبل در سازمان پرسیده شده و جواب‌های مرتبط نیز به صورت مکتوب در نظر گرفته شده است و هنگامی که شما سوال‌های خود را از چنین اپراتوری می‌پرسید، آن‌ها جواب‌های یکسانی بدون یک نقطه کم یا زیاد به شما تحویل می‌دهند. اگرچه برخورد برخی از این مراکز تماس گرم و صمیمی است، اما مخاطبان حس می‌کنند با یک ربات در حال مذاکره هستند، چون هیچ‌گونه انعطافی در بین مکالمات اپراتور حس نمی‌شود. درحقیقت سازمان‌ها هزینه‌های هنگفتی را بابت آموزش کارمندان مرکز تماس صرف می‌کنند تا آن‌ها دقیقاً بر اساس فرایندها و چهارچوب‌های از پیش تعیین‌شده با مشتریان به گفت‌وگو بپردازند. حتی در برخی از سازمان‌ها کنترل شدیدی روی مکالمات کارمندان مرکز تماس وجود دارد و آن‌ها دائماً رصد می‌شوند. این در حالی است که کارمندان مرکز تماس باید افرادی منعطف باشند تا بتوانند با مشتریان ارتباطات اثربخشی برقرار کنند و به جای این‌که پاسخ‌ها را از روی جواب‌های مکتوب برای مشتریان بخوانند، باید طبق فرایندی مناسب به پاسخ‌گویی مشتریان بپردازند. کارمندان مرکز تماس در راستای رسیدن به فرایندی اثربخش باید دائماً در تلاش باشند تا برای مشتریان ارزش ایجاد کنند. کارمندان این واحد سازمانی هنگام مذاکره با مشتریان باید در ابتدا دغدغه‌های مشتریان را به رسمیت بشناسند و سپس اقدام به عمل کنند. پاسخ کارمندان مرکز تماس به این سوال‌ها که سازمان قرار است چه خدماتی را به مشتریان بدهد و این خدمات تا چه اندازه برای آن‌ها ارزشمند است نیز بسیار دارای اهمیت است و می‌تواند در ایجاد تعامل با مشتریان ناراضی مثر و ثمر واقع شود.

### مشتریان ناراضی را پیدا کنید

بر اساس تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده، ۹۵ درصد مشتریان ناراضی بدون این‌که شکایت کنند، به سراغ رقبا می‌روند. این آمار نشان می‌دهند که برخی از برندها که دست روی دست می‌گذارند و منتظر می‌مانند که مشتریان ناراضی با آن‌ها تماس بگیرند، قطعاً محکوم به شکست هستند. طبق تحقیقات

دیگر ارائه‌شده توسط موسسه National Customer Rage، درحالی‌که مشتریان ناراضی در دهه ۱۹۷۰ ممکن بود ناراضی خود را با ۱۰ تن از دوستان و نزدیکان خود در میان بگذارند، امروزه مطالعات حاکی از این است که کاربران به‌طور متوسط در هر بار اتصال به شبکه‌های اجتماعی با ۲۸۰ کاربر دیگر در ارتباط هستند. در حال حاضر برندهای معتبر بین‌المللی به جای دست روی دست گذاشتن، به دنبال مشتریان ناراضی می‌روند و دائماً در تلاش هستند تا با این افراد ارتباط اثربخش برقرار کنند. برای پیدا کردن مشتریان ناراضی، از بستر شبکه‌های اجتماعی می‌توان بسیار استفاده کرد؛ چون شبکه‌های اجتماعی از جمله نقاط تماس مشتریان با برندها هستند که از طریق آن مشتریان به راحتی می‌توانند دغدغه‌های خود را مطرح کنند. از طرفی برندها از طریق شبکه‌های اجتماعی می‌توانند مشتریان ناراضی را دائماً تشویق به طرح شکایت کنند و آمادگی خود را برای حل این مشکلات به گوش مخاطبان خود برسانند. تجربه نشان داده است مشتریانی که ناراضی خود را به گوش برندها می‌رسانند و برندها نیز آن ناراضی‌ها را به‌خوبی حل‌وفصل می‌کنند، نسبت به برندها وفادارتر می‌شوند.

### خداحافظی با روش‌های سنتی رضایت‌سنجی

همواره برندها از طریق روش‌های کمی در تلاش هستند تا میزان رضایت مشتریان خود را بسنجند، اما در صورتی که بخواهند به تحلیلی جامع دست پیدا کنند، باید از روش‌های جدید تحقیقات بازار استفاده کنند. به‌عنوان نمونه برخی از برندهای ایرانی از طریق پرسش‌نامه‌های طولانی اطلاعاتی را از مشتریان کسب می‌کنند که در بسیاری از مواقع تحلیل این اطلاعات به‌سختی صورت می‌پذیرد. این در حالی است که سازمان‌ها می‌توانند از طریق تحقیقات کیفی به بخشی از اطلاعات مشتریان دست پیدا کنند که از طریق تحقیقات کمی قابل دسترس نیست. در این میان پیشنهاد می‌شود که به دلیل حجم کار و تخصصی بودن فرایندهای تحقیقاتی، این‌گونه اقدامات برون‌سپاری شود تا به بهترین وجه ممکن به نتیجه مطلوب مدنظر سازمان دست یافت.

### مشتری‌مداری در قالب نرم‌افزار

در بسیاری از سازمان‌های ایرانی دیده می‌شود که برای برقراری ارتباطات اثربخش با مشتریان و رفع چالش مشتریان ناراضی، اقدام به خرید نرم‌افزار CRM می‌کنند و معمولاً نیز بر این باورند که با خرید یک نرم‌افزار می‌توانند تمامی این مشکلات را حل کنند. اما غافل از این‌که مشتری‌مداری یک رویکرد است و باید ابتدا آموزش‌های لازم انجام شود تا از این طریق روح مشتری‌مداری در کلیت سازمان دمیده شود. واقعیت این است که تنها با استفاده از نرم‌افزار CRM نمی‌توان سازمان را به یک برند مشتری‌مدار تبدیل کرد، بلکه CRM یک ابزار است و در صورتی که بستری مناسب در سازمان وجود داشته باشد، می‌توان از آن استفاده‌های بسیار زیادی کرد.

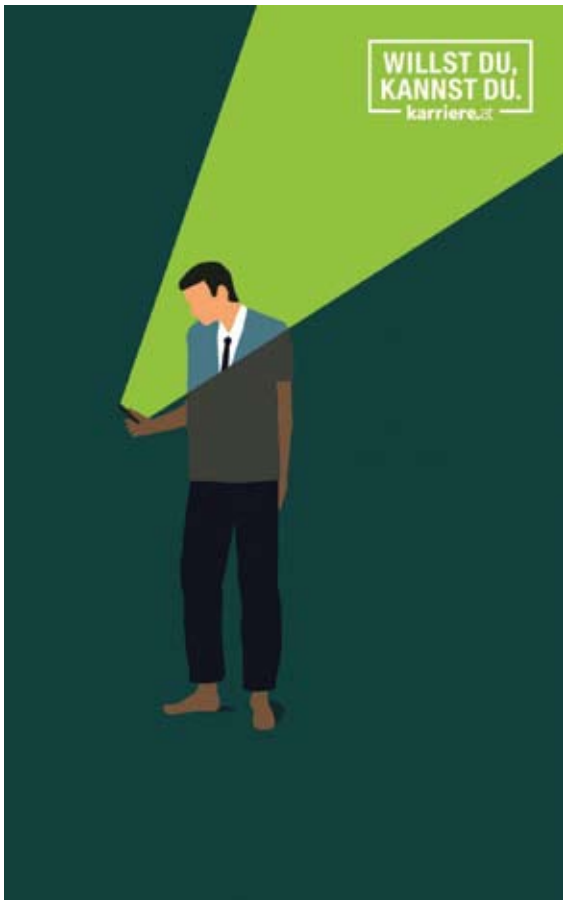
در پایان، ذکر این نکته بسیار دارای اهمیت است که بخش اعظمی از مشتریان ناراضی را از طریق برنامه‌های وفاداری و به‌خصوص باشگاه مشتریان می‌توان مدیریت کرد. به این معنا که سازمان‌ها از طریق باشگاه مشتریان می‌توانند تعامل مناسبی را با مخاطبان برقرار کنند و در صورت ایجاد این تعامل، اگر مشتری از محصولات، نحوه برخورد کارکنان و... شاکی شود، راحت‌تر می‌تواند شکایت خود را به باشگاه مشتریان و سازمان انتقال دهد. با این اقدام و با برقراری ارتباطات اثربخش با مشتریان، هریک از مشتریان به سفیر برند سازمان تبدیل می‌شود و در صورتی که یک مشتری اعلام ناراضی از برند سازمان داشته باشد، این سفیران برند می‌توانند شجاعانه از برند سازمان دفاع کنند و حتی نظر مشتریان ناراضی را برگردانند. این مهم زمانی تحقق پیدا می‌کند که سازمان، سفیران برند زیادی را از طریق تعامل مناسب با آن‌ها داشته باشد.



# جدیدترین تبلیغات خلاق دنیا

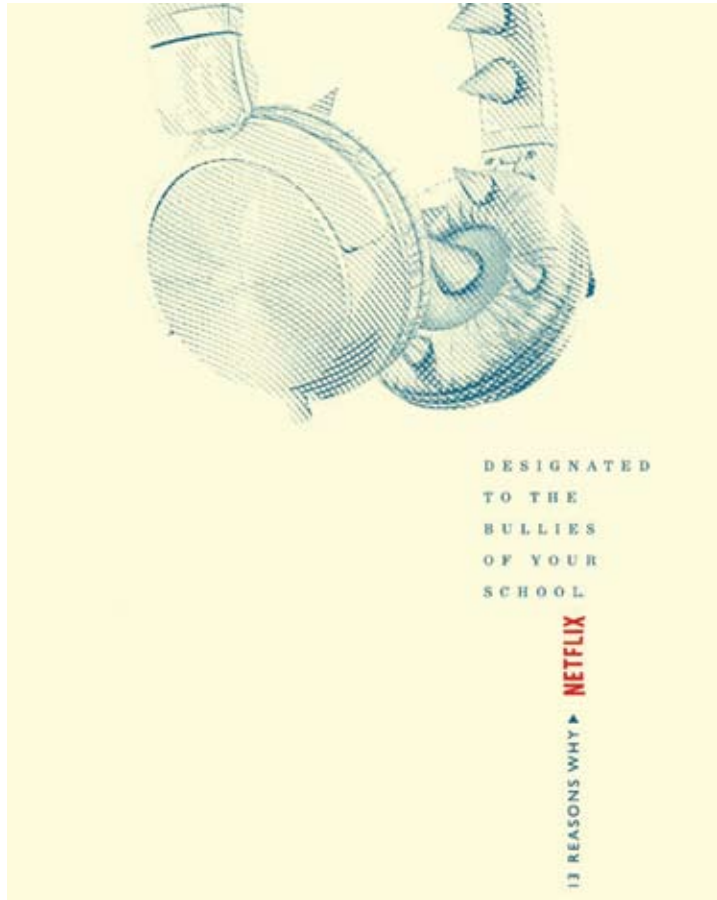
نفس گیر این روزها، با ابزاری به نام آگهی، از رقبا پیش بیفتند. در ادامه به خلاقانه ترین و نوآورترین تبلیغات روز دنیا می پردازیم که در ماه های اخیر، توجه زیادی را به خود جلب کرده اند.

با روی کار آمدن رسانه های تازه و امکانات جدید، میزان خلاقیت آگهی های تبلیغاتی روز به روز در حال افزایش است. شرکت ها و برندهای بزرگ دنیا در زمینه طراحی آگهی های تبلیغاتی، هر چه دارند، رو می کنند تا در رقابت



## اگر بخواهید، می توانید

آگهی بعدی، تبلیغات بزرگترین پلتفرم آن لاین شغل یابی اتریش به آدرس [karriere.at](http://karriere.at) است. این پورتال فرصت ها به شما کمک می کند تا شغل رویایی تان را در کل شبانه روز و هفت روز هفته پیدا کنید. ایده ای که پشت این آگهی وجود دارد، نشان دادن آینده روشن افراد حتی در تاریکترین وضعیت ممکن و پیدا کردن راهی روشن توسط این سایت در رسیدن فرد به شغل رویایی اش است. در این آگهی می بینیم که مرد با لباس راحتی در خانه ایستاده، اما نوری که از سایت این کاریابی بر صورت او تابیده، نمای بالایی بدنش را با پوشش کت و شلوار رسمی سر کار نشان می دهد. در واقع او شغل مورد علاقه اش را با رفتن به این سایت تصور کرده و پیدا می کند. این آگهی چاپی توسط شرکت هیما اتریش ساخته شده است.



## ۱۳ دلیل که چرا...

اولین آگهی خلاق این شماره، آگهی جدید شرکت [netflix](http://netflix) است. شعار این آگهی که با الهام از سریال پرطرفداری به نام «۱۳ دلیل که چرا» طراحی شده، اشاره به پخش انحصاری این سریال از رسانه اینترنتی نتفلیکس دارد. شاید کمتر کسی می توانست گمانه زنی کند که مجموعه تلویزیونی «۱۳ دلیل که چرا» توسط خواننده نوجوان پسندی چون سلنا گومز تهیه شود و بتواند هم زمان نظر منتقدان و مخاطبان سریال ها را با هم جلب کند. کارشناسان، والدین و معلمان بر این موضوع توافق دارند که این سریال و موضوع آن خودکشی را ترویج می کند و آن را زیر بار رگبار نقدهای تند و تیز گرفته اند. در هر صورت استقبال از این سریال چنان بالا بوده که سرویس اینترنتی نتفلیکس به سرعت سفارش ساخت فصل دوم آن را نیز داده و باید به زودی شاهد پخش فصل دوم از این سریال معمایی باشیم. این مجموعه پخش فصل اول خود را در ۱۳ قسمت از طریق رسانه نتفلیکس به اتمام رساند و در کمال تعجب به محبوبترین سریال سال تا به این لحظه تبدیل شده است. همین دلایل کافی است تا در بلییم چرا نتفلیکس در تبلیغ چاپی خود تا این حد روی این سریال و نام آن مانور داده است.



## فستیوال کامیون‌های خوراکی کانادا

کشور کانادا از آن دست کشورهایی است که در فصولی به‌خصوص میزبان فستیوال‌های مختلفی است. یکی از این فستیوال‌ها، جشن TFTF یا فستیوال کامیون‌های خوراکی کانادا است که از تاریخ چهارم تا هفتم اوت در یکی از پارک‌ها برگزار می‌شود. آگهی چاپی این رویداد با ذکر آدرس سایت و تصویر یک غذای خوش‌مزه سعی در ترغیب مخاطبان به شرکت در این جشنواره چهار روزه دارد. غذاهای خوش‌مزه و کامیون‌های بامزه در کنار هم آمده‌اند تا یکی از فستیوال‌های بزرگ کانادا را که پذیرای بالغ بر ۱۰۰ هزار نفر است، جشن بگیرند. این جشن یکی از چهار جشن بزرگ کانادا است و هر ساله علاقه‌مندان زیادی را از سراسر دنیا به سوی خود جلب می‌کند. شرکت سفارش‌دهنده نیز انتظار برجسته‌سازی این موضوع و تحریک ذائقه مخاطب را با تصویری آشکار داشت. شرکت تبلیغاتی The Partnership کانادا تمام تلاش خود را به کار گرفت تا طرح را با سادگی و درعوض فریب‌های بصری پیش روی مخاطب بگذارد. این شرکت تبلیغاتی در لندن واقع است و کار طراحی این تبلیغ را بر عهده داشته است. این تبلیغ در رده تفریح و اوقات فراغت جای گرفته و دارای دو پوستر دیگر با دو طرح غذای جذاب و متفاوت است.



## حقایقی در مورد آلودگی اقیانوس آرام

آگهی‌های محیط همیشه جزو تاثیرگذارترین آگهی‌های دنیا هستند و با اخطار دادن به مخاطب سعی در آگاه‌سازی او دارند. آگهی پیش رو نیز از این قاعده مستثنا نیست. تبلیغی به نام زیردریایی که توسط شرکت ساعتچی و به سفارش Surfers Against Sewage طراحی و تولید شده است، با به تصویر کشیدن یک بطری پلاستیکی به شکل زیردریایی، سعی در بیان حقایقی در مورد آلودگی اقیانوس‌ها دارد.

اقیانوس آرام شمالی میزبان یکی از فاجعه‌بارترین دخالت‌های بشری در طول تاریخ است. برای این‌که عمق فاجعه را درک کنید، کافی است با این حقیقت روبه‌رو شوید که جمع زباله‌های پلاستیکی که در این اقیانوس وجود دارد، پنج برابر بزرگ‌تر از مساحت بریتانیا است! افراد کمی از این حقیقت آگاه‌اند. شرکت تبلیغاتی این مسئله را روی طرح آگهی به تصویر کشیده است و زیر آن جدیدترین و خطرناک‌ترین کشور دنیا را معرفی کرده است: سرزمین زباله‌ها! این آگهی در حوزه منافع عمومی و سازمان‌های غیردولتی دسته‌بندی شده است.



## زندگی شکلک‌های داخل موبایل روی بیلبورد

همه ما هنگام برقراری ارتباط در شبکه‌های اجتماعی، از ایموجی یا شکلک‌هایی برای بیان احساسات خود استفاده کرده‌ایم. این موضوع اخیراً دست‌مایه ساخت انیمیشنی به همین نام توسط کمپانی سونی شده است. سونی طی همکاری با شرکت لامار، از تبلیغات دیجیتال و بیلبورد برای ترفیع و بالا بردن آگاهی‌بخشی مخاطبان از زمان انتشار انیمیشن ایموجی (۲۸ ژوئای) پرده برداشتند. آن‌ها با استفاده از توانایی‌های تبلیغات تکنولوژیک، هر بیلبورد را طوری طراحی کردند که به صورت خودکار محتوایی متناسب با هر ایموجی و با توجه به شرایط ترافیک و آب‌وهوا نشان دهد. این بیلبوردها از ۳۰ ژوئای در بیلبوردهای انحصاری شرکت لامار در شهرهای دالاس، شیکاگو، دنور، فونیکس، سیاتل، آتلانتا، بوستون و اورلاندو به مورد اجرا گذاشته شدند. انیمیشن ایموجی‌ها شما را به دنیای مخفی درون گوشی‌های هوشمندتان می‌برد؛ به تکست‌پیلس، شهری که همه ایموجی‌های مورد علاقه‌تان در آن‌جا زندگی می‌کنند و منتظرند تا توسط کاربر انتخاب شوند...





گزارش «وخارزم» از وضعیت بازار سرمایه و شرکت‌های سودده بورسی

## سردی معاملات در روزهای داغ تابستان

مربوط به مطلب صفحه ۱۰ همین شماره



گروه سرمایه‌گذاری  
خوارزمی (سهامی عام)

# خوارزمی

در فهرست ۱۰۰ شرکت

پیشرو ایران

بر اساس رتبه بندی جدید سازمان مدیریت  
صنعتی (IMI100)؛

از بین شرکت‌های برتر ایران، شرکت  
سرمایه‌گذاری خوارزمی (سهامی عام) با کسب  
رتبه ۷۱ از نظر شاخص فروش، به عنوان یکی  
از ۱۰ شرکت پیشرو معرفی شد.

♦ همچنین شرکت‌های توسعه برق و انرژی سپهر و توسعه ساختمان  
خوارزمی با کسب رتبه‌های ۱۴۹ و ۲۰۱ به عنوان یکی از ۵ شرکت  
برتر از نظر شاخص رشد سریع شناخته شدند.

♦ نام شرکت‌های لابراتوارهای سینا دارو، نیروگاه شهید منتظر قائم و  
توسعه فناوری اطلاعات خوارزمی نیز در فهرست شرکت‌های برتر  
ایران به چشم می‌خورد.



شرکت توسعه برق  
و انرژی سپهر (سهامی عام)



شرکت توسعه ساختمان  
(سهامی خاص)



شرکت توسعه فناوری اطلاعات  
خوارزمی (سهامی عام) (مفاجر)