

با تمرکز بر زنجیره لجستیک و نقش

صندوق بازنشستگی کشوری

در توسعه کشور

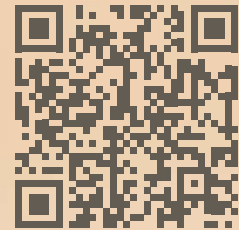
مروری بر تاریخچه، فعالیت و آینده شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران

تاریخچه و فعالیتهای شرکت پخش سراسری بازار گستر پگاه

تاریخچه و فعالیتهای شرکت ملی نفتکش ایران

نگاهی به شرکت گلف اجنسی ایران

ضرورت حکمرانی لجستیک

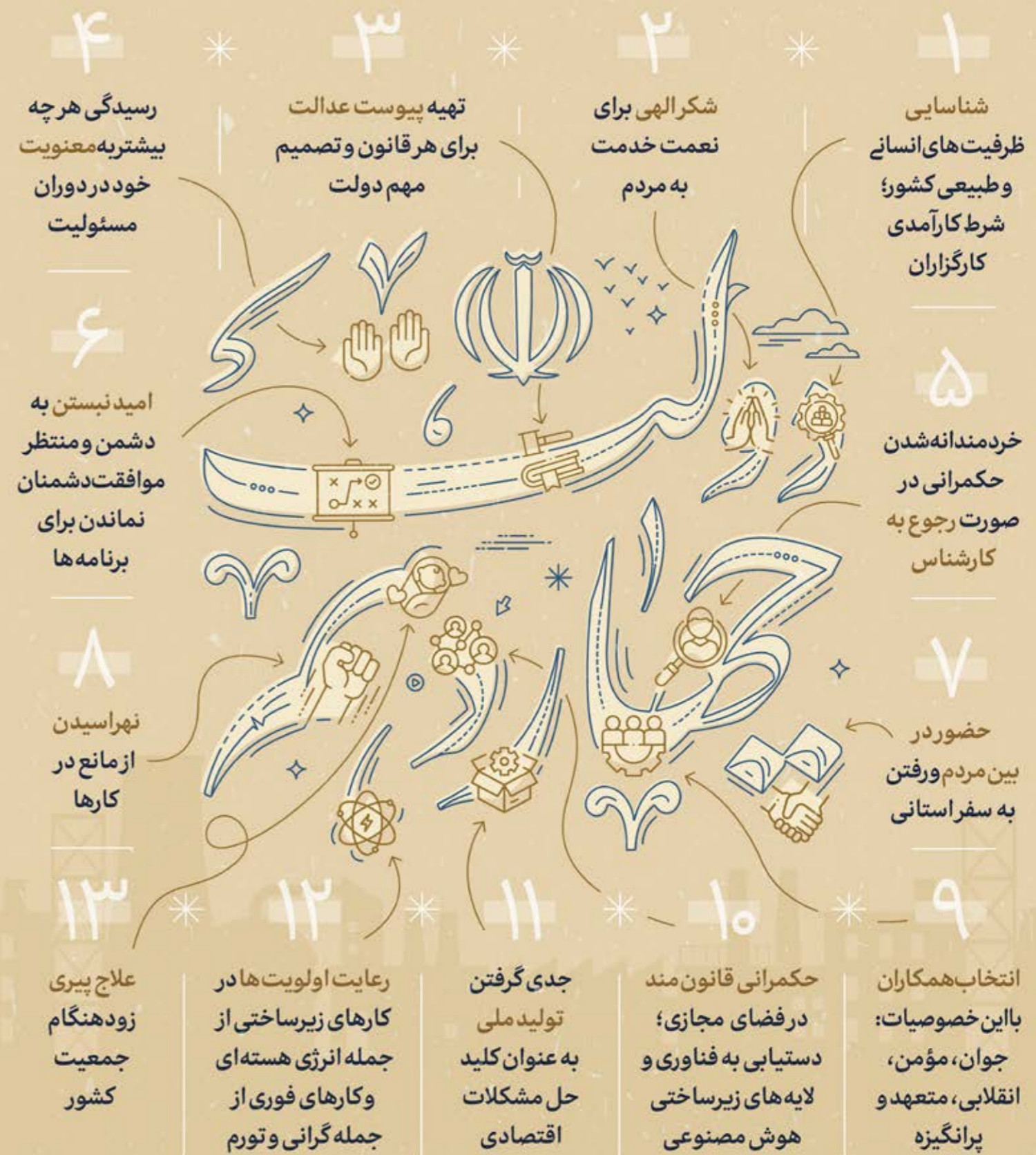


جهت مشاهده در تلفن همراه کد بالا را اسکن کنید



قدردان نعمت خدمت باشید

رهبر انقلاب اسلامی در اولین دیدار رئیس جمهور و هیئت دولت چهاردهم (۱۴۰۳/۶/۶) توصیه‌هایی را خطاب به دولتمردان بیان داشتند که سرفصلهای این موارد سیزده‌گانه در این اطلاع‌نگاشت مرور شده است.



به اهتمام معاونت اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری

صاحب امتیاز: صندوق بازنشستگی کشوری

سر دبیر: مهدی معتمدی

تحریریه: مهدی مسکنی / مصطفی فروتن / سید هادی ابطحی / فاطمه خزائی / محمد داود صفاری / محمد حسن بیطرف پور کرمانی / امید ایبانه نظری / یاسمن سعیدی / مهدی سادات بکایی / رضا حسینی / سینا شیخی / سید امیر حسین جوزی / حمید حسن‌پور / محمود خطیب / محمد سلیمانی / وحید عابدینی / محمدرضا دبیری / حمید دهقانان / سعید پهلوان

با تشکر از: مهدی محسن پور / سید علی پناه پور / جعفر داداشی

چاپ و نشر: شرکت گروه مدیریت ارزش سرمایه صندوق بازنشستگی کشوری

آدرس: تهران، خیابان دکتر فاطمی، میدان جهاد پلاک ۶۱

تلفن: ۰۲۱-۸۳۵۱۸۱۲۷

فکس: ۰۲۱-۸۸۹۶۳۶۰۲

بسم الله الرحمن الرحيم

پیشگفتار سردبیر

در دومین شماره فصلنامه اقتصاد صبا، به یکی از حوزه‌های حیاتی و راهبردی فعالیت صندوق بازنشستگی کشوری، یعنی خدمات لجستیکی شرکت‌های تابعه، می‌پردازیم. لجستیک به‌عنوان یکی از ارکان اصلی توسعه اقتصادی، نقشی بی‌بدیل در بهینه‌سازی فرایندهای تأمین، نگهداری و توزیع منابع ایفا می‌کند. صندوق بازنشستگی کشوری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های گسترده در این حوزه، نه تنها نیازهای داخلی خود را مدیریت می‌کند، بلکه توانسته است با ارائه خدمات لجستیکی به سایر بخش‌ها، به یک بازیگر مهم در زنجیره تأمین ملی تبدیل شود.

در این شماره، تلاش داریم تا با تحلیل عملکرد لجستیکی بنگاه‌های تابعه‌ی صندوق بازنشستگی کشوری، نگاهی عمیق‌تر به این خدمات بیندازیم و تأثیر آن بر بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و ارتقای کیفیت خدمات را بررسی کنیم. از زیرساخت‌های حمل‌ونقل و مدیریت انبارها گرفته تا فرایندهای توزیع و خدمات پس از فروش، هر آنچه که برای درک بهتر اهمیت لجستیک در ساختار اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری لازم است، در این نشریه گنجانده شده است.

همچنین، در راستای افزایش آگاهی و شفافیت، به بررسی چالش‌ها و فرصت‌های پیش‌روی صندوق در این زمینه پرداخته‌ایم و تلاش کرده‌ایم با ارائه نظرات کارشناسان و متخصصان این حوزه، نقشی در توسعه و بهبود این خدمات ایفا کنیم. امیدواریم این شماره نیز بتواند با فراهم‌سازی بستری برای تبادل دانش و دیدگاه‌های نخبگان و مدیران، به گسترش فهم عمومی و تخصصی از اهمیت لجستیک در اقتصاد کشور کمک کند.

صنعت لجستیک در ایران: چالش‌ها و فرصت‌ها ۵

ضرورت حکمرانی لجستیک ۸

گزارش تاریخچه و فعالیت‌های عملیاتی و اجرایی، خدمات و محصولات شرکت ملی نفتکش ایران ۱۴

نگاهی به شرکت گلف اجنسی ایران ۲۰

مروری بر تاریخچه، فعالیت و آینده شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران ۲۴

شرکت حمل و نقل جاده‌ای داخلی فجر جهاد (سهامی خاص) ۳۶

شرکت پخش سراسری بازار گستر پگاه ۴۰

نگاهی به ۴ دهه فعالیت شرکت هواپیمایی آسمان ۴۶

پرواز به سوی آینده هوانوردی با مرکز آموزش‌های هوایی هما ۵۰

شرکت هواپیمایی چابهار ۵۸

اقتصاد دریایا به با تأکید بر ظرفیت‌های کشتیرانی در ایران و جهان ۶۴

اقتصاد کلان صندوق‌های بازنشستگی در ایران و جهان ۶۹

وضعیت شرکت‌های صندوق در حوزه حمل و نقل دریایی ۷۳

گذر از بحران اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری ۸۲

رابطه بین ارزش و قیمت ۸۴

نگاهی بر روند شاخص‌های کلان بنگاه‌های اقتصادی، از دیدگاه بازار سرمایه ۸۵

همه برای اقتصاد، اقتصاد برای همه ۹۱

کمیته سرمایه‌گذاری، قلب مدیریت ووجه، سرمایه‌گذاری و سرمایه‌برداری ۹۴

نظارت بر هلدینگ‌های تخصصی و شرکت‌های وابسته به صندوق بازنشستگی کشوری ۹۷

افزایش سرمایه از محل تجدید ارزیابی دارایی‌ها در شرکت‌های تابعه صندوق بازنشستگی کشوری ۱۰۰

ساختار برگزاری مجامع عمومی ۱۰۳

درآمدی بر حقوق قراردادهای ۱۰۵

خدمات موسسه راهبردهای صندوق بازنشستگی کشوری ۱۱۸

پیشگفتار مدیر عامل صندوق بازنشستگی کشوری



مهدی مسکنی

مدیرعامل صندوق بازنشستگی کشوری

گام برداریم.

باتوجه به نقش حیاتی لجستیک در بهبود کارایی زنجیره تأمین و کاهش هزینه‌ها، استفاده از فناوری‌های نوین در این حوزه ضروری است که این صندوق با داشتن زیرمجموعه‌ای شامل زنجیره‌ای گسترده از خدمات حمل‌ونقل و لجستیک، نقش مهمی در این تحول ایفا کرده و در تلاش است به اهداف مدنظر این صندوق در حوزه توسعه صنعت حمل‌ونقل و لجستیک کشور بیش‌ازپیش جامه عمل بپوشاند.

امید است با همکاری و همدلی تمامی بخش‌های اقتصادی و صنعتی کشور، بتوانیم گام‌های مؤثری در جهت تحقق اهداف بلندمدت کشور برداریم و آینده‌ای روشن و پایدار برای بازنشستگان عزیز و نسل‌های آینده رقم بزنیم.

تقارن آغازین روزهای فعالیت دولت وفاق ملی و هفته وحدت، توأم با برکت ایام ربیع و مولید مبارکش، فرصتی مغتنم است تا بار دیگر با همدلی و همبستگی، عهدی محکم در جهت توسعه و پیشرفت کشور ببندیم. ضمن آرزوی توفیق برای دولت چهاردهم و رئیس‌جمهور فرزانه و مردمی جناب آقای دکتر پزشکیان در مسیر خطیر خدمت به این آب‌وخاک مقدس و مردمان عزیز و نجیبش، برآن شدیم دومین شماره فصلنامه اقتصاد صبا با تمرکز بر موضوع حمل‌ونقل و لجستیک که بخش مهمی از سبد سرمایه‌گذاری صندوق بازنشستگی کشوری را به خود اختصاص داده است منتشر کنیم.

صندوق بازنشستگی کشوری به‌عنوان یکی از ارکان مؤثر در سپهر اقتصادی و اجتماعی کشور، همواره در تلاش است تا با به‌کارگیری تمامی ظرفیت‌ها و استعدادهای موجود و ارائه خدمات بهتر و کارآمدتر، نقش مؤثری در بهبود کیفیت زندگی بازنشستگان عزیز ایفا نماید. در همین راستا، و باتوجه به این مهم که بخشی از دارایی‌های این صندوق شامل بنگاه‌های عظیمی در حوزه حمل‌ونقل و لجستیک است همواره در تلاشیم به جهت بهینه‌سازی حداکثری عواید ناشی از فعالیت‌های این مجموعه‌ها که متولی تولید بخشی از درآمدهای این صندوق می‌باشند؛ با بهره‌گیری از نوآوری‌ها و تکنولوژی‌های نوین، کاهش هزینه‌های لجستیکی، زنجیره تأمین را بهینه‌سازی نموده و با برنامه‌ریزی هدفمند به سمت لجستیک هوشمند به‌عنوان یکی از نیازهای بنیادین توسعه اقتصادی و صنعتی کشور

صندوق بازنشستگی کشوری به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین نهادهای اجتماعی و اقتصادی کشور دارای بنگاه‌های اقتصادی بزرگ و کوچک و بعضاً پراهمیت و منحصربه‌فرد در حوزه‌های مختلف صنعتی و اقتصادی می‌باشد. حوزه نفت و گاز و انرژی و صنایع وابسته، معادن مختلف و صنایع مرتبط با آن، زنجیره تولید فولاد و صنایع فولادی، صنایع غذایی، صنعت ساختمان و عمران، صنعت مالی و بازار سرمایه، نساجی و زنجیره خدمات حمل‌ونقل و لجستیک که قطعاً علاوه بر تلاش در جهت تأمین منابع موردنیاز این صندوق در پیشرفت و توسعه کشور نقش اساسی بازی می‌کنند. در دومین شماره فصلنامه اقتصاد صبا در کنار برخی تحلیل‌های اقتصادی و گزارش‌های روز این صندوق بر آنیم تا به بازخوانی گوشه‌ای از جایگاه و اهمیت زنجیره خدمات حمل‌ونقل لجستیک صندوق بازنشستگی کشور که شامل طیف وسیعی از بنگاه‌های تابعه و خدمات قابل‌ارائه شامل: آزادراه‌های حیاتی کشور مانند امیرکبیر، شرق سپاهان و ارومیه به تبریز، شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران، شرکت خدمات کشتیرانی و بندری گلف اجنسی، نفتکش جمهوری اسلامی ایران، شرکت‌های هواپیمایی آسمان و چابهار، شرکت حمل‌ونقل فجر جهاد، خدمات کارگو آسمان، خدمات فرودگاهی هما، مهندسی تعمیر و نگهداری هواپیما همتاک، خدمات مسافرتی صبای هما، مرکز آموزش‌های هوایی هما، خدمات فرودگاهی یسنایزد و خدمات مسافرتی پرشین گلف و... پردازیم.

همان‌گونه که از عناوین بنگاه‌های تابعه این صندوق در حوزه حمل‌ونقل و لجستیک برمی‌آید: این زنجیره نقش بسیار مهمی در توسعه و حیات اقتصادی کشور ایفا می‌کند. این زنجیره شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و خدمات است که جابه‌جایی فیزیکی کالاها و مواد را از نقطه مبدأ به مقصد نهایی پشتیبانی می‌کند که در ادامه به برخی از جنبه‌های کلیدی این زنجیره و اهمیت آن در اقتصاد کشور می‌پردازیم:

۱- تسهیل تجارت و بازرگانی

لجستیک و حمل‌ونقل به‌عنوان پشتیبان فعالیت‌های تولیدی و تجاری، نقش حیاتی در تحقق رشد اقتصادی ایفا می‌کنند. کارایی این سیستم‌ها باعث تسریع در فرایندهای مختلف جابه‌جایی و واردات و صادرات کالاها می‌شوند که به نوبه خود به رشد اقتصادی کشور کمک می‌کند.

۲- کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری

یکی از اهداف اصلی لجستیک، بهینه‌سازی فرایندها و کاهش هزینه‌ها است. با مدیریت صحیح زنجیره تأمین و حمل‌ونقل، می‌توان هزینه‌های

مرتبط با جابه‌جایی و نگهداری کالاها را کاهش داد و بهره‌وری را افزایش داد.

۳- ایجاد فرصت‌های شغلی

توسعه مراکز لجستیکی و بهبود زیرساخت‌های حمل‌ونقل می‌تواند به ایجاد فرصت‌های شغلی جدید منجر شود. این امر به‌ویژه در مناطق کمتر توسعه‌یافته می‌تواند به بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی کمک کند.

۴- افزایش رقابت‌پذیری

با بهبود سیستم‌های لجستیکی و حمل‌ونقل، شرکت‌ها می‌توانند کالاهای خود را سریع‌تر و با هزینه کمتر به بازارهای داخلی و خارجی عرضه کنند. این امر باعث افزایش کیفیت و کمیت توزیع کالاها و محصولات در کشور و رقابت‌پذیری محصولات ایرانی در بازارهای جهانی می‌شود.

۵- پشتیبانی از صنایع مختلف

لجستیک و حمل‌ونقل به‌عنوان یک سیستم پشتیبان، نقش مهمی در تأمین مواد اولیه و توزیع محصولات نهایی برای صنایع مختلف ایفا می‌کنند. این امر به بهبود عملکرد و کارایی صنایع کمک می‌کند و در نهایت به رشد اقتصادی کشور منجر می‌شود.

۶- افزایش سهم در تولید ناخالص داخلی (GDP)

با توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل و بهبود کارایی لجستیک، سهم این بخش در تولید ناخالص داخلی کشور افزایش خواهد یافت. این امر به رشد اقتصادی پایدار و افزایش درآمدهای صندوق و در سطحی دیگر درآمدهای ملی کمک شایانی خواهد کرد.

۷- بهبود زیرساخت‌ها و فناوری

۸- سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های حمل‌ونقل و لجستیک می‌تواند به بهبود کلی زیرساخت‌های کشور منجر شود. این امر شامل توسعه شبکه‌های جاده‌ای، ریلی، هوایی و دریایی است که به نوبه خود به تسهیل جابه‌جایی کالاها و افراد کمک می‌کند. همچنین سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و بهبود زیرساخت‌های حمل‌ونقل می‌تواند به افزایش کارایی و کاهش هزینه‌های لجستیکی منجر شود. این امر به نوبه خود می‌تواند زمینه‌ساز جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی و داخلی شود.

۹- توسعه پایدار و کاهش آلودگی

استفاده از فناوری‌های سبز و بهینه‌سازی فرایندهای لجستیکی می‌تواند به کاهش آلودگی‌های زیست‌محیطی کمک کند. این امر به توسعه پایدار و حفظ محیط‌زیست کمک می‌کند.

هرچند شاید حضور در برخی از حوزه‌های این زنجیره به جهت ساختارهای قانونی و سایر بازیگران در لایه‌های حکمرانی اقتصاد لجستیک، خاصه

اقتصاد صبا | **سال اول** | **شماره دوم** | **تابستان ۱۴۰۳** |

حوزه‌های آزادراهی و برخی حوزه‌های دیگر که نیازمند ارزیابی ریسک و تحلیل‌های ویژه اقتصادی و سیاسی است، احتیاج به بازنگری داشته باشد ولیکن با نگاهی به کلان‌روندهای موجود، آینده زنجیره خدمات حمل‌ونقل و لجستیک صندوق بازنشتگی کشوری در اقتصاد و توسعه ایران بسیار روشن و امیدوارکننده است. در این میان بامطالعه و شناخت ابعاد مختلف مسائل مترتب بر این صنعت بر این مهم واقفیم که کاهش هزینه‌های لجستیک می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر بهره‌وری و سودآوری کسب‌وکارها داشته باشد که به همین جهت مجموعه‌ای از فعالیت‌های پیش‌رو در جهت بهینه‌سازی روندهای جاری مورد تدقیق، مطالعه و در دستور کار قرار گرفته است:

۱- بهینه‌سازی مسیرها و حمل‌ونقل

استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت حمل‌ونقل (TMS) و بهینه‌سازی مسیرها، می‌تواند به کاهش هزینه‌های سوخت و زمان حمل‌ونقل کمک کند. این نرم‌افزارها با تحلیل داده‌ها و پیشنهاد مسیرهای بهینه، به کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی کمک می‌کنند. متأسفانه به جهت برخی شرایط تحمیلی دسترسی به نرم‌افزارهای به‌روز و پیشرفته در این حوزه کمی دشوار است ولیکن در حاضر در حال مطالعه، امکان‌سنجی و انجام مذاکرات و جلسات فنی جهت استفاده از ابزارهای به‌روزتر موجود در بنگاه‌های مرتبط می‌باشیم.

۲- مدیریت موجودی

مدیریت صحیح موجودی‌ها و کاهش موجودی‌های اضافی می‌تواند به کاهش هزینه‌های نگهداری و انبارداری کمک کند. استفاده از سیستم‌های مدیریت موجودی پیشرفته می‌تواند به بهبود دقت و کارایی در مدیریت موجودی‌ها منجر شود.

۳- استفاده از فناوری‌های نوین

استفاده از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و اینترنت اشیا (IoT) در کلیه فرایندهای حمل‌ونقل و لجستیک همچنین فناوری‌های ردیابی مانند GPS و RFID به نظارت بر موقعیت و وضعیت کالاها در طول مسیر کمک کرده و می‌توانند به بهبود فرایندهای لجستیکی و کاهش هزینه‌ها کمک کنند. این فناوری‌ها می‌توانند به بهبود دقت در پیش‌بینی تقاضا، بهینه‌سازی مسیرها و کاهش هزینه‌های نگهداری کمک کنند.

۴- مشارکت با تأمین‌کنندگان

مشارکت و همکاری نزدیک با تأمین‌کنندگان می‌تواند به بهبود فرایندهای لجستیکی و کاهش هزینه‌ها کمک کند. این همکاری می‌تواند شامل به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات، هماهنگی در برنامه‌ریزی و بهبود فرایندهای تأمین باشد.

۵- بهبود فرایندهای انبارداری

بهبود فرایندهای انبارداری و استفاده از سیستم‌های مدیریت انبار پیشرفته می‌تواند به کاهش هزینه‌های نگهداری و افزایش کارایی کمک کند.



این سیستم‌ها نقش مهمی در زنجیره حمل‌ونقل دارند. بهبود فرایندهای انبارداری و استفاده از سیستم‌های مدیریت انبار (WMS) می‌تواند به بهبود دقت در مدیریت موجودی‌ها و کاهش زمان‌های جابه‌جایی و افزایش کارایی کمک کند.

۶- آموزش و توسعه نیروی کار

آموزش و توسعه نیروی کار می‌تواند به بهبود کارایی و کاهش هزینه‌های لجستیکی کمک کند. آموزش کارکنان در زمینه‌های مختلف لجستیک و استفاده از فناوری‌های نوین می‌تواند به بهبود عملکرد و کاهش خطاها منجر شود.

۷- خدمات گمرکی

خدمات گمرکی به تسهیل فرایندهای واردات و صادرات کمک می‌کنند. همکاری نزدیک با گمرکات و استفاده از خدمات گمرکی کارآمد می‌تواند به کاهش زمان‌های ترخیص و بهبود هماهنگی در زنجیره حمل‌ونقل کمک کند که این ظرفیت موجود در ساختار بنگاه‌های تابعه صندوق همواره مورد توجه و درحال توسعه بوده است.

۸- استفاده از حمل‌ونقل چندوجهی

باتوجه‌به ظرفیت‌های موجود در زنجیره حمل‌ونقل و لجستیک صندوق بازنشتگی کشوری در این حوزه استفاده از حمل‌ونقل چندوجهی (ترکیبی از حمل‌ونقل جاده‌ای، ریلی، دریایی و هوایی) که می‌تواند به کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل و افزایش کارایی کمک کند. این روش می‌تواند به بهبود زمان تحویل و کاهش هزینه‌های سوخت منجر شود. امید که در مسیر صیانت، پیشرفت و توسعه این دارایی‌های بین‌نسلی و ملی توفیقات الهی در سایه تلاش و کوشش و تخصص خیل عظیم مدیران، کارشناسان، کارگران و کلیه فعالان مرتبط شامل حال گردد.



موقعیت استراتژیک ایران در تقاطع شرق و غرب مدت‌هاست که ایران را به‌عنوان یک مرکز لجستیکی بالقوه قرار داده است. بااین‌حال، صنعت لجستیک کشور هم اکنون با چالش‌های منحصربه‌فرد و هم زمان با فرصت‌های امیدوارکننده‌ای مواجه است. لجستیک صرفاً به معنای فرایند حمل‌ونقل نیست؛ بلکه شامل یکپارچه‌سازی اطلاعات حمل‌ونقل، موجودی کالا، انبارداری، جابه‌جایی کالا، بسته‌بندی و ایجاد ارزش‌های افزوده می‌باشد. در این مقاله سعی شده است که با نگاهی دقیق‌تر به این بخش پویا، چالش‌ها و فرصت‌های این صنعت مورد کنکاش قرار گیرد.

قلب لجستیک ایرانیان: انبارداری و توزیع

هسته اصلی صنعت لجستیک ایران شبکه انبارداری و توزیع آن است. این اجزای حیاتی به‌عنوان سیستم گردش خون برای اقتصاد کشور عمل می‌کنند و تضمین می‌کنند که کالاها به طور مؤثر از تولیدکنندگان به مصرف‌کنندگان جریان پیدا کنند. در کنار آن لجستیک بندری، باتوجه‌به خط ساحلی گسترده ایران در امتداد خلیج‌فارس و دریای عمان فرصت‌های قابل توجهی را برای لجستیک دریایی فراهم نموده است. به‌عنوان‌مثال، بندر شهید رجایی در بندرعباس بیش از نیمی از تجارت دریایی ایران را انجام می‌دهد. این دروازه‌های ورود به بازارهای بین‌المللی نقش مهمی در پویایی واردات و صادرات کشور دارند.

زنجیره ارزش لجستیک در ایران

زنجیره ارزش لجستیک در ایران را می‌توان به چندین بخش اساسی تقسیم کرد:

حمل و نقل

در حال حاضر ۶ تا ۷ درصد قیمت کالاها در جهان متأثر از هزینه‌های حمل و نقل است، اما این شاخص در ایران، بنا بر محاسبات اتاق بازرگانی ایران، حدود ۱۲ درصد برآورد شده است. با مبنای قرار دادن این آمار و نیز توجه به این مهم که هزینه‌های حمل و نقل حدود ۶۲ درصد از کل هزینه‌های لجستیکی را تشکیل می‌دهد؛ با یک حساب سرانگشتی می‌توان نتیجه‌گیری کرد که متوسط سهم هزینه‌های لجستیکی از قیمت تمام شده محصولات در جهان بین ۹٫۷ تا ۱۱٫۳ درصد از قیمت تمام شده محصول و در ایران حدود ۱۹٫۴ درصد از قیمت تمام شده می‌باشد. از این رو، مدیریت کارآمد فعالیت‌های لجستیکی، یک منبع کامل برای ایجاد مزایای رقابتی بوده و می‌تواند منجر به کاهش چشمگیری در هزینه‌ها گردد.

اقتصاد صبا | **سال اول** | **شماره دوم** | **تابستان ۱۴۰۳** |

صنعت لجستیک در ایران: چالش ها و فرصت ها

تهیه شده در اداره کل دفتر مطالعات اقتصادی و مدیریت ریسک صندوق بازنشتگی کشوری

انبارداری

امکانات انبارداری در ایران به دو بخش دولتی و خصوصی تقسیم می‌شود. این بخش شامل انبارهای عمومی، انبارهای سردخانه‌ای، و انبارهای مخصوص مواد شیمیایی و خطرناک است. مدیریت انبار و بهینه‌سازی فرایندهای انبارداری به‌منظور کاهش هزینه‌ها و افزایش سرعت تحویل کالاها از اهمیت زیادی برخوردار است.

گمرک و ترخیص کالا

فرایند گمرکی و ترخیص کالا یکی از بخش‌های کلیدی زنجیره ارزش لجستیک است که به دلیل قوانین و مقررات پیچیده، ممکن است زمان‌بر و پرهزینه باشد. اصلاح و بهبود فرایندهای گمرکی یکی از نیازهای مهم در بهینه‌سازی زنجیره ارزش لجستیک است. کشور در سال ۱۴۰۲ بالغ بر ۵۰ میلیارد دلار واردات و در حدود ۴۰ میلیارد دلار صادرات از مبادی گمرکی کشور داشته است.

فناوری اطلاعات و سیستم‌های مدیریت زنجیره تأمین

استفاده از سیستم‌های مدیریت زنجیره تأمین (SCM) و فناوری اطلاعات برای افزایش شفافیت، بهبود کارایی و کاهش خطاها در فرایندهای لجستیکی بسیار مهم است. این بخش شامل نرم‌افزارهای مدیریت انبار، حمل‌ونقل، و سیستم‌های پیگیری سفارش‌ها است. فناوری اطلاعات (IT) و سیستم‌های مدیریت زنجیره تأمین (SCM) به‌عنوان دو عنصر کلیدی در بهینه‌سازی فرایندهای تجاری و افزایش کارایی در سازمان‌ها شناخته می‌شوند. این دو حوزه به یکدیگر وابسته‌اند و می‌توانند به بهبود عملکرد زنجیره تأمین کمک کنند.

مدیریت و برنامه‌ریزی لجستیکی

مدیریت لجستیک شامل برنامه‌ریزی استراتژیک، تحلیل داده‌ها، بهینه‌سازی مسیرها و استفاده از روش‌های پیشرفته برای کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی است.

خدمات پشتیبانی و بیمه

بیمه کالاها در حین حمل‌ونقل، خدمات مالی، و خدمات تعمیر و نگهداری وسایل نقلیه و تجهیزات از جمله دیگر بخش‌های زنجیره ارزش لجستیک هستند .

بازیگران اصلی لجستیک ایران**◀ شرکت های دولتی**

شرکت‌های دولتی بر محدوده وسیعی از چشم‌انداز لجستیکی ایران تسلط دارند. خطوط کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران (IRISL)، شرکت ملی نفتکش ایران، شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران، پست جمهوری اسلامی ایران و... نمونه‌های بارز آن هستند. این نهادها از مزیت حمایت دولتی برخوردارند، اما اغلب با مشکل کارایی و عدم نوسازی مناسب طی دوران فعالیت دست‌وپنجه نرم می‌کنند. در کشورهای درحال توسعه هزینه لجستیک بخش مهمی از هزینه بخش‌هایی نظیر کشاورزی، صنعت و خدمات را تشکیل می‌دهد. زیرا کشورهای درحال توسعه اغلب در حال صادرات کالاهای حجیم و مواد اولیه به کشورهای دوردست هستند که باعث می‌شود هزینه حمل‌ونقل آن‌ها بالا باشد. هر اندازه یک کشور بتواند هزینه‌های حمل‌ونقل خود را کاهش دهد می‌تواند رقابت خود را در بازارهای جهانی بالا ببرد.

◀ استارت آپ های نوظهور

در سال‌های اخیر، موج جدیدی از استارت‌آپ‌های لجستیک در حال تغییر شکل صنعت بوده‌اند. شرکت‌هایی مانند Snapp Box و Alopeyk از فناوری برای ارائه خدمات تحویل آخرین مایل استفاده می‌کنند و نوآوری را در لجستیک شهری به ارمغان می‌آورند. این استارت‌آپ‌ها خدمات متنوعی از جمله حمل‌ونقل، انبارداری، مدیریت موجودی، و خدمات تحویل در روز را ارائه می‌دهند. این تنوع خدمات به آنها کمک می‌کند تا به نیازهای مختلف مشتریان پاسخ دهند.

◀ بخش خصوصی سنتی

در کنار غول‌های دولتی و استارت‌آپ‌های زیرک، شرکت‌های لجستیک خصوصی سنتی همچنان نقش مهمی را ایفا می‌کنند. این شرکت‌ها اغلب در زمینه‌های خاصی مانند تدارکات زنجیره سرد یا جابه‌جایی محموله پروژه تخصص دارند.

◀ چالش های پیش روی صنعت

بخش لجستیک ایران علی‌رغم پتانسیلی که دارد، با چالش‌های مهمی مواجه است و زیرساخت‌ها در صدر فهرست قرار دارند. شبکه راه‌های کشور در عین گستردگی، نیازمند نوسازی در بسیاری از زمینه‌ها است. زیرساخت‌های ریلی که برای حمل‌ونقل بار در مسافت طولانی بسیار مهم است، نیاز به توسعه و ارتقا دارد. بسیاری از جاده‌ها، راه‌آهن‌ها و تأسیسات بندری برای مطابقت با استانداردهای بین‌المللی و رسیدگی به حجم فزاینده محموله نیاز به ارتقای قابل توجهی دارند. زیرساخت‌های سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری و نبود هماهنگی میان



دستگاه‌های بالادستی و به‌طور کلی جایگاه نازل صنعت لجستیک در اسناد بالادستی کشور از جمله چالش‌های کلان پیشروی صنعت لجستیک کشور می‌باشد.

تأسیسات بندری، به‌ویژه در هاب‌های اصلی مانند بندرعباس و چابهار، درحال توسعه هستند، اما همچنان از نظر ظرفیت و کارایی از استانداردهای بین‌المللی عقب هستند. این شکاف زیرساختی نه‌تنها هزینه‌های لجستیکی را افزایش می‌دهد، بلکه توانایی ایران برای سرمایه‌گذاری کامل از موقعیت استراتژیک خود را نیز مختل می‌کند.

بروکراسی پیچیده، تحریم‌های بین‌المللی، و نوسانات اقتصادی نیز بر کارایی این صنعت تأثیر قابل توجهی گذاشته است. تحریم‌های بین‌المللی تأثیر عمیقی بر صنعت لجستیک ایران گذاشته است. محدودیت‌های مبادلات مالی و تجارت، عملیات را برای بسیاری از شرکت‌ها، به‌ویژه شرکت‌هایی که در حمل‌ونقل بین‌المللی و حمل‌ونقل هوایی دخیل هستند، پیچیده کرده است.

پرداختن به این چالش‌های زیرساختی فقط از باب طرح موضوع نمی‌باشد، بلکه برای رشد اقتصادی ایران و برنامه‌های توسعه‌ای آن برای تبدیل شدن به یک بازیگر کلیدی در مسیرهای تجاری منطقه‌ای و بین‌المللی ضروری است.

◀ روندهای نوظهور، انقلاب لجستیک شهری

با افزایش محبوبیت تجارت الکترونیک در میان جمعیت جوان و آگاه به فناوری ایران، لجستیک شهری تحول سریعی را تجربه می‌کند. شرکت‌های فعال در این حوزه، به‌شدت در حال نوآوری هستند تا خواسته‌های تحویل سریع و کارآمد شهری را برآورده نمایند. علی‌رغم چالش‌ها، فشار فزاینده‌ای به سمت دیجیتالی‌شدن در بخش لجستیک ایران وجود دارد. از راه‌حل‌های زنجیره تأمین مبتنی بر بلاک‌چین گرفته تا بهینه‌سازی مسیر مبتنی بر هوش مصنوعی، فناوری به‌آرامی اما مطمئناً در حال پیشرفت است. صنعت لجستیک در حال پذیرش تحول دیجیتال است. از ردیابی زنجیره تأمین مبتنی بر بلاک‌چین تا بهینه‌سازی مسیر مبتنی بر هوش مصنوعی، فناوری در حال تغییر نحوه مدیریت عملیات لجستیک در ایران است.

هوش مصنوعی (AI) و یادگیری ماشین (ML) در حال تبدیل‌شدن به اجزای جدایی‌ناپذیر در صنعت لجستیک و حمل‌ونقل هستند. الگوریتم‌های پیشرفته مجموعه‌داده‌های وسیعی را تجزیه و تحلیل می‌کنند تا تقاضای مصرف‌کننده را با دقت بیشتری پیش‌بینی کنند و به کسب و کارها اجازه می‌دهند تا میزان موجودی کالاها را بهینه کنند و هزینه‌های حمل را کاهش دهند.

این روندها نه‌تنها کارایی را بهبود می‌بخشد؛ بلکه فرصت‌های جدیدی را در این بخش ایجاد می‌کند. برای مثال، ظهور لجستیک شهری درها را



برای شرکت‌های کوچک و چابک متخصص در راه‌حل‌های تحویل ویژه شهر باز می‌نماید.

◀ نگاه کردن به جلو

صنعت لجستیک ایران بر سر دوراهی ایستاده است. درحالی‌که با چالش‌های مهمی روبرو است، پتانسیل بسیار زیادی نیز دارد. توانایی این بخش برای غلبه بر محدودیت‌های زیرساختی، هدایت پیچیدگی‌های ژئوپلیتیکی و پذیرش نوآوری‌های فناوری، مسیر آینده آن را تعیین می‌کند. تعیین متولی مشخص صنعت لجستیک در نقش هماهنگ‌کننده و ایجادکننده زیرساخت‌ها، جمع‌آوری قوانین موازی و صدور مجوزهای متعدد، تدوین قانون یکپارچه و فراگیر، خروج دولت از تصدی‌گری و ایفای نقش نظارتی، تغییر نگرش شرکت‌های صنعت پخش و جذب سرمایه و ایجاد هاب‌های لجستیک از جمله راهکارهای برون‌رفت این صنعت از وضعیت فعلی می‌باشد.

از آنجایی که ایران به جستجوی جایگاه خود در شبکه‌های تجاری منطقه‌ای و جهانی ادامه می‌دهد، تحول صنعت لجستیک آن عاملی حیاتی برای تماشا خواهد بود. تعامل بین غول‌های دولتی، استارت‌آپ‌های چابک و بازیگران خصوصی سنتی نوید ایجاد چشم‌انداز لجستیکی منحصربه‌فرد و پویایی را می‌تواند در سال‌های آینده فراهم سازد.

ضرورت حکمرانی لجستیک

تهیه شده در شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران /فاطمه خزائی / حمید حسن پور / محمود خطیب

به اختصار بخشی از تهدیدها و فرصت‌ها را در کنار نقاط قوت و ضعف کشور در بهره‌مندی از این موهبت به تصویر کشیده است.

تعاریف:

حمل و نقل: **Transfer** که به آن ترابری نیز گفته می‌شود انتقال کالای قابل تجارت از مکانی به مکان دیگر است. شیوه ترابری می‌تواند زمینی (ریلی یا جاده‌ای)، هوایی، دریایی، کابلی، خط لوله‌ای و فضایی باشد. انبارداری: **Warehousing** فرایند ذخیره‌سازی کالاها تا زمانی است که برای حمل و نقل به خرده‌فروشان، توزیع کنندگان یا مشتریان آماده شوند. فورواردری: **Forwarding Service** فورواردری به خدماتی اطلاق می‌شود که طی آن شخص یا یک شرکت حقوقی در قبال دریافت اجرت، مقدرات انتقال کالا از یک کشور به کشور دیگر را فراهم می‌کند. از وظایف شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی در حوزه فورواردری می‌توان به انعقاد قرارداد حمل با صاحب کالا، صدور بارنامه، جمع‌آوری بار و انبارداری، بسته‌بندی (برحسب نوع قرارداد با کارفرما)، بیمه بار (برحسب نوع قرارداد و درخواست کارفرما)، انجام کلیه تشریفات و عملیات گمرکی در مبدأ (کشور) اخذ مجوزهای لازم، بارنامه و راه نامه (هوائی، زمینی، دریائی)، کسب اطلاعات لازم در جریان حمل کالا و گزارش‌دهی به صاحبان کالا بر اساس نوع قرارداد، تحویل کالا به گمرک کشور مقصد در حمل و نقل زمینی و امضا صورت‌جلسه‌های مربوط به اضافه یا کسر بار، اعلام ورود کالا به صاحب کالا، اشاره کرد. خدمات فورواردری به ۴ بخش تقسیم می‌شود. فورواردری هوائی، فورواردری دریائی، فورواردری زمینی و ریلی

بارگیری و تخلیه: **Loading Unloading** بارگیری و تخلیه بار مراحل مربوط به بارگیری و تخلیه کالاها در حمل و نقل و تجارت است. در این فرایند، کالاها از مبدأ (معمولاً انبار یا محل تولید) بارگیری می‌شوند و به مقصد (معمولاً انبار یا محل فروش) تخلیه می‌شوند. مرحله بارگیری شامل بسته‌بندی، برچسب‌گذاری و انتقال کالاها به وسیله نقلیه حمل و نقل است. هاب لجستیکی: به مراکز یکپارچه‌ای گفته می‌شود که در آن، جمع‌آوری کالا از مبادی مختلف، ذخیره‌سازی آن‌ها و یا انتقال بین انواع روش‌های حمل و توزیع کالا در مقاصد مختلف انجام می‌گیرد.

زنجیره لجستیک:

فرصت‌ها:

الف- بر اساس آخرین حساب‌های ملی حدود ۸ درصد از ارزش افزوده

به طوری که در سال ۲۰۱۹ یک سوم کل تجارت انرژی ایران با چین بوده است. چین در نظر دارد از طریق خط لوله گاز و نفت خلیج فارس را از مسیر پاکستان به مناطق شمالی خود ببرد. همچنین، رقابت راهبردی چین و هند بر سر دسترسی به مسیر تجاری و انرژی منطقه آسیای مرکزی و غربی، جایگاه ایران را هم به جهت ترانزیت کالا و هم تأمین انرژی در مرکز بازی بزرگ ژئوپلیتیک سده ۲۱ قرار داده است.

بخشی از توافق ایران و چین در زمینه لجستیک به این شرح است:

- کمیل راه‌آهن شرق غرب ایران، و ایجاد راه‌آهن زیارتی پاکستان، ایران، عراق و سوریه و همین‌طور راه‌آهن شمال به جنوب؛

- توسعه و ساخت فرودگاه‌ها، خرید محصولات هوایی تولید مشترک ایران و چین؛

- توسعه سواحل مکران؛ توسعه بندر جاسک

- ساخت شهر هوشمند در مکران و تیس؛

- تشویق شرکت‌های چینی به سرمایه‌گذاری در مناطق آزاد ایران از جمله قشم، اروند و ماکو؛

ز- موقعیت مناسب جغرافیایی مبادی ورودی - خروجی زمینی کشور به لحاظ دسترسی به بازارهای تولید و مصرف،

و مزیت کریدورهای هوایی عبوری از ایران به‌عنوان کوتاه‌ترین کریدور هوایی میان قاره‌ای،

ح- داشتن چندین منطقه آزاد تجاری به‌خصوص در منطقه خلیج فارس،

ط- فرصت ترانزیت اداری و ترانزیت داخلی هزینه انبارداری با افزایش زمان ماند بین سه تا شش برابر است. تأکید حاکمیت بر کاهش زمان ماند کالا

قوتها:

الف- ایران در تمام کریدورهای منطقه‌ای از نظر شاخص‌های اقتصادی، سیاسی و یا امنیتی اثرگذار است. تراکم کریدورهای بین‌المللی حول محور ایران شکل گرفته است که کشورمان در برخی از آنها عضو است و فعالیت دارد. از جمله کریدور شمال - جنوب (نیمه‌فعال و گاهی غیرفعال)، کریدور چابهار - افغانستان، کریدور تراسیکا

عضویت ایران در برخی از کریدورها تثبیت شده اما به دلایلی هر اقدامی در جهت فعالیت در آن از سوی کشورمان صورت نگرفته است. از جمله: کریدور خلیج فارس - دریای سیاه، کریدور شرق - غرب (اسلام‌آباد - تهران - استانبول)

همچنین کریدورهایی وجود دارند که ایران در آنها عضویت نداشته و بالتبع فعالیت ندارد. این کریدورها به‌نوعی رقیب کریدورهای اصلی کشور به حساب می‌آیند. از جمله:

کریدور الجورد

کریدورهای کارک (CAREC)



بی‌نظیری فراهم آورده است.

ه- تصمیم دولت به برقراری ارتباط تجاری با پاکستان از طریق مرز ریمدان واقع در استان پنهاور سیستان و بلوچستان از یک‌سوی و فاصله کوتاه چابهار تا ریمدان امکان ترانزیت کالاهای شرق دور به کشور پاکستان و نیز بهره‌مندی ایران از پروژه راه ابریشم که توسط کشور چین توسعه یافته است را فراهم می‌کند.



و- در حالی که هیچ نسخه منتشر شده‌ای از متن قرارداد ۲۵ ساله بین ایران و چین به‌صورت رسمی در اختیار نیست، اما اخبار این توافق همواره در کانون توجه تحلیلگران قرار داشته است. این تحلیل‌ها حکایت از آن دارد که در این راستا، چین پیش‌تر در راستای توسعه جای پای تجاری و نظامی خود در منطقه اقیانوس هند و دریای عمان، قرارداد بلندمدتی را با پاکستان برای توسعه و بهره‌برداری از بندر گوادر بسته است که احتمال می‌رود منجر به ایجاد یک پایگاه نظامی برای اشراف بر آبراه آن منطقه نیز بشود. در چنین شرایطی ایران هم به جهت تجارت زمینی و هم دریایی برای توسعه طرح راه ابریشم جدید چین ارزش راهبردی دارد و فشار اقتصادی آمریکا بر ایران، این کشور را بیشتر به چین مرتبط کرده است،

کمربند و راه (جاده ابریشم)

(Belt and Road (OBOR or IBR

کریدور اقتصادی چین پاکستان

(China Pakistan Economic Corridor (CPEC

ب- تعداد زیاد کشورهای همسایه (ایران با ۱۳ کشور مرز مشترک زمینی و دریایی دارد. به علاوه، از طریق دسترسی غیرمستقیم به بیش از ۱۲ کشور دیگر در فاصله تقریبی ۲۰۰۰ کیلومتری از اطراف کشور)،

ج- بررسی کریدورها نشان می‌دهد که ایران یک مسیر بهینه و ارزان برای مبادله کالا بین آسیا و اروپا است. در حالی که کوتاه‌ترین مسیر انتقال کالا از چین به اروپا (بدون عبور از ایران) ۴۵ روز زمان نیاز دارد، کریدور شمال به جنوب ایران طی ۲۰ تا ۲۵ روز و ۳۰ درصد هزینه کمتر ارزش اقتصادی فراوانی را برای طرف مبادله کننده کالا ایجاد می‌کند.

د- اگر چه تخصیص یارانه به انرژی مورد انتقاد کارشناسان اقتصادی است، اما این سیاست یکی از نقاط قوت کشور در اقتصاد لجستیک محسوب می‌شود. این مزیت در حمل جاده‌ای، حمل هوایی، ترانزیت، ترانشیپ و حمل ترکیبی کالا نقش بسیاری دارد.

ه- کریدورهای جایگزین که با هدف دوزدن ایران طراحی شده‌اند



گریزی از عبور از خلیج فارس و تنگه هرمز ندارند که تحت حاکمیت و کنترل ایران است.

و- زیرساخت ارتباطی اینترنت تقریباً در تمام کشور توسعه یافته است که فرصتی بی‌نظیر برای یکپارچه‌سازی سولوشن‌های مبتنی بر ردیابی و مسیریابی حامل‌ها و استقرار سامانه‌های یکپارچه را فراهم می‌کند.

ز- حجم بالای تجارت بین کشورهای همسایه شمالی ایران با کشورهای همسایه جنوبی ایران بازار بالفعل ترانزیت کالا را برای کشور به وجود آورده است. اگر چه ترانزیت بخش مهمی از اقتصاد لجستیک است، اما با توجه به اثرات خارجی اقتصادی آن برای کشور از نظر زیست‌محیطی و اقتصادی، ارزش افزوده حداقلی برای اقتصاد لجستیک دارد.

ح- ظرفیت‌های کم‌نظیر بنادر جنوبی کشور علی‌الخصوص بندر شهید رجایی با ظرفیت ترمینال کانتینری مناسب، بندر چابهار با عمق آب‌خورد



بیش از ۴۰ متر که آن را مناسب پهلوگیری کشتی‌های پهن پیکر می‌کند و در کنار موقعیت ژئواکونومیک خلیج فارس از جمله نقاط قوت اقتصاد لجستیک کشور محسوب می‌شود.

بندر امیرآباد خزر برای ارتباط ما با روسیه برای روغن خوراکی و سیلوهای نهاده‌های دامی و دانه‌های خوراکی

عیناً در بندر امام خمینی هم هست

نقاط قوت ریلی آذربایجان در کریدور ریل قرارداد ۲۵ ساله داریم

هاب ریلی مطهری به شرق کشور

ح- بازار وسیع و پرمصرف داخلی کشور و وجود شبکه توزیع گسترده در داخل کشور که عمدتاً توسط هلدینگ‌های بزرگ بخش خصوصی تأسیس شده‌اند یک امکان بالقوه برای اقتصاد لجستیک و توسعه شرکت‌های PPL و PPL فراهم کرده است.

ط- ترانزیت بیش از ۱۷ میلیون تن کالا در سال ۱۴۰۲ که ظرفیت آن تا ۲۰ میلیون تن در سال فراهم است.

ضعف‌ها:

فروسی‌گی ناوگان

میانگین عمر ناوگان جاده‌ای بالاتر از نرم‌های جهانی است و به‌عنوان یک راه‌حل میان‌مدت از طریق واردات کشتنده‌های با عمر حدود ۵ سال از اروپا در حال کاهش این عدد هستیم.

عدم توسعه ریل

ناوگان ریلی هم دارای استانداردهای لازم نیست

عدم توسعه حمل‌ونقل هوایی

ناوگان هوایی به دلیل تحریم‌ها عملاً کارایی لازم را ندارد و در حال حاضر عمده ظرفیت‌های ناوگان هوایی حمل بار به واردات گوشت و برخی اقلام دارویی اختصاص یافته است. در حال حاضر فقط کالاهای ضروری و یا قطعات مورد نیاز صنعت که ارزش بالایی دارند توسط برخی از خطوط هوایی خارجی پوشش داده می‌شوند.

یکپارچه نبودن زنجیره

نگاه حاکمیتی

نبود سند استراتژی

نداشتن متولی

نداشتن رویکرد جامع لجستیکی در کشور

تهدیدها:

تنش‌های منطقه‌ای: ایران علاوه بر آن که در متن شاهراه‌های بین‌المللی مهم دنیاست، در بطن اقیانوسی از ناامنی‌های منطقه‌ای قرار دارد.

اختلاف بین جمهوری آذربایجان و ارمنستان در باره نحوه ارتباط با

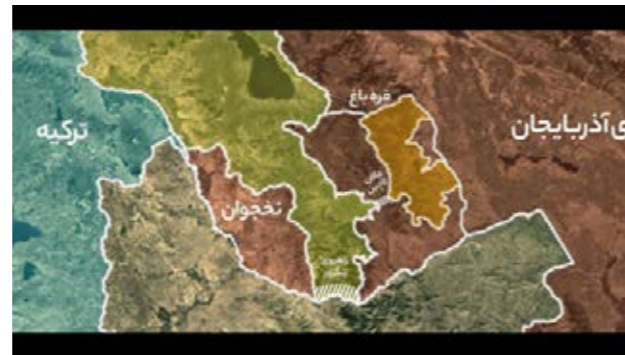


در نواحی جنوبی کشور، از سمت شرق کشور افغانستان و ناآرامی‌های پاکستان، از شمال نخجوان، از جنوب خلیج فارس، از غرب عراق

پروژه راه آهن جنوبی ارمنستان



جمهوری خودمختار نخجوان که آذربایجان آن را بخشی از سرزمین خود می‌داند در چند دهه گذشته باعث ناامنی در مرز مشترک ایران و ارمنستان شده است. این اختلاف که در سال ۲۰۲۰ مجدداً به اوج رسید، باعث بروز یک جنگ ۴۴ روزه بین دو طرف مدعی شد. اختلاف بر سر آن است که آذربایجان از ارمنستان می‌خواهد حاکمیت آذربایجان را بر یک کریدور از مرز جنوب غربی این کشور به سوی نخجوان را به رسمیت بشناسد. این راه استراتژیک که به کریدور زنگرور معروف است باعث از بین رفتن کال مرز ایران و ارمنستان خواهد شد. این مناقشه همچنان ادامه دارد.



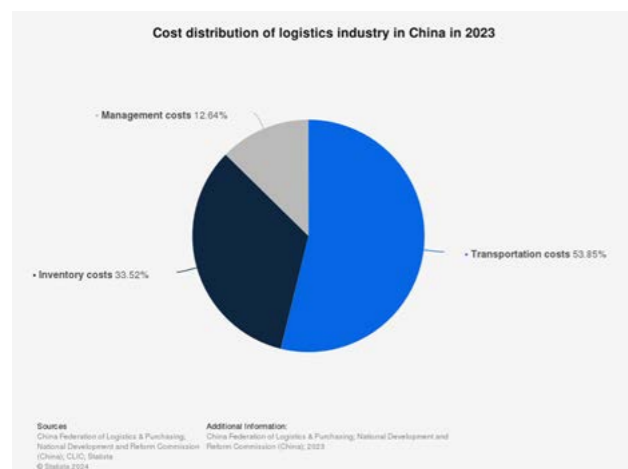
مرزهای غربی ایران با ترکیه، اقلیم خودمختار کردستان و کشور عراق هم مرز است. با وجود ارتباط دیرینه‌ای که مرزنشینان ما با این سه همسایه دارند، اما اختلافات تاریخی بین کردهای اقلیم و دولت مرکزی عراق از یک‌سوی و تحریکات ترکیه از سوی مرز بین ایران و این سه کشور را با تنش‌هایی مواجه کرده است. این تنش‌ها به دلیل وجود اختلافات درونی کردهای این منطقه تشدید شده است. در حال حاضر دو گروه تحت عنوان گروه بارزانی‌ها و طالبانی‌ها مدعی بخش‌هایی از حاکمیت این اقلیم هستند که هر دو گروه در مناطق تحت حاکمیت خود با ایران مرز مشترک دارند. این اختلاف می‌تواند آتش زیر خاکستر باشد.



نقشه گذرگاه زنگرور به (رنگ تیره) که حدود ۴۰ کیلومتر آن از خاک ارمنستان می‌گذرد.

انباشت کالا در بنادر و مبادی ورودی از نظر پدافند غیرعامل

نکته مهمی است



اثرات و نتایج

حمل هر ۱۰۰ تن بار ۱۰ شغل مستقیم و حدود ۵۰ شغل غیرمستقیم ایجاد می‌کند. این امر موجب کاهش فقر و کاهش مشکلات اجتماعی در کشورهای این مسیر خواهد شد.

مروری اجمالی بر کریدورهای منطقه

راهگذر بین‌المللی شمال - جنوب یا کریدور شمال - جنوب از مسیرهای راهبردی در نیمکره شرقی جهان است.

موقعیت استراتژیک، ژئوپلیتیک و ژئواکونومیک ایران مورد توجه کشورهای بزرگ جهان بوده و هست. موقعیت مناسب ریلی و جاده‌ای و دسترسی ایران به سواحل طولانی در خلیج فارس، دریای مکران «عمان» و سواحل دریای «خزر» در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه تولیدکنندگان بزرگ اقتصادی جهان بوده است.

این مسیر مهم‌ترین حلقه تجارت بین آسیا و اروپا است که مسافت ۱۶ هزار کیلومتری حمل بار از طریق کانال سوئز را با یک مسیر ۷ هزار کیلومتری جایگزین کرده و در مقایسه با مسیرهای سنتی از نظر مسافت و زمان تا ۴۰ درصد کوتاه‌تر و از نظر هزینه تا ۳۰ درصد ارزان‌تر است.

راه‌گذر شمال جنوب یکی از مسیرهای مهم ترانزیتی در آسیای میانه است و کشورهای در مسیر این راه‌گذر هر یک با تشکیل اتحادیه و انعقاد قراردادهای همکاری در رقابتی همه‌جانبه به توسعه و تجهیز بنادر، جاده‌ها، ترمینال و مسیرهای ریلی خود می‌پردازند.

این راهگذر ارتباط ترانزیتی کشورهای شمال اروپا و روسیه از طریق ایران و دریای خزر به کشورهای حوزه اقیانوس هند، خلیج فارس و جنوب آسیا برقرار می‌سازد. در این میان اتصال خلیج عمان و بندر چابهار در ساحل شرق دریای مکران یا دریای عرب به‌عنوان بندری استراتژیک به این راهگذر در مبادله کالا به شرق کشور و همسایه‌های شرقی و آسیای میانه نقش مهمی ایفا خواهد کرد.

این پروژه یک ترانزیت چندوجهی است؛ بدین معنا که دو حمل دریایی، یکی حمل دریایی خزر و دیگری حمل جنوب را شامل می‌شود و توسط یک بارنامه سراسری از طریق ترکیب خشکی و دریا انجام و کشتی به مقصد می‌رسد. کاهش هزینه‌های حمل شامل هزینه بنادر و گمرک، کاهش مدت‌زمان ماندگاری کانتینرها، سرعت در تحویل کالا؛ حذف خطر صاحبان کالا در حمل داخلی کانتینر پر و خالی، سند حمل معتبر جهت مسائل حقوقی و جبران خسارت احتمالی، تسریع در عملیات بانکی و افزایش اعتبار تجاری از مزایای بارنامه سراسری است.

نکته مهم: تکمیل خط آهن رشت آستارا در شمال ایران حلقه مفقوده

این راهگذر است. این خط آهن دارای ویژگی‌های زیر است:

۱. محور ریلی رشت آستارا تنها محور باقی مانده شاخه غربی راهگذر ریلی شمال

- جنوب به حساب می‌آید. به بیان دیگر در صورت احداث این قطعه ریلی،

می‌توان گفت که بندر بمبئی در هند تا هلسینکی فنلاند به طول ۱۳ هزار کیلومتر، با اتصال مستقیم ریلی و با عبور از خاک ایران به یکدیگر متصل خواهند شد.

۲. مسیر ریلی رشت - آستارا حتی به راهگذر «شرق-غرب» نیز معنا می‌بخشد و قطار کانتینری شانگهای-تهران را می‌توان از مسیر رشت - آستارا - تقلیس، راهی اروپا کرد.

۳. احداث خط آهن رشت - آستارا نقش زیادی در افزایش تجارت بین‌المللی، منطقه‌ای و ترانزیت کالا و مسافر میان ایران و کشورهای منطقه و حتی فرامنطقه خواهد داشت و کشورهایی مثل آذربایجان و روسیه می‌توانند از کوتاه‌ترین مسیر به خلیج فارس و آب‌های آزاد متصل شوند و در هزینه‌های خود نیز صرفه جویی کنند. هم‌اکنون از هندوستان و کشورهای اروپایی میلیون‌ها تن کالا در مدت

۶۰ روز به حوزه قفقاز ترانزیت می‌شود که با تکمیل راهگذر شمال - جنوب این مدت به ۱۰ تا ۱۴ روز کاهش می‌یابد.

کریدور شرق به غرب



شبکه بزرگراه‌های آسیایی ASIAN HIGHWAY مسیرهای عبوری از خاک ایران

مسیر ۱ AH: مهم‌ترین خطوط بزرگراه آسیایی از توکیو آغاز، پس از گذر از آب به بوسان در کره جنوبی پیوسته و سپس از کشورهای مختلف از جمله ایران گذشته و در ازمیر ترکیه به شبکه راه‌های اروپایی می‌پیوندد. این مسیر از مشهد، سبزوار، دامغان، سمنان، قزوین، زنجان، تبریز و بازرگان می‌گذرد.

مسیر ۲ AH: از دنیلسار در اندونزی شروع و پس از گذر از دریا وارد ایران می‌شود و در خسروی به شبکه ارتباطی اسکوا می‌پیوندد. این مسیر در ایران از زاهدان شروع می‌شود، کرمان، یزد، نایین، قم، سلفچگان و همدان را در برمی‌گیرد و به خسروی مرز ایران و عراق در غرب ختم می‌شود.

مسیر ۷ AH: که در واقع ادامه مسیر AH ۸ است از مرز اینچه‌برون، وارد ایران می‌شود، از ساری، سمنان، یزد و انار می‌گذرد و به بندرعباس ختم می‌شود. کریدور شمال - جنوب در سال ۲۰۰۱ به عنوان یک کریدور تجاری جدید برای تقویت ارتباطات اقتصادی بین هند، آسیای مرکزی و

تنها گزینه مسیر کریدورهای ابتکار کمربند و راه که از ایران می‌گذرد



اروپای شرقی مفهوم‌سازی شد. بر اساس مطالعه مرکز مطالعات نیروی هوایی، یک اندیشکده هندی، تلاش‌های زیادی برای راه اندازی مجدد INSTC صورت گرفته است.

مسیر کریدور شمال-جنوب:

بندر بمبئی - اقیانوس هند - دریای عمان - خلیج فارس

(بندرعباس) - بندر انزلی یا بندر امیرآباد - بندر آستراخان -

مسکو - سنت پترزبورگ

موافقت‌نامه راهگذر حمل و نقل بین‌المللی شمال - جنوب در شهریورماه ۱۳۷۹ هـ در سن پترزبورگ به امضای وزیران حمل و نقل سه کشور ایران، هند و روسیه رسید. راه‌گذر شمال - جنوب (NOSTRAC) در سال ۱۹۹۳ متعاقب برگزاری اجلاس کمیسیون اروپا وزیران حمل و نقل کشورهای عضو، علاوه بر راه‌گذرهای شمالی، مرکزی و جنوبی شاهراه ترانزیتی موسوم به راه‌گذر ترانزیتی شمال - جنوب (NOSTRAC) را معرفی کرده و به تصویب رساندند. در خردادماه ۱۴۰۱ نخستین محموله ترانزیت چندوجهی از مبدأ روسیه به مقصد هند از طریق ایران ارسال و کریدور شمال-جنوب بعد از سال‌ها مذاکره و رایزنی فعال شد.

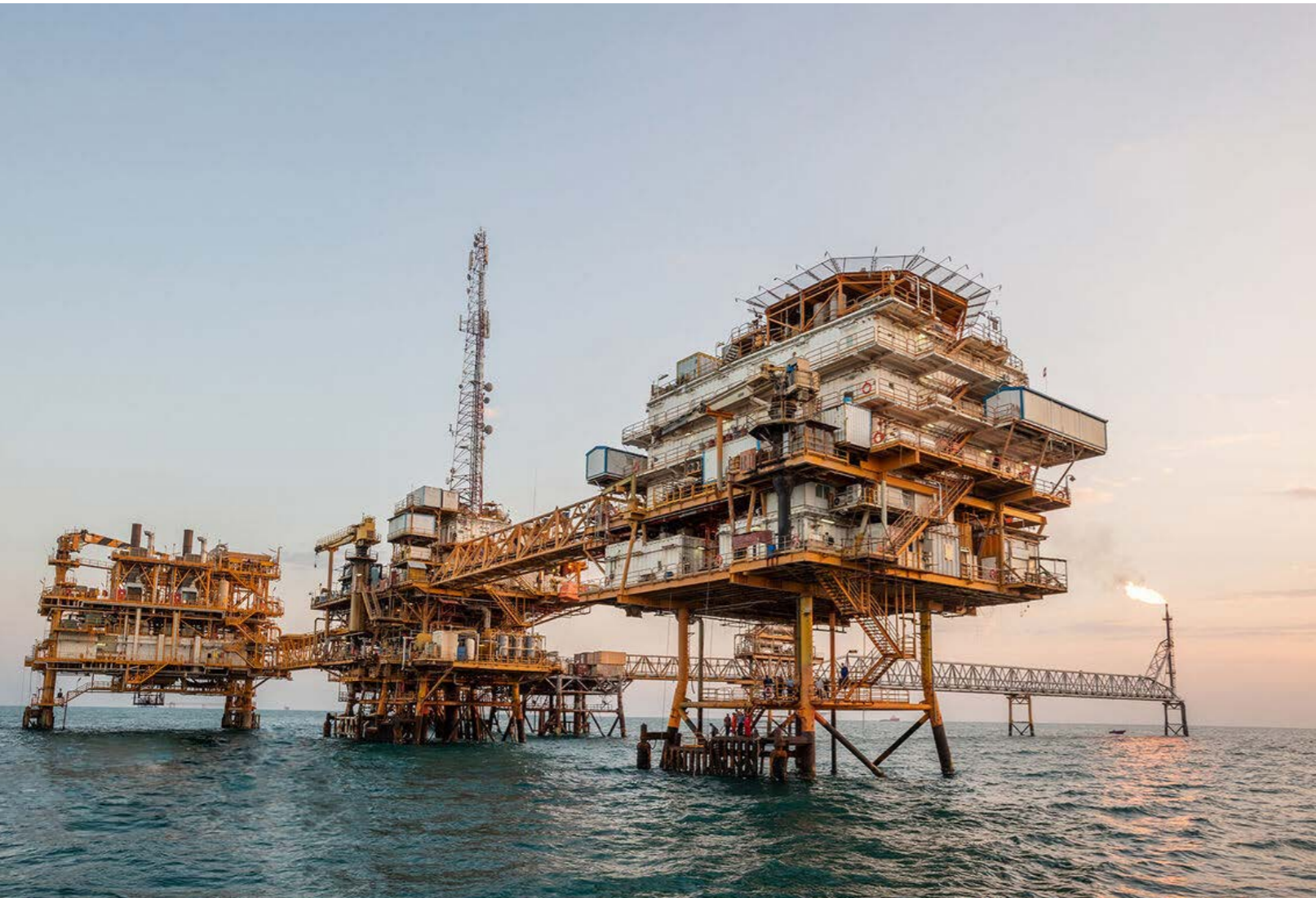


مسیرهای شرقی-غربی شبکه جاده ای آسیا-اروپا (AH) در ایران



مسیرهای شمالی-جنوبی شبکه جاده ای آسیا-اروپا (AH) در ایران





خدمات

- **نفت کش های پیشرفته:** NITC دارای ۷۳ فروند کشتی با ظرفیت کلی حمل ۱۸ میلیون تن است.

خدمات لجستیکی: این شرکت خدمات لجستیکی مرتبط با حمل و نقل دریایی را ارائه می دهد که شامل مدیریت و هماهنگی حمل و نقل نفت و گاز می شود.

نقاط قوت

بر اساس مصاحبه ها و بررسی مستندات شرکت مبتنی بر مؤلفه های توان، مهم ترین نقاط قوت شرکت به شرح ذیل استخراج گردید:

- جایگاه و برند معتبر شرکت در بازار جهانی
- بالابودن ظرفیت حمل ناوگان و توانایی استفاده حداکثری از آن
- منحصربه فرد بودن شرکت در انتقال نفت کشور

شرکت ملی نفتکش ایران (NITC) خدمات و محصولات متنوعی را در زمینه حمل و نقل دریایی و صنایع وابسته ارائه می دهد:

- **حمل و نقل نفت خام:** این شرکت با در اختیار داشتن یکی از بزرگ ترین ناوگان های نفت کش در جهان، نفت خام ایران را به بازارهای صادراتی در سراسر جهان انتقال می دهد.

- **ذخیره سازی نفت و گاز:** NITC امکانات ذخیره سازی انواع نفت و گاز را فراهم می کند که به بهینه سازی فرایندهای حمل و نقل و صادرات کمک می کند.

- **اجرای پروژه های دریایی:** این شرکت در اجرای طرح های احداث و وسایل حمل و نقل دریایی و پروژه های کلیدی صنعت نفت نقش دارد.

گزارش تاریخچه و فعالیت های عملیاتی و اجرایی، خدمات و محصولات و تحلیل SWOT شرکت ملی نفتکش ایران

مقدمه

در این گزارش ما در ابتدا به تاریخچه شرکت ملی نفتکش ایران می پردازیم و سپس فعالیت های عملیاتی شرکت را بیان کرده ایم. در گام بعدی خدمات شرکت را تشریح کرده و در آخر مدل SWOT استخراج و تحلیل می گردد.

تاریخچه شرکت

شرکت ملی نفتکش ایران (NITC) در سال ۱۳۳۴ به عنوان اولین شرکت می پردازیم نفتی ایران باهدف تشکیل ناوگان ملی نفتکش تأسیس شد و در سال ۱۳۴۹ به شرکت ملی نفت ایران واگذار گردید. سپس، در سال ۱۳۷۹ و در راستای سیاست های خصوصی سازی واگذار شد تا این شرکت در قالب بخش خصوصی اداره شود. این شرکت با در اختیار داشتن ۷۳

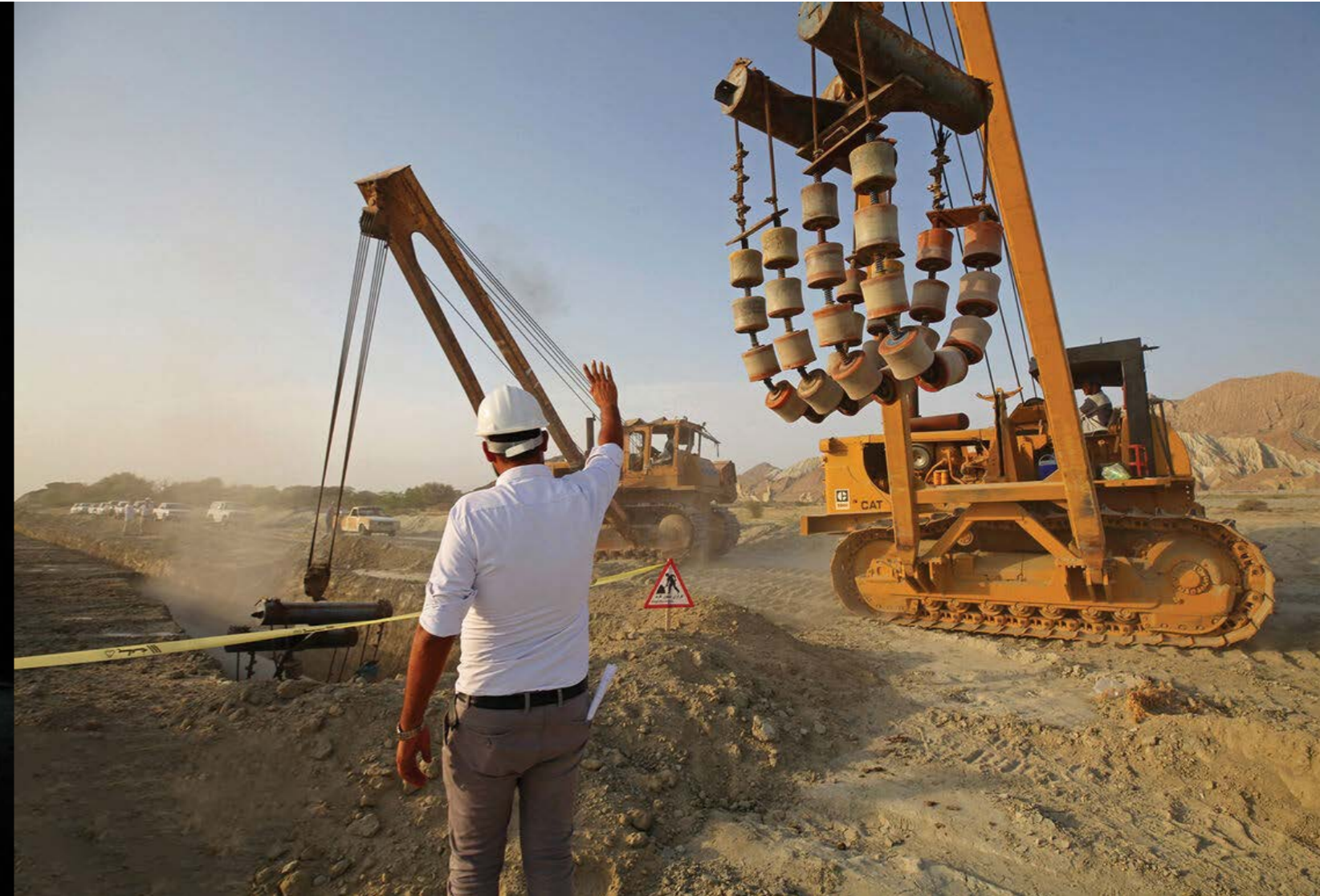
فروند کشتی، یکی از بزرگ ترین شرکت های نفت کش در جهان است و نفت خام ایران را به بازارهای صادراتی انتقال می دهد.

فعالیت های عملیاتی

- حمل و نقل نفت خام: شرکت ملی نفتکش ایران نفت خام ایران را به بازارهای صادراتی در سراسر جهان انتقال می دهد.

- پروژه های کلیدی: این شرکت در پروژه های مهمی مانند تزریق میعانات گازی میدان مشترک پارس جنوبی به سکوی سروش نقش داشته است.

- عملیات در شرایط جنگی: در دوران جنگ ایران و عراق، این شرکت توانست ۲,۵ میلیون بشکه نفت خام در روز را در مناطق عملیاتی جنگی انتقال دهد.



- توانایی حمل و نقل سایر مشتقات نفتی
- میزان انطباق شرکت با استانداردها و الزامات بین المللی
- دارا بودن پرسنل دریایی باتجربه در رده های افسران کلیدی
- وجود نیروی انسانی مجرب و متخصص در شرکت (فنی، عملیاتی، ستادی)
- بالا بودن کیفیت خدمات شرکت و سطح رضایت مشتریان
- حضور پایدار و سهم مناسب شرکت از بازارهای داخلی
- وجود مؤسسه بیمه کیش
- وجود امکانات آموزشی تخصصی دریایی
- تجربیات شرکت در شرایط خاص (تحریم، جنگ و...)
- وجود زیرساخت مناسب سازمانی نظیر فرایندها و فعالیت ها (فنی، بازرگانی، مالی، منابع انسانی، کنترل کیفیت و غیره)
- دارا بودن سهام داران قدرتمند و تأثیرگذار در کشور
- وجود دفاتر فعال داخلی و خارجی

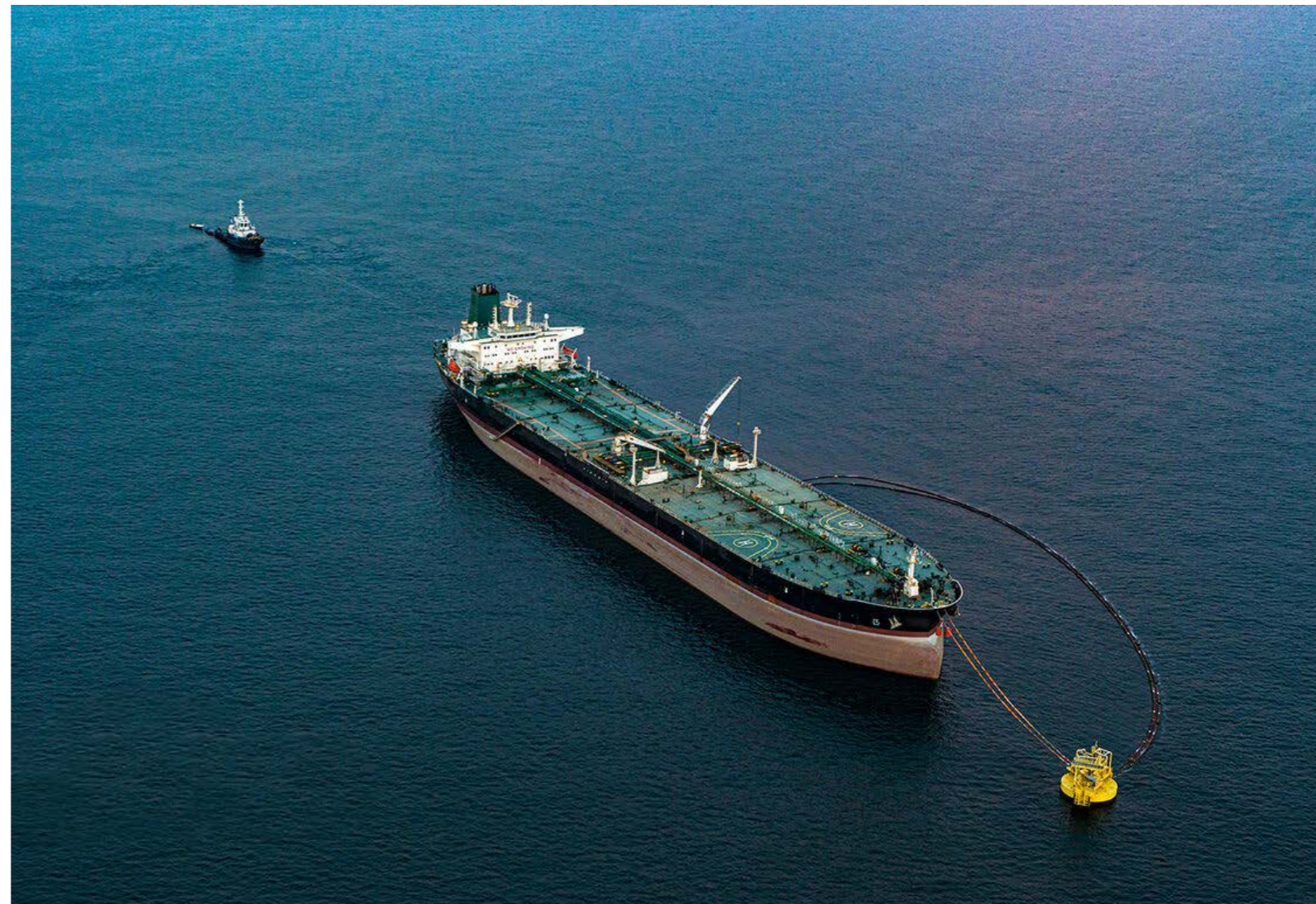
- حال به منظور شناسایی مهم ترین نقاط قوت، با مصاحبه با خبرگان و مدیران و بررسی اهداف کلان شرکت، مهم ترین نقاط قوت به عنوان شایستگی های ممتاز شرکت ملى نفتکش عبارتند از:
- جایگاه و برند معتبر شرکت در بازار جهانی
- بالا بودن ظرفیت حمل ناوگان و توانایی استفاده حداکثری از آن
- منحصربه فرد بودن شرکت در انتقال نفت کشور
- حضور پایدار و سهم مناسب شرکت از بازارهای داخلی
- دارا بودن پرسنل دریایی باتجربه در رده های افسران کلیدی

◀ نقاط ضعف

- بر اساس مصاحبه ها و بررسی مستندات شرکت مبتنی بر مؤلفه های توان، مهم ترین نقاط ضعف شرکت به شرح ذیل استخراج گردید:
- پایین بودن شاخص بهره وری نیروی انسانی
- بالا بودن میانگین سنی ناوگان، روند افزایشی هزینه های نگهداری و تعمیرات و در نتیجه بالا بودن هزینه های روزانه عملیاتی ناوگان

- نبود تنوع منابع درآمدی در شرکت و توسعه فعالیت ها
- نبود نظام استاندارد جهت اندازه گیری سطح رضایت شغلی کارکنان
- نبود سیستم ثبت دانش و تجربیات افراد متخصص و به اشتراک گذاری آن در سطح شرکت
- داشتن پرسنل مازاد بر نیاز در ستاد و مناطق و در نتیجه افزایش هزینه های شرکت
- نامشخص بودن وضعیت طرح های توسعه ای
- سیستم نامناسب ارزیابی عملکرد واحدهای سازمانی شرکت بر اساس نظام فراگیر کنترل (اثربخشی بهره وری)
- فرایند نامناسب برگزاری آموزش نیروی انسانی و اثربخشی دوره های بر اساس مصاحبه ها و بررسی مستندات شرکت مبتنی بر مؤلفه های توان، مهم ترین نقاط ضعف شرکت به شرح ذیل استخراج گردید:
- پایین بودن شاخص بهره وری نیروی انسانی
- بالا بودن میانگین سنی ناوگان، روند افزایشی هزینه های نگهداری و

- تعمیرات و در نتیجه بالا بودن هزینه های روزانه عملیاتی ناوگان
- نبود تنوع منابع درآمدی در شرکت و توسعه فعالیت ها
- نبود نظام استاندارد جهت اندازه گیری سطح رضایت شغلی کارکنان
- نبود سیستم ثبت دانش و تجربیات افراد متخصص و به اشتراک گذاری آن در سطح شرکت
- داشتن پرسنل مازاد بر نیاز در ستاد و مناطق و در نتیجه افزایش هزینه های شرکت
- نامشخص بودن وضعیت طرح های توسعه ای
- سیستم نامناسب ارزیابی عملکرد واحدهای سازمانی شرکت بر اساس نظام فراگیر کنترل (اثربخشی بهره وری)
- فرایند نامناسب برگزاری آموزش نیروی انسانی و اثربخشی دوره های برگزار شده
- ارتباطات اجتماعی و رسانه ای ضعیف (مردم، رسانه ها، فضای مجازی، نهادهای دولتی و عمومی، سرمایه گذاران و سهام داران)



- وجود ذخایر عظیم نفت و گاز در کشور و پروژه‌های توسعه‌ای آن
- روند افزایشی تقاضای انواع انرژی در سالیان آتی
- فروش نفت خام به‌صورت قرارداد CIF توسط شرکت ملی نفت ایران
- ظهور قدرت‌های جدید اقتصادی (چین و هند)
- چشم‌انداز صنعت نفت و گاز کشور در افق ۱۴۰۴
- حمایت ارکان دولت جمهوری اسلامی ایران از NITC
- وجود توافقات تجاری بین بلوک منطقه‌ای و فرا قاره‌ای (نفتا، اتحادیه اروپا و آسیا)
- امکان ورود به کسب و کارهای جدید (زنجیره لجستیک)
- وجود نیروهای متخصص در خارج از شرکت
- حوزه‌های جدید جغرافیایی فعالیت مانند دریای خزر و...
- سهام‌داران دارای ظرفیت‌های بالقوه
- حالت به‌منظور شناسایی مهم‌ترین فرصت‌های پیشروی شرکت، با نظرخواهی از مدیران و خبرگان مهم‌ترین فرصت‌های پیشروی شرکت عبارتند از:
- سهام‌داران دارای ظرفیت‌های بالقوه
- روند افزایشی تقاضای انواع انرژی در سالیان آتی
- امکان ورود به کسب و کارهای جدید (زنجیره لجستیک)
- حوزه‌های جدید جغرافیایی فعالیت مانند دریای خزر و...

تهدیدات

- بر اساس مصاحبه‌ها و بررسی مستندات شرکت مبتنی بر روندها و حوزه‌های بررسی آنالیز PESTEL، مهم‌ترین تهدیدات پیشروی شرکت عبارتند از:
- ازدست‌دادن جایگاه واقعی در سطح بین‌الملل و محرومیت شرکت از بازارهای بین‌المللی حمل‌ونقل دریایی
- وضعیت نامناسب و بحرانی منطقه از نظر جنگی و سیاسی
- وضعیت نامناسب مشکلات امنیتی نفتکش‌ها در برخی مناطق خاص دریایی (دریای مدیترانه، دریای سرخ، خلیج عدن...)
- وابستگی شرکت به تعدادی از مشتریان خاص به‌ویژه NIOC
- وجود رقبای قدرتمند در بازارهای جهانی و بالابودن شدت رقابت
- قطع همکاری مؤسسات بین‌المللی IACS، IGA، FOC، OCIMF
- محدودیت در تأمین خدمات تخصصی تعمیراتی در حوضچه‌های خشک داخلی و محدودیت‌های جدی در همکاری حوضچه‌های خشک تعمیراتی معتبر خارجی
- عدم امکان استفاده از ظرفیت سیستم بانکی ایران برای مبادلات بین‌المللی، محدودیت جدی و ریسک استفاده از سیستم کارگزاری مالی (جایگزین سیستم بانکی)
- ظرفیت و توان محدود پوشش بیمه‌های داخلی
- موانع جدی در وصول مطالبات از مشتریان

- روند کاهشی وضعیت سودآوری شرکت در سالیان اخیر
- تأخیر در تعمیرات ادواری کشتی‌ها
- خروج گسترده نیروی انسانی متخصص از شرکت (دریا)
- محدودیت در جایگزین کردن پرسنل کشتی‌ها در بنادر خارجی
- عدم وجود نظام نوین بودجه‌ریزی و تخصیص منابع
- تأخیر در دریافت اقلام یدکی مهم ناوگان
- محدودیت‌های فرهنگی و سیاستی در موضوع تأمین مالی مناسب در جذب، حفظ و نگهداشت مدیران و نیروی انسانی متخصص
- ضعف در بهره‌برداری از ظرفیت‌های اسمی بلااستفاده
- ناکارآمدی سیستم شناسایی مشتریان جدید و بازاریابی فعال
- ضعف در سیستم اطلاعات مدیریتی یکپارچه
- ضعف در مدیریت بهینه هزینه‌ها
- کمبود شدید نقدینگی در جریان
- حالت به‌منظور شناسایی مهم‌ترین نقاط ضعف، با نظرخواهی از مدیران و

فرصت‌ها

- بر اساس مصاحبه‌ها و بررسی مستندات شرکت مبتنی بر روندها و حوزه‌های بررسی آنالیز PESTEL، مهم‌ترین فرصت‌های پیشروی شرکت عبارتند از:
- امکان ائتلاف با شرکت‌های حمل‌ونقل دریایی

- محدودیت‌ها در جذب نیروی متخصص خارجی
- تحریم‌ها و قرارگرفتن نام شرکت‌ها، افراد و کشتی‌های ناوگان در (OFAC List) و ممنوعیت در استفاده از مدیران ایرانی در شرکت‌های پوششی خارجی
- مشکلات اساسی در دریافت سوخت در بنادر خارجی
- ناکافی بودن ظرفیت تولید سوخت کم سولفور در داخل کشور و عرضه آن با قیمت‌هایی بالاتر از نرخ‌های جهانی
- ورود رقبای جدید در حوزه فعالیت شرکت
- موانع تأمین قطعات یدکی موردنیاز شرکت (تحریم‌ها)
- اعمال محدودیت‌ها در دسترسی به تکنولوژی‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری (تحریم)
- رکود اقتصادی در کشور و افزایش نرخ تورم

- حالت به‌منظور شناسایی مهم‌ترین تهدیدات پیشروی شرکت با نظرخواهی از مدیران و خبرگان مهم‌ترین تهدیدات پیشروی شرکت به شرح ذیل:
- ازدست‌دادن جایگاه واقعی در سطح بین‌الملل و محرومیت شرکت از بازارهای بین‌المللی حمل‌ونقل دریایی
- وابستگی شرکت به تعدادی از مشتریان خاص به‌ویژه NIOC
- موانع تأمین قطعات یدکی موردنیاز شرکت (تحریم‌ها)
- وجود رقبای قدرتمند در بازارهای جهانی و بالابودن شدت رقابت
- ورود رقبای جدید در حوزه فعالیت شرکت



صندوق بازنشتگی کشوری
شرکت سرمایه گذاری آتیه صبا
شرکت گلف اجنسی ایران
(سهامی خاص)

شرکت گلف اجنسی ایران (سهامی خاص) در تاریخ ۷ فروردین ۱۳۳۷ تحت شماره ۸۳۸۷ به صورت شرکت با مسئولیت محدود در اداره ثبت شرکت‌های خرمشهر به ثبت رسیده است. متعاقباً در تاریخ ۵ اسفند ۱۳۵۱ نوع شرکت به سهامی خاص تغییر یافته و تحت شماره ۸۳۸۷ مورخ ۱۳۴۱/۷/۱۰ در اداره ثبت شرکت‌ها و مالکیت صنعتی تهران ثبت شده است. با شروع جنگ تحمیلی به دلیل خروج صاحبان سهام از کشور و به پیشنهاد دادستانی انقلاب اسلامی، اداره شرکت به وزارت راه و ترابری محول گردید و همزمان طبق رأی صادره از سوی دادگاه انقلاب اسلامی تهران (حکم به فروش اموال محکومین آقایان ناصر دریا پیمان، منصور دریا پیمان و محمد اصلاح) سهام آنان در این شرکت به نفع دولت جمهوری اسلامی ضبط و اجرای حکم به دفتر اجرائی تبصره ۸۲ قانون بودجه سال ۱۳۶۲ مستقر در نخست‌وزیری محول شد. همچنین در اواخر سال ۱۳۶۷ معادل ۶۰ درصد سهام شرکت بابت رد قسمتی از دیون دولت در اختیار صندوق بازنشتگی کشوری قرار گرفت. لازم به ذکر است ۴۰٪ سهام شرکت متعلق به سهام‌داران گلف بین‌الملل هست. در حال حاضر شرکت، جزو واحدهای زیرمجموعه صندوق بازنشتگی کشوری و مرکز اصلی شرکت در تهران بلوار میرداماد پلاک ۲۴۹ واقع است.



اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

◀ زمینه های فعالیت و خدمات

موضوع فعالیت شرکت طبق ماده ۲ اساسنامه عبارت است از کشتیرانی بین‌المللی، فعالیت‌های مربوط به قبول نمایندگی کشتیرانی و شرکت‌های حمل‌ونقل، خطوط هوایی و همچنین ارسال، حمل‌ونقل، ترخیص کالا، ارائه خدمات در خصوص مشاوره مسیرهای حمل‌ونقل به صاحبان کالا، اخذ نمایندگی خدمات بار از شرکت‌های هواپیمایی و فورواردری بین‌المللی و کلیه عملیاتی که مستقیم یا غیرمستقیم با امور فوق در ارتباط بوده است، عمده فعالیت عملیاتی شرکت در نمایندگی‌های آن واقع در بندرعباس و بنادر امام خمینی، بوشهر، عسلویه و کیش است، در سال مورد گزارش جزایر خارک و لاوان دارای فعالیت نمی‌باشد، فعالیت شرکت طی سال مورد گزارش شامل نمایندگی و ارائه خدمات به کشتی‌های وارده در بنادر کشور، ارائه خدمات فورواردری (نمایندگی حمل کالا) و انجام عملیات تخلیه و بارگیری، انبارداری و باربری کالاهای وارده و صادره به ترمینال ۱ و اجاره انبار طی قراردادهای شماره ۱۶۰۸۱/ص ۱۴ و ۱۵۷۰۲/ص ۱۴ در بندر امام خمینی بر اساس قراردادهای منعقدہ با اداره کل بنادر و دریانوردی استان خوزستان – بندر امام خمینی (ره) تا تاریخ ۱۴۰۵/۰۹/۳۰، اجاره مخازن نگهداری فرآورده‌های سبک‌وسنگین در شعبه بندر امام خمینی (خورزنگی) و همچنین ارائه خدمات تخلیه، بارگیری و حمل کالا در بندر تجاری جزیره کیش بر اساس قرارداد منعقدہ با شرکت توسعه و مدیریت بنادر و فرودگاه‌های منطقه آزاد کیش به شماره ۲۹۱/۴/۸۴۷/۱۴۰۱ تا تاریخ ۱۴۰۶/۱۱/۳۰ است.

شرکت گلف اجنسی ایران (عضو گروه گلف بین‌الملل) با بیش از نیم‌قرن سابقه حرفه‌ای در زمینه‌های مختلف حمل‌ونقل به‌خصوص در حوزه کشتیرانی و خدمات وابسته در بنادر خلیج‌فارس و دریای خزر در حال فعالیت است. با یک نگاه اجمالی به سوابق و تجربیات شرکت گلف اجنسی ایران کیفیت بالای خدمات‌رسانی قابل‌مشاهده خواهد بود. دارابودن شعب متعدد در بنادر جنوبی و شمالی ایران و مناطق نفتی در خلیج‌فارس و دریای خزر و بهره‌برداری از تجهیزات بندری و ترمینالی، به‌کارگیری پرسنل تحصیل کرده و باسابقه، ارائه خدمات مختلف در زمینه کشتیرانی و خدمات وابسته نظیر فورواردری، بانکرینگ، عملیات بندری و ترمینالی، بارگیری و تخلیه، عملیات کانتینری و ارائه قیمت‌های رقابتی، شرکت گلف اجنسی ایران را در موقعیت ممتاز قرار داده است، به‌طوری‌که بتواند بهترین خدمات ممکن را به بازرگانان و صاحبان کشتی ارائه نماید.

شرکت گلف اجنسی ایران از گذشته‌های دور با خوشنامی در بین مشتریان علی‌الخصوص فعالان در حوزه خدمات دریایی و صادرات و واردات کالا و... مطرح و در کشورهای متعددی به‌منظور ارائه خدمات پایگاه و حضوری فعال داشته است. با وقوع انقلاب اسلامی در ایران و شروع تحریم‌های استکیار جهانی برخی از فعالیت‌ها و همچنین همکاری بخشی از

انجمن کشتیرانی صندوق پژوهش‌های خاوری

صاحبان سهام (۴۰٪ سهام مربوط به شرکت گلف بین‌الملل) با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو شد. متأسفانه با تشدید ظالمانه تحریم‌های ایران توسط رئیس‌جمهور وقت آمریکا در سال ۱۳۹۷ مشکلات شرکت دوچندان شد ولی باین‌وجود و باهمت مسئولین شرکت و حمایت مراجع بالادستی و بهره‌مندی و تکیه بر دانش کارکنان خود توانسته است، ضمن پایدار ماندن در شرایط تحریمی به حیات خود ادامه داده و رشد قابل‌قبولی نیز داشته باشد. امید می‌رود که این روند روبه‌رشد تداوم‌یافته و شرکت بتواند با برنامه‌ریزی در مسیر بهبودی نقش مؤثری را در اقتصاد ملی ایفا نماید.

◀ شعب شرکت گلف اجنسی ایران

*شعبه بندر امام خمینی(ره)(تیوا)

*شعبه بندرعباس

* شعبه عسلویه

*شعبه بوشهر

*شعبه قشم

*شعبه کیش

*شعبه شلمچه

*شعبه خورزنگی

◀ بخشی از اقدامات انجام شده اخیر شرکت گلف اجنسی ایران

با لطف خداوند متعال در سال جاری بخشی از فعالیت‌های پیش‌بینی‌شده در برنامه تدوین شده را به شرح ذیل عملیاتی و ضمن رشد و ارتقا جمع و حجم فعالیت‌های اقتصادی، نسبت به افزایش درآمدهای عملیاتی شرکت نیز اقدام نماید.

۱- تجهیز و راه‌اندازی شعبه شرکت در جزیره کیش، با توجه به ظرفیت ها و موقعیت ویژه و قابل توجه آن منطقه، به‌منظور گسترش و توسعه حوزه فعالیت‌های اقتصادی شرکت در زمینه های بازاریابی، خدمات کشتیرانی، خدمات به کشتی ها، تخلیه و بارگیری و با شرکت در مناقصه منعقدہ برنده مناقصه گردیده است.

برخی از محورهای اساسی، و اقدامات مترتب با قرارداد منعقدہ با شرکت توسعه و مدیریت بنادر و فرودگاه‌های منطقه آزاد کیش به شرح ذیل می‌باشد:

- از انعقاد قراردادی با مدت ۵ سال با شرکت توسعه و مدیریت بنادر فرودگاه‌های منطقه آزاد کیش با موضوع تخلیه، بارگیری و حمل کالا در بندر تجاری جزیره کیش ماهیانه به طور متوسط مبلغ ۶۵,۰۰۰ میلیون ریال به حجم درآمدهای عملیاتی شرکت اضافه شده است.

-اشتغال‌زایی به تعداد ۶۵ نفر در شعبه جزیره کیش برای فعالیت در راستای اجرای قرارداد منعقد با شرکت توسعه مدیریت بنادر و فرودگاه‌های منطقه آزاد کیش

انجمن کشتیرانی صندوق پژوهش‌های خاوری

- لازم به ذکر است جهت تجهیز و فعال‌نمودن شعبه در راستای قرارداد منعقدہ مذکور، شرکت نسبت به تجهیز ناوگان موردنیاز در شعبه و در راستای اهداف بلند شرکت تاکنون نسبت به خرید تعداد ۱۹ دستگاه ناوگان موردنیاز (به مبلغ ۷۲۵,۰۰۰ میلیون ریال) اقدام نموده است.

۲- انعقاد قرارداد با شرکت فولاد خوزستان برای انجام انواع عملیات خن کاری، لاشینگ، چو کینگ، تأمین چوب، بازرسی کالا، خدمات نظارت بر عملیات تخلیه انواع محصولات صادراتی، فولاد خوزستان، در ترمینال های بندر امام خمینی (ره)، بارگیری به کشتی، انجام امور بندری و گمرکی شرکت فولاد خوزستان نسبت به برگزاری مناقصه اقدام و این شرکت با انعقاد قرارداد با شرکت مذکور اقدام نموده است.

برخی از محورها و نتایج مترتب بر اجرای قرارداد مذکور به شرح ذیل می‌باشد.

الف) مدت قرارداد فعلاً یک‌ساله است و از ۱۴۰۲/۱۱/۰۱ اجرایی شده است.

ب) مبلغ ریالی قرارداد ۱/۰۷۰/۶۳۸/۰۰۰/۰۰۰ ریال می‌باشد که به حجم درآمد عملیاتی شرکت اضافه خواهد شد.

ج) تأمین ماشین‌آلات موردنیاز به تعداد ۱۰ دستگاه کشنده برای اجرای قرارداد که از طریق برگزاری مناقصه در دست اقدام می‌باشد.

د) اشتغال‌زایی جدید به تعداد ۱۰۰ نفر در شعبه شرکت در بندر امام خمینی (ره) صرفاً برای اجرای قرارداد مذکور.

۳- تجهیز و نوسازی ناوگان:

اقدامات مقدماتی به‌منظور تجهیز و راه‌اندازی شعبه شرکت در بندر قشم به‌منظور توسعه فعالیت‌های خدمات نمایندگی و سایر فعالیت‌های اقتصادی، باتوجه‌به موقعیت مهم و ویژه بندر مذکور در منطقه

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

◀ نقاط قوت شرکت (گلف اجنسی ایران) (Strenghts)

۱- استفاده از نیروی انسانی مجرب و کارآمد در حوزه‌های فعالیت شرکت از جمله خدمات نمایندگی کشتی رانی و خدمات بندری

۲-برخورداری از برند معتبر جهانی در صنعت کشتی رانی و لجستیک

۳-تنوع در ارائه خدمات قابل ارائه به مشتریان شرکت در حوزه‌های اجاره مخازن، خدمات نمایندگی کشتیرانی، فورواردری، خدمات بندری و انبارداری

◀ نقاط ضعف شرکت (گلف اجنسی ایران) (Weaknesses)

۱- عدم ارتباط کاری با سهامدار ۴۰٪ شرکت (گلف اجنسی لیمتید وادوز) و در نتیجه کاهش فعالیت‌های درآمدی در حوزه کشتی رانی

۲- فرسودگی ناوگان تجهیزاتی شرکت در خدمات بندری

۳- عدم تکمیل زنجیره ارزش در سبد خدمات قابل ارائه به مشتریان

۴- فرسودگی برخی از مخازن سایت خورزنگی جهت نگهداری فرآورده‌های نفتی

۵- تحریم‌های ظالمانه

۶- عدم ایجاد ارتباط فعال بین شرکت‌های زیرمجموعه صندوق بازنشستگی کشوری جهت ارائه خدمات به شرکت‌های موجود در این مجموعه و ایجاد هم افزایی در آن

۷- عدم اصلاح ساختار مالی و سرمایه شرکت (سرمایه شرکت ۷,۵۰۰,۰۰۰ ریال می‌باشد)

۸- به دلیل تخصصی بودن ماشین آلات مورد نیاز عدم امکان واردات ماشین آلات و تجهیزات بندری از خارج از کشور به دلیل وجود تحریم‌های بین المللی

◀ فرصت‌های شرکت (گلف اجنسی ایران) (Opportunities)

۱- شرکت در مزایدات و مناقصات راهبردی کشور

۲- بازاریابی وسیع جهت انعقاد قرارداد مخازن سایت خورزنگی

◀ تهدیدهای شرکت (گلف اجنسی ایران) (Treathes)

۱- عدم فعالیت بنادر و کاهش حجم ورود و خروج کالا در کشور

۲-عدم تناسب هزینه‌های عملیاتی شرکت با تعرفه‌های ارائه خدمات بندری



مروری بر تاریخچه، فعالیت و آینده شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران ارزیابی تناسب امکانات و ظرفیت‌های شرکت با صنعت لجستیک

امید ایبانه نظری / حمید حسن پور / محمود خطیب /

ظهر روز شنبه یازدهم شهریور ۱۳۴۰، هیئت وزیران، به ریاست امینی نخست‌وزیر وقت قانون تأسیس انبارهای عمومی را تصویب کرد. این قانون که به پیشنهاد وزارت بازرگانی و با مشورت جمعی از بازرگانان تنظیم شده بود، قبض انبار را به‌عنوان یک سند مالی قابل معامله به رسمیت می‌شناخت. پس از تصویب این قانون، درحالی‌که جنگ سرد مابین آمریکا و شوروی به اوج خود رسیده بود و مردم دنیا تحت تأثیر اخبار مربوط به سفر اولین انسان به فضا بودند، تعدادی از مدیران بانک‌های تجاری به فکر بهره‌برداری از ظرفیت‌های این قانون ۱۷ ماده‌ای افتادند؛ یک قانون مختصر دوصفحه‌ای که می‌توانست گره‌گشای بخشی از

مشکلات صنعت و بازرگانی آن دوران باشد. در روز سه‌شنبه ۱۲ دی ماه همان سال یعنی فقط چهار ماه بعد از تاریخ تصویب قانون، شرکت سهامی عام انبارهای ملی ایران با مالکیت تعدادی از بانک‌های تجاری به ثبت رسید. فعالیت این شرکت کسب درآمد از قبول امانت و نگهداری مواد اولیه، محصولات صنعتی و فلاحی و کالاهای صاحبان صنایع و کشاورزان و بازرگانان بود که بر اساس ماده ۱۲ آن یک هیئت نظارت در عالی‌ترین سطح ممکن فعالیت آن را تحت نظر می‌گرفت. این هیئت متشکل از معاون وزارت بازرگانی به‌عنوان رییس هیئت، نماینده وزارت دادگستری، نماینده بانک مرکزی ایران، نماینده اتاق

بازرگانی تهران و سه نفر از متخصصین امور اقتصادی به پیشنهاد وزیر بازرگانی و تصویب هیئت وزیران بود. با آغاز به کار رسمی شرکت انبارهای ملی ایران، ضرورت ورود به عرصه‌های بین‌المللی آشکار شد و استفاده از تجربیات جهانی و برقراری ارتباط رسمی با پیشخان صنعت انبارداری دنیا در دستور کار قرار گرفت. در این دوران تعداد قابل توجهی تجهیزات تخلیه و بارگیری از جمله جرثقیل‌های نیمه‌سنگین از تولیدکنندگان سطح اول جهانی خریداری و به خدمت گرفته شد. با گذشت زمان این شرکت به‌عنوان پیش‌گام در صنعت انبارداری ایران، در عرصه جهانی به یک نشان معتبر تبدیل شد و در سال ۱۳۵۱ به‌عنوان عضو مؤسس فدراسیون بین‌المللی انجمن‌های انبارداری و لجستیک (IFWLA) در کنار کشورهای استرالیا، بلژیک، فرانسه، یونان، ایتالیا، سوئیس، ایالات متحده آمریکا و انگلستان قرار گرفت. هدف اصلی فدراسیون تبادل اطلاعات، دانش و تجربه جامعه جهانی بوده است. فعالیت شرکت انبارهای ملی ایران تا سال ۱۳۵۷ ادامه یافت و این شرکت عمده

فعالیت خود را در مرز بازرگان و جلفا، شهر صنعتی البرز قزوین و... متمرکز کرد. با پیروزی انقلاب اسلامی شورای انقلاب که تمثیت امور را در دست گرفته بود تعیین تکلیف انبارهای ملی ایران را در دستور کار خود قرارداد و در نهایت روز شنبه ۲۰ اردیبهشت ۱۳۵۹ با تغییر نام آن به «شرکت ملی انبارهای عمومی ایران»، مالکیت آن به وزارت اقتصاد و دارایی منتقل گردید. این تغییرات فصل جدیدی را در فعالیت شرکت رقم زد و آن را به یکی از بازوهای اصلی گمرک جمهوری اسلامی ایران تبدیل نمود. با آغاز جنگ تحمیلی، فعالیت شرکت نیز تحت تأثیر قرار گرفت و فعالیت‌های آن در مرزهای غربی با عراق به طور کامل تعطیل شد، اما این پایان راه نبود. با عبور کشور از شرایط جنگی و توجه دولت‌ها به مسائل اجتماعی و رفاهی، پرداخت دیون دولتی به بخش‌هایی از حاکمیت که وظیفه ارائه خدمات به بخش‌هایی از جامعه بودند وارد مرحله اجرایی شد.

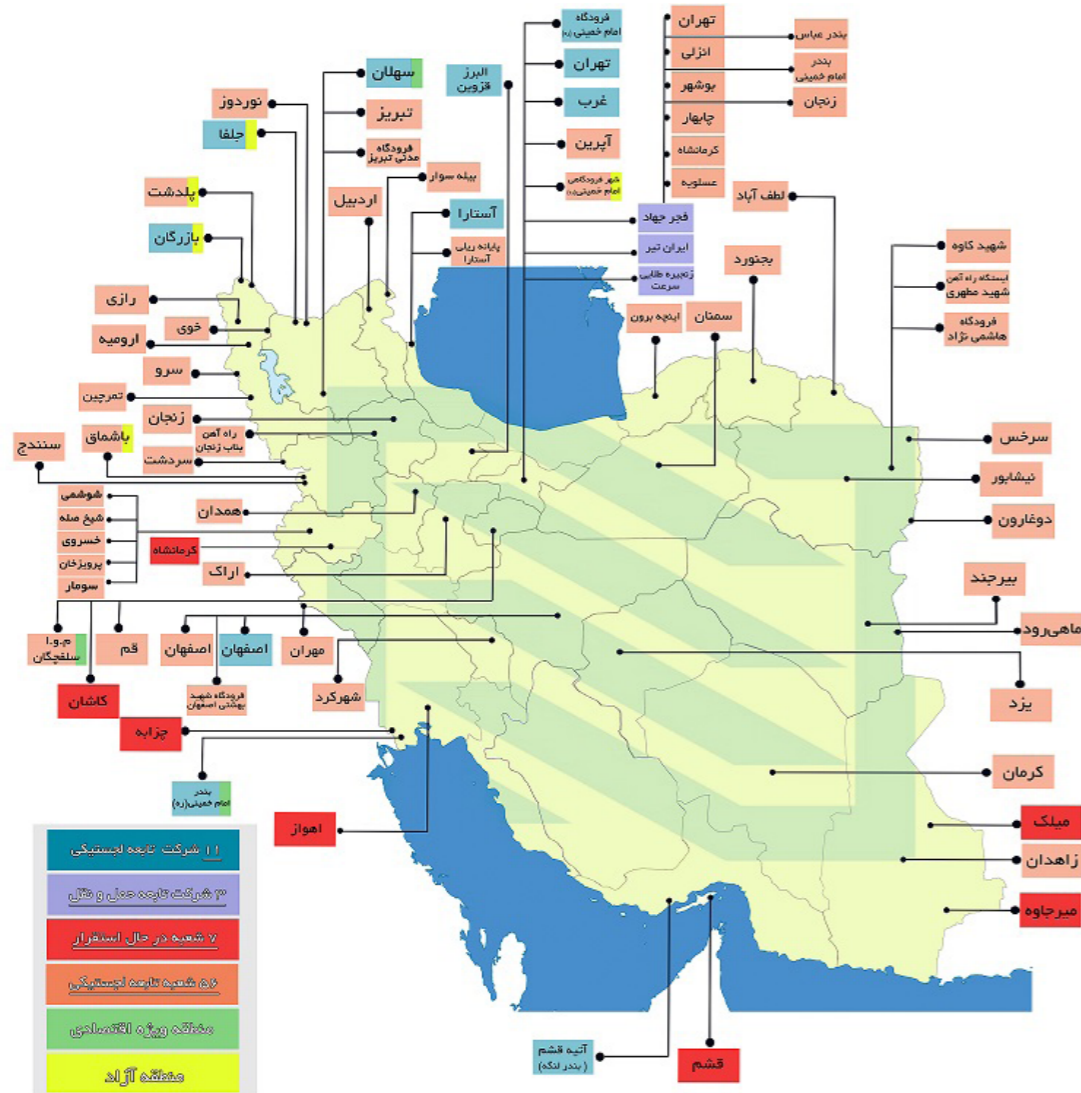


شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران

می‌شود. بنا به تعریف ستاد مراکز لجستیکی کشور بسیاری از شرکت‌ها و شعب تابعه انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران در زمره دهکده‌های لجستیک (شرکت غرب و تهران، سهلان و...)، پارک‌های لجستیکی (سمنان، کرمان، همدان و...) و مراکز لجستیکی عمومی مراکز لجستیکی مرزی می‌باشند که در نقشه زیر قابل مشاهده است.

هاشمی نژاد، فرودگاه شهید مدنی، فرودگاه شهید بهشتی، شهر فرودگاهی، تبریز، سرو، ارومیه، خوی، تمرچین، رازی، سردشت، اردبیل، یله‌سوار، پایانه ریلی آستارا، نوردوز، پلدشت، میرجاوه؛ میلک، تبریز، جزایه حضور دارد. روشن است که رشد و بالندگی شرکت متوقف نشده و ارائه خدمات به سایر گمرکات اجرایی کشور بنا بر درخواست و نیاز گمرک ایران در زمان بسیار کوتاه قابل ارائه بوده و هست. در ایران مراکز لجستیک با عناوین «پارک لجستیک»، «پایانه کانتینری» و «بندر خشک» شناخته

نقشه پراکندگی شرکت‌ها و مراکز شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران



و همچنین صاحبان کالاهای تولیدی، صادراتی و وارداتی شده است؛ به طوری که توسعه شرکت‌ها و شعب تابعه همواره روند رو به رشدی داشته و در حال حاضر این شرکت با تأسیس و راه‌اندازی ۷۴ شرکت و شعبه در بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین گمرکات زمینی، هوایی و دریایی کشور فعالیت مستمری دارد.

امروز شرکت سهامی انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران در آستانه شصت و ششمین سال تأسیس به‌عنوان «مرجع تحویل‌گیرنده کالا» بر اساس قانون امور گمرکی و به استناد قرارداد دوجانبه با گمرک جمهوری اسلامی ایران در گمرکات تهران (شهریار)، غرب تهران، سهلان تبریز، جلفا (منطقه آزادارس)، بازرگان (منطقه آزاد ماکو)، آستارا، فرودگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، اصفهان، بندر امام خمینی (ره)، بندر لنگه، کاوه، مطهری، ماهرود، سرخس، نیشابور، لطف‌آباد، دوغارون، بیرجند، بجنورد، اینچه‌برون، شهرکرد، سمنان، همدان، باشماق، زاهدان، سنندج، کرمان، قم، اراک، اصفهان، پرویزخان، زنجان، یزد، سلفچگان، مهران، آپرین، شیخ‌صه، بناب زنجان، سومار، شوشی، خسروی، کرمانشاه، فرودگاه

در این میان صندوق بازنشستگی کشوری که به‌عنوان بخشی از بدنه وزارت کار و امور اجتماعی وقت مسئولیت پرداخت مستمری و رسیدگی به معیشت بازنشستگان کشوری را بر عهده داشت در اولویت پرداخت دیون قرار گرفت و پس از بحث و بررسی فراوان شرکت ملی انبارهای عمومی به این نهاد واگذار شد و برای آن که مالکیت صندوق تثبیت شود نام آن به شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران تغییر یافت.

هم‌اکنون «شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران» (سهامی عام) به بازاری لجستیک و مورد اعتماد گمرک جمهوری اسلامی ایران تبدیل شده است و در بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین گمرکات زمینی، دریایی و هوایی کشور در کنار گمرک جمهوری اسلامی حضور فعال و تمام‌وقت دارد. بدیهی است که ارائه خدمات شایسته نیازمند بهره‌گیری از انبارهای وسیع، تأسیسات مدرن و ماشین‌آلات به‌روز و صدمات‌ناهی نیروی انسانی متبحر و باانگیزه است.

برآیند حاصل از کار این شرکت در عرصه داخلی تاکنون موجب جلب اعتماد، تحکیم و توسعه همکاری‌ها با متولیان تجارت خارجی کشور

"

فعالیت اقتصادی شرکت به ارائه خدمات گمرکی محدود نمی‌شود. در برخی از شرکت‌ها و شعب تابعه (تهران، غرب تهران، سهلان و یزد و...)، تعدادی از انبارها را حسب نیاز و درخواست مشتریان به بخش غیر گمرکی اختصاص داده که با انعقاد قرارداد، انبار را به صورت اجاره در اختیار امانت‌داران قرار می‌دهد.

"

◀ آنچه از سر گذشت

در طول نزدیک به ۷ دهه از فعالیت شرکت، صنعت انبارداری متحول شده و به بخشی از خدمات زنجیره لجستیک تبدیل شده است. زنجیره لجستیکی شامل طیف گسترده‌ای از خدمات و الزامات فنی، نرم‌افزاری، حقوقی، زیرساختی و اجتماعی است که جریان پیوسته‌ای از خدمات را شامل می‌شود. امروزه انبارداری بخش کوچک - اما مهم - از زنجیره لجستیک محسوب می‌شود، اما ارزش افزوده صنعت لجستیک در حوزه‌های دیگری نیز شکل می‌گیرد. در جدول زیر یک طبقه بندی جامع از خدمات زنجیره لجستیکی انجام گرفته است:

خدمات لجستیک اصلی	حمل و نقل، انبارداری، تجمیع، توزین، دسته‌بندی و بسته‌بندی کالا
خدمات پشتیبانی از خدمات لجستیک اصلی	خدمات حمل و نقل عمومی، پست، بانک، بیمه، دفاتر تجاری و اداری، هتل، رستوران، خدمات عمومی به وسایط حمل و نقل مانند جایگاه سوخت، تعمیرگاه، کارواش و...
خدمات ارزش افزوده زنجیره تامین	بسته‌بندی کالا، مونتاژ، سفارشی‌سازی کالا، پردازش و آماده‌سازی (الصاق ایتکت و بارکد)، بازرسی و کنترل کیفیت، خدمات پس از فروش
خدمات اجتماعی	فضاهای نمایشگاه‌های تخصصی، پارکینگ، درمانگاه و مراکز درمانی، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، سالن کنفرانس، مراکز اقامتی و پذیرایی
زیربنا و تاسیسات	مغایر، فضای سبز، تاسیسات و...

در دهه‌های گذشته تمرکز شرکت بر انبارداری و تخلیه و بارگیری کالا بوده و سایر بخش‌های زنجیره لجستیک که دارای ارزش افزوده بیشتری بوده‌اند مورد غفلت واقع شده است. در سال‌های اخیر تلاش‌هایی برای رفع این اشکال انجام گرفته است. در سال ۱۳۹۱ شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی منطقه ویژه اقتصادی سهلان تأسیس شد تا به‌عنوان سازمان مسئول منطقه ویژه اقتصادی سهلان بخشی از خدمات ارزش افزوده صنعت لجستیک را ارائه نماید. این تصمیم گام مهم و جدی در رشد شرکت بود، اما به دلایلی ادامه نیافته است.

پس از تغییرات مدیریتی در سال ۱۴۰۲، مدیران شرکت با درک شرایط محیطی تصمیم به توسعه فعالیت‌ها در قالب مجتمع‌های لجستیکی شدند. در اولین گام ایجاد یک هاب لجستیکی در شمال شرقی کشور در اولویت قرار گرفت. برای این منظور پس از مطالعات میدانی و تبادل نظر با کارشناسان خبره یک قطعه زمین به مساحت خرید ۶۴ هکتار زمین در ضلع غربی گمرک لطف‌آباد انتخاب شد و پس از طی فرایندهای قانونی در زمستان ۱۴۰۲ خریداری شد. منطقه لطف‌آباد به‌عنوان یکی از نقاط استراتژیک شرق کشور در همسایگی با کشور ترکمنستان می‌باشد که تصمیم راهبردی در ارائه خدمات مطلوب به ارباب رجوع و همچنین رونق اقتصادی و اشتغال‌زایی در این منطقه خواهد بود.

کانتینر، صفافی کالاهای خطرناک، بسته‌بندی و از جمله صدها خدمت قابل ارائه شرکت در نقاط مختلف کشور است. امروزه بدون حضور شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران در مبادی گمرکی کشور عملاً امکان واردات و صادرات کالا وجود ندارد، از این رو نیروهای متخصص شرکت تسهیلگر تجارت بین‌المللی کشور در رویه‌های واردات و صادرات کالاهای تجاری به‌ویژه در مبادی ورودی و خروجی اصلی کشور هستند.

خدمات ارائه شده به صاحبان کالا طیف وسیعی از فعالیت‌ها را در برمی‌گیرد. انبارداری انواع کالاها در محیط‌های مسقف، هانگار، محوطه باز که هر یک حسب ضرورت دارای تأسیسات HSE و دستورالعمل‌های نگهداری خاص هستند، تخلیه کالاها از کشتی، قطار، کامیون و سایر حامل‌ها، تخلیه و جابه‌جایی انواع سوخت و سایر مواد مایع، محصولات معدنی مانند خاک و سنگ معدن، مواد پتروشیمی و کالاهای خطرناک تحت استانداردها و ضوابط ایمنی اختصاصی، توزین، استریپ و استافینگ

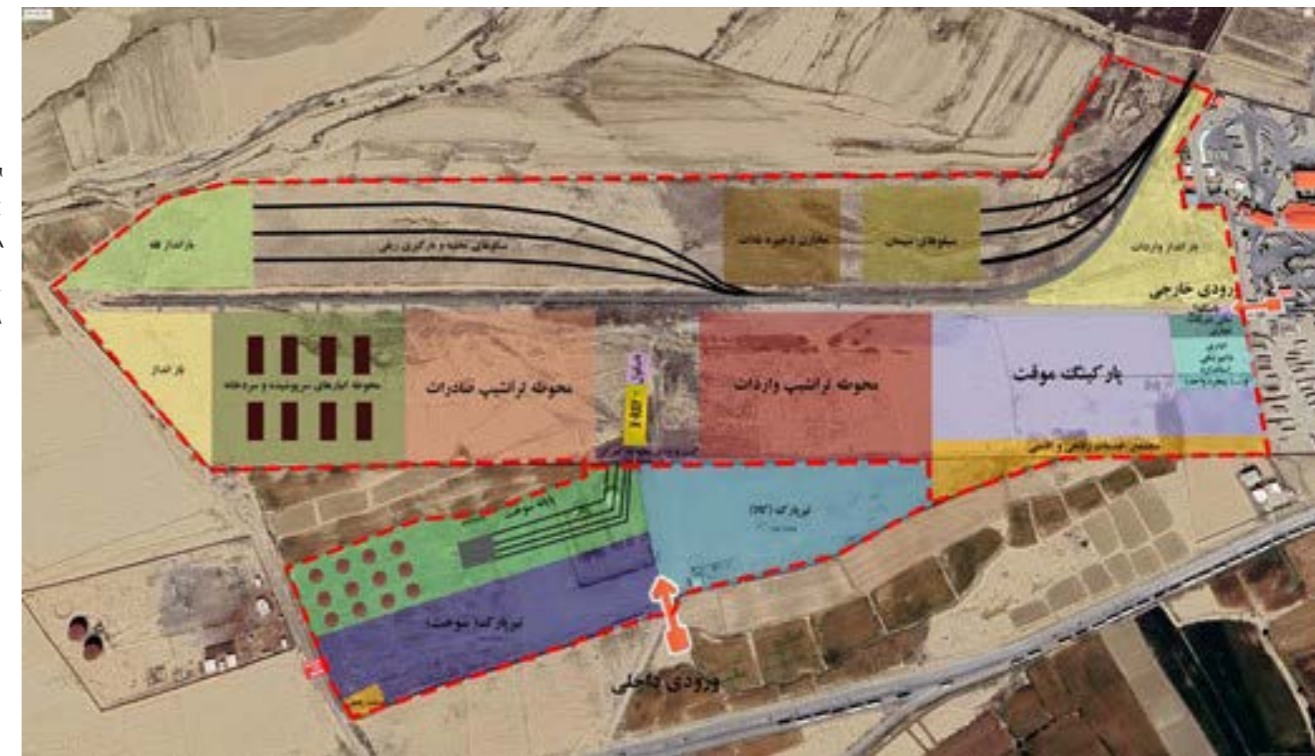
نمایی از انبار هانگار در کنار پایانه ریلی



نمایی از کارکرد دستگاه ریج استکر در حال جابه‌جایی کانتینر در محوطه شرکت تهران (غرب)



نمایی از کارکرد دستگاه بالابر با ارتفاع ۱۰ متر برای طبقه‌بندی کالاها در قفسه‌های انبارهای فرودگاه بین‌المللی امام خمینی ره



نمایی از پروژه در دست احداث پارک اکتیویسم اطلق آباد

حمل و نقل کالا در مقیاس جهانی یکی دیگر از حلقه‌های مفقوده زنجیره لجستیک بود که مورد توجه جدی شرکت قرار گرفت. با توجه به ظرفیت‌هایی که در درون مجموعه صندوق بازنشستگی وجود داشت، ابتدا الحاق شرکت فجر جهاد به عنوان بازوری حمل و نقل جاده‌ای داخلی شرکت به انجام رسید. این شرکت در حال حاضر با در اختیار داشتن شرکت حمل و نقل فجر جهاد در عرصه حمل و نقل داخلی فعالیت جدی دارد. شرکت حمل و نقل فجر جهاد در سال ۱۳۷۰ توسط صندوق بازنشستگی کارکنان وزارت جهاد کشاورزی و با رویکرد بهره‌گیری از فرصت‌های کسب و کار موجود در بازار حمل و نقل شرکت‌ها و سازمان‌های تابعه این وزارت تأسیس شد و در سال ۱۳۹۱ با ادغام صندوق بازنشستگی کارکنان جهاد کشاورزی با سازمان بازنشستگی کشوری، زیر مجموعه صندوق بازنشستگی کشوری قرار گرفت.

در حال حاضر این شرکت با هدف بهره‌گیری از فرصت‌های کسب و کار در مناطق بارخیز کشور در مبادی بندرعباس، بندر امام، بندر چابهار، بندر بوشهر، بندر انزلی، کرمانشاه، تهران، منطقه ویژه اقتصادی پارس جنوبی (عسلویه) و زنجان و رشت اقدام به تأسیس شعبه نموده و در مناقصات حمل و نقل عمده‌ای که در مبادی مذکور برگزار می‌گردد حضور فعال دارد.

جراثیم‌های سنگین خریداری شده در سال ۱۴۰۲



در گام دوم به منظور بهینه‌سازی خدمات اصلی شرکت، نوسازی و تجهیز ماشین‌آلات و تجهیزات تخلیه و بارگیری در دستور کار قرار گرفت. بیش از یک‌صد دستگاه لیفتراک سبک و سنگین از منابع داخلی خریداری و به تجهیزات شرکت افزوده شد تا میزان تخلیه و بارگیری کالا در تمام مراکز کشور سرعت بیشتری بگیرد.



نمونه جراثیم قدیمی شرکت با کارکرد بیش از ۶۰ سال

هم‌زمان مذاکرات برای تأمین جراثیم‌های سنگین و فوق سنگین نیز با در جریان بود. اخذ مجوزهای مختلف و انجام چندین مورد فراخوان کشوری و اقدامات گسترده قانونی به صورت فشرده انجام گرفت و در نهایت هم‌زمان با سالروز پیروزی انقلاب اسلامی در بهمن ۱۴۰۲ تلاش‌ها به نتیجه رسید. شرکت موفق شد بزرگ‌ترین نقصان مجموعه را که عدم وجود جراثیم‌های نو و کارآمد بود، با انعقاد قرارداد با کارخانه‌های XCMG کشور چین با خرید ۲۰ دستگاه جراثیم مدل ۲۰۲۴ میلادی، مرتفع ساخته و وضعیت نامطلوب ناوگان ۶۳ ساله شرکت را تا حدود بسیار قابل قبول تا سال‌های آینده ارتقا بخشد.

۱۲ دستگاه جراثیم ماشینی ۵۰ تنی، ۶ دستگاه جراثیم کارگاهی سوپر بوم ۵۵ تنی و ۲ دستگاه جراثیم کارگاهی سوپر بوم ۹۰ تنی خریداری شده یک تحول اساسی در فعالیت شرکت و مراکز تابعه ایجاد خواهد کرد. هم‌اکنون دستگاه‌های خریداری شده از طریق بندر شهید رجایی به کشور وارد گردیده و در شرکت انبارهای عمومی تهران ترخیص گردید.

تعدادی از شعبات شرکت فجر جهاد در سراسر کشور



برخی از مزیت‌های نسبی شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران به منظور ارائه خدمات لجستیکی:

- مالکیت و یا مدیریت فضاها و محوطه‌های گمرکی در ۷۴ نقطه استراتژیک در سراسر کشور.
- برخوردار بودن از مستحقات و اماکن مجهز گمرکی و غیر گمرکی در خصوص ارائه خدمات لجستیکی در سراسر کشور.
- برخوردار بودن از بهترین و به‌روزترین ماشین‌آلات و تجهیزات ویژه ارائه خدمات لجستیکی در کشور.
- برخوردار بودن از مجرب‌ترین و زبده‌ترین نیروی انسانی کارآمد در خصوص ارائه خدمات لجستیکی در کشور.
- ارائه خدمات انبارداری، تخلیه و بارگیری و خدمات جانبی مرتبط (توزین، استریپ و استافینگ کالاها، صافای کالا و...)
- ارائه خدمات بیمه کالا (از طریق شرکت بیمه طرف قرارداد)
- مسئولیت نگهداری و محافظت از کالاها در محوطه‌های گمرکی به‌عنوان «مرجع تحویل‌گیرنده کالا» بر اساس قانون امور گمرکی
- سازمان مسئول منطقه ویژه اقتصادی سهلان (۱۳۹۱)
- ارائه خدمات حمل‌ونقل داخلی و بین‌المللی (۱۳۹۵)
- ارائه خدمات بیمه کالا (از طریق شرکت بیمه طرف قرارداد)
- مسئولیت نگهداری و محافظت از کالاها در محوطه‌های گمرکی به‌عنوان «مرجع تحویل‌گیرنده کالا» بر اساس قانون امور گمرکی
- سازمان مسئول منطقه ویژه اقتصادی سهلان (۱۳۹۱)
- ارائه خدمات حمل‌ونقل داخلی و بین‌المللی (۱۳۹۵)

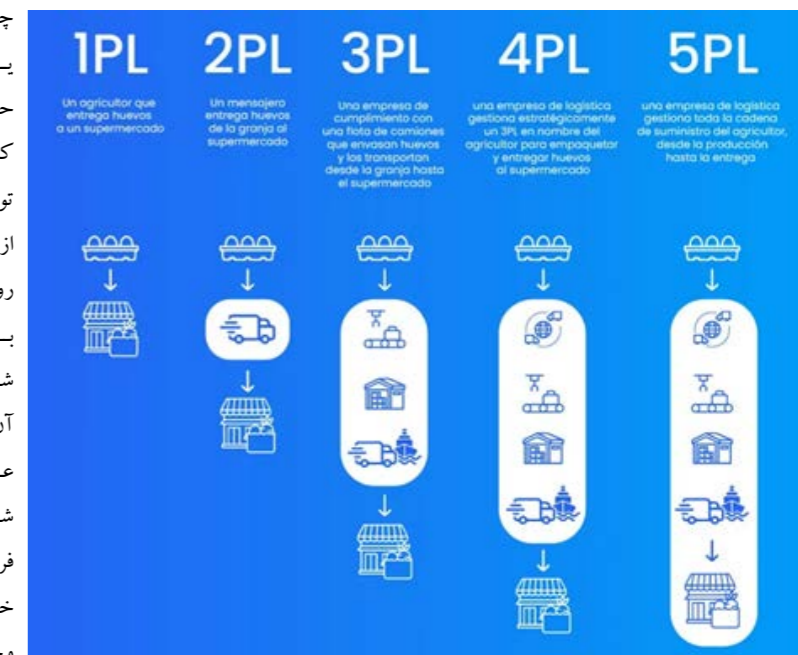
آنچه موردنظر در نتیجه اجرای تصمیمات مدیریت شرکت در توسعه شعب، راه‌اندازی محوطه‌های لجستیکی جدید و تجهیز ماشین‌آلات میزان عملکرد شرکت در جابه‌جایی و انبارداری کالا در سال ۱۴۰۳ از نظر وزنی ۲۰ درصد و از نظر درآمدی ۱۰۰ درصد افزایش را شاهد بوده‌ایم.



نمای یکی از انبارهای مدرن شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران

چه چیزی پیشروی شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی است؟

یک زنجیره لجستیک از یک یا چند ذی‌نفع تشکیل می‌شود. ساده‌ترین حالت ممکن لجستیک تک‌وجهی است که مختص جوامع و یا کسب‌وکارهای ساده و کوچک‌مقیاس است. مزرعه‌داری که محصول تولیدی را شخصاً بسته‌بندی و به بازار حمل و عرضه می‌کند نمونه‌ای از لجستیک تک‌وجهی است. اما زمانی که کسب‌وکار مزرعه‌دار آن‌قدر رونق بگیرد که ترجیح دهد حمل محصولات خود از مزرعه تا بازار را به یک مؤسسه حمل بار برون‌سپاری کند، آنگاه لجستیک دووجهی شکل گرفته است. به همین ترتیب در شرایطی که کسب‌وکار مزرعه‌دار آن‌قدر توسعه یابد که وی عملیات سورتینگ، بسته‌بندی، لیبل زنی و... را علاوه بر حمل به یک مؤسسه یا شرکت محول کند لجستیک سه‌وجهی شکل می‌گیرد. بدیهی است که هر چقدر کسب‌وکار بزرگ‌تر شود و فرایند تولید پیچیده‌تر باشد نیاز به وجوه دیگری از لجستیک محسوس خواهد بود. در حال حاضر از نظر عملیاتی لجستیک ۴ و ۵ وجهی نیز به وجود آمده‌اند، اما از نظر تئوریک تا لجستیک ۱۰ وجهی نیز قابل‌انجام است.



طبقه‌بندی لجستیک چندوجهی

انبارداری است. ملاحظه می‌شود که صنعت لجستیک تنها در حمل‌ونقل و انبارداری خلاصه شده است. این رقم در مقایسه با سایر بخش‌ها اقتصاد کشور از جمله نفت قابل قبول، اما در مقایسه با نرخ‌های جهانی ناکافی است. به‌عنوان مثال کشور چین در سال گذشته میلادی نزدیک به ۱۵ درصد از تولید ناخالص داخلی خود را در فعالیت‌های مربوط به اقتصاد لجستیک خلق کرده است. ایجاد صنعت لجستیک مزایای فراوانی برای کشور خواهد داشت. اما تحقق آن با موانع زیادی روبرو است. بخشی از این موانع در لایه‌های سیاست‌گذاری کشور قابل حل است. یکی از این اشکالات عدم توجه قانون‌گذاران و برنامه‌ریزان کشور به مفهوم صنعت لجستیک است. متأسفانه تا کنون لجستیک معادل ترانزیت کالا دانسته شده است. ترانزیت کالا به‌عنوان یک خدمت و مسئولیت بین‌المللی بخشی از زنجیره هزینه‌های لجستیکی است. حجم ترانزیت کالا از ایران حدود ۱۰ تا ۱۱ میلیون تن است بدون آن که از ارزش افزوده آن بهره‌ای ببریم. باین‌وجود

در دنیای امروز لجستیک نه‌تنها پشتیبان کسب‌وکار است، بلکه با توسعه خدمات آن به طرف‌های سوم، چهارم و پنجم در دنیا به‌نوعی پیشران کسب‌وکار تبدیل شده است. مراکز لجستیک نه‌تنها حلقه اتصال شیوه‌های مختلف حمل‌ونقل و محل تجمع و بهبود اقتصاد مقیاس در عملیات حمل‌ونقل کالا هستند، بلکه به سکویی برای ارائه خدمات ارزش‌افزوده لجستیک از قبیل بیمه، خدمات مالی، کنترل کیفیت، بسته‌بندی کالا و... مراکز ایجاد خدمات ارزش‌افزوده بر کالاهای خام تبدیل شده‌اند. همان‌طور که اشاره شد صنعت لجستیک طیف وسیعی از خدمات را در برمی‌گیرد که حمل‌ونقل، جابه‌جایی و انبارداری بخش کوچکی از آن است. باین‌حال صنعت لجستیک هنوز در کشور ما شکل نگرفته و دوران جنینی را می‌گذراند. همچنین تعاریف رسمی صنعت لجستیک با تعاریف استاندارد آن فاصله معناداری دارد. این مسئله خود را در حساب‌های ملی به بهترین نحو نشان داده است. بر اساس آخرین حساب‌های ملی حدود ۸ درصد از ارزش افزوده اقتصاد ایران مربوط به «خدمات حمل‌ونقل و

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

حتی در جذب ترانزیت هم چندان موفق نبوده‌ایم چرا که سهم ایران از ترانزیت ۲۰۰ میلیون تن کالاهای صادراتی چین فقط ۲ درصد است. ازاین‌روی در ماده ۵۷ برنامه هفتم توسعه باتکیه‌بر توسعه حمل‌ونقل ریلی و افزایش حمل بار ریلی در برنامه هفتم به ۳۰ درصد باید میزان ترانزیت زمینی کالا از ایران در پایان سال اول برنامه (نیمه دوم ۱۴۰۳) به ۲۰ میلیون تن و با رشد ۲۵ درصدی سالانه، تا سال آخر اجرای برنامه (۱۴۰۶) به ۵۰ میلیون تن برسد. نکته اساسی اینجاست که بدون توجه به ظرفیت‌های خلق ارزش حلقه‌های مختلف زنجیره لجستیک، ترانزیت نوعی خام‌فروشی محسوب می‌شود. بر اساس لایحه برنامه هفتم توسعه، ستاد ترانزیت به ریاست وزیر راه و شهرسازی و با حضور وزرای امور اقتصادی و دارایی، صنعت، معدن و تجارت، کشور، نفت و امور خارجه و سازمان برنامه‌ویودجه کشور پیش‌بینی‌شده است. فروکاستن لجستیک به حمل‌ونقل و محدود کردن آن ذیل وزارت راه و شهرسازی امکان رشد و بالندگی را از این صنعت پربازده دریغ کرده است. از سوی دیگر در برنامه هفتم توسعه در راستای تحقق اهداف ترانزیتی بر تهیه و تصویب «سند برنامه ملی ترانزیت» ۶ ماه پس از اجرای برنامه هفتم تأکید شده است، بدون آنکه به سایر ابعاد اقتصاد لجستیک توجه شده باشد.

باوجود این، اما، تکالیفی که قانون‌گذار انتظار تحقق آن را دارد نیازمند کارکرد صحیح همه اجزای اقتصاد لجستیک در ابعاد مختلف آن است. به‌عنوان مثال یکی از خواسته‌های برنامه هفتم در حوزه هوایی با تبدیل شدن فرودگاه بین‌المللی امام خمینی (ره) به یکی از قطب‌های منطقه در عبور مسافر و بار هوایی بین‌المللی از طریق ساخت پایانه‌های جدید، با مشارکت سرمایه‌گذاران داخلی یا خارجی است. خواسته دیگر در حوزه دریایی است که بهینه‌سازی فرایندهای مربوط به زنجیره پهلوگیری کشتی تا ترخیص کالا در بنادر، کاهش زمان گردش بار (شامل ماند کالا و چرخه بار) و تسریع در ترخیص کالا و رساندن میانگین زمانی گردش بار (اعم از ترانزیتی و غیر ترانزیتی) در داخل بندر به حداکثر ۲۴ ساعت در حمل یکسره کالا (غالباً کالاهای اساسی) و برای سایر رویه‌های حمل کالا در کانتینر حداکثر ۶ روز و سایر کالاها حداکثر ۱۴ روز را شامل می‌شود. بدیهی است که تحقق چنین اهداف بلندی در حوزه هوا و دریا با ظرفیت‌های محدود ستاد ملی ترانزیت همخوانی ندارد.

در بخش دیگری از برنامه هساله هفتم بر تکمیل کریدور شمال – جنوب و توافق سه‌جانبه ایران – روسیه و هند در راستای برنامه راهبردی افزایش همکاری‌های منطقه‌ای و در نتیجه مراودات تجاری و ترانزیتی تأکید شده است. مفهوم کریدور فراتر از جمع همه فعالیت‌هایی است که در زیرساخت‌های جاده‌ای، ریلی و هوایی متمرکز شده است. در واقع مسیر حمل کالا (جاده‌ای، ریلی و هوایی) بخشی از یک کریدور بین‌المللی محسوب می‌شوند، این در حالی است که کریدور بین‌المللی در همه ابعاد آن یک بخش از زنجیره لجستیک است که در دل اقتصاد لجستیک جای



گرفته است. سپردن چنین مأموریتی به ستاد ترانزیت نشان‌دهنده درک ناصحیح قانون‌گذاران از مفاهیمی مانند کریدور و صنعت لجستیک است. باتوجه‌به مطالب پیش‌گفته روشن می‌شود که درک صحیح از صنعت لجستیک می‌تواند منافع مادی بلندمدت قابل توجهی برای کشور به ارمغان بیاورد. اقتصاد لجستیکی در دنیا به طور متوسط متکفل بیش از ۲۵ درصد قیمت تمام‌شده محصولات است. این رقم در مقیاس جهانی به معنای آن است که اقتصاد لجستیک سهمی بیش از یک‌چهارم از ارزش‌افزوده اقتصاد همه کشورهای جهان دارد.

به دلیل اهمیت اقتصاد لجستیک، سازمان‌های جهانی توجه خود را به شاخص‌های این بخش از اقتصاد معطوف کرده‌اند. شاخص عملکرد لجستیک* که توسط بانک جهانی ابداع شده است یکی از شاخص‌های کلیدی سنجش میزان توسعه‌یافتگی کشورها است. بر اساس آخرین گزارش منتشر شده، رتبه ایران در بین ۱۳۸ کشور در سال ۲۰۲۳ میلادی ۱۲۳ بوده است. این در حالی است که دو کشور رقیب ترکیه و عربستان رتبه ۳۸ را از آن خود کرده‌اند. *

شش بعد کلیدی شاخص عملکرد لجستیک عبارتند از:

– کارایی فرایند ترخیص توسط آژانس‌های کنترل مرزی از جمله گمرک (سرعت، سادگی و قابل‌پیش‌بینی تشریفات اداری مانند ترخیص در گمرکات)

– کیفیت زیرساخت‌های لجستیکی (مبادی ورودی، راه‌آهن، جاده‌ها و تکنولوژی اطلاعات)

– سهولت ترتیب‌دادن محموله‌های باقیمت رقابتی (ترانزیت و صادرات مجدد)

– صلاحیت و کیفیت خدمات لجستیک (متصدیان حمل‌ونقل، کارگزاران یا واسطه‌های گمرکی)

–امکان ردیابی و رهگیری محموله‌ها

–به‌موقع رسیدن محموله‌ها به مقصد **ETA**

رتبه ایران در شاخص **LPI** (شاخص عملکرد لجستیک) ۱۲۳ و ترکیه و عربستان سعودی رتبه ۳۸ است

رتبه نازل ایران در شاخص عملکرد لجستیک دلایل متعددی دارد، اما کارشناسان پیوسته نبودن حلقه‌های مختلف زنجیره لجستیک، عدم وجود سازوکاری برای مشارکت‌بخش خصوصی در سطح SME ها، عدم وجود سامانه‌های یکپارچه رهیابی و رهگیری را بخشی از این دلایل عنوان می‌کنند. برخی از رویه‌های قانونی و قانون‌گذاری نیز در این میان تأثیر گذارند؛ از جمله عدم اجرای صحیح قوانین ناکافی کنونی، یکپارچه نبودن قوانین و مقررات تشویقی، تأکید قانون‌گذار بر ترانزیت به‌جای زنجیره تأمین و یا حداقل صنعت لجستیک از آن جمله است. به نظر می‌رسد شاه‌کلید همه این مشکلات را می‌توان در نبودن متولی واحد صنعت لجستیک کشور خلاصه کرد.



برای بهبود شاخص عملکرد لجستیک چه باید کرد؟

کارشناسان بهبود شاخص لجستیک کشور و بهره‌مندی اقتصاد از مزایای آن را در گرو تشکیل زنجیره لجستیک می‌دانند. برخی از حلقه‌های زنجیره لجستیک در کشور فعال هستند، برخی نیازمند ترمیم و یا مانع‌زدایی هستند و تعداد بیشتری نیز باید ایجاد شوند. ویژگی اساسی زنجیره لجستیک آن است که حلقه‌های آن هر یک فعالیت منحصربه‌فردی انجام می‌دهند که از عهده حلقه پیشین و پسین ساخته نیست، اما به‌شدت وابسته به آنهاست. چنین است که هم‌افزایی شکل گرفته و می‌تواند خدماتی مانند حمل ترکیبی، خدمات **Door to Door** و… را شکل دهد.

در سطح کلان شرکت‌های بزرگ بخش خصوصی، نهادهای حاکمیتی و حتی نهادهای بین‌المللی یک یا چند حلقه از زنجیره لجستیک را شکل می‌دهند. ازاین‌روی زنجیره لجستیک ذی‌نفعان بسیاری دارد. در یک نگاه کلی در کشور ایران ذی‌نفعان ذیل قابل تشخیص است:

– وزارت راه و شهرسازی (سازمان راهداری، شرکت راه‌آهن، سازمان بنادر، شرکت توسعه زیرساخت، شرکت فرودگاه‌ها، سازمان هواپیمایی)

– وزارت صنعت، معدن و تجارت (شرکت بازرگانی دولتی ایران، معاونت بازرگانی داخلی، سازمان توسعه تجارت، سازمان شهرک‌های صنعتی،

سازمان گسترش و نوسازی)

– وزارت امور اقتصادی و دارایی (گمرک، انبارهای عمومی)

– وزارت ارتباطات (ارتباطات زیرساخت، شرکت ملی پست)

– وزارت جهاد کشاورزی (شرکت پشتیبانی امور دام)

– وزارت کشور (استانداری‌ها و دفتر حمل‌ونقل)

– سازمان برنامه (آمایش سرزمین)

– سازمان مناطق آزاد و اقتصادی

– بانک مرکزی

– راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران

– سازمان پایانه‌ها

– سازمان مناطق آزاد و اقتصادی

– گمرک جمهوری اسلامی ایران

– سازمان پشتیبانی امور دام (انبارداری نهاده‌های دامی)

– انبارهای بخش خصوصی

– شرکت‌های حمل‌ونقل دریایی و زمینی

– شرکت فرودگاه‌های کشور

– شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی (عامل و امین گمرک ج.ا.ایران در انجام خدمات انبارداری و گمرکی)

– سازمان بنادر و کشتیرانی (متولی اصلی تأمین خدمات پهلوگیری کشتی‌ها، خدمات کانتینری، خدمات کالاهای فله، خدمات سوخت و مایعات شیمیایی کشتی‌ها)

– شرکت تایید واتر خاورمیانه (تخلیه و بارگیری کالاهای عمومی و متفرقه

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

و کالاهای فله و همچنین انبارداری، عملیات کانتینری و خدمات بندر خشک)

– شرکت توسعه خدمات دریایی و بندری سینا (نمایندگی کشتیرانی، راهبری پایانه کانتینری، راهبری پایانه فله مایع (غیرنفتی)، تخلیه و بارگیری کالای نفتی / شیمیایی، تخلیه و بارگیری کالای عمومی و فله خشک، بارشماری در بنادر، راهبری پایانه نفتی / شیمیایی، راهبری پایانه کالای عمومی و فله خشک، تخلیه و بارگیری کالای کانتینری)

پیشنهاد:

در حال حاضر جایگاه شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران به‌عنوان بازوی موردا اعتماد صنعت و بازرگانی کشور به‌عنوان پلی میان حاکمیت و بخش خصوصی تثبیت شده است. امکانات فراوان فیزیکی، تجربه انباشته طی ۷ دهه، نیروی انسانی خلاق و معتقد به انجام کارهای بزرگ و گسترده‌گی شرکت‌ها و شعب در اغلب نقاط گمرکی کشور بی‌نظیر است. ازاین‌روی منطقی است که شرکت در اندیشه پیش‌گامی در صنعت لجستیک کشور – منطبق با استانداردهای بین‌المللی – باشد. در این صورت استفاده از همه ظرفیت‌های اقتصاد لجستیک و بهره‌مندی آحاد جامعه از ارزش‌افزوده آن ممکن خواهد بود؛ لذا یکی از راهکارهای تحقق اقتصاد لجستیک، واسپاری اداره لجستیک کشور به شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران به‌عنوان زنجیره وصل حلقه لجستیک است که باتوجه‌به سبقه، گستردگی و تنوع خدمات در سراسر کشور به‌ویژه در مناطق مرزی و در مسیر کریدورهای اصلی بیشترین قرابت را در بین شرکت‌ها و نهادهای حاکمیتی دارد. در این صورت شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران باید متعهد به پیگیری تحقق اقدامات ذیل با همکاری همه ارکان حاکمیت شود:

– ارتقا سند ترانزیت به سند لجستیک بر اساس شاخص‌های **LPI** و سپس به سند مدیریت زنجیره لجستیک

– تمرکز راه‌حل‌ها به ایجاد و تقویت زنجیره لجستیک به‌جای ترانزیت

– اولویت در ایجاد جذابیت برای ورود بخش خصوصی

– لحاظ‌شدن بخش لجستیک به‌عنوان یکی از سرفصل‌های محاسبه حساب‌های ملی همانند بخش صنعت، خدمات و نفت

– ضرورت توجه به سرمایه‌گذاری و نهادسازی نوآوری و فناوری در حوزه صنعت لجستیک با محوریت شرکت‌های فعال در این صنعت در راستای

افزایش بهره‌وری و گسترش و توسعه خدمات بین‌المللی

– شکل‌گیری نظام حکمرانی کارآمد برای صنعت لجستیک با تعیین نقش و کارکردهای هریک ارکان و متولیان لجستیک کشور

موقعیت ژئوپلیتییک و ژئواکونومیک ایران در شاهراه اقتصاد جهانی با فرصت‌های بسیار و تهدیدهایی بالقوه روبرو بوده است. این مقاله به موقعیت ژئوپلیتییک و ژئواکونومیک ایران در شاهراه اقتصاد جهانی با فرصت‌های بسیار و تهدیدهایی بالقوه روبرو بوده است. این مقاله

^[1] LPI: Logistic Performance Index

^[2] https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/۰۴-۲۰۲۳/LPI۰۲۳_report_with_layout.pdf

شرکت حمل و نقل جاده ای داخلی فجر جهاد (سهامی خاص) تاریخچه شرکت و فعالیتهای عملیاتی و اجرایی



شرکت حمل و نقل جاده ای داخلی فجر جهاد (سهامی خاص) در تاریخ ۱۳۷۰/۱۲/۲۶ تحت شماره ۵۸۹۲۰۳ اداره ثبت شرکت ها و مالکیت صنعتی تهران به ثبت رسیده و با شناسه ملی ۱۰۱۰۱۳۳۵۹۱۹ در تاریخ ۱۳۷۱/۰۴/۰۱ شروع به فعالیت نموده است. در حال حاضر این شرکت جزء واحدهای تجاری فرعی شرکت آتیه صبا (سهامی خاص) به استناد مصوبه بند (۵-۱) جلسه شماره سیصد و هفتاد و پنجمین به تاریخ ۱۳۹۹/۰۶/۱۶ هیئت مدیره صندوق بازنشتگی کشوری و مبیاعه نامه شماره ۹۹/۳۸۹۲ مورخ ۱۳۹۹/۰۶/۳۱ انتقال سهام متعلق از شرکت سرمایه گذاری صبا جهاد در شرکت حمل و نقل جاده ای فجر جهاد به شرکت سرمایه گذاری آتیه صبا، انجام گردید. سهامدار اصلی نهایی گروه صندوق بازنشتگی کشوری می باشد. مرکز اصلی شرکت واقع در تهران - کیلومتر ۵ جاده ساوه - ابتدای اسماعیل آباد - بیش متروی آزادگان و شعب آن در شهر های بندر عباس، بندر امام، کرمانشاه، عسلویه، بندر انزلی، زنجان، چابهار، بوشهر و تهران می باشد. توضیح اینکه طبق مبیاعه نامه شماره ۰۳/۷۷ مورخ ۱۴۰۳/۰۱/۱۹، این شرکت حمل و نقل جاده ای فجر جهاد به

شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران واگذار گردیده است و نقل و انتقال نهایی سهام منوط به پرداخت مالیات مربوطه توسط خریدار و فروشنده طبق توافق طرفین خواهد بود.

فعالیت اصلی شرکت طبق مفاد ماده دو اساسنامه عبارت است از انجام امور حمل و نقل جاده ای داخلی کشور و ایجاد و اداره ترمینال ها و تعمیرگاه های مناسب و انجام امور مربوط به افزایش نیروی کشتی و ترابری و واردات کلیه ماشین آلات و قطعات یدکی مورد نیاز و انجام کلیه عملیات مجاز بازرگانی که با موضوع شرکت ارتباط مستقیم دارد هر نوع عملیات از جمله عملیات مرتبط با امور حمل و نقل و همچنین تأسیس شرکت های فرعی و خریداری و تملک. سهام شرکت های دیگر با حق فروش و انتقال آنها برای توسعه و پیشرفت موضوع شرکت ضروری یا مفید باشد. ضمناً فعالیت اصلی شرکت طی دوره مورد گزارش عمدتاً حمل و نقل جاده ای داخلی بوده است.

معرفی خدمات و محصولات قابل ارائه شرکت

فعالیت شرکت عمدتاً از طریق ارائه خدمات حمل بار جاده ای از طریق ناوگان ملکی طبق قراردادهای منعقد شده با شرکت ها و همچنین صدور بارنامه توسط شعب واقع در نقاط استراتژیک کشور که در بند قبلی ذکر گردید می باشد. لازم به ذکر می باشد به منظور افزایش قابلیت و همچنین استفاده از ظرفیت و پتانسیل های بالقوه شرکت اخیراً شرکت اقدام به عقد قرارداد کنسرسیومی ریلی و دریایی نموده است که در صورت عملیاتی شدن، شاهد نتایج محسوسی در عملکرد شرکت خواهیم بود.

گزارش تحلیلی SWOT شرکت

نقاط قوت مربوط به داخل یک مجموعه می باشد و خود سازمان مربوط است، برای ارتقا نقاط قوت سازمان و یک مجموعه باید نکته خاصی در درون مجموعه را بیش از پیش مورد توجه قرار دهد و برای بهبود یک نقطه ضعف می بایست موضوع یا مشکلی در درون سازمان حل و فصل شود.

نقاط قوت (Strength)

مهم ترین نقاط قوت فجر جهاد شامل موارد زیر می باشد:

- برند فجر جهاد به عنوان یک شرکت بزرگ حمل و نقل
- مجموعه فیزیکی موجود شامل زمین در داخل بافت شهری به همراه ساختمان ها و سوله های مستقر در آن
- حس تعلق در بخشی از کارکنان و مدیران
- سابقه ۳۱ سال فعالیت در صنعت حمل و نقل
- داشتن ۶ شعبه فعال و چندین شعبه در شرف راه اندازی در استانهای (آذربایجان، فارس،)

- تجربه انباشته شده در حمل و نقل جاده ای فجر جهاد

- مدیریت یکپارچه و متمرکز ناوگان حمل و نقل در سراسر کشور

- داشتن مدیرانی جوان و باتجربه بالا جهت اثبات توانایی های خود

- برنامه ریزی باموقع درباره چشم انداز، بیانیه مأموریت و خط مشی سازمان

- اتصال به سامانه آنلاین بازارگاه و عملیاتی نمودن آن از اواخر سال ۱۴۰۳

فرصت ها و تهدیدات به مباحثی اشاره دارد که در بیرون از سازمان و شرکت قرار دارند و شرکت می تواند با استفاده از فرصت ها رشد و توسعه یابد و همچنین با شناسایی تهدیدات، تمهیدات لازم را جهت پیشگیری از هر گونه مشکل آماده سازد.

فرصت ها (Opportunity)

مهم ترین فرصت های ممکن شامل موارد زیر می باشد:

- بازار بزرگ و روبه رشد حمل و نقل داخلی
- امکان شکل دهی یک زنجیره کامل لجستیک در زیر مجموعه صندوق بازنشتگی و برعهده گرفتن نقش حمل و نقل توسط فجر جهاد
- امکان ورود به حمل و نقل سراسری
- حمل محصولات پتروشیمی و کود شیمیایی روبه رشد
- بندر چابهار به عنوان یک از اصلی ترین بنادر کشور و منطقه خاورمیانه

به مرور نقش بسیار مهمی در ترازیت کالا به مرکز کشور و همچنین به آسیای میانه خواهد داشت، شرکت های حمل و نقل نقش کلیدی می توانند در این موضوع داشته باشند.

تهدیدات (Threat)

مهم ترین خطرات بیرونی که فجر جهاد را تهدید می کند عبارتند از:

- رشد بسیار سریع شرکت های مختلف باربری در سطح کشور
- شکل گیری باربری آنلاین و شکل گیری فراوان استارت آپ های کوچک
- تحریم های بین المللی
- وضعیت نامناسب اقتصاد ملی
- کاهش شدید مبادلات تجاری بین المللی کشور

یکی از اهداف اساسی ارتقای جایگاه حمل و نقل جاده ای فجر جهاد به عنوان یک شرکت معتبر در بازار حمل و نقل کشور می باشد، این شرکت در حال حاضر دارای ۱۸ دستگاه فعال و ۶ شعبه در سطح کشور می باشد، طبیعتاً تأمین ناوگان جدید می تواند موقعیت مجموعه را از هر حیث تغییر دهد که هدف مدیریت جدید مجموعه از پیگیری طرح های توسعه نیز همین موضوع می باشد.

خرید ناوگان جدید و همچنین تکمیل سبد محصول با داشتن یدک هایی با کاربری تانکر، یخچال دار، و کفی علاوه بر مدل های کنونی، جایگاه فجر جهاد برای ورود به قراردادهای حمل محموله های مرتبط را ارتقا خواهد یافت.

راه اندازی شعب جدید از اهداف دیگر توسعه گستره فعالیت فجر جهاد می باشد که در نتیجه می تواند موجب افزایش درآمد شرکت گردد، واقعیت آن است که بخش اصلی درآمد هر شرکت حمل و نقل به شعب آن شرکت بستگی دارد؛ اما برای راه اندازی هر شعبه می بایست تعداد مشخصی کامیون را برای آن ثبت رساند و این موضوع خرید کامیون های جدید را ضروری می کند.

اصلی ترین و اساسی ترین هدف از تلاش برای خرید کامیون های جدید اخذ مجوز حمل سراسری است، داشتن حداقل ۱۰۰ کامیون شرط اساسی اخذ این مجوز است، داشتن مجوز حمل سراسری موجب می شود تا فجر جهاد در هر پایانه کشور اقدام صدور بارنامه کند و محدودیت های کنونی صدور بارنامه در استان ها و شهرهایی که شعبه ندارد رفع و رجوع خواهد شد.

به طور کلی می توان گفت چشم انداز اجرای طرح داشتن مجوز حمل سراسری و امکان حمل بار از نقاط مختلف کشور و همچنین تکمیل سبد محصول و افزایش درآمد خواهد بود، این موضوع موجب افزایش اعتبار این شرکت و ارتقا جایگاه آن در صنعت حمل و نقل شده و طبیعتاً در نهایت

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

موجب افزایش درآمد نیز خواهد شد. طبیعتاً هر فعالیتی برای رسیدن به مرحله بهره‌برداری و پس از آن خطرات و ریسک‌های مختلفی در پیش دارد در این بخش سعی شده ریسک‌های صنعت حمل‌ونقل به‌اختصار بیان گردد.

– وضعیت اقتصادی کشور: تحریم‌های اقتصادی موجب ایجاد بحران اقتصادی در کشور شده است، این موضوع طبیعتاً میزان سرمایه‌گذاری مهم‌ترین خطرات بیرونی که فجر جهاد را تهدید می‌کند عبارتند از:

– رشد بسیار سریع شرکت‌های مختلف باربری در سطح کشور

– شکل‌گیری باربری آنلاین و شکل‌گیری فراوان استارت‌آپ‌های کوچک

– تحریم‌های بین‌المللی

– وضعیت نامناسب اقتصاد ملی

–کاهش شدید مبادلات تجاری بین‌المللی کشور

یکی از اهداف اساسی ارتقای جایگاه حمل‌ونقل جاده‌ای فجر جهاد به‌عنوان یک شرکت معتبر در بازار حمل‌ونقل کشور می‌باشد، این شرکت در حال حاضر دارای ۱۸ دستگاه فعال و ۶ شعبه در سطح کشور می‌باشد، طبیعتاً تأمین ناوگان جدید می‌تواند موقعیت مجموعه را از هر حیث تغییر دهد که هدف مدیریت جدید مجموعه از پیگیری طرح‌های توسعه نیز همین موضوع می‌باشد.

خرید ناوگان جدید و همچنین تکمیل سبد محصول با داشتن یدک‌هایی با کاربری تانکر، یخچال‌دار، و کفی علاوه بر مدل‌های کنونی، جایگاه فجر جهاد برای ورود به قراردادهای حمل محموله‌های مرتبط را ارتقا خواهد یافت.

راه‌اندازی شعب جدید از اهداف دیگر توسعه گستره فعالیت فجر جهاد می‌باشد که در نتیجه می‌تواند موجب افزایش درآمد شرکت گردد، واقعیت آن است که بخش اصلی درآمد هر شرکت حمل‌ونقل به شعب آن شرکت بستگی دارد؛ اما برای راه‌اندازی هر شعبه می‌بایست تعداد مشخصی کامیون را برای آن ثبت رساند و این موضوع خرید کامیون‌های جدید را ضروری می‌کند.

اصلی‌ترین و اساسی‌ترین هدف از تلاش برای خرید کامیون‌های جدید اخذ مجوز حمل سراسری است، داشتن حداقل ۱۰۰ کامیون شرط اساسی اخذ این مجوز است، داشتن مجوز حمل سراسری موجب می‌شود تا فجرجهاد در هر پایانه کشور اقدام صدور بارنامه کند و محدودیت‌های کنونی صدور بارنامه در استان ها و شهرهایی که شعبه ندارد رفع و رجوع خواهد شد.

به‌طور کلی می‌توان گفت چشم‌انداز اجرای طرح داشتن مجوز حمل سراسری و امکان حمل بار از نقاط مختلف کشور و همچنین تکمیل سبد محصول و افزایش درآمد خواهد بود، این موضوع موجب افزایش اعتبار این شرکت و ارتقای جایگاه آن در صنعت حمل‌ونقل شده و طبیعتاً در



نهایت موجب افزایش درآمد نیز خواهد شد. طبیعتاً هر فعالیتی برای رسیدن به مرحله بهره‌برداری و پس از آن خطرات و ریسک‌های مختلفی در پیش دارد در این بخش سعی شده ریسک‌های صنعت حمل‌ونقل به‌اختصار بیان گردد.

– وضعیت اقتصادی کشور: تحریم‌های اقتصادی موجب ایجاد بحران اقتصادی در کشور شده است، این موضوع طبیعتاً میزان سرمایه‌گذاری را کاهش داده و به‌تبع آن میزان سفارش‌ها را حمل را احتمالاً کاهش دهد و این موضوع می‌تواند برای این صنعت خطر آور باشد، البته باتوجه‌به موقعیت شرکت حمل‌ونقل جاده‌ای فجر جهاد به‌عنوان شرکت زیرمجموعه صندوق بازنشستگی و وزارت کار و بارهای مربوط به این نهادها و کلیت دولت و نهادهای حاکمیتی این خطر کمتر متوجه این شرکت می‌شود.

– افزایش بهای انرژی: افزایش قیمت گازوئیل به‌عنوان اصلی‌ترین حامل انرژی می‌تواند از دو جنبه بر صنعت حمل‌ونقل تأثیر بگذارد، اولاً به‌صورت مستقیم موجب افزایش حمل می‌شود، این موضوع ازاین حیث که شرکت فجر جهاد بخشی از فعالیت خود را به‌وسیله قراردادهای با حمل‌های سنگین و قیمت ثابت انجام می‌دهد، قطعاً می‌تواند موجب تحمیل ضرر به این شرکت گردد. دوم افزایش قیمت گازوئیل، مستقیماً بر روی هزینه حمل کلبه تولیدات کشور تأثیر گذاشته و بهای تمام شده تولیدات را افزایش می‌دهد، این موضوع موجب کاهش تقاضا برای حمل خواهد شد و طبیعتاً صدماتی را به صنعت حمل‌ونقل از جمله شرکت حمل‌ونقل فجر جهاد تحمیل می‌کند.

– افزایش بهای هزینه‌های تعمیرات دوره‌ای: ناوگان جهت کارایی بهتر و حفظ توان عملیاتی ثابت نیاز به سرویس منظم و تعویض قطعات معیوب داشته و هر گونه تغییر در نرخ قطعات مورداستفاده، هزینه‌های مربوطه را تحت تأثیر قرار خواهد داد.

– افزایش بهای حمل بار: نرخ بهای حمل بار سالانه به طور طبیعی توسط سازمان راهداری و انجمن صنفی رانندگان افزایش‌یافته و اعلام می‌گردد، اما درصورتی‌که بهای حمل بار به‌صورت ناگهانی که تحت‌تأثیر فشار رانندگان و توسط دولت افزایش یابد به دلیل آنکه پیش‌بینی‌نشده است می‌تواند در شرایط داشتن قرارداد به شرکت‌های حمل‌ونقل از جمله فجر جهاد می‌تواند تأثیر بگیرند. (در صورت پیش‌بینی در مفاد قراردادهای منعقدہ قابل کنترل می‌باشد)

به‌طورکلی صنعت حمل‌ونقل به دلیل آنکه همچون صنایع تولیدی مواد اولیه به معنای گسترده ندارد، با ریسک به‌مراتب کمتری روبه‌رو است، به‌نوعی این صنعت کاملاً صنعتی واسطه‌ای می‌باشد که نوع گردش مالی آن در اغلب مواقع به‌صورت نقد انجام می‌گیرد. اما تنها زمانی ریسک کار شکل‌گرفته و بالا می‌رود که شرکت وارد قراردادهای حمل با حجم بالا و با پرداخت دارای بازه زمانی ۱ الی ۲ماهه می‌شود که این موضوع به دلایل ذکر شده در سطور بالا منجر به افزایش ریسک می‌گردد.



◀️ افتخارات و موفقیت های شرکت حمل و نقل جاده ای فجر جهاد

کسب عنوان شرکت برتر حمل‌ونقل جاده‌ای از سازمان راهداری استان‌های تهران و چابهار در سال ۱۳۹۸

نخستین شرکت حمل‌ونقل دارای تفاهم‌نامه همکاری با استارت‌آپ‌ها

برگزیده اولین اجلاس جهانی برندینگ و مدیریت برند در سال ۱۳۹۸

دارنده لوح طلایی عضویت در پایگاه مناقصات کشور

شکست رکورد حمل‌نهاده‌های کشاورزی (کود شیمیایی) توسط شعبه

بندر امام در سال ۹۸

دریافت لوح تقدیر از شرکت خدمات حمایتی کشاورزی بابت برنامه‌ریزی و اجرای مؤثر عملیات حمل کود شیمیایی و تأمین مناسب کامیون در سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

دریافت لوح تقدیر از شرکت قوطی سازی تبریز برای عملکرد مناسب

حمل در سال‌های ۱۳۹۱، ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

دریافت لوح تقدیر از شرکت خدمات حمایتی کشاورزی برای برنامه‌ریزی و اجرای مؤثر عملیات حمل کود شیمیایی و تأمین مناسب کامیون در سال ۱۳۹۱

دریافت لوح تقدیر از شرکت خدمات حمایتی کشاورزی برای ارسال، تأمین و توزیع به‌موقع و برنامه‌ریزی شده نهاده‌ها در سراسر کشور در سال‌های ۱۳۸۳، ۱۳۸۸ و ۱۳۸۹

برگزیده نخستین جشنواره بین‌المللی انتخاب برترین نام و نشان‌های

تجاری در ایران در سال ۱۳۸۷

دریافت لوح تقدیر از شرکت سهامی ذوب‌آهن اصفهان برای عملکرد مناسب حمل در سال ۱۳۸۶

دریافت لوح تقدیر از شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران برای عملکرد مناسب حمل در سال ۱۳۸۶

دریافت لوح تقدیر از شرکت خدمات حمایتی کشاورزی برای برنامه‌ریزی و اجرای مؤثر عملیات حمل کود شیمیایی و تأمین مناسب کامیون در سال ۱۳۸۵

◀️ خدمات مشاوره ای

مشاور در تخصیص‌دادن بهترین نوع حمل‌ونقل و استریپ

مشاوره و بررسی راه کارهای حمل‌ونقل

کم کردن هزینه و رضایتمندی صاحبان کالا

پاسخ به استعلام کرایه بارهای کفی، کمپرسی، کمرشکن، سنگین و فوق سنگین

مطالعه در زمینه قیمت‌گذاری بهینه‌ی خدمات حمل‌ونقل جاده‌ای

مشاور شما در امر لجستیک و مدیریت حمل بارهای پروژه‌ای

ارائه خدمات مشاوره، اجراء، نظارت بر اجرای پروژه‌های بهبود عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل جاده‌ای بین‌شهری حسب درخواست مشتری در شعب سراسر کشور

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

◀️ خدمات حمل و نقل داخلی

یکی از بارزترین و متمایزترین خدماتی است که شرکت فجر جهاد به مشتریان ارائه می‌دهد. این شرکت با در اختیار داشتن حدود ۶۰ دستگاه کشنده بنز و ایویکو و ناوگان حمل و نقل تجاری امکان حمل و نقل بار و کالا به مقاصد مورد نظر مشتریان را فراهم نموده است.

◀️ حمل و نقل داخلی کالا

فجر جهاد با ارائه سرویس‌های منظم، برنامه‌ریزی دقیق وِبا ظرفیت سرویس‌دهی در بخش حمل‌چندوجهی گامی دیگر در جهت توسعه دامنه ارائه خدمات به مشتریان برداشته تا ثابت کند، به‌عنوان یک شرکت مدعی در چرخه صنعت و حمل‌ونقل کشور کاملاً متفاوت بوده و پاسخگوی نیازهای حمل‌مشتری در تمامی مدهای حمل می‌باشد.

تاریخچه شرکت در یک نگاه

شرکت صنایع شیر ایران پگاه طی سال‌های متوالی به‌ویژه از سال ۱۳۹۰ به بعد در جستجوی تغییر سیستم توزیع و پخش محصولات خود بوده است. در این راستا کارگروه‌های مختلفی زیر نظر اساتید و مشاورین دانشگاهی تشکیل شد تا اینکه در خردادماه سال ۱۳۹۵ عملاً شرکت هلدینگ صنایع شیر ایران به این نتیجه رسید که شرکت پخش سراسری پگاه راه‌اندازی نماید و شرکت‌های بازار گستر مناطق پنج‌گانه را از حالت شرکت خارج نموده و تبدیل به پنج ناحیه، زیر نظر شرکت پخش سراسری بازار گستر پگاه نماید و طی فرایندهای که در این سال‌ها وجود داشته است بالاخره در ابتدای سال ۱۳۹۹ شرکت پخش سراسری با پنج ناحیه زیر مجموع تشکیل گردید.



در حال حاضر شرکت پخش سراسری بازار گستر پگاه دارای ۵ ناحیه و ۶۰ شعبه می باشد.

بررسی شاخص‌های عملیاتی و اجرایی شرکت

شاخص‌ها	سال ۱۳۹۹	سال ۱۴۰۳
تعداد مشتری تحت پوشش	۱۲۱ هزار مشتری	۱۳۳ هزار مشتری
تعداد ناوگان توزیع	۱۵۰۰ ناوگان توزیع	۱۵۴۷ ناوگان توزیع
تعداد پرسنل	۲۹۱۹	۲۹۲۸
تعداد پرسنل صف	۲۳۰۳	۲۶۴۶
تعداد پرسنل ستاد	۶۱۶	۲۸۲
میانگین فروش وزنی - تن	۱۸۷۹ تن	۲۰۱۰ تن
میانگین فروش ریالی - میلیارد ریال	۱۹۰ میلیارد ریال	۸۴۰ میلیارد ریال
تعداد محصول قابل عرضه	۹۱۶	۱۰۳۹
میانگین فروش پرسنل صف - کیلوگرم	۸۱۶	۷۶۰
میانگین فروش به ازای هر مشتری - کیلوگرم	۱۵	۱۵
تعداد شعب	۴۸	۶۰
تعداد فاکتور روزانه	۳۳۰۰۰	۳۶۵۰۰

Pegah
پگاه

پگاه؛ طعم خوش سلامت

**شرکت
پخش
سراسری
بازار گستر
پگاه**

شهریور ماه - ۱۴۰۳

پخش سراسری بازار گستر پگاه



تامین محصولات در شرکت پخش سراسری از شرکت های تولیدی ذکر شده صورت می پذیرد.



نقاط قوت

۱. فروش نقدی در بخش مویرگی و کاهش سوخت پول در سازمان
۲. وجود سیستم ثبت سفارش منظم در شبکه مویرگی
۳. تمرکز مدیریتی بر روی شبکه های متنوع توزیع
۴. پرداخت منظم و منسجم حقوق، بیمه و مزایای نیروی انسانی
۵. در اختیار داشتن ناوگان توزیع کامل تر نسبت به رقبا
۶. برخورداری از بخش تحقیقات بازار و دسترسی به اطلاعات بازار
۷. وجود بستر مناسب سخت افزاری و نرم افزاری در حوزه توزیع
۸. بالا بودن سطح پوشش محصولات
۹. ارتباط سنتی قوی با مشتریان هدف
۱۰. وجود ثبات شغلی برای کارکنان شرکت
۱۱. دانش بنیاد بودن شرکت پخش سراسری
۱۲. استفاده از نیروهای متخصص
۱۳. انضباط مالی در فروش
۱۴. سلامت و وفاداری پرسنل توزیع و فروش
۱۵. برخورداری از اعتبار مالی در مراودات تجاری



۱۶. شهرت و قدمت برند پگاه
۱۷. جوان بودن نیروی انسانی
۱۸. تنوع بالای محصولات در مقایسه با رقبا
۱۹. اعتماد عمومی مصرف کنندگان به برند پگاه
۲۰. سیستمی کردن پورسانت و پاداش
۲۱. عرضه محصولات تازه به دلیلی شرکت های متنوع در استان های مختلف
۲۲. رصد روزانه تحرکات رقبا
۲۳. داشتن سیستم هوش تجاری

نقاط ضعف

۱. تمرکز توزیع کلیه محصولات در یک لاین
۲. نبود فضای مناسب انبار محصولات
۳. ضعف در آموزش کارآمد کارکنان
۴. نبود زیر ساخت کافی جهت نظارت و کنترل از جمله ERP
۵. هوشمند نبودن سیستم توزیع و پخش
۶. خودداری و مقاومت برخی از مشتریان خرده‌فروشی در ارائه کد ملی جهت شناسایی هویت کامل آن‌ها
۷. نبود رویکردهای مؤثر ارتباط با مشتری
۸. محدودیت در منابع تبلیغاتی
۹. عدم امکان اخذ تسهیلات بانکی
۱۰. عدم به‌روز بودن ناوگان توزیع
۱۱. نبود فرایند جانشین‌پروری
۱۲. نداشتن برنامه مدون تولید محصولات جدید برای نسل جدید
۱۳. عدم چابکی و چالاک‌ی و ساختار غیر منعطف نسبت به مشتریان و مصرف‌کننده
۱۴. محدودیت انعطاف‌پذیری برای فروش‌های اعتباری

فرصت‌ها

۱. عدم مجوز ورود برندهای لبنی خارجی به کشور
۲. ارائه تنوع محصولی و تکمیل بودن سبد محصول
۳. رشد فروشگاه‌های زنجیره‌ای و فروشگاه‌های آنلاین در کشور (کانال فروش) و امکان توسعه فروش
۴. افزایش روزافزون درصد نفوذ موبایل و اینترنت در بین مردم و لزوم توجه به فروش آنلاین
۵. ورود تکنولوژی‌های جدید پخش و توزیع در کشور
۶. تغییر فرهنگ خرید مشتری از حالت سنتی به روش‌های مدرن دیجیتال
۷. وجود پتانسیل مصرف و فروش در بازار داخل

تهدیدها

۱. افزایش تعداد زیادی بنگاه‌های اقتصادی SME لبنی در کشور در سال‌های اخیر
۲. کاهش بروکراسی در شرکت‌های خصوصی
۳. کاهش بروکراسی و چالاک‌ی رقبا
۴. افزایش بی‌رویه قیمت نهاده‌های اصلی تولید از جمله شیر خام و بسته‌بندی محصولات
۵. افزایش و نوسان شدید نرخ تورم در سال‌های اخیر
۶. پایین آمدن قدرت خرید نقدی مشتریان در سال‌های اخیر
۷. تنوع طلب شدن مصرف‌کننده نهایی و تمایل به استفاده از برندهای مختلف
۸. استفاده از روش‌های متفاوت در معاملات مالی با مشتریان هدف توسط رقبای پگاه
۹. تخصصی‌شدن و جداسازی بخش توزیع لبنی و غیر لبنی در شرکت‌های رقیب در مقایسه با روش‌های مورداستفاده در شرکت
۱۰. رقابت ناسالم میان فعالین صنعت لبنی در بحث ورود به فروشگاه‌های زنجیره‌ای
۱۱. کنترل قیمت شیر خام و قیمت محصولات لبنی توسط دولت
۱۲. وجود محصولات مشابه در کارخانه‌های تولیدی گروه باکیفیت‌های متفاوت
۱۳. بالا بودن هزینه‌های حمل‌بین شهری
۱۴. گستردگی تبلیغات توسط رقبا
۱۵. افزایش تخفیفات و فروش اعتباری محصولات توسط رقبا
۱۶. افزایش تمایل مصرف‌کننده نهایی به استفاده از محصولات سنتی
۱۷. کاهش مصرف سرانه لبنیات
۱۸. ارائه محصولات جدید با بسته‌بندی‌های بروز توسط شرکت‌های رقیب



تصاویر بارگیری، توزیع و فروش



نگاهی به ۴ دهه فعالیت شرکت هواپیمایی آسمان «آسمان» افتخاری برای صنعت هوانوردی ایران



وضعیت فعلی

در حال حاضر، شرکت هواپیمایی آسمان دارای ناوگانی شامل ایرباس ۳۴۰ و ۳۲۰، بوئینگ ۷۳۷ و فوکر بوده و مدیران این شرکت در حال تلاش برای توسعه ناوگان و افزایش ظرفیت پروازها هستند. همچنین شرکت هواپیمایی آسمان، علاوه بر دفتر مرکزی در شهر تهران، دارای دو پایگاه اصلی در شهرهای شیراز و مشهد است که هر سه مرکز می توانند به طور مستقل نسبت به ارائه خدمات پروازی و فنی اقدام کنند.

مسیرهای پروازی

شرکت هواپیمایی آسمان در حال حاضر به ارائه خدمات در مسیرهای مختلف داخلی و بین‌المللی پرداخته و در ارائه خدمات به مسافران در مسیرهای داخلی جزو شرکت‌های پرتیر به شمار می‌رود. این شرکت به‌ویژه در ایام خاصی مانند حج، اربعین حسینی و مناسبت‌های ملی و مذهبی پروازهای ویژه‌ای را به مقاصد مختلف کشور برقرار می‌کند.

تاریخچه

شرکت هواپیمایی آسمان در سال ۱۳۵۹ با ادغام چهار شرکت هوایی پارس ایر، ایر تاکسی، ایر سرویس و هور آسمان تأسیس شد. این شرکت از آن زمان به ارائه خدمات هوایی در داخل و خارج از کشور پرداخته و در حال حاضر یکی از ایرلاین‌های اصلی و معتبر ایران به شمار می‌رود. ناوگان این شرکت در دوره‌های مختلف شامل انواع هواپیمای کوچک و متوسط بوده و به تدریج با ورود هواپیمای جدید به‌روز شده است.

مسیرهای پروازی شرکت آسمان		
ردیف	مسیر	داخلی / خارجی
۱	آبادان - اصفهان - آبادان	داخلی
۲	اهواز - اصفهان - اهواز	داخلی
۳	اهواز - مشهد - اهواز	داخلی
۴	اهواز - ساری - اهواز	داخلی
۵	اهواز - شیراز - اهواز	داخلی
۶	بندر - رشت - بندر	داخلی
۷	گرگان - عسلویه - گرگان	داخلی
۸	عسلویه - شهرکرد - عسلویه	داخلی
۹	رشت - اصفهان - رشت	داخلی
۱۰	مشهد - آبادان - مشهد	داخلی
۱۱	مشهد - اهواز - مشهد	داخلی
۱۲	مشهد - گرگان - مشهد	داخلی
۱۳	مشهد - نوشهر - مشهد	داخلی
۱۴	مشهد - رامسر - مشهد	داخلی
۱۵	مشهد - رشت - مشهد	داخلی
۱۶	مشهد - ساری - مشهد	داخلی
۱۷	مشهد - زاهدان - مشهد	داخلی
۱۸	مشهد - چابهار - مشهد	داخلی
۱۹	مشهد - یزد - مشهد	داخلی
۲۰	مشهد - ارومیه - مشهد	داخلی
۲۱	مشهد - کیش - مشهد	داخلی
۲۲	مشهد - شیراز - مشهد	داخلی
۲۳	شیراز - آبادان - شیراز	داخلی
۲۴	شیراز - اهواز - شیراز	داخلی
۲۵	شیراز - بندرعباس - شیراز	داخلی
۲۶	شیراز - مشهد - شیراز	داخلی
۲۷	شیراز - رشت - شیراز	داخلی
۲۸	شیراز - ساری - شیراز	داخلی
۲۹	شیراز - تبریز - شیراز	داخلی
۳۰	شیراز - تهران - شیراز	داخلی
۳۱	شیراز - زاهدان - شیراز	داخلی
۳۲	شیراز - کیش - شیراز	داخلی
۳۳	تهران - آبادان - تهران	داخلی
۳۴	تهران - اردبیل - تهران	داخلی
۳۵	تهران - اهواز - تهران	داخلی

۳۶	تهران - اصفهان - تهران	داخلی
۳۷	تهران - یزد - تهران	داخلی
۳۸	تهران - بندر - تهران	داخلی
۳۹	تهران - بوشهر - تهران	داخلی
۴۰	تهران - گرگان - تهران	داخلی
۴۱	تهران - عسلویه - تهران	داخلی
۴۲	تهران - قشم - تهران	داخلی
۴۳	تهران - کیش - تهران	داخلی
۴۴	تهران - ایلام - تهران	داخلی
۴۵	تهران - اصفهان - تهران	داخلی
۴۶	تهران - مشهد - تهران	داخلی
۴۷	تهران - ارومیه - تهران	داخلی
۴۸	تهران - شهرکرد - تهران	داخلی
۴۹	تهران - رشت - تهران	داخلی
۵۰	تهران - تبریز - تهران	داخلی
۵۱	تهران - زاهدان - تهران	داخلی

مسیرهای خارجی شرکت هواپیمایی آسمان			
ردیف	مسیر	داخلی / خارجی	توضیحات
۱	امام - ایروان - امام	خارجی	در حال اجرا
۲	امام - تفلیس - امام	خارجی	در حال اجرا
۳	امام - استانبول - امام	خارجی	در حال اجرا
۴	امام - مسکو - امام	خارجی	در حال اجرا
۵	امام - سنت پترزبورگ - امام	خارجی	در حال اجرا
۶	امام - باتومی - امام	خارجی	در حال اجرا
۷	امام - بغداد - امام	خارجی	در حال اجرا
۸	امام - نجف - امام	خارجی	در حال اجرا
۱۰	شیراز - نجف - شیراز	خارجی	در حال اجرا
۱۱	اصفهان - نجف - اصفهان	خارجی	در حال اجرا

مسیرهای پروازی

از اقدامات مهم این شرکت می‌توان به ارتقا سطح ایمنی پروازها، فعال‌سازی هواپیماهای زمین‌گیر، تأمین موتور و تجهیزات فنی موردنیاز، بهبود خدمات مشتریان، ارائه خدمات فنی و مهندسی به سایر ایرلاین‌ها و افزایش تعداد پروازها در ایام خاص اشاره کرد. همچنین، آسمان همواره به دنبال ارتقای سطح ایمنی و کیفیت خدمات خود است و به طور مداوم در حال بررسی و بهبود فرایندهای داخلی است.

خدمات

شرکت هواپیمایی آسمان به ارائه خدمات متنوعی در زمینه حمل‌ونقل هوایی می‌پردازد. این خدمات شامل خدمات حمل مسافر، خدمات حمل بار، خدمات فنی و مهندسی، خدمات کترینگ، خدمات آموزشی و خدمات ویژه برای مسافران با نیازهای خاص بوده و همچنین، آسمان به دنبال ارائه تجربه‌ای راحت و ایمن برای مسافران خود است.

نقاط قوت

تجربه و سابقه: بیش از چهار دهه فعالیت در صنعت هوایی.
تنوع ناوگان: استفاده از انواع هواپیماها برای پاسخگویی به نیازهای مختلف مسافران.
خدمات مشتری: تمرکز بر بهبود تجربه مسافر و ارائه خدمات باکیفیت.
پوشش مناسب مسیرهای پروازی: ارائه پروازهای داخلی و بین‌المللی به مقاصد مختلف.

پتانسیل‌های مختلف

شرکت هواپیمایی آسمان با توجه به موقعیت جغرافیایی کشور و نیازهای روزافزون به حمل‌ونقل هوایی، پتانسیل‌های زیادی برای رشد و توسعه دارد. این شرکت می‌تواند با افزایش همکاری‌های بین‌المللی، گسترش ناوگان و بهبود خدمات، سهم بیشتری از بازار حمل‌ونقل هوایی را به خود اختصاص دهد. همچنین، توجه به فناوری‌های نوین و بهبود فرایندهای داخلی می‌تواند به افزایش کارایی و ایمنی پروازها کمک کند. در نهایت، شرکت هواپیمایی آسمان با تاریخچه‌ای غنی و برنامه‌های توسعه‌ای مشخص، به‌عنوان یکی از بازیگران اصلی صنعت هوایی ایران، در مسیر رشد و پیشرفت قرار دارد.

Aseman Airlines fleet



A340-300
EP-APA (1992)



A320-200
EP-APE (1993) EP-APF (1992) EP-APG (1994)
EP-APH (1993) EP-API (1994) EP-APJ (1992)



B737-400
EP-APO (1992) EP-APP (1992) EP-APQ (1992)
EP-NSM (1992)



Fokker 100
EP-ASI (1994) EP-ASQ (1994) EP-AST (1995)
EP-ATC (1990) EP-ATE (1990) EP-ATF (1993)
EP-ATG (1991)

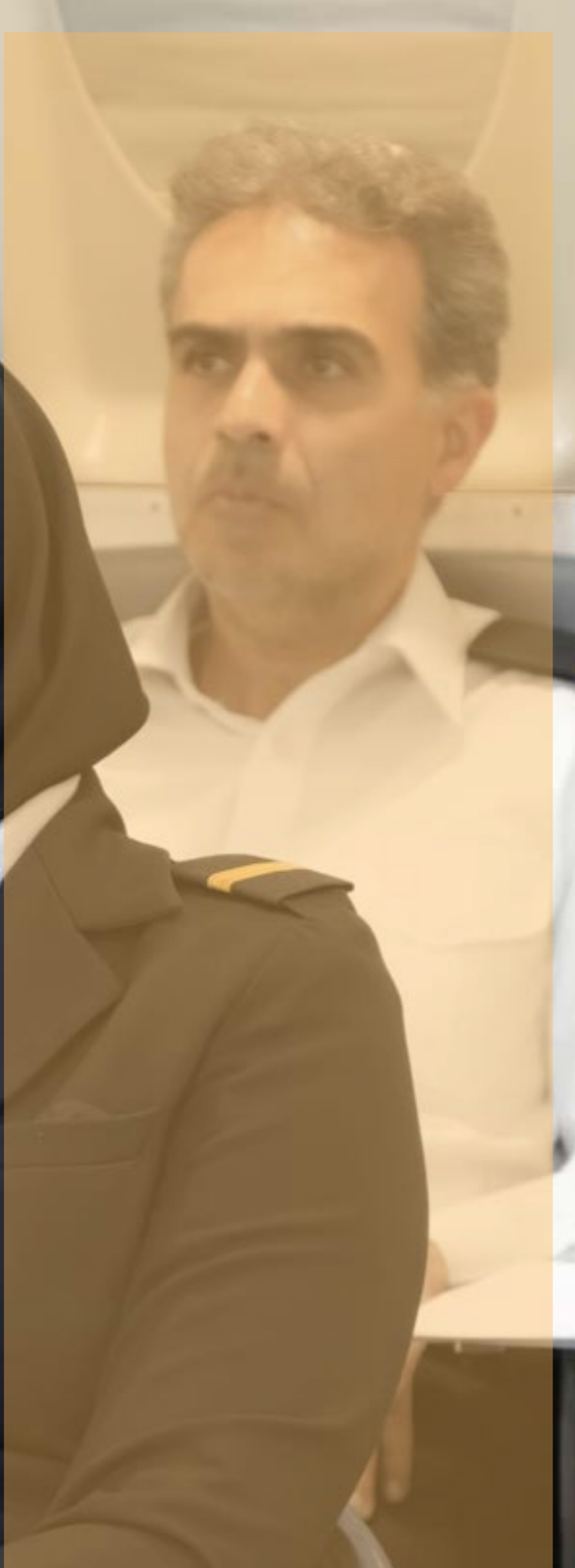


ATR 72-500
EP-ATU (2002) EP-ATX (1999)



ATR 72-200
EP-ATH (1992) EP-ATZ (1993)





**پرواز
به سوی
آینده هوانوردی
با مرکز
آموزش های
هوایی هما**

پرواز به سوی آینده هوانوردی

گردآوری شده توسط تیم ارتباطات مرکز آموزش های هوایی هما



با سلام و احترام خدمت تمامی مخاطبان گرامی،

به‌عنوان مدیرعامل مرکز آموزش‌های هوایی هما، افتخار دارم که از پیشرفت‌های چشمگیر این مرکز در سال‌های اخیر خبر دهم. مرکزی که باهدف تربیت نیروهای متخصص و ماهر برای صنعت هوانوردی کشور تأسیس شد، امروزه به یکی از معتبرترین و مجهزترین مراکز آموزشی در این حوزه تبدیل شده است.

در این مجله، به‌طور مفصل به دستاوردها، فعالیت‌ها و چشم‌اندازهای مرکز آموزش‌های هوایی هما خواهیم پرداخت. امیدوارم این گزارش بتواند تصویری روشن از تلاش‌های بی‌وقفه همکارانم و همچنین پتانسیل‌های بالای این مرکز را ارائه نماید.

پدرام شیرازی
مدیرعامل مرکز آموزش‌های هوایی هما



چشم‌انداز
چشم‌انداز ما تبدیل شدن
به یک مرکز آموزشی
پیشرو در سطح منطقه است.
ما می‌خواهیم به‌عنوان
مرجعی معتبر در زمینه
آموزش‌های هوانوردی
شناخته شویم و با ارائه
خدمات آموزشی نوآورانه
و باکیفیت، نیازهای صنعت
هوایی را در سطح منطقه
برطرف کنیم. در آینده‌ای
نزدیک، مرکز آموزش‌های
هوایی هما به قطب اصلی
آموزش هوانوردی در
منطقه تبدیل خواهد شد
و فارغ‌التحصیلان آن در
سراسر جهان به‌عنوان
متخصصانی ماهر شناخته
خواهند شد.

تاریخچه: در سال ۱۳۸۲ فکر تأسیس شرکت مرکز آموزش‌های هوایی هما در پی توصیه مدیرعامل محترم وقت شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی و به‌منظور تربیت خلبان جهت تأمین نیازمندی‌های آن شرکت و سایر شرکت‌های هواپیمایی ایجاد گردید و شرکت هواپیمایی چابهار یکی از شرکتهای زیر مجموعه صندوق بازنشستگی و رفاه کارکنان هما مامور انجام این مهم گردید.

ما متعهد هستیم که با ارائه آموزش‌های باکیفیت و به‌روز، خلبانان، مهمانداران، دیسپچرها و سایر متخصصان این حوزه را تربیت کنیم تا بتوانند نقشی مؤثر در توسعه صنعت هوایی کشور ایفا کنند.

دستاوردهای درخشان مرکز آموزش‌های هوایی هما

مرکز آموزش‌های هوایی هما با برنامه‌ریزی دقیق و تلاش مستمر، توانسته است رشد چشمگیری در تعداد دوره‌های آموزشی برگزار شده داشته باشد. این رشد بی‌نظیر، به ویژه در شرایط چالش‌برانگیز ناشی از محدودیت‌های ناشی از پاندمی و تغییرات مقررات، نشان از تعهد بالای مرکز به توسعه آموزش‌های هوانوردی دارد.

دوره‌های مهمانداری: در سال ۱۴۰۰، با برگزاری ۳۲ دوره مهمانداری، شاهد افزایش خیره‌کننده ۱۰۶۶ درصدی نسبت به سال قبل بودیم. این در حالی است که در سال ۱۴۰۱، علی‌رغم لغو مجوزهای مهمانداری توسط سازمان هواپیمایی کشوری برای

تمامی مراکز کشور در پنج ماه آخر سال، مرکز هما با برگزاری ۲۷ دوره، همچنان به فعالیت مستمر خود ادامه داد.

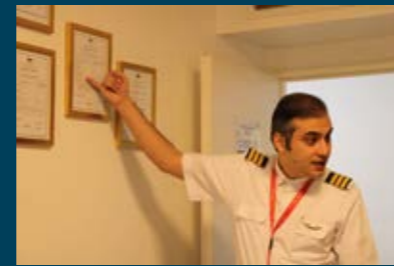
دوره‌های خلبانی: در سال ۱۴۰۰، با افزایش ۳۰۰ درصدی تعداد دوره‌های خلبانی نسبت به سال قبل، گامی بزرگ در تربیت خلبانان جدید برداشتیم. این تاکنون، علی‌رغم نبود هواپیمای آموزشی، با برگزاری بیش از ۲۰ دوره تئوری خلبانی، نشان دادیم که در محدودیت‌ها نیز می‌توان عملکرد بالایی داشت.

دوره‌های دیسپچری: مرکز هما با برگزاری اولین دوره‌های دیسپچری در کشور، گامی مهم در جهت تکمیل سبد آموزشی خود برداشته است.

دوره‌های تخصصی و آزاد: علاوه بر دوره‌های مهمانداری و خلبانی، مرکز هما در سال ۱۴۰۰ برای اولین بار در کشور، ۲۶ دوره تربیت مدرس برگزار کرد که این امر به ارتقای سطح کیفی آموزش در صنعت هوانوردی کمک شایانی کرده است.

همکاری با شرکت‌های هواپیمایی: در سال ۱۴۰۱، با برگزاری ۱۲۹ دوره آموزشی برای شرکت هواپیمایی چاهبار، به آموزش و ارتقای سطح دانش ۲۳۸ نفر از پرسنل این شرکت کمک کردیم و به کاهش هزینه‌های آموزشی این شرکت به میزان ۶ میلیارد ریال کمک شایانی کرده ایم. همچنین، با شرکت‌های هواپیمایی زاگرس، پارس ایر و سپهران نیز همکاری‌های آموزشی گسترده‌ای داشته‌ایم.

دریافت ایزوهای ۱۰۰۰۲ و ۱۰۰۰۴ ۹۰۰۱ و ۲۱۰۰۱ از سازمانهای تضمین کیفیت بین‌المللی به عنوان اولین مرکز آموزشی میان‌تمامی مراکز آموزشی کشور و شرکتهای هواپیمایی فعال در ارائه خدمات مطلوب به مشتریان خود و همچنین بالا بودن استانداردهای آموزشی به صورت مجازی و حضوری. این گواهینامه‌ها

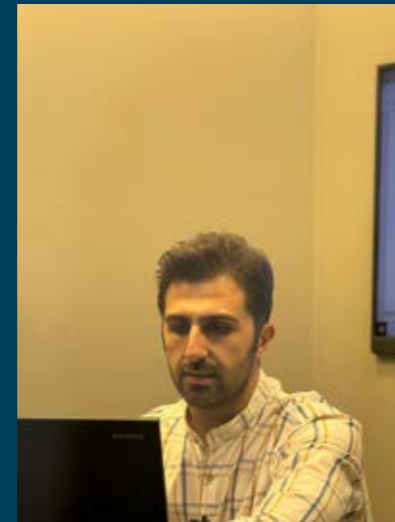


نشان‌دهنده تعهد ما به ارائه آموزش‌های با کیفیت و مطابق با استانداردهای بین‌المللی است. طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی نوین: با توجه به تحولات سریع در صنعت هوانوردی، ما همواره به دنبال طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی نوین هستیم. این دوره‌ها با استفاده از جدیدترین روش‌های آموزشی و فناوری‌های روز دنیا برگزار می‌شوند و نیازهای صنعت هوانوردی را به طور کامل پوشش می‌دهند. برخی از این دوره‌ها عبارتند از:

- دوره‌های شبیه‌ساز پرواز با استفاده از آخرین نسل شبیه‌ساز - طراحی دو استودیو کاملاً



حرفه‌ای که این مرکز را به تنها مرکز آموزشی در ایران بدل کرده که دو استودیو با قابلیت تدوین هم‌زمان را دارد. - دوره‌های آموزشی آنلاین با امکان تعامل زنده با مدرس - ضبط ۳۰۰۰ ساعت ویدیوهای



آموزشی در ۲ سال. - دریافت اولین مجوزهای آموزشی آف‌لاین از سازمان هواپیمایی کشوری.



همکاری با شرکت‌های هواپیمایی و سازمان‌های مرتبط: ما با شرکت‌های هواپیمایی مختلف و سازمان‌های مرتبط با صنعت آموزش هوانوردی معراج و فلای دوشنبه ایرلاینز در تاجیکستان، همکاری نزدیکی داریم. این همکاری‌ها به ما امکان می‌دهد تا نیازهای واقعی صنعت را شناسایی کرده و دوره‌های آموزشی خود را بر اساس آن

طراحی کنیم. واکسیناسیون ۳ نوبت تمامی پرسنل هما به عنوان اولین مرکز هوانوردی در ایران در سال ۱۴۰۰. واکسیناسیون ۲ نوبت ۵۵۰ نفر از دانشجویان مرکز عنوان اولین مرکز هوانوردی در ایران در سال ۱۴۰۰. طراحی دستورالعمل‌های جدید متناسب با دستورالعمل‌های سازمان هواپیمایی کشوری که می‌بایستی از سال ۱۳۹۶ به روز رسانی می‌شده است.



طراحی سیستم و سامانه فروش پس از آسیب‌شناسی مرکز و آموزش پرسنل متخصص برای فروش و واحد آموزش.

طراحی یک سیستم مالی منظم به منظور اخذ وجه و قراردادهای دانشجویان مرکز.

افزایش ۳۷ قیمت دوره‌ها و مقابله با تورم ۵۴ سال ۱۴۰۰.

عقد قرارداد همکاری با دانشگاه ستاری و مرکز آموزشی ایرسا ساها، پارسیس و هما برای برگزاری دوره‌های MBA مدیریت بحران، بررسی سوانح و دوره‌های SEPT. عملیات و OCC برای اولین بار در ایران که به وسیله هما طراحی شده است.

به روزرسانی اساتید و جوان‌گرایی به منظور بالابردن کیفیت آموزشی که موجب رضایتمندی دانشجویان این مرکز شده است.



امکانات آموزشی: با هدف ارائه بهترین خدمات آموزشی، در طول سال‌های گذشته سرمایه‌گذاری قابل توجهی در توسعه زیرساخت‌ها و امکانات آموزشی انجام شده است. این سرمایه‌گذاری‌ها شامل ساخت و تجهیز کلاس‌های آموزشی **Mock up** مدرن و استودیوهای ضبط برای تولید محتوای آموزشی آنلاین و شبیه‌ساز پرواز می‌شود.



**با توکل بر خدا و یاری مسئولان گرامی آینده
هوانوردی ایران روشن است و ما در مرکز
آموزش‌های هوایی هما، متعهد به ایفای نقش
مؤثر در این مسیر هستیم.**

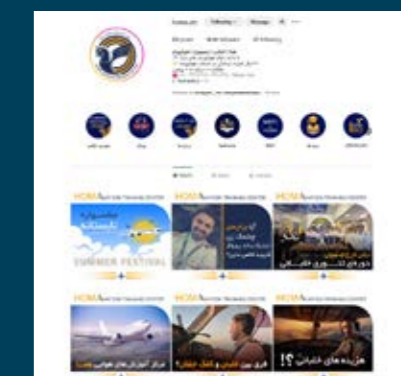


برگزاری همایش آموزشی در
مورد خطاهای انسانی و معرفی
رشته‌های تحت آموزش در مرکز
آموزش‌های هوایی هما در شهر
شیراز.

نوسازی تمامی کلاس‌ها فضای
استراحت و فضای اداری که در
شرایط بسیار نامناسبی بودند.
خرید نرم‌افزارهای آموزشی بسیار
مجهز که موجب نظم در سیستم



آموزشی و کاهش هزینه‌های
مصرفی و نیروی انسانی شده
است.
به‌روزرسانی ابنیه آموزشی هما
که دارای این مرکز را ۲۵ میلیارد
ریال افزایش داده است.



اعطای کارگزاری جذب مخاطب
به اصفهان و شیراز.

به‌روزرسانی سایت و افتتاح صفحه
در شبکه‌های مجازی و افزایش
مخاطبین این مرکز در فضای
مجازی به بیش از ۱۸ هزار نفر در
بازه زمانی ۹ ماهه.



شرکت هواپیمایی چابهار

شرکت هواپیمایی چابهار در سال ۱۳۷۸ با هدف توسعه گردشگری و اقتصادی منطقه آزاد چابهار، خرید هواپیما و قطعات، تقویت پروازهای داخلی و بین المللی و خدمات رسانی شایسته به هموطنان به ویژه مردمان خونگرم استان سیستان و بلوچستان، توسط صندوق بازنشستگی هواپیمای جمهوری اسلامی ایران (هما) تاسیس شد. در سال ۱۴۰۰ با تغییرات مدیریتی و رویکردهای کلان شرکت هواپیمایی چابهار با دریافت مجوزها و استانداردهای داخلی و بین المللی بار دیگر فعالیت خود را به عنوان یک ایرلاین با بهره گیری از هواپیمای ایمن بوئینگ MD آغاز کرد و نخستین پرواز مسافری در تاریخچه این شرکت در مسیر تهران - مشهد مقدس - تهران انجام شد.





شرکت هوایمایی چابهار زیر مجموعه صندوق بازنشستگی و وظیفه کارکنان شرکت هوایمایی جمهوری اسلامی ایران (هما) و ذیل صندوق بازنشستگی کشوری می باشد. سید دانیال طباطبایی از اوایل سال ۱۴۰۲ به عنوان مدیر عامل شرکت سکاندار مسئولیت آن شد. در حال حاضر هوایمایی چابهار با بهره گیری از ۵ فروند هواپیمای بوئینگ MD و یک فروند هواپیمای بوئینگ تایپ ۷۳۷ در حال خدمت رسانی به مسافرین محترم در مسیرهای داخلی از مبدا تهران به مقاصد پروازی مشهد مقدس، چابهار، زاهدان، لارستان، شیراز، خرم آباد، اهواز، آبادان، جزیره کیش، جزیره قشم، بندر عباس، شهر کرد، کرمان، یزد و ... می باشد.

با توجه به ضرورت تغییر تایپ پروازی و افزایش ناوگان، شرکت هوایمایی چابهار آمادگی دارد از ظرفیت سرمایه گذاری داخلی و خارجی معتبر بسته به شرایط و موضوع سرمایه گذاری بهره برده و اقدام به توسعه ناوگان خود نماید. در همین راستا و به صورت برنامه ای و هفتگی در مسیرهای بین المللی به کشورهای عراق، عمان، روسیه، آسیای میانه، ترکیه و کشورهای حوزه خلیج فارس و ... و همچنین برخی مسیرهای داخلی افزایش مسیر پروازی خواهد داشت.

پرسنل و متخصصان هوایمایی چابهار با آگاهی از نقش آفرینی خویش در ارائه خدمات به مشتریان تمایل جدی خود را در راه رسیدن به اهداف عالی شرکت به کار گرفته و توانسته اند در سایه الطاف خداوند متعال در گام نخست محیطی صمیمی و دوستانه را برای خود و به تبع آن در گام بعدی جلب رضایت مسافران را حاصل نمایند.





هوایمایی چابهار در طول مدت فعالیت کوتاه خود، موفقیت‌های شگرفی به دست آورده است که می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:



کسب گواهینامه‌های معتبر تداوم صلاحیت پروازی برای ناوگان هوایمایی چابهار



راه اندازی سامانه فروش آنلاین بلیط بر روی سایت شرکت



برگزاری دوره‌های آموزشی نظیر دوره‌های امنیت هوانوردی، ERP، SMS و ...



برگزاری دوره‌های آموزشی و بازآموزی خلبانی، کمک خلبانی و مهنداری و دیگر مشاغل مربوط به این صنعت



مرکز تعمیر و نگهداری هوایما مبتنی بر الزامات پارت - ۱۴۵



انجام تعمیرات سنگین هوایماهای بوئینگ MD پس از چندین سال زمین گیری توسط متخصصان داخلی



اجرای طرح طبقه بندی مشاغل در شرکت



انجام پروازهای اختصاصی تیم فوتبال پرسپولیس جهت شرکت در مسابقات جام باشگاه های آسیا



ارائه بیش از ۶۴۱ هزار صندلی مسافری در سال ۱۴۰۲ در مسیرهای پروازی شرکت



راه اندازی انبار تخصصی قطعات و تجهیزات هوایما



تعمیرات انجام چکها و تعمیرات دوره‌ای هوایماها با بهره گیری از دانش و تخصص متخصصان داخلی



اعزام گروه پروازی به دوره آموزشی سیمپلتور در کشور فرانسه

Najaf	Najaf
02:05	02:05
02:27	02:27

اخذ مجوز انجام پروازهای بین المللی با شروع پروازهای فرودگاه امام خمینی به به نجف اشرف در ایام اربعین حسینی



خریداری خودروهای جدید ایاب و ذهاب کادر پروازی و بروز رسانی بخش ترانسپورت



تامین قطعات یدکی هوایماها



اخذ مجوز حمل بار cargo



کاهش تاخیرات پروازی در ایام نوروز و اربعین حسینی به زیر ۳۰ دقیقه



کسب رتبه اول CRM در بین شرکت های هوایمایی در سال ۱۴۰۲

اقتصاد دریای پایه با تأکید بر ظرفیت‌های کشتیرانی در ایران و جهان

دفتر اقتصادی موسسه راهبردهای بازنشستگی صبا / محمد سلیمانی

مقدمه

نقش غیرقابل چشم‌پوشی دریا در تسهیل حمل‌ونقل و توسعه تجارت، تأمین مواد غذایی و نیز توریسم و صنعت تفریحات موجب شده است که کشورهای دارای دسترسی به آب، با تمرکز بر یک یا چند صنعت از صنایع وابسته به دریا، مسیر توسعه اقتصادی خود را هموار نمایند. درآمدهای چشمگیر بنادر چین، کشتی‌سازی کره، شیلات کشورهای شرق آسیا، توریسم ساحلی جزایر آمریکایی و اروپایی همه نشان از نقش چشمگیر دریا در اقتصاد این کشورها دارد.

کسب مزیت رقابتی از فرصت‌ها و پتانسیل‌های طبیعی، یکی از اساسی‌ترین اجزای استراتژی‌های توسعه تلقی می‌شود؛ و غفلت از آن عملاً مسیر توسعه کشورها را با دشواری‌های متعدد روبرو می‌کند. دریا مشحون از جاذبه‌ها و فرصت‌ها است؛ جاذبه‌ها و فرصت‌هایی که در ابعاد مختلف، بخش‌های خدمات، صنعت و حتی کشاورزی را به شدت متأثر کرده و درآمدهای شگرفی را برای کشف کنندگان و ارائه کنندگان این خدمات فراهم کرده است. این فرصت‌ها و جاذبه‌ها در بردارنده فرصت‌های توسعه حمل‌ونقل و ترانزیت، ماهیگیری و پرورش ماهی، خدمات بندری، توریسم ساحلی دریایی و... می‌باشد که هر یک می‌تواند به اقتضای محیط نهادی و شرایط جغرافیایی کشورها، نقش مهمی در توسعه اقتصادی آن‌ها داشته باشد.

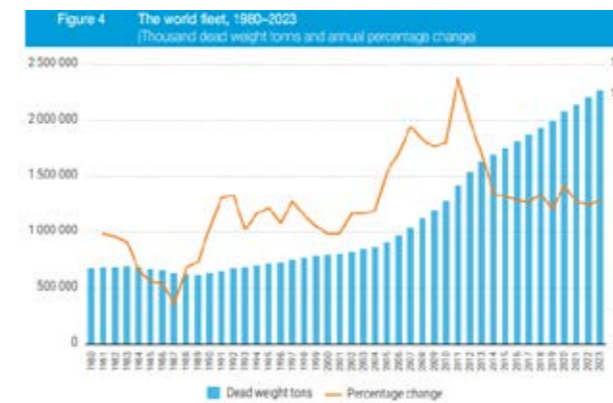
کشور ما هم در شمال و به طور خاص در جنوب به دریا دسترسی دارد و از ۵۸۰۰ کیلومتر خط ساحلی (با احتساب جزایر خلیج فارس) برخوردار است که ۴۹۰۰ کیلومتر آن در جنوب و مابقی در شمال قرار دارد. از این رو با توجه به تجربه موفق جهانی در خلق ارزش افزوده از صنایع وابسته به دریا، یکی از حوزه‌هایی که می‌تواند نقش به‌سزایی در فرآیند رشد و پیشرفت ایران داشته باشد؛ دریا و صنایع مرتبط با آن است. در حال حاضر، تا بهره‌برداری قابل قبول از فرصت‌های ناشی از دسترسی به دریا فاصله زیادی داریم و از این رو می‌بایست اقدامات لازم جهت استفاده از این فرصت‌ها فراهم گردد.

دریا با صنعت حمل‌ونقل پیوندی ناگسستنی دارد و توسعه حمل‌ونقل از نظر تاریخی، همراه با توسعه کشتیرانی بوده است. دسترسی به سواحل می‌تواند نقش بی‌بدیلی در گسترش تعاملات تجاری داشته باشد. اهمیت بررسی اختصاصی اقتصاد دریایی از آن‌رو است که بیش از ۸۰ درصد حمل‌ونقل بین‌المللی از طریق دریاهای آزاد صورت می‌گیرد*. که در بردارنده حمل مواد غذایی، انرژی و سایر کالاهای اساسی است. اختلالات اخیر و به طور خاص اختلال در صادرات غذا به سبب جنگ در اوکراین، به روشنی اهمیت دریا و بنادر آزاد در تأمین مواد غذایی و رفاه جهانی

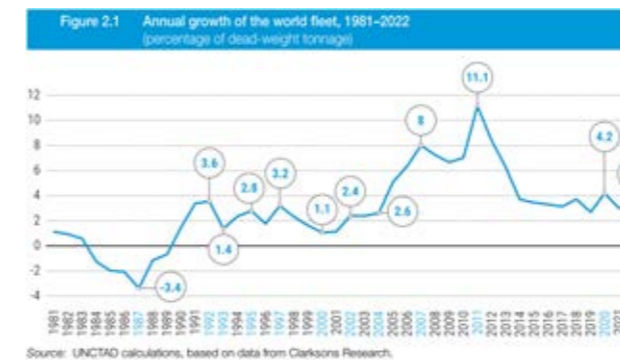
مشخص کرد. در کشورهای واقع در سواحل جنوبی خلیج فارس توجه ویژه به ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های دریا موجب شده تجارت به عنوان موتور رشد این کشورها، توسعه چشم‌گیری داشته باشد و این کشورها با تمرکز بر تجارت دریایی و اقتصاد بندر توانسته‌اند ارزش افزوده بسیار بالایی را خلق نموده و رشدهای بالای اقتصادی را مشاهده نمایند.

در ژانویه ۲۰۲۳ ناوگان دریایی جهان شامل ۱۰۵ هزار کشتی دارای گنجایش ۱۰۰ GT و بالاتر بود. در سال ۲۰۲۲ ظرفیت حمل کل این کشتی‌ها بالغ بر ۲,۲۷ میلیارد تن وزن مرده (DWT) بود. در سال‌های اخیر ناوگان حمل‌ونقل دریایی جهان همواره با رشد اندکی روبرو بوده است و همزمان متوسط سن ناوگان در سطح جهان در حال افزایش است.

ظرفیت ناوگان دریایی جهانی (هزار تن وزن مرده و درصد تغییرات سالانه)



نمودار رشد سالانه ناوگان دریایی جهان بر مبنای تناژ وزن مرده طی سال‌های ۱۹۸۱ تا ۲۰۲۲



مشاهده می‌شود که از سال ۱۹۸۹ به بعد در تمامی سال‌های ظرفیت ناوگان دریایی جهت با رشد همراه بوده است. و در سال ۲۰۲۲ ظرفیت ناوگان دریایی جهان ۲,۹ درصد رشد داشته است.

جدول ناوگان حمل و نقل دریایی جهان به تفکیک انواع کشتی

(واحد میلیون تن وزن مرده) - ۲۰۲۲-۲۰۲۳

نوع کشتی	۲۰۲۲	۲۰۲۳	درصد رشد
کشتی های فله (بالک)	۹۴۷	۹۷۳	۲,۸
تانکرهای نفتی	۶۲۹	۶۵۱	۳,۴
کشتی های کانتینری	۲۹۲	۳۸۸	۳,۹
سایر	۲۵۲	۲۶۰	۳,۲
جمع کل	۲۱۲۰	۲۲۷۲	۳,۲

منبع: UNCTAD calculations, based on data from Clarksons Research, ۲۰۲۳.

از نظر ارزش ناوگان دریایی کشور ما با سهم ۰,۳۵ درصد در رتبه ۳۵ قرار دارد (لازم به ذکر است که در این آمار فقط کشتی‌های با ظرفیت بیش از ۱۰۰۰ GT در نظر گرفته شده است).

شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، اصلی‌ترین شرکت ترابری دریایی و کشتیرانی ایرانی است که هم‌اکنون با در اختیار داشتن ناوگانی از ۱۷۰ فروند کشتی، به‌عنوان بزرگترین شرکت خدمات کشتیرانی خاورمیانه

محسوب می‌شود. از اول ژوئیه ۲۰۱۳ به موجب تحریم‌های ظالمانه علیه ایران، تمام خطوط بین‌المللی حمل کانتینر از ورود به بنادر ایران منع شدند، که در نتیجه این تحریم بازار حمل کانتینر کشور منحصراً به دست کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران افتاد. در طول دوره تحریم حتی بدون روابط تجاری با آمریکا و اروپا، بعضی از تانکرهای ایرانی اتحادیه تجاری NITC، قادر به حمل بار (با تغییر پرچم و تعویض نام کشتی‌های خود از طریق خریداران چینی و هند) بودند و این کشتی‌ها در طول خاورمیانه، خاور دور و حتی تا غرب به سمت ترکیه به جابه‌جایی می‌پرداختند.

بعد از توافق برجام امید فراوانی وجود داشت که از ظرفیت کشتی‌رانی ایران برای جابه‌جایی بار در سطح جهان استفاده بیشتری صورت پذیرد.

در ماه ژانویه سال ۲۰۱۶، گروه مسئولیت محدود ثبت لوید اعلام کرد که دوباره کشتی‌های NITC را طبقه بندی می‌کند. پس از آن بود که اتحادیه بین‌المللی بیمه‌های دریایی اعلام کرد که بیمه‌گران و بیمه‌گذاران دریایی غیر آمریکایی، قادر به ارزیابی و بیمه تمامی ریسک‌های کشتیرانی مرتبط با ایران یا پیشنهادات شرکت‌های ایرانی هستند. همچنین ناوگان تجاری ایران با داشتن بیش از ۶,۵ میلیون تن ظرفیت ناخالص در سال ۲۰۱۷ در رتبه سی و یکم جهان قرار دارد و در تمامی مسیرهای بین‌المللی فعالیت دارد. یکی از مباحث اصلی کشتیرانی ایران، مالکیت دولتی و نیز سهم بودن بخش شبه دولتی یعنی دو صندوق بازنشستگی سازمان بازنشستگی کشوری و سازمان تأمین اجتماعی در سهام کشتیرانی ایرانی است که همواره مورد انتقاد منتقدان بوده است. ورود بخش خصوصی می‌تواند برخی از تعاملات بین‌المللی و به‌روزرسانی‌ها را در این زمینه به صورت فعال‌تر و با سرعت بیشتری در پی داشته باشد.

از نظر تعداد، اندونزی با داشتن ۱۱۷۰۰ فروند کشتی در رتبه اول دنیا قرار دارد. آمریکا با در اختیار داشتن ۳,۵۳۱ فروند کشتی به عنوان هفتمین کشوری که برترین ناوگان دریایی جهان را در اختیار دارد قرار گرفته است و کشور روسیه با تعداد ۲,۹۱۰ فروند کشتی در رتبه نهم جهان جای گرفته است. طبق این آمار ایران با ۹۶۵ کشتی رتبه ۱۲۳ام ناوگان دریایی جهان را تا سال ۲۰۲۲ در اختیار داشته است.

در ایران نیز، جابه‌جایی انبوه کالا از بنادر و اسکله‌های بازرگانی بالغ بر ۷۶ درصد از کل تناژ صادرات و واردات کشور را به خود اختصاص داده و میزان تخلیه و بارگیری بنادر کل کشور بیش از ۱۵۸ میلیون تن بوده است* (در بخش تجارت دریایی آمار و نمودارهای مربوط به تجارت دریایی ایران به تفصیل ارائه خواهد شد). براساس برنامه‌ریزی‌ها با هدف توسعه فیزیکی و غیرفیزیکی بنادر، مقرر شده بود ظرفیت نهایی کلیه بنادر در سال ۱۴۰۴ شمسی به ۲۱۰ میلیون تن برسد؛ که به نظر می‌رسد در شرایط فعلی مقدور نباشد.

وضعیت کشتیرانی در ایران

ایران دارای بیش از ۲۰۰ فروند شناور اقیانوس پیمای است و رتبه ۲۳ ایران را در سهم از کل تناژ مرده جهان را دارا است؛ از منظر تناژ وزن مرده ایران با داشتن ۱۹ میلیون تن ظرفیت (۰,۹ درصد از تناژ وزن مرده دنیا) در رتبه ۲۳ قرار دارد. طبق آمار آنگتاد در سال ۲۰۲۲ ایران ۲۵۳ کشتی (بالاتر از ۱۰۰ گراس تن) در اختیار داشته که ۲۴۱ مورد با پرچم ایران و ۱۱ کشتی با پرچم خارجی فعال بوده‌اند. بر اساس آمار منتشر شده از سوی سازمان اطلاعات مرکزی آمریکا (سیا) در سال ۲۰۲۲ در مورد وضعیت ناوگان تجاری کشورهای جهان، ایران با ۹۴۲ فروند کشتی تجاری بالاتر از آمریکا قرار گرفته است. ایران در میان ۱۸۶ کشور بررسی شده در این گزارش رتبه ۲۵ را (از نظر تعداد کشتی) به خود اختصاص داده است. بر اساس این آمار، ایران در سال ۲۰۲۲ معادل ۳۲ کشتی فله‌بر، ۳۱ کشتی کانتینری، ۳۹۳ کشتی باری عمومی، ۸۳ نفتکش و ۴۰۳ فروند کشتی از انواع دیگر داشته است.

* واکاوی آمارهای وزارت راه و شهرسازی حاکی است عملیات تخلیه و بارگیری بنادر تجاری کشور در سال ۱۴۰۲ به میزان ۱۵۸ میلیون تن بود که در مقایسه با سال ۱۴۰۱ (۱۵۲ میلیون تن)، چهار درصد افزایش داشته است. ضمناً جمع تخلیه و بارگیری کالاهای نفتی طی ماه نخست سال ۱۴۰۳، معادل هفت میلیون و ۵۲۰ هزار و ۲۶ تن و جمع تخلیه و بارگیری کالاهای غیرنفتی ۹ میلیون و ۹۹۴ هزار و ۷۷۲ تن بوده است. همچنین مجموع تخلیه و بارگیری کالاهای نفتی و غیرنفتی در مدت مذکور معادل ۱۷ میلیون و ۵۱۴ هزار و ۷۹۸ تن بوده است.

اقتصاد صبا | **سال اول** | **شماره دوم** | **تابستان ۱۴۰۳** |

◀◀ **آسیب شناسی عدم توسعه کشتی سازی در ایران**

کشتی‌سازی، صنعتی دارای توان اشتغال‌زایی بالا است. درواقع به‌ازای هر ۳۰ هزار دلار قرارداد ساخت کشتی، یک شغل به صورت مستقیم در کارخانجات کشتی‌سازی ایجاد می‌شود. به ازای هر شغل مستقیم در کارخانه کشتی‌سازی نیز، ۵ تا ۶ شغل غیرمستقیم در خارج از کارخانه به‌وجود می‌آید.

در ایران نیز پتانسیل خوبی برای گسترش و روزآمدشدن این صنعت ساخت، تعمیر و اسقاط کشتی وجود دارد. به علت وابستگی بسیار بالای واردات و صادرات کشور به ناوگان دریایی، نیاز بالایی به کشتی و سایر انواع شناورها وجود دارد و ازاین‌رو ارتقا توان کشتی‌سازی داخلی، می‌تواند فرصتی عالی برای اشتغال‌زایی ایجاد نماید. از سوی دیگر تقاضای قابل توجه بازار داخل به انواع شناورها در زمینه‌های خدماتی فراساحل، مسافرتی، تفریحی، صیادی و خدماتی و نیز تقاضای بالا برای تعمیر کشتی در کشور به سبب دارابودن تعداد زیادی شناور سرمایه‌گذاری در این صنعت را توجه‌پذیر می‌کند. متأسفانه این فرصت الان در اختیار کشورهای خارجی به طور خاص کره جنوبی – قرار گرفته است. در بخش تعمیرات کشتی نیز تقاضای داخلی بالایی وجود دارد و البته فعالیت در این بخش نسبت به حوزه ساخت بیشتر است. در بخش اسقاط کشتی نیز فرصت مناسبی در کشور وجود دارد که متأسفانه تا حدود زیادی مغفول مانده است.

ساخت شناورهایی همچون نفتکش ۱۱۳ هزارتنی و کشتی‌های کانتینربر، در سال‌های گذشته توانایی فنی در این بخش را اثبات نموده اما متاسفانه حداکثر ۱۰ درصد از ظرفیت کشتی‌سازی کشور مورد استفاده قرار گرفته است. صندوق توسعه صنایع دریایی در کشور ما با ارائه تسهیلات کارمزد ضمانت نامه اقدام به حمایت از ساخت شناورها در قالب طرح حمایت از ساخت شناورهای پشتیبانی و خدماتی نموده است .

عاملی که شرکت‌های کشتیرانی را برای تأمین نیاز خود ناگزیر از سفارش به شرکت‌های کره‌ای و شرکت‌های چینی کرده، این است که صنایع داخلی علی‌رغم این که کشتی‌های خارجی را در پوشهر تعمیر می‌کنند؛ اما همچنان به ساخت بلم، قایق و کشتی‌های کوچک بسنده کرده‌اند. در سال ۲۰۱۶، گروه کشتی‌رانی ایران سفارش ساخت ۱۰ کشتی را به شرکت صنایع سنگین هیوندای داد که ارزش آن‌ها حدود ۷۰۰ میلیون دلار بود . برخی نتیجه این قرارداد را تضعیف صنعت کشتی سازی داخلی تلقی کردند و در مقابل نیز عده‌ای با توجه به مشکلات در تحویل به موقع و با کیفیت مطلوب توسط سازندگان داخلی از این اقدام استقبال نمودند.

سرمایه‌گذاری در حوزه ساخت کشتی در بخش‌هایی به نتیجه رسیده و کشتی‌های ساین متوسط کانتینر بر در کشور ساخته می‌شود؛ اما برای ساخت کشتی‌های بزرگ برنامه و امکانات لازم وجود ندارد. یکی از دلایل مؤثر دیگر ناتوانایی نظام بانکی کشور برای تأمین مالی پروژه‌های صنایع

انجمن کشتی سازی صندوق پژوهش و فناوری

دریایی، روند طولانی گشایش اعتبار و تصویب طرح‌ها برای اعطای وام عنوان شده است که موجب شده مشکل این صنعت دوچندان شود. البته توجهات متعددی برای عدم توسعه کشتی‌سازی در ایران بیان شده است که در زیر به آن‌ها اشاره می‌کنیم:

– جنوب ایران منطقه‌ای گرم و شرجی است. کار بر روی کشتی نیز چون در هوای آزاد صورت می‌گیرد در دمای ۵۰ یا ۶۰ درجه چه داخل بدنه کشتی، چه بر روی کشتی کار بسیار سختی است. جوشکاری و لوله‌کشی در چنین شرایطی دشوار است و طبیعی است که در این شرایط راندمان کار پایین باشد.

– جنوب ایران از نظر کارشناسی و دانش مهندسی چندان قدرتمند نیست. کارشناسان و مهندسان ایران بیشتر به‌صورت موقت یا «پروازی» از شهرهایی می‌آیند که آب‌وهوای بهتری دارند. مهندسان، در اثر ناچاری یا مأوریت به منطقه می‌آیند و طبیعتاً از همان اول به خانواده خود قول می‌دهند که این «آمدن» موقت است. در نتیجه تجربه‌ای که به دست می‌آورند بعد از دو یا سه سال با خود می‌برند. اگر بررسی کنیم در ایزوایکو بندرعباس بیش از ۲۰ سری مهندس و متخصص عوض شده‌اند؛ یعنی هر یک سال ونیم تا دو سال عده‌ای رفته‌اند و جای خود را به دیگری داده‌اند. این کار هزینه ایزوایکو را بالا می‌برد؛ چون تجربیات جمع نمی‌شود.

– قوانین کار کشور ما در مورداستفاده از نیروی کار خارجی سخت‌گیرانه است و حتی صدور ویزا و مجوز کار برای کارگر خارجی فرایند طولانی دارد. از طرفی بندرعباس جاذبه زیادی نه برای مردم شهرهای بزرگ ایران و نه برای خارجی‌ها ندارد.

– در کنار هر کشتی‌سازی باید یک سیستم بانکی باشد که برای سازنده، تسهیلات فراهم کند. در ایران چنین تسهیلاتی به‌دشواری ارائه می‌شود، از طرفی چون ساخت کشتی در ایران طولانی می‌شود هزینه بهره و تسهیلات نیز افزایش می‌یابد.*

– کشتی‌سازی در کشوری به‌صرفه است که ماشین‌آلات، ورق فولادی و تجهیزات نرم‌افزاری را خودش تولید کند. اگر قرار باشد ورق فولادی (که باید متناسب با شرایط دریایی باشد) و ماشین‌آلات را از خارج وارد کنیم و در ایران تنها پوسته کشتی را بسازیم این روش نه به‌صرفه است و نه مفید.

–بازار به‌شدت ناپایدار داخلی و عدم بازاریابی خارجی نیز موجب شده زمینه توسعه تولید وجود نداشته باشد.

از تمام توجهات فوق که مورد اشاره مسئولان امر نیز بوده است، چنین برمی‌آید که متأسفانه دیدگاه صنعتی صحیح و چشم‌انداز مدونی برای صنعت کشتی‌سازی ایران حکم‌فرما نمی‌باشد. عدم وجود زیرساخت‌های صنعتی در کشور، موجب شده کشتی‌سازی با تولید زیرسطح کیفی استانداردهای روز جهان مواجه باشد؛ مشابه آن چه در صنعت خودروسازی شاهد هستیم. باوجود این‌که در صنعت خودرو بازار دائمی داخلی

انجمن کشتی سازی صندوق پژوهش و فناوری

همواره وجود داشته؛ اما در عمل شاهد توفیق چندانی در صنعت خودروسازی نبوده‌ایم؛ لذا می‌توان گفت صرف کمبود تقاضا موجب رکود و عدم رشد صنعت کشتی‌سازی ایران نبوده است. بلکه علت به مسائلی بر می‌گردد که مختص این صنعت نیز نبوده و به‌صورت فراگیر در سرتاسر صنعت کشور مشکل‌ساز شده است. البته باید توجه داشت که به – فراخور بزرگی کشتی‌ها و صنایع کشتی‌سازی، مشکلات آن نیز بزرگ می‌باشد. از سوی دیگر عدم تهیه طرح‌نامه‌های تجاری دقیق برای کشتی‌ها موجب شده است تا کمتر پای مباحث اقتصادی و هزینه و فایده و در نهایت کارایی اقتصادی مدنظر قرار گیرد.

درصورتی که اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌های حوزه کشتی‌سازی مشخص شود، می‌توان در گام اول با جایگزینی واردات در این حوزه اقدام به تشویق صنعت داخلی نمود. در این راستا یکی از پیشنهادهای مطرح شده در برنامه‌های راهبردی این حوزه، کنترل و ساماندهی واردات شناور و کشتی و حتی معانعت از تخصیص اعتبارات دولتی و شبه‌دولتی برای محدودکردن خرید از خارج و نیز تدوین قوانین تعرفه‌ای و گمرکی جهت کنترل واردات کشتی می‌باشد. تدوین بسته‌های حمایتی و تشویقی به نفع بهره‌برداران کشتی‌های ساخته شده در داخل کشور و حسن اجرای آن در کنار تدوین قوانین و ایجاد نظام لیزینگ دریایی در جهت افزایش سهم بازار شناورهای ساخت داخل نیز می‌تواند به ارتقای صنعت داخلی کمک نماید.

در مجموع می‌توان گفت که کشتی‌سازی به‌عنوان یک برنامه کلیدی و به‌صورت جامع مدنظر سیاست‌گذاران کشور نبوده و ابزارهای حمایتی و پشتیبانی از واحدهای ساخت کشتی موردتوجه واقع نشده است. این در حالی‌ست که ظرفیت بسیار مناسبی برای توسعه این صنعت در ایران وجود دارد و می‌توان با فعال‌سازی آن حداقل بازار نیازهای گسترده داخلی را پوشش داد. هر چند در سال‌های گذشته سرمایه‌گذاری‌هایی در جهت توسعه ظرفیت ساخت و تعمیر کشور صورت‌گرفته اما در حدی نبوده است که وضعیت را در مجموع بهبود ببخشد و نیازمند توجه مضاعف مسئولین به این حوزه است.

◀◀ **پیشنهادات سیاستی برای صندوق بازنشستگی کشوری**

در حوزه حمل‌ونقل و کشتیرانی، صندوق باتوجه‌به داشتن بیش از ۲۲ درصد از سهام شرکت کشتیرانی ایرانی، شرکت ملی نفت ایران و برخورداری از توان لجستیک شرکت گلف اجنسی و شرکت‌های شرکت انبارهای عمومی و خدمات گمرکی، صندوق بازنشستگی می‌تواند نقش اثر‌گذاری را ایفا کند.

نکته مهم آن است که به دلیل مقیاس بالای فعالیت‌های اقتصادی دریامحور هر مجموعه سرمایه‌گذاری که به سطح کنش در حوزه دریامحور برسد لاجرم هم مقیاس بالاتری از گردش مالی را تجربه خواهد کرد و هم امکان خلق مازادهای وسیع از طریق تجارت را پیدا می‌کند.

اقتصاد صبا | **سال اول** | **شماره دوم** | **تابستان ۱۴۰۳** |

هر واحد سرمایه‌گذاری در حمل‌ونقل دریایی چندین برابر خشکی قابلیت حمل ایجاد می‌کند. به همین خاطر اساساً به‌وسيله سازو کارها و نهادهای حکمرانی اقتصادی و مالی خشکی‌پایه امکان مدیریت دریا وجود ندارد، چراکه مدل‌های محاسباتی و رفتار مقتضی حکمرانی متفاوت می‌باشد. برای مقایسه وسائط حمل‌ونقل مثال خوبی است؛ درحالی‌که یک کامیون بر روی خشکی به‌زحمت تا ۳۰ تن بار را جابه‌جا می‌کند، یک لنج باری ساده در دریا قادر است ۵۰۰ تن را حمل نماید.

دریا جایی است که ۹۰ درصد از اقتصاد جهان در آن متمرکز شده است، لزوماً چنین وضعیتی مسئله قدرت نیز هست. ازاین‌هیث دریا را می‌توان یکی از سیاسی‌ترین مفاهیم جهان دانست.

یکی از موضوعات و چالش‌های اصلی کشتیرانی ایران، مالکیت دولتی و نیز سهم بودن بخش شبه‌دولتی یعنی دو صندوق بازنشستگی سازمان بازنشستگی کشوری و سازمان تأمین اجتماعی در سهام کشتیرانی ایرانی است که همواره مورد انتقاد منتقدان بوده است. ورود بخش خصوصی می‌تواند برخی از تعاملات بین‌المللی و به‌روزرسانی‌ها را در این زمینه به‌صورت فعال‌تر و با سرعت بیشتری در پی داشته باشد.

البته باتوجه‌به هزینه‌های بالای ورود به این صنعت و نیاز به سرمایه‌گذاری کلان در این حوزه، و نیز سایه تحریم‌ها بر این صنعت، لازم است که در عالی‌ترین سطح صندوق این صنعت به‌عنوان یکی از اهداف توسعه کسب‌وکار مدنظر قرار گیرد. در ادامه لازم است که تلاش جدی برای ایجاد هماهنگی بین تمامی ذی‌نفعان در سطح ملی صورت‌گرفته تا توسعه کسب‌وکار و به طور خاص نوسازی ناوگان دریایی در دستور کار قرار گیرد. حمایت مالی برای داشتن جریان نقد پایدار و تأمین مالی توسعه شرکت در حوزه کشتیرانی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است و در این راه لازم است تا ضمن جلب حمایت‌های حاکمیتی، سازوکارهای تأمین مالی با مشارکت شرکت‌های فعال خصوصی و دولتی و نیز با استفاده از توان بازارهای مالی طراحی شود.

برخی از کارشناسان بر این اعتقادند که کشتیرانی جمهوری اسلامی محصول دوران معامله کلان میان ایران غرب در حوزه انرژی بوده و با بروز تحریم‌ها دچار تخفیف کار‌کرد شده است؛ ازاین‌رو نیازمند ساختاربندی مجدد است تا بتواند جایگاه خود در بازار را احیا کند. در عوض در دوره تحریم‌ها جایگزین‌های جدیدی برای کشتیرانی در کشور مطرح شده است که عمدتاً مبتنی بر سازو کارهای تراستی است. متأسفانه به نظر می‌رسد که شرکت کشتیرانی ایران علی‌رغم تغییر شرایط در طول دهه گذشته، هنوز راهبردهای خود برای حفظ بازار را تجدید و بازیابی نکرده است.

^[1] در برخی از کشورها مثل کره جنوبی موسسات تخصصی با هدف حمایت از صنایع کشتی‌سازی، تسهیلات مالی لازم را فراهم آورده و تضمینات لازم جهت ساخت کشتی توسط سازنده را نیز ارائه می‌کنند

اقتصاد کلان صندوق‌های بازنشستگی در ایران و جهان

موسسه راهبردهای بازنشستگی صبا / وحید عابدینی

صندوق‌های بازنشستگی مجموعه‌های سرمایه‌گذاری هستند که به طور خاص برای تأمین درآمد افراد در طول سال‌های بازنشستگی طراحی شده‌اند. این وجوه معمولاً توسط کارمندان و کارفرمایان تأمین می‌شود و در طول سال‌های کاری افراد، جمع‌آوری می‌شود. هدف صندوق‌های بازنشستگی جمع‌آوری و سرمایه‌گذاری این مشارکت‌ها به منظور ایجاد بازدهی است که در نهایت به پرداخت‌های بازنشستگی بازنشستگان منجر می‌شود. صندوق‌های بازنشستگی توسط مدیران صندوق‌های حرفه‌ای مدیریت می‌شوند که مسئول تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاری از طرف ذی‌نفعان صندوق هستند. این تصمیمات بر اساس اهداف سرمایه‌گذاری صندوق، تحمل ریسک و الزامات نظارتی هدایت می‌شوند.

در سال ۲۰۲۳، تخمین زده می‌شود که دارایی‌های بازنشستگی جهانی به ۵۵۶۸۸ میلیارد دلار رسیده است که نشان دهنده افزایش ۱۱ درصدی نسبت به سال ۲۰۲۲ در یک سال است. ایالات متحده آمریکا همچنان بزرگ‌ترین بازار بازنشستگی است و پس از آن ژاپن، بریتانیا و کانادا با فاصله قابل توجهی در رده‌های بعدی قرار دارند. این چهار بازار با هم بیش از ۸۱ درصد از کل دارایی‌های بازنشستگی را تشکیل می‌دهند. و درصد دارایی‌ها به تولید ناخالص داخلی هر کشور در جدول زیر نشان داده شده است:

نسبت دارایی به تولید ناخالص داخلی	تخمین دارایی ۲۰۲۳ (میلیارد دلار)	بازار
۱۵۹٪	۱,۷۳۷	هلند
۱۵۰/۳٪	۱,۳۶۱	سوئیس
۱۴۶/۶٪	۳,۱۰۵	کانادا
۱۴۵٪	۲,۴۴۸	استرالیا
۱۳۲/۱٪	۳۵,۶۰۰	آمریکا
۹۳٪	۲۸۴	فنلاند
۹۶/۲٪	۳,۰۲۶	انگلستان
۸۰٪	۳,۳۸۵	ژاپن
۶۳/۷٪	۲۴۳	آفریقای جنوبی
۶۴/۵٪	۲۷۸	مالزی
۶۴/۵٪	۱,۱۰۲	کره جنوبی
۵۶٪	۲۱۶	هنگ کنگ
۵۷/۸٪	۱۹۹	شیلی
۲۹/۲٪	۱۷۲	ایرلند
۲۱٪	۳۸۱	مکزیک
۱۲/۸٪	۲۷۲	برزیل
۱۳/۵٪	۵۹۶	آلمان
۱۱/۱٪	۲۴۳	ایتالیا
۶/۵٪	۲۴۱	هلند
۵/۱٪	۱۵۵	فرانسه
۲/۷٪	۴۳	اسپانیا
۲/۴٪	۴۲۳	چین
۶۸/۷٪	۵۵,۶۸۸	مجموع

جدول ارزیابی شرکت کشتیرانی ج.ا. ایران مبتنی بر معیارهای اقتصاد سیاسی و زنجیره ارزش

ردیف	وجه تمایز	کشتیرانی جمهوری اسلامی
۱		امکان پوشش ریسک تحریم نقل و اتصالات مالی ندارد و باید از سازوکارهای پرهزینه تراستی بهره بگیرد
۲		کاهش حمایت سیاسی توسط دولت به دلیل تضعیف توان دولت طی تحریم‌ها و در مقابل عملکرد بهتر رقبایی مثل آدمیرال که از حمایت نامرئی برخوردار هستند
۳		حمایت مالی برای داشتن جریان نقد پایدار و تأمین مالی توسعه
۴		تضعیف توان به دلیل تضعیف توان تأمین مالی توسعه دولت طی تحریم‌ها
۴		سازوکار تصمیم‌گیری ضعیف توان تصمیم‌گیری به دلیل ماهیت شبه خصوصی و ارائه سهام عمده شرکت به بازیگران متنوع و متکثر
۵		تضعیف پشتیبانی از شرکت به دلیل آنکه نهادهای اقتصادی بزرگ‌مقیاس ایرانی امکان خرید مستقیم و وجوه در اختیار را نداشته و باید به صورت CFR* خرید را انجام دهند
۶		پشتیبانی نهادی درون کشور
۶		بلوغ نهادهای مالی پشتیبان محصور شدن نهادهای مالی شرکت در خرید و فروش سهام و مدیریت دارایی و عدم توان تأمین مالی مؤثر از مجموعه
۷		توان پشتیبانی فنی از شرکت وجود شرکت‌های تخصصی در این هلدینگ نقطه مثبت و باعث کاهش هزینه می‌شود

منبع: بررسی تطبیقی دو شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی و کشتیرانی آدمیرال (مطالعه موردی، منطق سیاسی و وضعیت‌سنجی اقتصادی)؛ اردیبهشت ۱۴۰۲، موسسه راهبردهای بازنشستگی صبا؛ به همراه اضافات نویسنده

در سایر حوزه‌های مرتبط با کشتیرانی و بندر نیز فرصت‌های چشمگیری برای کسب و کارهای صندوق وجود دارد. اقدامات زیر جهت تقویت نقش صندوق در این حوزه توصیه می‌شود:

دریایی، توسعه خدمات بندری: همان‌طور که در بخش قبل توضیح داده شد صنعت کشتیرانی و بندر هر دو نیاز به سرمایه‌گذاری‌های وسیع هستند؛ از این رو استراتژی ادغام باهدف تقویت توان مالی شرکت‌های این حوزه همواره مدنظر قرار گرفته است. از سوی دیگر تشکیل کنسرسیوم‌های تخصصی برای توسعه این کسب و کار نیز رایج بوده است. از این رو شرکت کشتیرانی ایران می‌تواند برای توسعه ناوگان دریایی خود و شرکت گلف ایجنسی و سایر شرکت‌های مرتبط برای توسعه خدمات بندری و گمرکی از مشارکت بخش خصوصی بهره بگیرند.

ارائه خدمات بندری و انبارداری متناسب با نیازهای مشتریان و تغییرات فناورانه در ساختار شرکت‌های موجود: قرار گرفتن بنادر ایران در یکی از مهم‌ترین و راهبردی‌ترین مناطق تجاری اقتصادی جهان و واقع شدن بنادر جنوب و شمال کشور در مسیر کریدور شمال - جنوب و محور شرق - غرب در منطقه خاورمیانه و نیز واقع شدن در مسیر تجاری آسیا اروپا فرصت چشمگیری در حوزه اقتصاد بندر برای کشور ما فراهم کرده است با توسعه خدمات بندری و به طور خاص توسعه امکانات حمل و نقل ترکیبی در بنادر کشور زمینه‌ساز توسعه ترانزیت باشد. تغییرات فناورانه در حوزه اقتصاد بندر به طور خاص در حوزه تخلیه، بارگیری، حمل درون بندری و انبارداری، نیاز به سرمایه‌گذاری در این حوزه را در شرکت‌های داخلی افزایش داده است و برای این که بتوانیم از فرصت‌های توسعه ترانزیت به بهترین نحو ممکن استفاده کنیم، برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در این حوزه ضروری است.

یک پیشنهاد قابل بررسی: مشارکت با شرکت‌های شبکه تراستی حمل و نقل جهت توسعه خدمات حمل و نقل بین‌الملل و بازیابی جایگاه شرکت: باتوجه به مشخصه‌های شرکت کشتیرانی ج.ا. ایران به نظر می‌رسد که کارکردن شرکت با بسیاری از شرکای خارجی به دلیل ترس آن‌ها از فشارهای آمریکا با محدودیت‌های جدی روبرو است. از این رو شرکت کشتیرانی ج.ا. ایران می‌تواند بخشی از توان لجستیکی خود را در اختیار شرکای خارجی معتمد قرار داده و از این طریق کسب و کار خود در حوزه حمل و نقل بین‌الملل را ارتقا بخشد. باتوجه به ماهیت سیاسی صنعت حمل و نقل دریایی، داشتن شرکای استراتژیکی که توان برقراری روابط مستمر و کم نوسان با کشورهای مختلف دارند ضروری است.

مشارکت با بخش خصوصی خارجی و داخلی جهت نوسازی ناوگان

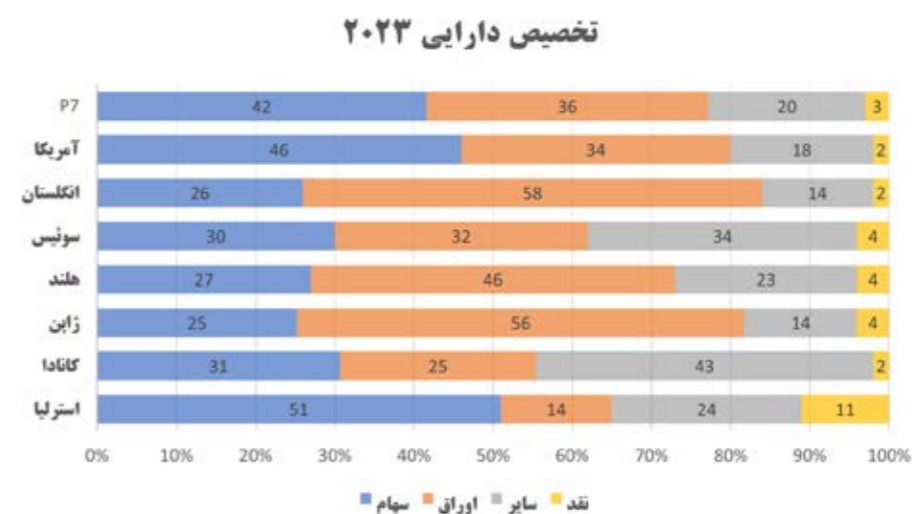
* اهمیت این مولفه بسیار بالا می‌باشد، چراکه اساساً حمل و نقل دریایی موضوعی خارجی بوده و در صورت عدم توان حمایت سیاسی دولت‌ها از نهادهای اقتصادی در بیرون از کشور امکان پیشبرد اهداف اقتصادی میسر نیست.
** تحویل در مقصد

سال	مصارف	درصد رشد مصرف	منابع	درصد رشد منابع	نسبت مصارف به منابع (درصد)
۱۳۹۴	۲۱۷,۵۴۹	-	۱۱۵,۹۰۹	-	۱۸۸
۱۳۹۵	۲۶۳,۱۵۸	۲۱	۱۲۸,۰۹۹	۴,۱۰	۲۰۵
۱۳۹۶	۳۲۵,۶۸۶	۵,۲۳	۱۳۳,۶۵۳	۴	۲۴۴
۱۳۹۷	۳۷۸,۴۷۴	۳,۱۶	۱۲۸,۰۸۷	۵-	۲۹۵
۱۳۹۸	۵۴۴,۹۵۷	۴۴	۱۶۳,۴۰۸	۵,۲۷	۳۳۳
۱۳۹۹	۹۲۸,۳۶۸	۷۰	۱۹۹,۳۱۲	۲۲	۴۶۵
۱۴۰۰	۱,۴۲۵,۴۷۲	۵,۵۳	۳۳۴,۷۸۷	۶۸	۴۲۵

جدول زیر تصویری از کمک دولت به دو صندوق بازنشستگی کشوری و لشگری طی سالهای ۱۳۹۲ تا ۱۴۰۲ را نشان می دهد. با توجه به اطلاعات جدول مشاهده میشود که وابستگی صندوق های بازنشستگی به بودجه عمومی روندی افزایشی داشته و هر ساله سهم بیشتری از اعتبارات عمومی را به خود تخصیص می دهد. در شرایطی که در سال ۱۳۹۲ حدود ۱۱.۵ درصد اعتبارات عمومی کشور به این دو صندوق تخصیص می یافت اکنون و در سال ۱۴۰۲ حدود ۲۶ درصد اعتبارات عمومی کشور به این دو صندوق تخصیص می یابد. این دو صندوق بیش از ۶۵ درصد از اعتبارات رفاهی کشور را به خود اختصاص داده و این روند رو به افزایش است.

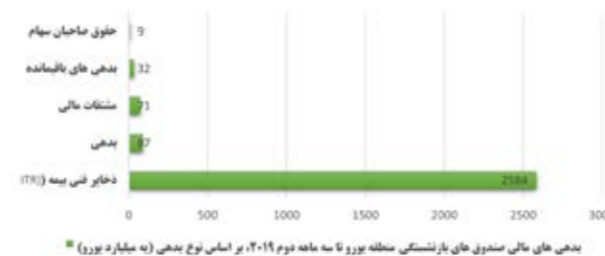
سال	هزینه های عمومی دولت	رشد سالیانه (درصد)	صندوق بازنشستگی کشوری	رشد سالیانه (درصد)	صندوق بازنشستگی لشگری	رشد سالیانه (درصد)	سهم دو صندوق از هزینه های عمومی دولت (درصد)
۱۳۹۲	۱۲۸۱۳۱۸	-	۸۳۳۰۳	-	۶۴۹۴۴	-	۱۱,۵۷
۱۳۹۳	۱۴۹۳۳۲۵	۱۶,۵۵	۹۲۴۶۵	۱۱	۷۴۵۳۱	۱۴,۷۶	۱۱,۱۸
۱۳۹۴	۱۷۴۷۲۲۸	۱۷	۱۰۹۱۷۰	۱۸,۰۷	۱۰۵۲۱۳	۴۱,۱۷	۱۲,۲۷
۱۳۹۵	۲۱۳۷۶۲۸	۲۲,۳۴	۱۶۵۶۴۶	۵۱,۷۳	۱۴۷۹۳۰	۴۰,۶۰	۱۴,۶۷
۱۳۹۶	۲۵۳۸۱۹۳	۱۸,۷۴	۱۸۰۷۷۴	۹,۱۳	۱۵۲۵۸۳	۳,۱۵	۱۳,۱۳
۱۳۹۷	۲۹۳۹۹۴۷	۱۵,۸۳	۲۲۰۳۴۰	۲۱,۸۹	۱۸۴۶۰۰	۲۰,۹	۱۳,۷۷
۱۳۹۸	۳۵۲۳۷۵۹	۱۹,۸۶	۳۱۸۳۶۰	۴۴,۴۹	۱۹۱۰۰۰	۳,۴	۱۴,۴۶
۱۳۹۹	۳۶۷۲۳۱۹	۴,۲۲	۴۵۵۷۹۱	۴۳,۱۷	۲۳۲۱۶۶	۲۱,۵	۱۸,۷۳
۱۴۰۰	۶۳۷۰۱۱۶	۷۳,۴۶	۷۹۲۲۰۰	۷۴	۴۱۸۴۷۰	۸۰	۱۹
۱۴۰۱	۹۷۹۵۱۷۶	۵۳,۷	۱۴۳۰۰۰۰	۸۰	۷۶۶۰۰۰	۸۳	۲۲,۳
۱۴۰۲	۱۲۱۸۹۷۳۹	۲۴,۴	۲۰۷۰۰۰۰	۴۴,۷	۱۱۲۰۷۰۰	۴۶	۲۶
رشد یازده ساله	۸۵۱	-	۲۳۸۵	-	۱۶۲۶	-	-
میانگین رشد سالیانه	۲۵,۲	۳۷,۸	۳۲,۹	-	-	-	-

تخصیص دارایی هایی در سال ۲۰۲۳ برای برترین صندوق های بازنشستگی جهان به صورت زیر می باشد که شامل بیشترین درصد آن شامل سهام و اوراق قرضه می باشد:



در جدول زیر آمار ارزش کل بدهی های مالی صندوق های بازنشستگی در منطقه یورو را تا سه ماهه دوم سال ۲۰۱۹ به تفکیک انواع بدهی نشان می دهد. می توان مشاهده کرد که ذخایر فنی بیمه در سه ماهه دوم سال ۲۰۱۹ نزدیک به ۲,۵۸ تریلیون یورو بوده است. وام ها و مشتقات مالی با ارزش بدهی های مالی به ترتیب ۸۷ میلیارد یورو و ۷۱ میلیارد یورو در رتبه بعدی می باشند:

بدهی های مالی صندوق های بازنشستگی منطقه یورو تا سه ماهه دوم ۲۰۱۹، بر اساس نوع بدهی (به میلیارد یورو)

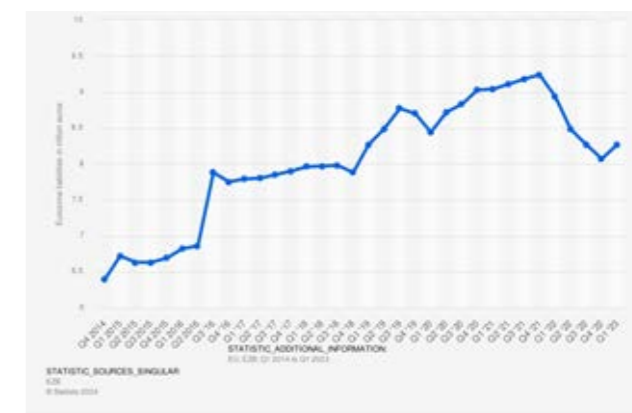


در ایران و صندوق بازنشستگی کشور با توجه به اطلاعات موجود نسبت مصارف به منابع صندوق بازنشستگی کشوری طی سالهای ۱۳۹۴ تا ۱۴۰۰ در جدول زیر به تصویر کشیده شده است. این نسبت در صندوق بازنشستگی کشوری برای سال ۱۳۹۸ حدود ۳۳۳ درصد است. این مسئله نشان میدهد منابع صندوق فرستگها با تکافوی مصارف آن فاصله دارد و مصارف آن نزدیک ۳۰۳ برابر منابع آن است و این کمبود از محل بودجه عمومی دولت تأمین می شود.

نشانه واضحی از کاهش سرمایه گذاری در سهام داخلی کشورها وجود دارد، زیرا وزن سهام داخلی به طور متوسط از ۶۰ درصد در ۲۰۰۳ به ۳۶ درصد در ۲۰۲۳ رسیده است. در ده سال گذشته، ایالات متحده آمریکا بیشترین تخصیص به سهام داخلی را داشته است، در حالی که کانادا و ژاپن کمترین تخصیص را داشته اند.

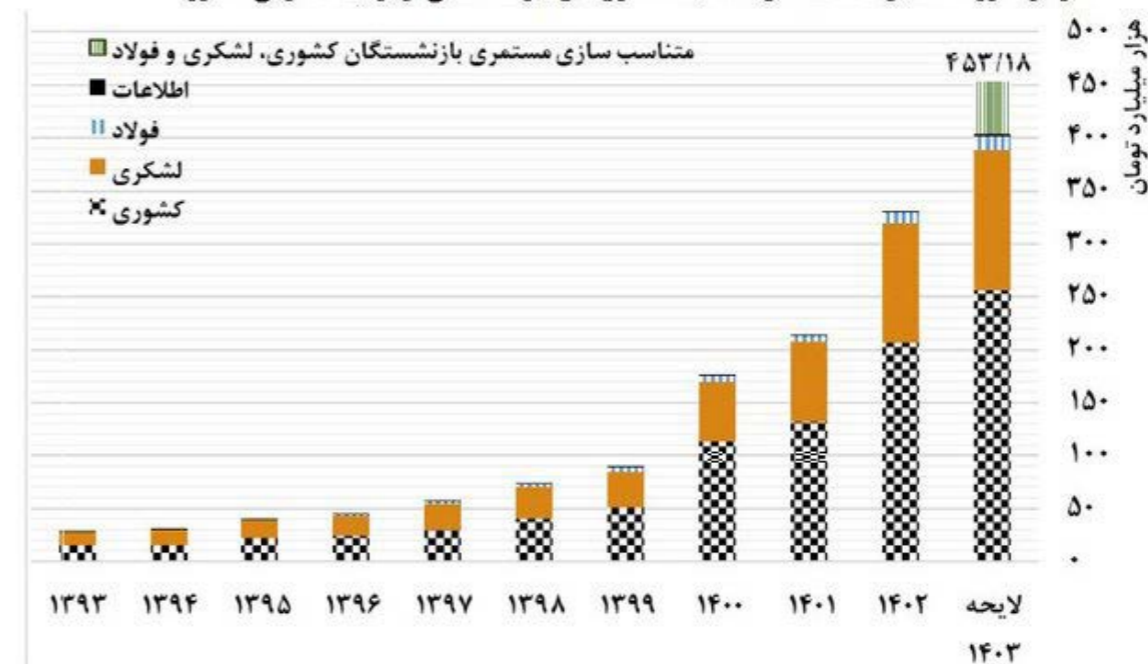
میزان بدهی صندوق های بیمه و صندوق های بازنشستگی تا فصل اول ۲۰۲۳ در اروپا به حدود ۸,۵ هزار میلیارد یورو رسیده است:

بدهی های مالی شرکت های بیمه منطقه یورو از سه ماهه اول ۲۰۱۴ تا سه ماهه اول ۲۰۲۳ (به تریلیون یورو)



همچنین روند اعتبارات تخصیص داده شده به صندوق بازنشتگی کشوری در بودجه کشور در شکل زیر نشان داده شده است*:

نمودار ۱. روند اعتبارات اختصاص یافته به صندوق های بازنشتگی از بودجه عمومی کشور



مآخذ: جداول قانون بودجه طی سال های ۱۳۹۳ تا ۱۴۰۲ و لایحه بودجه سال ۱۴۰۳ [8]

در اکثر کشورها، صندوق های بازنشتگی با ناترازی و کسری مواجه هستند. این به معنای این است که درآمدهایی که به صندوق های بازنشتگی واریز می شود کافی نیست تا هزینه های بازنشتگی افراد را پوشش دهد. این وضعیت معمولاً به دلیل عواملی مانند تراکم سنی، کاهش نرخ تولید، تغییر در الگوی اشتغال و مشکلات سیاستی و مالی رخ می دهد. در نتیجه، صندوق های بازنشتگی برای پرداخت مزایای بازنشتگی به افراد نیاز به استفاده از منابع دیگر مثل سرمایه گذاری های خصوصی یا کمک دولت دارند. این وضعیت نشان دهنده اهمیت اصلاحات جدی در حوزه صندوق های بازنشتگی است تا بتوان از بحران مالی در آینده جلوگیری کرد و تضمین آینده مالی بازنشتگان را بهبود بخشید.

وضعیت شرکت های صندوق در حوزه حمل و نقل دریایی

موسسه راهبردهای بازنشتگی صبا

شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران

شرکت کشتیرانی ایران در سال ۱۳۴۶ با نام شرکت کشتیرانی ملی آریا در دوران حکومت پهلوی تأسیس شد. پس از انقلاب، این شرکت به شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران (IRISL) تغییر نام داد و به عنوان یکی از شرکت های وابسته به وزارت بازرگانی به فعالیت تجاری خود ادامه داد. در راستای سیاست های خصوصی سازی، مالکیت ۵۱ درصد از سهام شرکت به سازمان تأمین اجتماعی و صندوق بازنشتگی کشوری به طور مساوی انتقال یافت. طبق اساس نامه جدید از ۱۳۷۹ شرکت از شمول قوانین و مقررات مربوط به شرکت های دولتی خارج و به عنوان شرکت غیردولتی محسوب و بر اساس قانون تجارت اداره می گردد. این شرکت در سال ۱۳۸۷ در بورس اوراق بهادار عرضه گردید و بر اساس تغییرات به جود آمده تنها ۱۷ درصد از سهام دولت باقی ماند و ۲۴،۶۱ درصد از سهام در اختیار سازمان تأمین اجتماعی و ۲۵،۳۲ درصد از سهام در اختیار صندوق بازنشتگی و ۱۴،۷ درصد در اختیار شرکت های سرمایه گذاری استانی (سهام عدالت - روش غیر مستقیم) و ۱۸،۳۷ درصد در اختیار سایر سهامداران قرار گرفت.

از اول ژوئیه ۲۰۱۳ به موجب تحریم های علیه ایران تمام خطوط بین المللی حمل کانتینر از ورود به بنادر ایران منع شدند، که در نتیجه این تحریم بازار حمل کانتینر کشور منحصراً به دست کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران افتاد. در طول دوره تحریم حتی بدون روابط تجاری با آمریکا و اروپا، بعضی از تانکرهای ایرانی اتحادیه تجاری NITC، قادر به حمل بار (با تغییر پرچم و تعویض نام کشتی های خود از طریق خریداران چینی و هند) بودند و این کشتی ها در طول خاورمیانه، خاور دور و حتی تا غرب به سمت ترکیه به جابه جای بار می پرداختند.

گروه کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، طی چند سال گذشته و در جریان اجرای برنامه نوسازی ناوگان خود، ساخت حدود ۴۰ فروند انواع اقیانوس پیما را در دستور کار خود قرار داده که در این زمینه ساخت چند فروند کشتی فله بر پاناماکس، هندی ماکس و کاتاماران، به داخل سفارش داده شده است. خط کشتیرانی ایران در جهان با برند IRISL شناخته می شود. برخی کشتی های ناوگان کشتیرانی ایران (در حدود ۴۰ کشتی) بیش از ۲۲ سال عمر دارند؛ در حالی که معمولاً در جهان کشتی ها بعد از ۱۰ یا حداکثر ۱۲ سال اسقاط می شوند. بطوری که جین فرانکوئیس اقتصاد دان بانک جهانی معتقد است همین عدم الزام به نوسازی ناوگان باعث ارزان تر شدن هزینه های حمل و نقل کشتیرانی با خط ایرانی شده است.

هم اکنون ترکیب سهام داران شرکت در ۱۴۰۲/۰۳/۲۹ به شرح جدول زیر است (که البته با وضعیت سهامداری گزارش شده در سایت TSETMC در مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۲۸ تطابق دارد)

ترکیب سهامدارن کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران

۱۴۰۲/۰۳/۳۱			
عنوان شرکت	درصد	تعداد سهام	مبلغ (میلیون ریال)
شرکت سرمایه گذاری تامین اجتماعی	۲۴/۶۱	۱۴,۲۰۶,۹۱۰,۳۳۲	۱۴,۲۰۶,۹۱۰
صندوق بازنشتگی کشوری	۲۵/۳۲	۱۴,۶۱۳,۲۶۳,۸۹۸	۱۴,۶۱۳,۲۶۴
شرکت سرمایه گذاری (سهام عدالت) استانی	۱۴/۷	۸,۴۸۵,۵۸۸,۶۹۱	۸,۴۸۵,۵۸۹
سهام دولت	۱۷	۹,۸۱۲,۷۵۸,۳۲۴	۹,۸۱۲,۷۵۸
سرمایه گذاری آتیه صبا	-	۲,۶۷۷	۳
سرمایه گذاری صبا تامین	-	۱۳,۳۸۶	۱۳
سایر (کمتر از ۵ درصد)	۱۸/۳۷	۱۰,۶۰۳,۴۶۲,۶۹۲	۱۰,۶۰۳,۴۶۳
جمع	۱۰۰	۵۷,۷۲۲,۰۰۰,۰۰۰	۵۷,۷۲۲,۰۰۰

مشاهده می شود که شستا (۲۴،۶٪)، سازمان تأمین اجتماعی (۱۴،۱٪)، شرکت های سرمایه گذاری استانی سهام عدالت (مجموعاً ۱۴،۷٪) از سهام این شرکت را در اختیار دارند. براساس گزارش های منتشره توسط شرکت، گروه کشتی رانی جمهوری اسلامی ایران با دارا بودن ۱۴۱ فروند انواع کشتی های کانتینر، فله بر، کالاهای عمومی، تانکر، رو-رو، مسافری، فیدری، فراساحل و خدمات رسان با مجموع ظرفیت حمل بالغ بر ۴،۹ میلیون DWT (شامل بیش از ۱۵۹ هزار TEU) به عنوان یک ناوگان بزرگ منطقه ای شناخته می شود. بر اساس آخرین آمار و اطلاعات موسسه تحقیقاتی کلارکسون، کشتیرانی

جمهوری اسلامی ایران به لحاظ مجموع ظرفیت حمل کانتینری در اختیار در رتبه ۲۱ جهان قرار دارد. این شرکت در پایان شهریور ماه ۱۴۰۲ دارای ۳۰۵ هزار کانتینر و ۱۳۰۹ دستگاه انواع واگن بوده است.

تعداد و ظرفیت کشتی های متعلق به گروه کشتیرانی ج.ا. ایران

نوع کشتی	سال مالی منتهی به ۱۴۰۲/۰۳/۳۱	
	تعداد(فروند)	ظرفیت اسمی(تن)
کشتی های باری شرکت های خارجی گروه	۸۵	۴,۹۶۱,۳۰۴
کشتی های باری شرکتهای داخلی گروه	۴۴	۶۸,۲۹۷
شناورهای بارج و یدک کش	۹	۳,۷۴۳
جمع کل	۱۳۸	۵,۰۳۳,۳۴۴

این شرکت در سال ۱۴۰۱ با حمل ۲۷,۴ میلیون تن و درآمد ۱,۸ میلیارد دلار یک رکورد تاریخی را نسبت به سابقه خود ثبت کرده است. مجموع کالای بارگیری شده توسط گروه کشتی رانی ج.ا. ایران در سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ۱۴۰۲ (اعم از واردات و صادراتی و حمل شده بین بنادر خارجی) بالغ بر ۲۷,۴ میلیون تن (سال مالی قبل ۲۲,۹ میلیون تن) بوده که شامل حدود ۷۲۶ هزار TEU (سال مالی قبل ۷۲۰ هزار TEU) بوده است. میزان اشتغالزایی شرکت کشتیرانی ایران در سالهای اخیر بالغ بر ۷ هزار نفر می باشد.

در حال حاضر در مسیر سرویس مستقیم کانتینری به بنادر ایرانی، بخش حمل کانتینری گروه کشتیرانی رقیب خاصی ندارد؛ اما عمده فعالیت رقیب در این سرویس شرکت های خصوصی داخلی و برخی شرکت های خارجی می باشند که محموله ها به مقصد جمهوری اسلامی ایران را از طریق بندر جبل علی به بنادر ایرانی منتقل می کنند. در بخش فله، با عنایت به مشکلات فروشنده ها و خریداران خارجی به دلیل محدودیت های ناشی از تحریم، سهم بخش فله گروه کشتیرانی ناچیز بوده و عمده محموله های وارداتی به صورت سی اند اف و صادراتی فوب حمل می گردند.

اهم اقلام صورت وضعیت مالی (ترازنامه) شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران

شرح	۱۴۰۱	۱۴۰۲
برخی اقلام صورت وضعیت مالی		
دارایی ها (میلیارد ریال)	۴۳۵,۸۴۹	۶۵۸,۵۶۰
سرمایه	۲۱,۵۶۰	۵۷,۷۳۲
سود انباشته	۱۱۱,۱۲۶	۱۶۹,۱۲۶
جمع حقوق مالکانه	۱۳۴,۰۷۵	۲۳۱,۷۱۵
بلدهی ها	۳۰۱,۷۷۴	۴۲۶,۸۴۵

درآمد عملیاتی شرکت در سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ۱۴۰۲ بالغ بر ۲۰۲,۶ هزار میلیارد ریال بوده است و سود خالص شرکت ۱۶۰ هزار میلیارد ریال بوده است. در این سال شرکت ۶,۱ هزار میلیارد ریال (سال مالی قبل ۴,۷ میلیارد ریال) بابت اجاره کشتی و اجاره کانتینر درآمد کسب کرده است.

اهم اقلام صورت وضعیت مالی (ترازنامه) شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران



باتوجه به صورتهای مالی ۱۴۰۲ شرکت، نسبت حاشیه سود ناخالص در شرکت معادل ۹۷٪ بوده است. و نشان می دهد که از هر یک ریال فروش شرکت، ۰,۹۷ ریال سود به دست آمده است. این نسبت، عملیات اجرایی و کسب درآمد شرکت را ارزیابی می کند و همچنین توانایی شرکت در کنترل بهای تمام شده را بررسی می کند. نسبت حاشیه سود خالص (نسبت سود خالص به فروش) در شرکت ۸۰٪ می باشد. و نرخ بازده دارایی ها در شرکت ۲۵٪ گزارش شده است. شرکت های زیرمجموعه گروه کشتیرانی ج.ا. ایران به شرح زیر هستند:

اهم اقلام صورت وضعیت مالی (ترازنامه) شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران

شرح	شاخص اندازه گیری	بودجه سال ۱۴۰۲	عملکرد واقعی سال ۱۴۰۲	انحراف	دلایل انحراف
درآمد سرمایه گذاری و فروش سهام	بودجه	۷۱,۵۲۸,۷۲۵	۱۹۶,۵۲۷,۹۲۵	۱۷۵٪	افزایش سود ناخالص شرکت های فرعی ناشی از افزایش میانگین نرخ ارزی کرایه حمل و افزایش میانگین نرخ ارز به صورت سالانه
درآمد اجاره کشتی	بودجه	۷,۱۲۰,۰۰۰	۵,۷۶۶,۸۵۳	(۱۹٪)	
درآمد اجاره کانتینر	بودجه	۴۴۵,۰۰۰	۳۶۲,۳۳۷	(۱۹٪)	
بهای تمام شده	بودجه	۶,۰۳۳,۰۰۰	۵,۶۵۱,۷۸۵	(۶٪)	
حاشیه سود ناخالص - درصد	بودجه	۹۲	۹۷	۵٪	
حاشیه سود خالص - درصد	بودجه	۸۵	۷۹	(۷٪)	
دوره وصول مطالبات - روز	بودجه	۱۹۱	۹۵	(۵۰٪)	انحراف مساعد به دلیل وصول سریع تر مطالبات نسبت به بودجه
نسبت بازده دارایی - درصد	بودجه	۱۵	۲۴	۶۰٪	افزایش سود خالص به دلیل افزایش درآمد سرمایه گذاری و فروش سهام
نسبت بازده حقوق صاحبان سهام - درصد	بودجه	۴۱	۶۹	۶۸٪	افزایش سود خالص به دلیل افزایش درآمد سرمایه گذاری و فروش سهام



نام شرکت (شرکت‌های فرعی)	تعداد	گروه	شرکت اصلی	فعالیت اصلی	اقامتگاه
حمل فله	۱	۱۰۰	۹۶	کشتریانی	ایران
حمل و نقل کانتینری	۱	۱۰۰	۹۶	کشتریانی	ایران
والفجر	۱	۱۰۰	۹۰	کشتریانی	ایران
گروه جنوب - خط ایران	۳	۱۰۰	۹۰	خدمات پایانه و ترانزیت	ایران
خدمات دریایی و مهندسی فشم	۱	۱۰۰	۹۸	خدمات دریایی و مهندسی	ایران
حمل و نقل ترکیبی	۱	۶۰	۵۱	حمل و نقل ریلی	ایران
تامین تیرو	۱	۱۰۰	-	خدمات پرستلی	ایران
هوپاد دریا	۱	۱۰۰	۹۶	خدمات نمایندگی	ایران
گروه دریای خزر	۳	۸۸	۷۷	کشتریانی	ایران
سرمایه گذاری کشتریانی	۱	۱۰۰	۹۹	تجارت و سرمایه گذاری	ایران
موسسه آموزشی کشتریانی	۱	۱۰۰	۹۰	خدمات آموزشی	ایران
خدمات رفاهی	۱	۱۰۰	۹۹	خدمات پرستلی و رفاهی	ایران
توسعه فناوری اطلاعات دریایی	۱	۱۰۰	۸۵	خدمات رایانه ای	ایران
پریشیا هرمز	۱	۵۱	۴۹	تعمیرات شناورها	ایران
کشتریانی ایران و هند	۱	۵۱	۵۱	کشتریانی	ایران
شرکت های کیش	۱۲	۱۰۰	-	کشتریانی	ایران
شرکت های قشم	۲	۱۰۰	-	کشتریانی	ایران
کلان کیش	۱	۱۰۰	۹۹	کشتریانی	ایران
فرادر یا تیک قشم	۱	۱۰۰	۱۰۰	کشتریانی	ایران
کشتریاتی کیش	۱	۵۵	۵۵	کشتریانی	ایران
مسخر دریا	۱	۱۰۰	۹۹	کشتریانی	ایران
گروه سوخت رمان قشم	۲	۵۹	-	سوخت رسانی	ایران
ماری دادیان	۱	۱۰۰	۱۰۰	خدمات نمایندگی	ایران
مدیریت کشتی کشتریانی	۱	۱۰۰	۱۰۰	خدمات نمایندگی	ایران
خلیج فارس	۱	۱۰۰	-	کشتریانی	ایران
کاسپین		۱۰۰	۱۰۰	کشتریانی	ایران
موسسه تشخیص درمان شیار (در حال توقف)	۱	۱۰۰	-	خدمات درمانی	ایران
حمل و نقل بین المللی بهاراران		۱۰۰	-	حمل و نقل	ایران
کشتی سازی اروندان	۱	۱۰۰	۱۰۰	ساخت و تعمیر کشتی	ایران
گروه ایران - مصر	۳	۵۱	۵۱	خدمات نمایندگی	ایران
شرکت های تک منظوره	۴۰	۱۰۰	۱۰۰	کشتریانی	هنگ کنگ و فرس
گروه شرکت های آلمانی	۱۴	۱۰۰	۱۰۰	کشتریانی خدمات	آلمان
شرکت های حوزه خاورمیانه	۱۳	۱۰۰	-	نمایندگی - خدمات نمایندگی	امارات
شرکت های سنگاپور	۴	۱۰۰	-	خدمات نمایندگی	سنگاپور
شرکت های ترکیه ای	۸	۱۰۰	-	کشتریانی	ترکیه
شرکت های هندی	۶	۱۰۰	-	خدمات نمایندگی	هند



نام شرکت	تعداد	گروه	شرکت اصلی	فعالیت اصلی	اقامتگاه
شرکت های فرعی (ادامه)					
شرکت های مالزی	۲	۱۰۰	-	خدمات نمایندگی	مالزی
شرکت های کره ای	۲	۱۰۰	-	خدمات نمایندگی	کره
گروه کشتریانی چین	۱	۱۰	۱۰۰	خدمات نمایندگی	چین
شرکت انگلیسی	۱	۱۰۰	۱۰۰	خدمات نمایندگی	انگلستان
شرکت روسیه ای	۱	۵۳	-	خدمات نمایندگی	روسیه
شرکت ایتالیایی	۱	۱۰۰	۱۰۰	خدمات نمایندگی	ایتالیا
شرکت های وابسته ارزش ویژه					
بیمه معلم	۱	۳۵	-	خدمات بیمه	ایران
شرکت های چینی	۵	۴۹	-	خدمات نمایندگی	چین
شرکت های فرعی و وابسته به روش بهای تمام شده					
خبیر (فرعی در حال انحلال)	۱	۹۱	۸۰	واردات ماشین آلات	ایران
حمل کانتینری فرعی در حال انحلال)	۱	۱۰۰	۱۰۰	کشتریانی	ایران
مدیریت کشتی فرعی (در حال انحلال)	۱	۱۰۰	-	خدمات فنی و کشتریانی	ایران
آماه مربای خزر اورعی (در حال انحلال)	۱	۱۰۰	-	خدمات پشتیبانی	ایران
ارمغان کالای البرز (فرعی در حال انحلال)	۱	۱۰۰	۱۰۰	بازرگانی	ایران
پتروشیمی پارس (فرعی در حال انحلال)	۱	۷۵	۳۷,۵	حمل دریایی	ایران
آسیا گستر قشم (فرعی در حال انحلال)	۱	۵۰	-	بازرگانی	ایران
پرشین پایانه کانتینر (وابسته در حال انحلال)	۱	۲۷	-	خدمات بندری	ایران
آستری (وابسته)	۱	۴۹	-	خدمات نمایندگی	آلمان
رک شینگ (وابسته)	۱	۳۲	-	خدمات بندری	کویت
کام پابند (وابسته)	۱	۴۹	-	خدمات بندری	کویت
دامینا (وابسته)	۱	۱۰	-	خدمات بندری	مصر
اولیس مار بنایم (فرعی تلفیق نشده)	۱	۵۱	-	خدمات نمایندگی	عمان
شرکت HAM (فرعی تلفیق نشده)	۱	۱۰۰	-	خدمات نمایندگی	ترکیه
نور الشرق (فرعی تلفیق نشده)	۱	۴۹	-	خدمات نمایندگی	لبنی

تنها شرکت فرعی گروه که بورسی است شرکت کشتریانی دریای خزر است که ارزش بازار آن در تاریخ ۱۴۰۲/۰۳/۳۱ بالغ بر ۴۵ هزار میلیارد ریال بوده است. در خصوص سایر شرکت‌ها، ارزش بازار در دسترس نمی‌باشد.

◀ شرکت ملی نفتکش ایران

شرکت ملی نفتکش ایران با قدمت ۶۰ ساله در حمل و نقل نفت، با ظرفیت ۱۵ میلیون و ۵۰۰ هزار تن عنوان بزرگ‌ترین ناوگان نفتی دنیا را دارد. در بهمن ماه ۱۳۳۷ با به آب اندازی یک نفتکش ۳۵ هزار تنی اولین ناوگان نفتی ایران رسماً کار خود را آغاز کرد. این شرکت با در اختیار داشتن ۴۲ ابرنفت‌کش، بزرگ‌ترین شرکت نفت کش در جهان می‌باشد.

در سال ۱۳۷۹ مصوبه‌ای در هیات دولت به تصویب رسید که مالکیت سهام دولتی شرکت ملی نفت ایران نسبت به شصت و شش درصد از سهام شرکت ملی نفت کش ایران به صندوق بازنشستگی کشوری و سازمان تامین اجتماعی واگذار شود. در ماده ۱ این مصوبه آمده است: «مالکیت سهام دولتی شرکت ملی نفت ایران (سهامی خاص) نسبت به شصت و شش (۶۶٪) از سهام و سایر حقوق و امتیازات مربوط آن در شرکت ملی نفتکش ایران

(سهامی خاص) به نسبت مساوی به صندوق بازنشستگی کشوری و سازمان تامین اجتماعی واگذار می‌شود تا طبق مقررات قانون تجارت و با رعایت سایر مقررات مربوط اداره شود.

نگاهی کوتاه به تاریخچه

۱۹۵۵: شرکت ملی نفت کش ایران در حالی تأسیس شد که صادرات نفت به بیرون توسط کشتی‌های نفت کش خارجی ممنوع اعلام شده بود.

۱۹۷۰: شرکت ملی نفت کش با شرکت ملی نفت ایران ادغام شدند.

۱۹۷۵: طبق ماده جدید انجمن، شرکت ملی نفت کش ایران به عنوان یک شرکت حمل و نقل مستقل به ثبت رسید و این در حالی انجام گرفت که تمامی سهام آن متعلق به شرکت ملی نفت ایران بود.

۱۹۷۶: در سرمایه‌گذاری مشترک با شرکت نفت کش انگلستان به مدت ۱۰ سال با گستره ساحل دریا و آموزش با موفقیت را برای هیئت ایرانی انجام شده است.

۱۹۸۰: با آغاز جنگ ایران و عراق این شرکت عملکرد خوبی داشته و توانسته ۲,۵ میلیون بشکه نفت خام در روز را در خطرناک‌ترین مناطق عملیاتی جنگی انتقال دهد. ۱۵۰ دربانورد در جریان نزدیک به ۲۰۰ حمله هوایی به شهادت رسیدند.

۱۹۸۹: آغاز پروژه ساخت ۳۰ نفت کش با ظرفیت ۶,۰۰۰,۰۰۰ تن با بهره‌گیری از اعتبار بیش از ۸/۱ میلیارد دلار از منابع مالی بین‌المللی.

۲۰۰۰: خصوصی سازی این شرکت در انطباق با قانون سوم پنج ساله طرح توسعه تجارت.

ترکیب سهام‌داران شرکت در پایان سال مالی منتهی به ۱۳۹۶/۱۰/۱۰ به شرح ذیل می‌باشد:

اهم اقلام صورت وضعیت مالی (ترازنامه) شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران

عنوان	سال مالی ۱۴۰۰	سال مالی ۱۴۰۱	تغییرات
سرمایه انسانی (نفر)	۲,۵۵۴	۲,۵۳۶	(۰,۷)
تولید	-	-	-
تولید (مقداری)	-	-	-
درآمدهای عملیاتی (تعداد)	-	-	-
درآمدهای عملیاتی	۱۷۴,۶۱۰,۵۲۰	۲۰۰,۳۰۰,۴۲۹	۱۴,۷
بهای تمام شده	۱۷۰,۲۲۰,۶۶۰	۹۵,۹۴۷,۷۱۶	(۶,۴۳)
هزینه های عمومی، توزیع و فروش	۵,۵۳۱,۵۸۵	۱۳,۰۰۳,۳۴۲	۱۳۵,۱
حقوق و دستمزد	۹,۹۷۷,۱۶۲	۱۲,۱۵۵,۶۵۶	۲۱,۸
سود عملیاتی	۲۵,۷۳۵,۱۲۷	۴۹,۶۸۵,۱۷۸	۹۳,۱
هزینه های مالی	۱۹,۱۳۳,۵۵۹	۲۱,۵۸۵,۵۳۶	۱۲,۸
سود (زیان) خالص	۷,۶۴۸,۶۴۸	۲۵,۴۵۰,۱۵۷	۲۳۲,۷
دارائیهای جاری	۳۲۰,۱۷۴,۱۴۳	۳۲۵,۶۱۰,۵۸۶	۱,۷
دارائی های غیر جاری	۱۶۹,۱۰۲,۷۳۵	۱۶۰,۸۸۷,۳۹۱	(۴,۹)
بدهی های جاری	۳۲۳,۹۳۱,۳۲۴	۳۲۷,۳۰۵,۶۶۰	۱,۰
بدهی های غیر جاری	۱۳۷,۵۱۷,۹۴۳	۱۲۳,۸۹۲,۹۵۸	(۹,۹)
سرمایه	۸,۳۶۵,۰۰	۸,۳۶۵,۰۰۰	

بازده دارایی های شرکت در سال ۱۴۰۱ برابر با ۵,۲ و بازده حقوق مالکانه برابر با ۰,۷۲ درصد بوده است.

عنوان	سال مال ۱۴۰۱	سال مالی ۱۴۰۲
بازده دارائی ها (درصد)	۱,۵۶	۵,۲۳
دوره وصول مطالبات (روز)	-	-
پوشش هزینه های مالی (تعداد دفعات)	۰,۴	۱,۱۸
بازده حقوق مالکانه (درصد)	۰,۲۷	۰,۷۲

◀ شرکت گلف اجنسی ایران

شرکت گلف اجنسی ایران در سال ۱۳۳۷ در بندر خرمشهر ثبت شده است. با شروع جنگ به دلیل خروج صاحبان سهام ابتدا اداره شرکت به وزارت راه و ترابری محول شد و سپس با حکم دادگاه جهت تسویه دیون به نفع دولت ضبط شد. در سال ۱۳۶۷ معادل ۶۰ درصد از سهام این شرکت بابت رد دیون دولت به صندوق بازنشستگی کشوری واگذار شد و نوع مالکیت صندوق نسبت به این شرکت کنترلی و رکن مدیریت نیز شرکت سرمایه‌گذاری آتیه صبا می‌باشد. ۴۰ درصد مابقی متعلق به گروه گلف بین‌الملل (گلف اجنسی لیمیتد وادوز) می‌باشد.

سهامداران گلف اجنسی

سهامدار	تعداد سهام	درصد مالکیت
صندوق بازنشستگی کشوری	۴۴۹۶	۶۰
گلف اجنسی لیمیتد وادوز	۳۰۰۰	۴۰
سایرین	۴	-

سهامداران	تعداد سهام	درصد سهام
صندوق بازنشستگی کشوری	۲,۷۶۰,۴۴۹,۹۰۰	۳۳
صندوق بازنشستگی ، پس انداز و رفاه کارکنان صنعت نفت	۲,۵۵۹۶۹۰,۰۰۰	۳۰,۶۰
شرکت سرمایه گذاری تامین اجتماعی-شستا	۲,۵۰۹,۴۹۹,۹۵۰	۳۰
شرکت توسعه خدمات مدیریت اهداف	۲۸۴,۴۰۹,۹۵۰	۳/۴۰
شرکت سرمایه گذاری صبا تامین	۲۵۰,۹۵۰,۰۰۰	۳
شرکت عمران و ساختمان ترازپی ریز	۵۰	۰/۰۰
شرکت افق زرین محاسب	۵۰	۰/۰۰
شرکت سرمایه گذاری آتیه صبا	۵۰	۰/۰۰
شرکت سرمایه گذاری حمل و نقل تامین	۵۰	۰/۰۰
جمع	۸,۳۶۵,۰۰۰,۰۰۰	۱۰۰

بر اساس گزارش منتشره توسط صندوق، سود خالص منتهی به سال ماه ۱۴۰۱ به میزان ۲۵۴۵۰ میلیارد ریال رسیده است که نسبه به مدت مشابه سال ۱۴۰۰، (۷۶۴۸ میلیارد ریال) بیش از ۲۳۲ درصد رشد داشته است. درآمدهای عملیاتی شرکت از ۱۷۴ هزار میلیارد ریال در ۱۴۰۰ به بیش از ۲۰۰ هزار میلیارد ریال در سال ۱۴۰۱ رسیده است (۱۴,۷ درصد رشد). از محل سود قابل تقسیم شرکت در دوره مالی ۱۴۰۱ در حدود ۸ هزار میلیارد ریال سود نقدی عاید مجموعه صندوق بازنشستگی کشوری شده است.

موضوع فعالیت شرکت کشتیرانی بین‌المللی، فعالیت‌های مربوط به حمل‌ونقل زمینی و قبول نمایندگی شرکت‌های کشتیرانی و شرکت‌های حمل‌ونقل و خطوط هوایی و همچنین ارسال و حمل و ترخیص کالا، خدمات بندری، خدمات فراساحل (آف شور)، مدیریت و راهبری پایانه‌های کالا و کانتینر، مدیریت و راهبری بنادر خشک (درای یورت)، یدک‌کشی لایروبی و کلیه فعالیت‌های دیگری که مستقیماً یا غیرمستقیم به حمل‌ونقل، کشتیرانی، حمل و ارسال کالا و مسافر مربوط باشد.

این شرکت با بیش از نیم‌قرن سابقه فعالیت حرفه‌ای در صنعت حمل‌ونقل به‌ویژه حمل‌ونقل دریایی و خدمات وابسته از قدیمی‌ترین شرکت‌های فعال در این صنعت می‌باشد و در حوزه‌های نمایندگی کشتیرانی، تخلیه و بارگیری، فورواردری، خدمات بندری، مخزن داری، نگهداری فرآورده‌های نفتی، انبارداری کالا، چارترینگ، بانکرینگ و کیتینگ فعال است. خدمات این شرکت عبارت‌اند از:

پایانه اختصاصی انرژی و مخزن نفتی در بندر امام خمینی (ره)

چارترینگ کشتی (به‌صورت اجاره زمانی و سفری) کشتی‌های فله بر در تناژهای مختلف (Cape Size / Panamax / Supra Max / Handy Max / Handy Size)

بانکرینگ (سوخت‌رسانی به کلیه کشتی‌ها از طریق لوله در اسکله و کشتی‌های سوخت‌رسان در دریا)

پرو ویژن (تهیه مواد غذایی و آب برای کشتی‌ها)

سرویس‌های کانتینری برای کشتی‌های کانتینری

فورواردری (حمل‌ونقل دریایی کالا به‌صورت کانتینری (LCL □ FCL) از کلیه مبادی به بنادر داخلی و بالعکس)

شیپ اجنسی (خدمات نمایندگی به کشتی‌های نفتی به‌منظور تخلیه و بارگیری مواد خام نفتی و محصولات و مشتقات نفتی همچنین خدمات نمایندگی به کشتی‌های گازی به‌منظور تخلیه و بارگیری محصولات گازی و پتروشیمی)

تعداد کارکنان این شرکت در سال ۱۴۰۱ برابر با ۴۱۴ نفر (۳۹۶ نفر موقت) و در میانه سال ۱۴۰۲ برابر با ۴۶۸ نفر (۴۵۰ نفر موقت) بوده است؛ افزایش تعداد پرسنل به سبب راه‌اندازی شعبه کیش بوده است.

عمده فعالیت شرکت در سال ۱۴۰۲ در نمایندگی‌های آن واقع در بندرعباس و بندر امام خمینی، بوشهر، عسلویه و کیش می‌باشد. این شرکت قراردادی ۵ ساله (از ۱۴۰۰/۱۰/۰۱) با اداره کل بنادر و دریانوردی بندر امام خمینی (ره) دارد و بر مبنای آن اپراتور خدمات انبارداری، باربری، جابه‌جایی و صفافی در این بندر می‌باشد و همچنین بر مبنای قرارداد دیگری با شرکت توسعه و مدیریت بنادر و فرودگاه‌های منطقه آزاد کیش به مدت ۵ سال (از اسفند ۱۴۰۲) عملیات تخلیه، بارگیری، حمل کالا در بندر تجاری کیش را انجام می‌دهد. این شرکت همچنین از محل اجاره مخازن جهت نگهداری مشتقات نفتی در بندر امام خمینی (ره)، ارائه خدمات به کشتی‌های تحت نمایندگی، اجاره انبار و خدمت فورواردری (ارائه خدمات نمایندگی حمل کالا، صدور بارنامه و ترخیص به صورت ارزی و ریالی و ...) درآمد شناسایی کرده است. سه مزیت اصلی شرکت دارا بودن شعب متعدد در بنادر جنوبی و شمالی ایران و مناطق نفتی خلیج فارس و دریای خزر و نیز در اختیار داشتن تجهیزات بندری و ترمینالی و نیز نیروی کار باسابقه و تحصیل کرده است.

اهم اقلام صورت‌های مالی شرکت در جدول زیر ارائه شده است:

اقلام صورت وضعیت مالی (ترازنامه) شرکت گلف اجنسی

شرح	سال مالی منتهی به ۱۴۰۱/۱۲/۲۹	شش ماهه منتهی به ۱۴۰۲/۰۶/۳۱	سال مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹	۱۴۰۳/۰۳/۳۱
برخی اقلام صورت وضعیت مالی				
دارایی‌ها (میلیارد ریال)	۲۰۱۴	۲۲۱۴	۲۶۱۹	۲۸۹۰
سرمایه	۷ میلیون ریال	۷ میلیون ریال	۷ میلیون ریال	۷ میلیون ریال
سود انباشته (میلیارد ریال)	۴۵۱	۱۷۲	۴۷۳	۶۲۸
جمع حقوق مالکانه	۴۵۱	۱۷۲	۴۷۳	۶۲۸
بدهی‌ها	۱۵۶۳	۲۰۴۲	۲۱۴	۲۲۶



در پایان سال مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹، درآمد عملیاتی شرکت بالغ بر ۴۰۴۶ میلیارد ریال بوده است که نسبت به دوره مشابه قبل ۶۲ درصد رشد داشته است (درآمد عملیاتی در سال ۱۴۰۱ معادل ۲۴۹۸ میلیارد ریال بوده است). مطابق با صورت‌های مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹ سود خالص این شرکت بالغ بر ۵۱۹ میلیارد ریال بوده است (سود خالص ۱۴۰۱ برابر با ۵۷۰ میلیارد ریال بوده است و این امر نشان از کاهش ۹ درصدی سود در این سال دارد) و نرخ بازدهی دارایی‌ها در سال ۱۴۰۲ معادل ۱۹٫۸ و نرخ بازدهی حقوق صاحبان سهام (ارزش ویژه) ۱۰٫۹ درصد بوده است. این شرکت در سال ۱۴۰۲ بالغ بر ۸۶۷ هزار تن بار را در انبارها بارگیری یا تخلیه کرده و از این محل بالغ بر ۱۶۷۴ میلیارد ریال درآمد کسب کرده است. همچنین بیش از ۲۴۶ هزار مترمکعب از مخازن خود را اجاره داده است و از این محل ۴۸۸ میلیارد ریال اجاره دریافت کرده است.

درآمدهای عملیاتی شرکت گلف اجنسی در ۱۴۰۲/۱۲/۲۹ و ۱۴۰۳/۰۳/۳۱

نام محصول / خدمت	واحد	میزان فروش سه ماهه ۱۴۰۳	میزان فروش سال ۱۴۰۳
درآمد انبارداری و باربری	میلیون ریال	۳۷۹,۸۸۴	۱,۶۷۴,۷۴۷
درآمد حق نمایندگی کشتی‌های وارده	میلیون ریال	۱۳۷,۲۱۸	۷۴۱,۷۷۰
درآمد اجاره مخازن	میلیون ریال	۱۵۶,۶۲۵	۴۸۸,۳۹۷
درآمد فورواردری	میلیون ریال	۰	۲۰,۳۹۸
تخلیه و بارگیری و حمل کیش	میلیون ریال	۱۲۴,۶۱۶	۴۶۶,۹۲۱
سایر	میلیون ریال	۳۹۶,۳۴۶	۶۵۳,۷۷۰
جمع	-	۱,۱۹۴,۶۸۹	۴,۰۴۶,۰۰۳

منبع: گزارش عملکرد سال ۱۴۰۲ و سه ماهه ۱۴۰۳ شرکت گلف اجنسی، شرکت سرمایه‌گذاری آتیه صبا

گذر از بحران اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری

تهیه شده در اداره کل امور مجامع و نظارت بر شرکت‌های صندوق بازنشستگی کشوری / محمدرضا دبیری

نظام بازنشستگی، در مقررات استخدامی بخش خصوصی و دولتی تمام کشورهای دنیا جایگاه ویژه‌ای دارد. در سه دهه آخر قرن بیستم، جهان شاهد تحولی در سیستم‌های بازنشستگی از طریق ایجاد صندوق‌های بازنشستگی برای تأمین و اداره دارایی‌های بازنشستگی و نیز پرداخت مزایای بازنشستگی از محل این دارایی‌ها بود که صندوق‌های کشور ایران نیز از این رویه مستثنی نبوده و نیستند. عملکرد و وضعیت مالی صندوق‌های بازنشستگی بر آینده میلیون‌ها نفر تأثیر دارد؛ بنابراین، عملکرد صندوق‌ها می‌تواند پیامدهای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی زیادی در برداشته باشد. در سال‌های اخیر وضعیت مالی و اقتصادی صندوق‌های بازنشستگی در کشور به شرایط نگران‌کننده‌ای رسیده است. به‌طوری‌که بحران صندوق‌ها، یک بحران ملی و اقتصادی در کشور می‌باشد و ورشکستگی کشور را به دنبال خواهد داشت.

نظام بازنشستگی

صندوق‌های بازنشستگی در نظام تأمین اجتماعی، نهادی مالی هستند که از حق بیمه و وجوه پرداختی توسط کارفرما و کارکنان یک سازمان، تأمین مالی شده و علی‌القاعده وظیفه دارند از طریق سرمایه‌گذاری‌های سودآور، زمینه پرداخت مستمری بازنشستگی کارکنان سازمان را بعد از پایان مدت قانونی فعالیتشان، فراهم آورند تا از این طریق ناامنی اقتصادی و عدم اطمینان از درآمد بازنشستگان را کاهش دهند. کلیه صندوق‌های بازنشستگی در ایران، نوع مزایای معین (DB) هستند و صرف‌نظر از میزان آورده اعضا، صندوق تعهد پرداخت میزان مشخصی از مزایا به بازنشستگان دارد.



ضرورت مسئله

این صندوق‌ها بزرگ‌تر از آن هستند که دچار ورشکستگی شوند، یا حتی در صورت ورشکستگی نیز دولت‌ها مجبور به پوشش کسری ایجاد شده در منابع آنها هستند، جبران کسری این صندوق‌ها می‌تواند منجر به کسری بودجه دولت و در پی آن ایجاد تورم در کشور شود که حاکی از اهمیت تنظیم‌گری و نظارت صحیح بر این صندوق‌ها در کشور است.

ترکیب مصارف صندوق بازنشستگی کشوری



عوامل ایجاد بحران صندوق بازنشستگی کشوری

در خصوص ماهیت سرمایه‌گذاری‌ها، از آنجا که فعالیت صندوق بازنشستگی کشوری مبتنی بر سرمایه‌گذاری مازاد منابع ورودی پس از کسر هزینه‌ها (ذخایر) است تا بدین طریق بتواند از عهده تعهدات آتی خود و در زمانی که پرداخت‌ها بر درآمدهای ناشی از حق بیمه پیشی گیرند برآید، لذا مقوله سرمایه‌گذاری و سودآوری آن و به‌عبارت‌دیگر نرخ بازگشت سرمایه اهمیت ویژه خواهد داشت. در حقیقت به‌راحتی می‌توان نشان داد که در محاسبات اکچوئری که عمدتاً به نحوی به محاسبات مربوط به ارزش فعلی درآمدها و تعهدات آتی می‌پردازد، تأثیر نرخ بازده سرمایه (بهره) بکار گرفته شده به‌مراتب بیش از سایر عوامل نظیر نرخ مرگ‌ومیر و یا از کارافتادگی و غیره می‌باشد. از این رو ایجاد تحرک مؤثر در سرمایه‌گذاری‌ها کاملاً ضروری است.

واگذاری سهام شرکت‌های زیان‌ده یا دارای بازدهی اندک به صندوق‌های بازنشستگی به‌منظور پرداخت دیون دولت، تبعات مالی متعددی داشته است که مهم‌ترین آنها عبارت بودند از: هزینه‌بر بودن اصلاحات ساختاری و مالی شرکت‌ها، تأمین نقدینگی برای پرداخت حقوق کارکنان و طلب کاران شرکت‌ها، تأمین مالی پروژه‌های در اختیار این شرکت‌ها که البته همه این موارد موجب تحمیل بار مالی سنگینی به صندوق بازنشستگی کشوری شده‌اند. در مورد سایر شرکت‌ها (در زمان واگذاری زیان‌ده نبوده‌اند)، مهم‌ترین آسیب، آن بود که بیشتر آن‌ها در موضوعاتی فعالیت داشته‌اند که صندوق‌های تملک‌کننده، هیچ تخصصی در آن نداشته‌اند. حال آنکه، به‌عهده گرفتن مدیریت شرکت‌های تخصصی، توسط نهادهای غیرمتخصص، صرف‌نظر از اینکه موجب تضعیف شرکت می‌شود، موجب صرف توان زیادی از سوی نهاد اداره‌کننده آن خواهد شد.

بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته نیز از سرمایه‌گذاری خارجی به‌عنوان فرصتی برای متنوع‌سازی سبد سرمایه‌گذاری استفاده می‌کنند. بیشتر صندوق‌های بازنشستگی اروپا مبادرت به سرمایه‌گذاری خارجی در آمریکا و کشورهای اروپایی دیگر نموده‌اند به‌عنوان مثال، صندوق بازنشستگی دولتی نروژ از جمله صندوق‌هایی است که از سال ۱۹۹۸، اجازه دارد میزان قابل توجهی از پرتفوی خود را در بازارهای بین‌المللی بورس سرمایه‌گذاری نماید. حال آنکه سرمایه‌گذاری خارجی در رویه صندوق‌های

بازنشستگی ایران مشاهده نمی‌شود.

نگاه به وضعیت صندوق‌های بازنشستگی در برخی از مقاطع زمانی، مویذ سودآور بودن تملک سهام است. در نتیجه، صندوق می‌تواند و موظف است که وجوه و دارایی‌های خود را در جهت کسب حداکثر سود، موافق با شرایط بازار در اموری که بیشترین بازده را دارد، مصرف کند.



نتیجه گیری و پیشنهادات آتی

باتوجه به بدهی چند صد هزار میلیاردتومانی دولت به صندوق‌ها، صندوق بازنشستگی کشوری می‌بایست باتهمیه تجزیه سنی مطالبات خود از دولت و همچنین تهیه‌برنامه زمان‌بندی وصول مطالبات، تمهیدات لازم جهت جلوگیری از ایجاد بدهی‌های جدید و تسویه کل بدهی به صندوق بازنشستگی کشوری صورت پذیرد. صندوق بازنشستگی کشوری می‌بایست راه‌های وصول مطالبات از دولت از جمله وجوه نقد، دارایی‌های ثابت، سهام شرکت‌های پر بازده و ترکیبی از آن‌ها را به شکل طرح توجیهی فنی، مالی و اقتصادی مورد مطالعه قرار دهند. صندوق بازنشستگی کشوری می‌بایست سیاست‌های سرمایه‌گذاری خود را با بهره‌مندی از دانش برنامه‌ریزی سناریو محور طراحی نموده به‌طوری‌که با شناسایی سناریوهای محتمل، سبد سرمایه‌گذاری مناسبی را برای هر یک از سناریوها از پیش مدنظر قرارداد تا در مواقع موردنیاز به‌صورت شتاب‌زده و عجلانه تخصیص دارایی‌ها صورت پذیرد. صندوق بازنشستگی کشوری می‌بایست با فعالیتهای بازاریابی، افزایش دانش تجارت در بین تجار و صادرکنندگان کشورمان، افزایش تعداد رایزنان بازرگانی در کشورهای هدف، تقویت روابط تجاری با سایر کشورها از طریق یک دیپلماسی قوی تجاری، تصویرسازی مثبت و معرفی کردن توانمندی‌های داخلی در سایر کشورها و شناسایی ظرفیتهای خارجی صادرات را رونق بخشند. صندوق با تشکیل کارگروه تحقیق و توسعه به بررسی طرح‌های فنی مالی و اقتصادی توسعه‌ای شرکت‌های تحت پوشش خود پرداخته و با افزایش ظرفیتهای و تنوع محصولات به جذب نیروی انسانی و تخصیص درست فعالیت‌ها به آن‌ها پردازند.

چرا پایین تر بودن قیمت بازار از ارزش خالص دارایی های یک شرکت (NAV) لزوماً به معنای ارزشمند بودن آن نیست؟ رابطه بین ارزش و قیمت

تهیه شده در اداره کل دفتر مطالعات اقتصادی و مدیریت ریسک صندوق بازنشستگی کشوری / محمد داود صفاری

جهت پاسخ به این سؤال می‌بایست در ابتدا مفهوم سود اقتصادی را در یک مثال توضیح داد.

به طور تقریبی جهت احداث یک نیروگاه برق ۵۰۰ مگاواتی، نیاز به ۵۰۰ میلیون دلار سرمایه‌گذاری اولیه می‌باشد که با نرخ دلار آزاد فعلی، میزان سرمایه‌گذاری مورد نیاز بالغ بر ۶۰ همت می‌گردد. با فرض آنکه ترازنامه شرکت کاملاً به روز و بر اساس قیمت‌های به روز، تجدید شده باشد، ضلع جنوبی غربی ترازنامه با عنوان حقوق صاحبان سهام همان NAV شرکت می‌تواند قلمداد گردد.

در شرایط عقلایی تصمیم‌گیری و به زبانی کاملاً ساده، سرمایه‌گذار در شرایط فعلی حداقل ۴۰ بازده را از یک طرح سرمایه‌گذاری طلب می‌نماید، بنابراین سرمایه‌گذاری ۶۰ همتی می‌بایست سالانه ۲۴ همت سودآوری داشته باشد.

ولیکن با یک بررسی ساده از شرکت‌های نیروگاهی حاضر در بورس، نظیر شرکت برق و انرژی پیوند گستر پارس (مالک نیروگاه ۷۱۴ مگاواتی برق قم) در می‌یابیم که سود شرکت در بهترین حالت در چند سال اخیر در حدود ۱۷۰ میلیارد تومان بوده است. سایر شرکت‌های نیروگاهی نیز به همین منوال در حال فعالیت می‌باشند.

عدد ۱۷۰ میلیارد تومان عنوان شده در بند قبل، مفهوم سود حسابداری دارد که از کسر درآمد منهای هزینه حاصل می‌گردد. بخشی از هزینه‌ها، هزینه‌های تأمین مالی است که مرتبط با بانک است. ولی هزینه مالی ناشی از تأمین سرمایه سهامداران کجا باید دیده شود؟

در این مرحله سود اقتصادی قابل تعریف می‌باشد، بدان معنا که اگر از سود خالص شرکت، مبلغ حداقل سود مورد انتظار ۴۰ درصدی از احداث یک واحد نیروگاه ۵۰۰ مگاواتی (۲۴ همت) را کسر کنیم، سود و یا زیان اقتصادی حاصل می‌گردد.

سود اقتصادی مورد انتظار - سود خالص = سود و زیان اقتصادی

در واقع نیروگاه قم، با سود خالص ارفاقی ۲۰۰ میلیارد تومانی و تشابه ظرفیت تولید بسیار تقریبی با نیروگاه ۵۰۰ مگاواتی، سالانه بیش از ۲۳،۸ همت زیان اقتصادی دارد. از همین رو، بازار، شرکتی را زیان اقتصادی ساخته است، نتیجه نموده و به جای آنکه به آن قیمتی برابر با ارزش خالص دارایی‌ها (NAV) یا بیشتر از آن بدهد، به مراتب با قیمتی بسیار کمتر معامله می‌شود.

برق و انرژی بوندکسیر پارس (بیسود) - بازار اول فرابورس	
آخرین معامله	10,260 (1.38%)
قیمت پایانی	10,140
نوسان قیمت	10,080
قیمت دیوار	10,140
تعداد معاملات	43
حجم معاملات	19,913
ارزش معاملات	203,616 M
ارزش بازار	30,420 B
آخرین اطلاعات قیمت	09:35:09
وضعیت	مجاز
حجم	10,250
حجم خالص	9,840
حجم خالص	9,840
تعداد خرید	9,450
تعداد فروش	33
حجم خالص	1.49 M
حجم خالص	%
تعداد سفارش	628,106
تعداد سفارش	5.22
تعداد سفارش	10.18
تعداد سفارش	18.30
تعداد سفارش	554
تعداد سفارش	5.22

همان‌طور که از تصویر بالا مشخص است قیمت یک نیروگاه با ارزش ۶۰ همتی، به علت زیان اقتصادی (و نه زیان حسابداری) در حدود ۳ همت در حال معامله می‌باشد. به تعبیری این شرکت به نسبت یک به بیست ارزش جایگزینی در حال معامله می‌باشد.

این موضوع به وضوح رابطه قیمت و ارزش را نشان می‌دهد.

البته عکس این موضوع نیز صادق می‌باشد، گاهی در شرکت‌هایی که به‌غیر از سود حسابداری، سود اقتصادی نیز محقق می‌سازند، بازار به‌عنوان پاداش، قیمتی بیش از ارزش خالص دارایی‌ها به آنها می‌دهد. این موضوع در برخی از شرکت‌های پتروشیمی، شرکت‌های سیمانی در اوایل دهه ۸۰ و شرکت‌های تأمین سرمایه در اواخر دهه ۹۰، قابل مشاهده بوده است.

نگاهی بر روند شاخص های کلان بنگاه های اقتصادی، از دیدگاه بازار سرمایه

تهیه شده در اداره کل دفتر مطالعات اقتصادی و مدیریت ریسک صندوق بازنشستگی کشوری

توضیحات، مفروضات و منابع

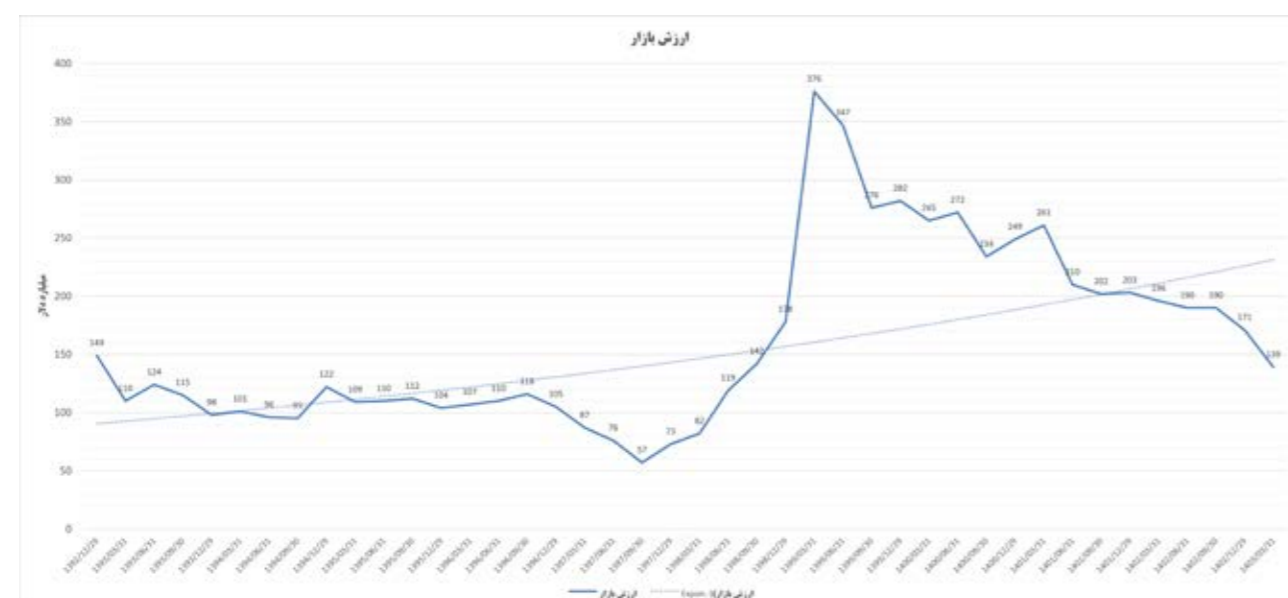
به منظور تعدیل اعداد، تمامی ارقام به دلار عنوان شده است تا اثرات تورمی حتی الامکان حذف گردد.

محاسبات و اعداد از جمع جبری درآمد، سود، بهای تمام شده و ارزش کلیه شرکت‌های حاضر در بازار سرمایه حاصل شده‌اند. با توجه به وجود شرکت‌های سرمایه‌گذاری و هلدینگ‌ها، این مهم ممکن است باعث دیرش گردد، ولیکن در روند کلی تغییر ایجاد نمی‌گردد.

کلیه ارقام و اعداد از خروجی سامانه کدال، سایت رسمی سازمان بورس، انیگما و بورس ویو دریافت شده‌اند.

جهت حذف شوک‌های فصلی، کلیه ارقام از طریق مفهوم TTM محاسبه شده‌اند. مدل تی‌تی‌ام یا TTM مخفف عبارت «Trailing Twelve Months» به معنی «دوازده‌ماهه گذشته» است.

از مدل TTM، می‌توان چهار دوره سه‌ماهه شرکت‌ها را که جمعاً ۱۲ ماه می‌شود، مورد بررسی قرار داده و بر اساس EPS این چهار دوره سه‌ماهه، سود سالیانه شرکت‌ها را ارزیابی کرد. در واقع سود خالص TTM از حاصل جمع سود چهار فصل آخر منتهی به گزارش، حاصل می‌شود.



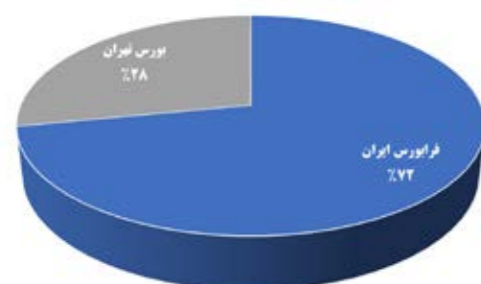
در نمودار فوق ارزش دلاری بازار سرمایه از ابتدای سال ۱۳۹۳ تاکنون به همراه میانگین نمایی آن (خطوط نقطه چین) ترسیم شده است. همانگونه که

مشخص است، ارزش دلاری بازار سرمایه علیرغم اینکه طی یک دهه گذشته از ۳۵۰ شرکت در ابتدای سال ۱۳۹۳ به حدود ۶۸۰ در انتهای خرداد ۱۴۰۳ رسیده، با کاهش ۶۳ درصدی از سقف سال ۱۳۹۹، در حدود ارزش بازار سال ۱۳۹۳ تا اواخر سال ۱۳۹۶ و در محدوده ۱۴۰ میلیارد دلار می‌باشد.

کاهش ارزش دلاری بازار سرمایه از سال ۱۳۹۹ تاکنون، طولانی‌ترین روند کاهشی در یک دهه اخیر بوده است که در یک سال گذشته نیز بنا به سیاست‌های کلان اقتصادی، شتاب بیشتری نسبت به قبل گرفته است.

نکته مهم دیگر هم این است که ارزش دلاری بازار در حال حاضر پایین‌تر از میانگین نمایی آن بوده و تجربه گذشته نشان از آن می‌دهد که قیمت اساساً میل چندانی به فاصله از میانگین ندارد.

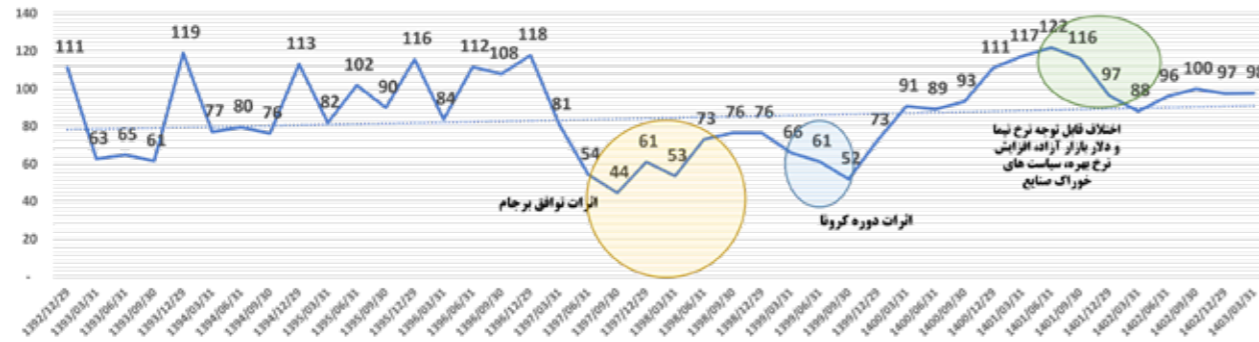
سهم بورس و فرابورس از مجموع ارزش بازار



بورس تهران * فرابورس ایران *



مجموع درآمد شرکت های بازار (میلیارد دلار)

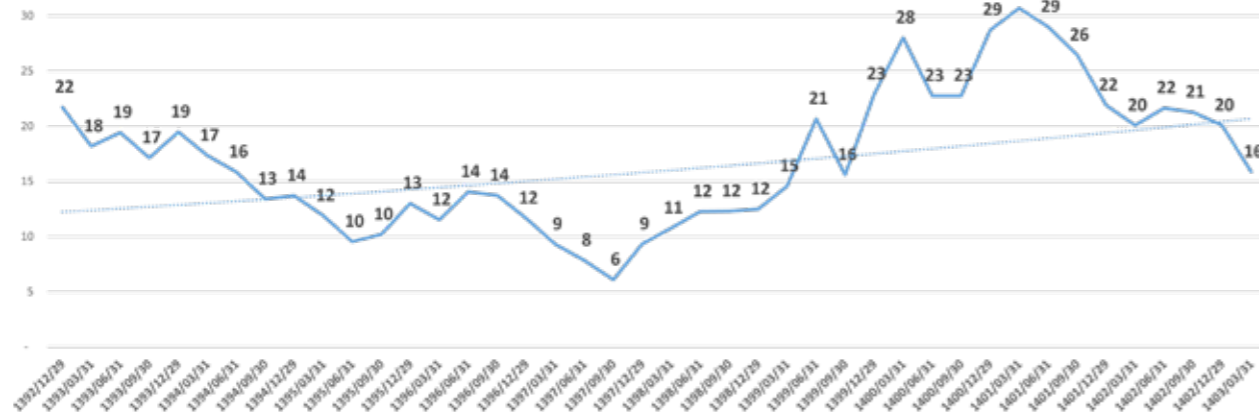


در نمودار فوق مجموع درآمد کلیه شرکت های بازار سرمایه به همراه میانگین نمایی آن (خطوط نقطه چین) لحاظ شده است. همان گونه که در مفروضات نیز بدان اشاره گردیده، کلیه محاسبات بر اساس TTM انجام شده که در واقع مجموع ۴ فصل قبل درآمد در فصل مورد گزارش می باشد. از همین رو اصولاً اتفاقات مهم سیاسی و یا تکان های اقتصادی، با ۴ دوره تاخیر تاثیر اصلی خود را در نمودار نشان می دهند. به طور مثال خروج از آمریکا از برجام در فصل اول سال ۱۳۹۶، با تاثیر گذاری در درآمد آتی شرکت ها، اثر خود را از فصل اول سال ۱۳۹۷ نشان داده است که از سقف ۱۱۸ میلیارد دلار درآمد به کمتر از ۴۴ میلیارد دلار کاهش داشته است. یا اثرات کرونا را نیز به طور مشابه از فصل ابتدایی سال ۱۳۹۹ قابل رویت است که نهایتاً در فصل اول سال ۱۴۰۰ به اوج کاهشی خود رسیده است.

ترتیب صنایع بر اساس بیشترین میزان درآمد

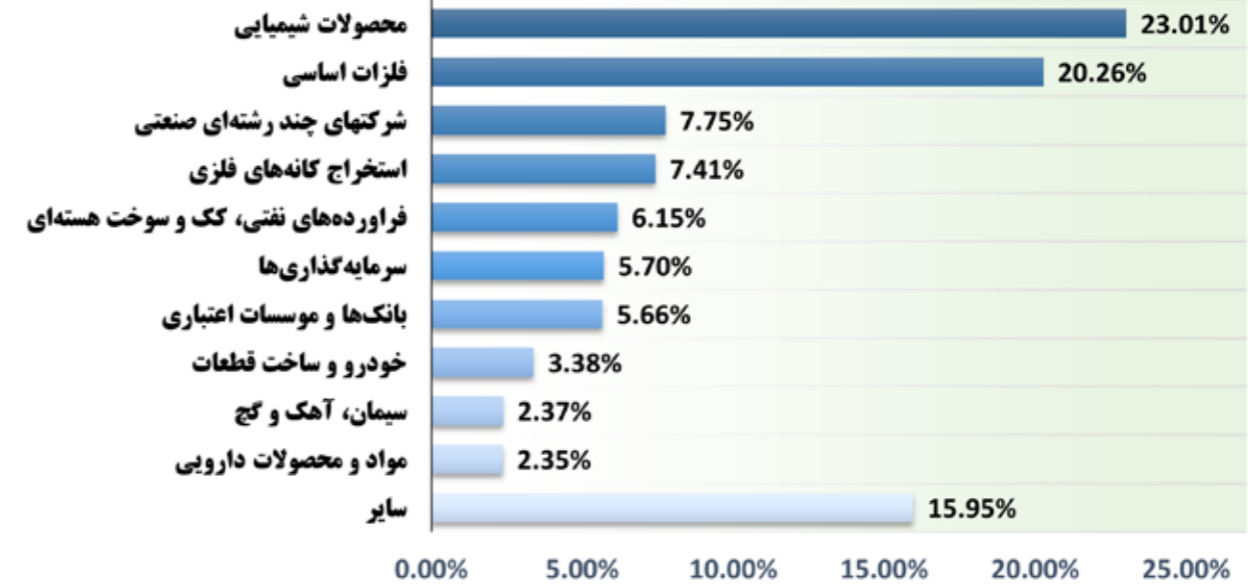
ردیف	نام صنعت	میزان درآمد - میلیون دلار	حاشیه سود خالص - درصد
۱	فرآورده های نفتی	۲۴,۳۳۸	۸٪
۲	شیمیایی	۱۳,۸۵۶	۳۱٪
۳	فلزات اساسی	۱۳,۷۸۸	۲۶٪
۴	بانک ها و موسسات اعتباری	۱۰,۶۷۷	۴٪
۵	خودرو و ساخت قطعات	۹,۰۰۷	زیان ده

سود خالص مجموع شرکت های بازار سرمایه (میلیارد دلار)



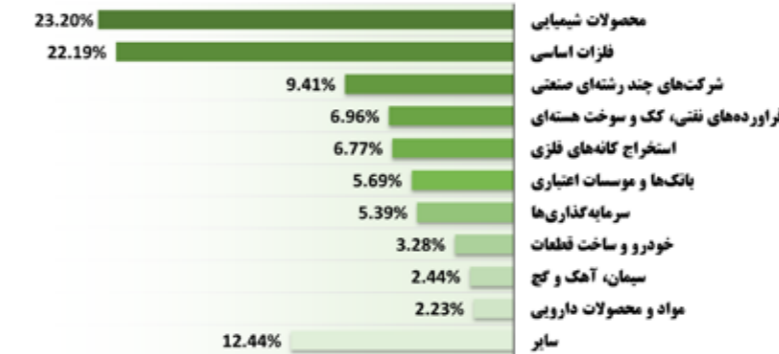
در این نمودار سود خالص کلیه شرکت های حاضر در بازار سرمایه به همراه میانگین نمایی آن (خطوط نقطه چین) ترسیم شده است. باتوجه به همبستگی بین درآمد و سود خالص، توضیحات مورد اشاره در اسلاید قبلی، در خصوص سود خالص نیز صادق بوده و در حال حاضر، سود خالص TTM بازار سرمایه در فصل منتهی به ۳۱/۰۳/۱۴۰۳ در مجموع ۱۶ میلیارد دلار بوده است که کاهش ۵۰ درصدی از سقف سال ۱۴۰۱ و در محدوده سود خالص سال های ۹۳-۹۴ می باشد. میانگین نمایی ۱۰ ساله سود خالص شرکت های بازار سرمایه نیز در حدود ۲۲ میلیون دلار باشد که در فصل ابتدایی سال ۱۴۰۳،

ده صنعت با بیشترین ارزش بازار سهام در مجموع بورس و فرابورس



در نمودار بالا، سهم ده صنعت با بیشترین ارزش بازار سهام در مجموع بورس و فرابورس و در دو نمودار پایین، به همان اطلاعات به تفکیک بورس و فرابورس ذکر گردیده است. همان گونه که مشخص است، محصولات شیمیایی، فلزات اساسی، استخراج کانه های فلزی، فرآورده های نفتی و شرکت های چندرشته ای که در واقع مالکیت شرکت های همین صنایع را در اختیار دارند، در حدود ۶۵ درصد بازار را تشکیل می دهند. تفاوت عمده بورس و فرابورس را در حضور پرننگ تر صنعت غذایی (به جز قند و شکر) می توان مشاهده کرد که این مهم نیز باتوجه به اندازه این صنعت و همخوانی بیشتر آن با بازار فرابورس است.

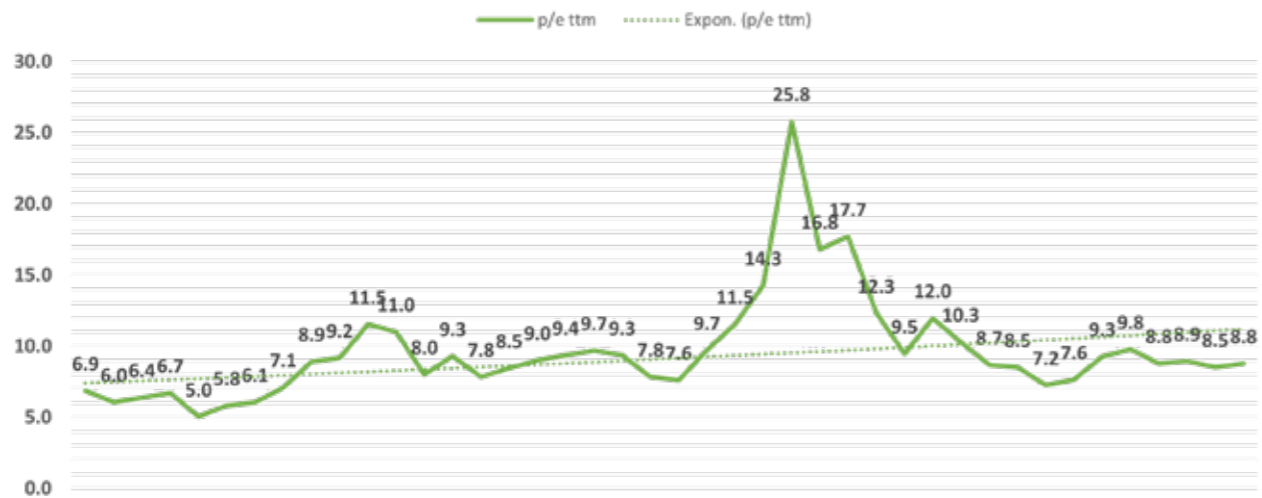
ده صنعت با بیشترین ارزش بازار سهام در بورس تهران



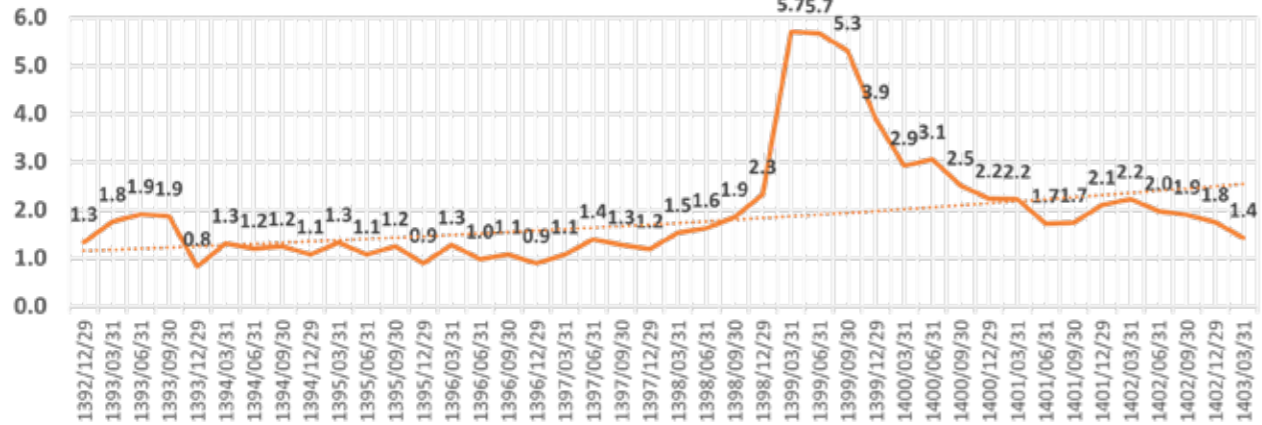
ده صنعت با بیشترین ارزش بازار سهام در فرابورس ایران



p/e ttm



p/s ttm



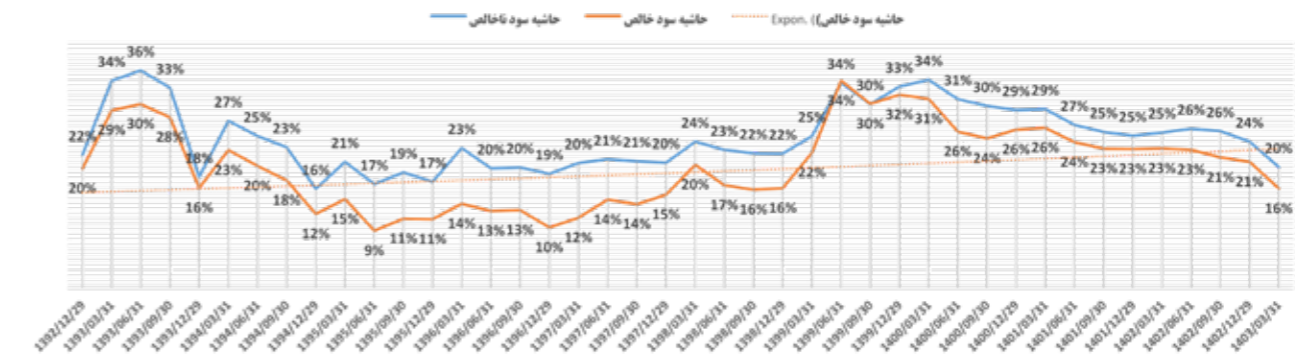
در این دو نمودار روند ۱۰ ساله دو نسبت مهم بازار سرمایه یعنی P/E و P/S ترسیم به همراه میانگین نمایی آنها (خطوط نقطه چین) ترسیم گردیده است. نسبت ارزش به درآمد بازار (P/S) در حال حاضر در محدوده ۱,۴ قرار دارد که کمترین میزان از سال ۱۳۹۷ می باشد. روند کاهشی این دو نسبت با توجه به اینکه هم صورت و هم مخرج کسر، همزمان مسیر کاهشی به خود گرفته است، اهمیت بیشتری پیدا می کند. هر دو نسبت نیز در حال حاضر در پایین محدوده میانگین نمایی (خطوط نقطه چین) می باشد.

تاریخ انتهای ماه	۲۹/۱۲/۱۴۰۲	۳۱/۰۴/۱۴۰۳
کل بازار	۶,۶۶	۶,۵۸
سایر محصولات کانی غیر فلزی	۱۰	۲۷,۳
رایانه و فعالیت های وابسته به آن	۱۸,۳	۲۵,۱
ساخت رادیو و تلویزیون و دستگاه ها و وسایل ارتباطاتی	۴۶,۶	۲۱,۵
منسوجات	۲۰,۱	۱۷,۵
انبوه سازی املاک و مستغلات	۱۵,۳	۱۶,۴
سایر واسطه گری های مالی	۱۳,۸	۱۳,۰
مواد و محصولات داروئی	۸,۵	۱۰,۷

پس از حدود ۴ سال، مجدداً به زیر این محدوده نفوذ نموده است.

کمترین میزان سود خالص شرکت های بازار سرمایه در محدوده ۶ میلیارد دلار بوده است که در اوج خروج آمریکا از برجام رخ داده است. همچنین در هر برهه ی زمانی که اختلاف دلار آزاد و دلار فروش شرکت های بازار سرمایه معنا دار می شده است، با روند کاهشی سود خالص همراه بوده است.

تغییرات حاشیه سود خالص و ناخالص بازار در یک دهه گذشته



خطوط نارنجی در نمودار بالا حاشیه سود خالص و خطوط آبی، حاشیه سود ناخالص بازار سرمایه را در یک دهه گذشته به نمایش گذاشته است. آنچه که مشهود است، کاهش قابل ملاحظه حاشیه سود خالص و ناخالص در ۳ سال اخیر به کمتر از نصف سال ۱۴۰۰ و قرار گرفتن در محدوده شرایط نامساعد اقتصادی سال ۹۴-۹۷ است.

نکته مهم افزایش رو انبساط فاصله بین حاشیه سود خالص و ناخالص در سال های اخیر می باشد که علت این امر را در سیاست های سخت گیرانه مالیاتی می توان جستجو نمود.

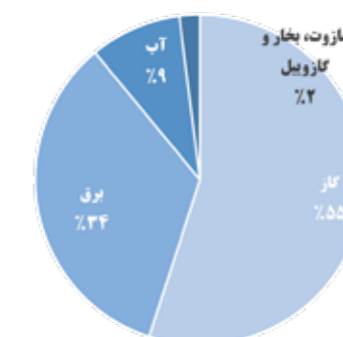
ترتیب صنایع بر اساس بیشترین میزان سود خالص

ردیف	نام صنعت	میزان درآمد - میلیون دلار	حاشیه سود خالص - درصد
۱	فرآورده های نفتی	۲۴,۳۳۸	۸٪
۲	شیمیایی	۱۳,۸۵۶	۳۱٪
۳	فلزات اساسی	۱۳,۷۸۸	۲۶٪
۴	بانک ها و موسسات اعتباری	۱۰,۶۷۷	۴٪
۵	خودرو و ساخت قطعات	۹,۰۰۷	زیان ده

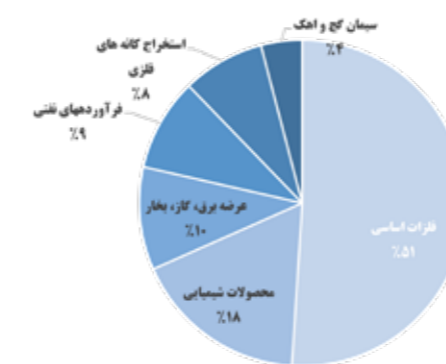
تاریخ انتهای ماه	۳۱/۰۴/۱۴۰۳	۲۹/۱۲/۱۴۰۲
بانک‌ها، موسسات اعتباری و سایر نهادهای مالی	۲,۶	۳,۸
استخراج نفت و گاز و خدمات جنبی جز اکتشاف	۴	۴,۴
فرآورده‌های نفتی کک و سوخت هسته‌ای	۴,۶	۴,۷
حمل و نقل، انبارداری و ارتباطات	۴,۸	۴,۶
عرضه برق، گاز، بخار و آب گرم	۴,۸	۱۷,۹
لاستیک و پلاستیک	۴,۹	۷,۷
انتشار و چوب	۵,۷	۷,۸

جزئیات مصرف انرژی صنایع بازار سرمایه

سهم مصرف ریالی انرژی هر صنایع بازار سرمایه به تفکیک صنایع - درصد



سهم مصرف ریالی حامل های انرژی در صنایع بازار سرمایه - درصد



میانگین نرخ انرژی گاز مصرفی به ازای هر مترمکعب در صنایع انرژی بر بازار سرمایه

صنعت	نرخ ریال
فلزات اساسی	۳۳,۰۴۵
فرآورده های نفتی	۳۲,۶۹۵
استخراج کانه های فلزی	۳۱,۳۵۶
محصولات شیمیایی	۳۰,۴۹۳
سیمان، آهک و گچ	۹,۷۰۳
عرضه برق، گاز، بخار و آب گرم	۷۳۲

میانگین نرخ انرژی برق مصرفی به ازای هر مگاوات ساعت در صنایع انرژی بر بازار سرمایه

صنعت	نرخ ریال
استخراج کانه های فلزی	۱۶,۰۸۳,۴۲۸
فلزات اساسی	۱۴,۱۵۵,۴۳۶
محصولات شیمیایی	۱۳,۲۲۳,۴۳۰
فرآورده های نفتی	۱۰,۱۰۴,۵۹۷
سیمان، گچ و آهک	۲,۸۴۶,۴۱۲

همه برای اقتصاد، اقتصاد برای همه

(نگاهی گذرا به سیر خروج از بنگاه داری دولتی در ایران و الزامات مردمی سازی اقتصاد)

تهیه شده در اداره کل دفتر سرمایه گذاری اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری / حمید دهقانان

تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که پیش از پیروزی انقلاب اسلامی، بنگاه‌های دولتی حدود ۳۰ درصد از تولید ناخالص داخلی کشور را به خود تخصیص داده بودند که پس از انقلاب، با توجه به سیاست‌های اقتصادی جدید، این میزان به طور قابل توجهی افزایش یافت و در دهه‌های ۶۰ و ۷۰ به بیش از ۵۰ درصد رسید. این تغییرات بزرگ در ساختار اقتصادی کشور، موجب بروز چالش‌های فراوانی در مدیریت و بهره‌وری بنگاه‌های دولتی شد.

با تدوین چهارچوب و مبانی قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی و تصویب آن در مجلس هفتم شورای اسلامی در اواخر سال ۱۳۸۶ و در دوران دولت نهم، راهبرد هوشمندانه‌ای در جهت واگذاری بنگاه‌های اقتصادی دولتی به بخش خصوصی آغاز گردید اما در پیاده سازی و اجرا با مشکلاتی عمیق و اشتباهاتی فاحش و راهبردی مواجه گردید که به طور خلاصه، نتیجه‌ی آن فارغ از حصول به برخی موفقیت‌های موردی و گذرا، به طور کلی توقف عملیات جاری بسیاری از کارخانجات، ورشکستگی آن‌ها و به ورطه نابودی کشیده شدن بنگاه‌های واگذار شده به بخش به اصطلاح خصوصی بود.

با مراجعه به نقطه‌نظرات کارشناسان و صاحب‌نظران اقتصادی، عواملی همچون نبود سازوکار منسجم و قواعد و ضوابط شفاف و قانون مبنای عدم شفافیت در فرایندهای واگذاری و بی‌تجربگی دستگاه اجرایی کشور در این رابطه را می‌توان از علل اصلی شکست راهبرد فوق برشمرد که البته توجه و مذاقه در مونیات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در این رابطه نیز موید این امر می‌باشد. به‌عنوان مثال ایشان در بهمن‌ماه سال ۱۴۰۲ و در نشستی با برخی از تولیدکنندگان و فعالان اقتصادی کشور فرمودند:

در این سال‌های گذشته، بعد از آنکه سیاست‌های اصل ۴۴ را بنده ابلاغ کردم و اصرار کردم و دنبال کردم، کارهای بی‌قاعده‌ای را دیدیم انجام گرفت که بر اثر عدم نظارت بود. کارهای بدی انجام گرفت، کارهای غلطی انجام گرفت؛ هم به منابع ارزی و ریالی ضربه خورد، هم به خود آن بنگاه‌ها ضربه خورد و نتیجتاً به مردم ضربه خورد؛ یک عده‌ای سوء استفاده کردند. نظارت دولت حتمی است، لازم است، بایستی حتماً انجام بگیرد. بنابراین، آنچه ما نمی‌کنیم دخالت دولت است؛ و آن نظارت دولت را ما لازم می‌دانیم.

مسیر تحول و توسعه ساختارهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی ایران در صدها و حتی دهه‌های گذشته و به‌خصوص نیم‌قرن اخیر، همواره شاهد بروز فراز و نشیب‌هایی در عرصه‌های گوناگون شکل‌گیری تمدن ایرانی - اسلامی بوده است. در پیمودن این راه، عواملی چون فقدان چهارچوب‌های مدیریتی نظام‌مند و شفاف اقتصادی، پیچیدگی‌های سیاسی در درون کشور و برون مرزها، جغرافیای سیاسی حساس و به‌تبع آن تعامل با سایر تمدن‌ها و همسایگان و همچنین وجود افکار، باورها و فرهنگ‌های مختلف و متنوع در پهنه‌ی کشور، بر دشواری این حرکت و قوام یافتن نهاد دولت ملت در این آب‌و‌خاک افزوده است.

یکی از مهم‌ترین چالش‌های حاکمیتی در کشور در سنوات اخیر، دستیابی به الگوی حکمرانی اقتصادی مطلوب، شایسته و کم‌ریسک به‌منظور خروج دستگاه‌های دولتی و نهادهای حاکمیتی از تصدی‌گری در بنگاه‌های اقتصادی کشور و ایجاد روابط تعاملی سازنده و مبتنی بر رویکرد برد - برد با فعالان اقتصادی واقعی بخش خصوصی بوده است.

اساساً در بسیاری از کشورهای درحال‌توسعه و نظام‌های اقتصادی توسعه‌یافته، بنگاه‌داری و تصدی‌گری اقتصادی دولت در اغلب صنایع و حوزه‌ها، به‌واسطه‌ی تفاوت و ناهمگونی ذاتی ساختارهای مدیریتی دولتی با الزامات و قواعد فعالیت‌های اقتصادی، عملکردی نامطلوب و غیرقابل‌قبول به بار آورده که سال‌هاست گفتگوها و نقدهای کارشناسی مفصلی در این رابطه، مطرح و منتشر می‌گردد.

مسیر رشد و توسعه‌ی اقتصادی ایران نیز از این قاعده مستثنی نبوده و حتی پیش از پیروزی انقلاب اسلامی ایران موضوع خروج دولت از بنگاه‌داری و واگذاری شرکت‌های دولتی به بخش خصوصی مطرح بوده است که البته روند مورد اشاره در سال‌های ابتدایی پیروزی انقلاب بنا به ملاحظات آن دوره نه تنها متوقف شد، بلکه مسیری برعکس را طی نمود و مالکیت و مدیریت بسیاری از کارخانه‌های صنعتی بزرگ و موفق کشور مصادره شد و از بخش خصوصی به بخش دولتی و نهادهای حاکمیتی منتقل گردید. باین‌حال و با فروکش کردن التهابات سال‌های دهه‌ی ۶۰ و کم‌رنگ‌شدن ملاحظات شرایط خاص آن دوران، آرام‌آرام راهبرد خروج از بنگاه‌داری و دوری از تصدی‌گری اقتصادی مجدداً بر روی میز دولت‌ها بازگشت.

همچنین، معظم له در بیانات دیگری در دیدار با جمعی از کارگران صنایع مختلف کشور در اردیبهشت‌ماه سال ۱۴۰۱ اینگونه فرمودند: فرض کنید کارخانه‌ای را دولت به یک نفری واگذار می‌کند، او به جای اینکه کارخانه را مدیریت کند، ابزارهایش را می‌فروشد، کارگرها را بیرون می‌کند، زمینش را مثلاً می‌خواهد هتل بسازد؛ خب اینجا کارگرها می‌آیند بیرون و اعتراض می‌کنند. این‌ها مهم است؛ این‌ها خیلی مهم است.

علاوه بر موارد فوق‌الذکر، بارها و بارها در طول سنوات متمادی تذکرات و انتقادات جدی در رابطه با شکل و مدل جلب مشارکت مردم در اقتصاد کشور و واگذاری تصدی‌گری بنگاه‌های اقتصادی دولتی به فعالان واقعی بخش خصوصی، توسط مقام معظم رهبری خطاب به سیاست‌گذاران و مسئولان دستگاه‌های اجرایی کشور مطرح شده است که این مهم بذل‌توجه بیش از پیش به طرح‌ریزی راهبردی دقیق و مدل‌سازی کارآمد مردمی‌سازی اقتصاد را نمایان می‌سازد.

پس از عبور از فراز و نشیب‌های واگذاری‌های نسنجیده‌ی بنگاه‌های اقتصادی و کارخانه‌های تولیدی و صنعتی دولتی به بخش‌های فاقد صلاحیت فنی و به اصطلاح خصوصی و وارد آمدن لطمات جدی و بعضاً جبران‌ناپذیر به چرخه‌ی صنعت کشور که در بالا به اختصار بدان اشاره شد، ادامه‌ی روند واگذاری تصدی‌گری دولت در اقتصاد به بخش خصوصی، این بار از آن‌سوی بام سقوط کرد و از بیم تکرار مجدد اشتباهات گذشته و باهدف اعمال سیاست‌های کنترل‌ی دقیق‌تر بر فرایندهای واگذاری و حصول اطمینان از تداوم بافتن عملیات اجرایی بنگاه‌های واگذار شده، محور اصلی این واگذاری‌ها بر بخش‌های غیردولتی اما حاکمیتی و شبه‌دولتی و نهادهای عمومی غیردولتی متمرکز گردید و در نتیجه آتش شلم‌شوربای اقتصاد نه شرقی، نه غربی دولتی ایران به‌قصده بیرون آمدن از چاله‌ی خصوصی‌سازی، به چاه بنگاه‌داری شبه‌دولتی افتاد، گویی به‌قول معروف و صدالبته بلا تشبیه، بی‌نوا از ترس عقرب جراره به مار غاشیه پناه جست.

ماحصل این تجربه نیز چیزی جز آشفتگی و ناکارآمدی بیشتر و افت بهره‌وری اقتصادی نبود که سرانجام آن گریز بیش‌ازپیش سرمایه‌ی بخش خصوصی واقعی کشور اعم از منابع مالی و توان مدیریتی از بنگاه‌ها و کارخانه‌های و صنایع تولیدی دولتی بود.

آسیب‌شناسی وقایع فوق‌الذکر به طور حتم مثنوی هفتاد منی خواهد بود خارج از مجال این نوشتار باین‌حال توجه مجدد به منویات مقام معظم رهبری پیرامون متعادل‌سازی این نوسانات سیاست‌گذاری اقتصادی به طور حتم می‌تواند راهگشا باشد. ایشان در دیدار با جمعی از مسئولان نظام در فروردین‌ماه سال جاری این‌گونه فرمودند: دولت در مسائل



اقتصادی، ستادی عمل‌کند؛ هدایت‌کند؛ در مسئله‌ی آمایش سرزمینی، مسئله‌ی نوع فعالیت اقتصادی که باید هر جا انجام بگیرد، نظارت کند، مراقبت کند که تخلفی به وجود نیاید. عامل هم مردم [باشند]. مردم هم عمل اقتصادی را انجام بدهند؛ یعنی تفکیک بین وظایف دولت و وظایف مردم. راه ورود مردم در عرصه‌های اقتصادی بایستی باز بشود؛ این، کشور را نیرومند می‌کند، اقتصاد را باثبات می‌کند.

صندوق بازنشستگی کشوری به‌عنوان نهادی بیمه‌ای - مالی و فرانسولی با در اختیار داشتن منابع مالی پایه‌ای ذی‌نفعان خود در طی بیش از نیم‌قرن پس از تأسیس، با برخورداری از سبدهی از دارایی‌های متنوع به ارزش تقریبی ۵۰۰ همت همواره بازیگری مؤثر در چرخه‌ی اقتصادی کشور بوده است. در اختیار داشتن مالکیت و مدیریت تعداد زیادی از خوش‌نام‌ترین و بزرگ‌ترین بنگاه‌های اقتصادی کشور جزو افتخارات صندوق بازنشستگی کشوری بوده که البته همین امر بر سنگینی بار مسئولیت معاونت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی اقتصادی صندوق افزوده است.

با عنایت به اهتمام سیاست‌گذاران، تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران راهبردهای کلان اقتصادی و در مجموع نظام حکمرانی اقتصادی کشور به حرکت خردمندانه و مؤثر در مسیر واگذاری اقتصاد کشور به فعالان توانمند و اهلیت‌سنجی شده‌ی بخش خصوصی که تجلی آن در نام‌گذاری شعار سال ۱۴۰۳ به نام جهش تولید با مشارکت مردم متبلور است، معاونت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری نیز با درک عمیق و پیش‌دستانه‌ی الزامات و قواعد این مسئله و با الگوبرداری از تجربیات گذشته‌ی نظام حکمرانی اقتصادی کشور از نیمه دوم سال ۱۴۰۲ تلاش نمود تا زیرساخت‌های لازم به‌منظور ایجاد شراکت‌های راهبردی و مبتنی بر رویکرد برد - برد با فعالان اقتصادی واقعی بخش خصوصی را در بخش اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری طرح‌ریزی نماید.

به تبع وجود تعاملات مختلف مابین این معاونت با بنگاه‌های اقتصادی تابعه، مقوله‌ی کلیدی سیاست‌گذاری در بخش بنگاه‌داری، مدیریت بهینه‌ی این دارائی‌ها و نیز حرکت به سمت خروج از بنگاه‌داری شبه‌دولتی و در نتیجه مردمی‌سازی بخش اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری در دستور کارویژه‌ی این معاونت قرار گرفته است که طرح‌ریزی نقشه راه دستیابی به اهداف موردنظر در حال انجام می‌باشد.

در تدوین سیاست‌های بالادستی و قوانین و مقررات و الزامات اجرایی مردمی‌سازی اقتصاد می‌بایست به قواعد ذیل توجه ویژه نمود:

- در مردمی‌سازی اقتصاد دولتی و شبه‌دولتی، ضروری است تا مالکیت توأمان با مدیریت بنگاه به بخش خصوصی فعال و توانمند منتقل گردد، نه اینکه برای جبران کسری بودجه‌ی دولتی، صرفاً به منابع مالی موجود



در دست بخش خصوصی چشم طمع دوخت. به‌عبارت‌دیگر نباید از یاد برد که عامل اصلی مولد و زاینده در بخش خصوصی، توان و قابلیت‌های مدیریتی است و نه صرفاً منابع مالی.

- مشارکت اقتصادی با مردم بر دو محور بهره‌گیری از منابع مالی در اختیار آحاد جامعه و ایجاد شراکت‌های راهبردی حقوقی با فعالان اقتصادی داخلی و خارجی استوار است. به‌منظور استفاده از منابع مالی و نقدینگی موجود در جامعه می‌بایست زیرساخت قانونی لازم در طریق بازار سرمایه و یا سایر ابزارها و پلتفرم‌های تسهیل‌گر در حوزه‌ی اقتصاد دیجیتال تدوین و عملیاتی گردد. از طرف دیگر ضروری است تا با تدوین قوانین و مقررات بالادستی و شیوه‌نامه‌های شفاف و کارآمد، قابلیت ایفای نقش به‌عنوان شریک تجاری قابل اعتماد، امانت‌دار و با حسن‌نیت در بخش دولتی، شبه‌دولتی و نهادهای عمومی غیردولتی ایجاد گردد و سازوکار لازم به‌منظور شکل‌گیری و پایدارسازی این‌گونه شراکت‌های راهبردی میان دو طرف استقرار یابد.

- در انجام واگذاری‌ها به بخش خصوصی و خروج از بنگاه‌داری شبه‌دولتی، ضروری است تا مبتنی بر قواعد سهام - داری و بدون دخالت مستقیم در مدیریت شرکت و تصدی‌گری، نظارت دقیق و اجرایی حاکمیتی صورت پذیرفته و نیز سازوکار اعمال این نظارت بر عملکرد و عملیات اجرایی شرکت بادقت فراوان حفظ گردد.

مبتنی بر قواعد و مبانی فوق‌الذکر، طرح‌ریزی مدل و الگویی بهینه و کم‌ریسک به‌منظور مشارکت با بخش خصوصی و تعاونی کشور در راستای واگذاری مالکیت و مدیریت بنگاه‌های اقتصادی تابعه در معاونت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی اقتصادی در حال پیگیری و پیشبرد بوده که نتیجه‌ی آن فراهم‌سازی زیرساخت‌های موردنیاز جهت مردمی‌سازی اقتصاد مبتنی بر رویکرد سهام‌داری غیر مداخله‌ای و باهدف احیا و رونق بخشی به بنگاه‌های اقتصادی خواهد بود.

طبقه‌بندی سطوح و نصاب سرمایه‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌ها وفق دستورالعمل نحوه مدیریت وجوه سرمایه‌گذاری و سرمایه‌برداری صندوق‌های بازنشستگی تابعه هیئت‌امنا در شکل زیر نمایش داده شده است.

کمیته سرمایه‌گذاری، قلب مدیریت وجوه، سرمایه‌گذاری و سرمایه‌برداری از تدوین استراتژی تا اجرای مسئولانه

تهیه شده در اداره کل دفتر سرمایه‌گذاری اقتصادی صندوق بازنشستگی کشوری / سعید پهلوان

مقدمه

صندوق بازنشستگی کشوری به‌عنوان یکی از ارکان اصلی اقتصادی و اجتماعی کشور، مسئولیت مدیریت و بهره‌برداری بهینه از منابع مالی خود را بر عهده دارد. این صندوق، در راستای مردمی‌سازی اقتصاد و جلب مشارکت‌های عمومی در پروژه‌های اقتصادی، همواره به بهبود و ارتقای ساختارهای مالی و مدیریتی خود اهتمام ورزیده است. مدیریت وجوه به‌عنوان یکی از فرایندهای اساسی، نقش کلیدی در تضمین پایداری مالی و تحقق اهداف راهبردی صندوق بازنشستگی کشوری ایفا می‌کند. این فرایند شامل تدوین و اجرای استراتژی‌های سرمایه‌گذاری، مدیریت نقدینگی، و نظارت بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌هاست تا اطمینان حاصل شود که این فعالیت‌ها با سیاست‌های کلان اقتصادی صندوق هم‌راستا هستند. با توجه به اهمیت پایداری مالی و افزایش کارآمدی نهادی، نقش کمیته سرمایه‌گذاری به‌عنوان قلب تپنده مدیریت وجوه، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این کمیته نقش اساسی در تعیین مسیر سرمایه‌گذاری‌ها و تضمین بازدهی مطلوب در چارچوب استراتژی‌های کلان صندوق دارد و باید با دقت و مسئولیت‌پذیری کامل و در هماهنگی با رویکردهای مردم‌محور و توسعه‌محور صندوق انجام گیرد.

تدوین استراتژی‌های سرمایه‌گذاری

تدوین استراتژی‌های سرمایه‌گذاری در صندوق بازنشستگی کشوری یکی از مراحل اساسی در مدیریت وجوه است که با بررسی محیط اقتصادی و تعیین اهداف مالی بلندمدت و کوتاه‌مدت صندوق انجام می‌شود. در راستای تحقق اهداف توسعه‌یافته و همسو با سیاست‌های کلان اقتصادی کشور، صندوق اقدام به تدوین سند راهبردی در افق ۱۴۰۵ نموده است. این سند بر ساماندهی حوزه‌های اقتصادی، بهینه‌سازی حاکمیت شرکتی و ارتقای شفافیت و پایداری مالی تمرکز دارد. در این چارچوب، صندوق بر سرمایه‌گذاری در صنایع منتخب نظیر نفت، گاز و پتروشیمی، کانه‌های فلزی و فلزات اساسی، و صنعت مالی تأکید دارد. این انتخاب‌ها با هدف افزایش بازدهی و تضمین پایداری مالی صندوق، به‌عنوان محورهای اصلی برنامه‌ریزی اقتصادی در نظر گرفته شده‌اند.

مدیریت نقدینگی و منابع در گردش

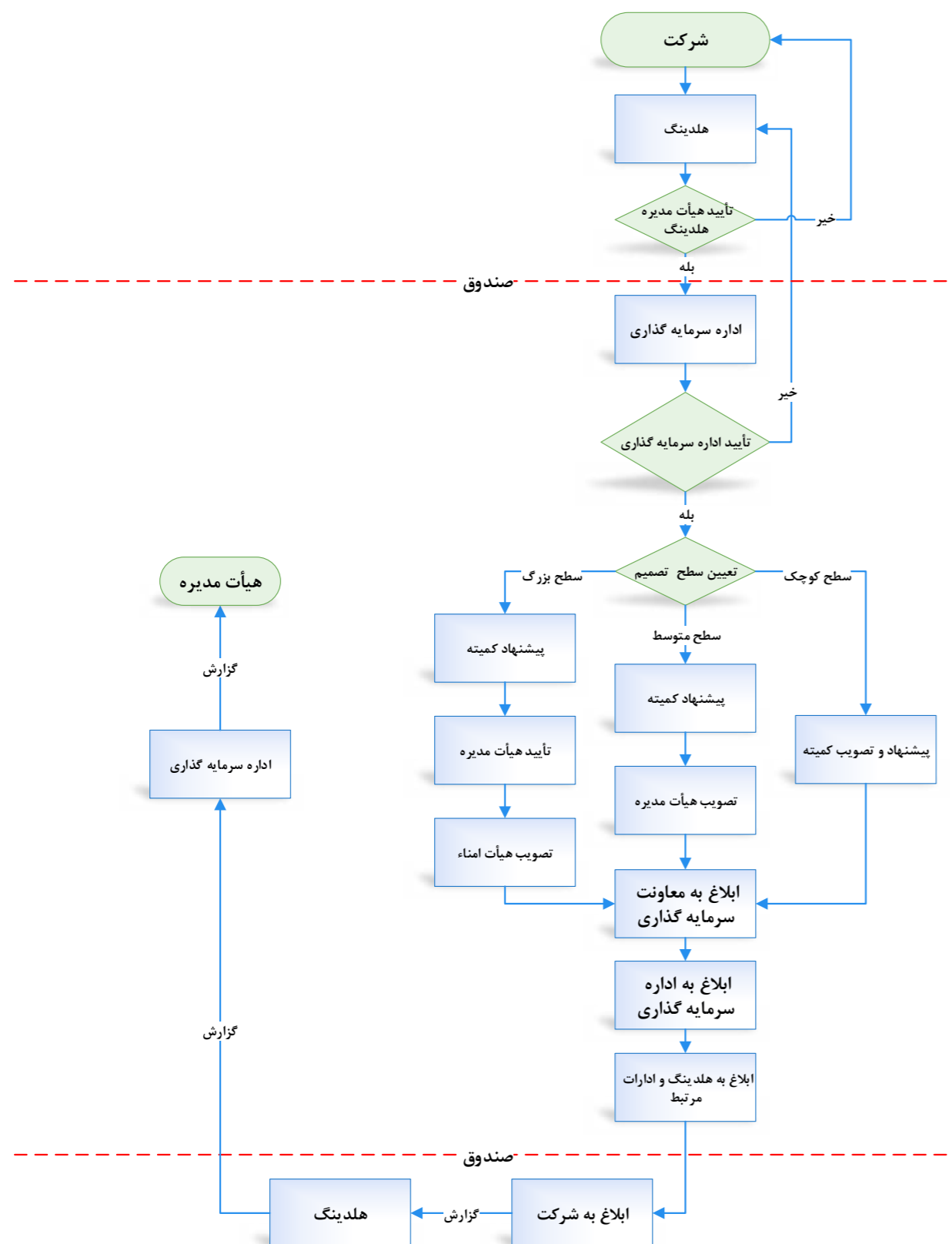
مدیریت وجوه و نقدینگی در صندوق بازنشستگی کشوری از جمله بخش‌های کلیدی در فرایند مدیریت مالی است که به‌منظور تضمین پایداری مالی و اجرای تعهدات جاری صندوق، با دقت و حساسیت بالایی

دنبال می‌شود. این فرایند شامل برنامه‌ریزی دقیق برای حفظ تعادل میان نقدینگی لازم جهت تعهدات کوتاه‌مدت و سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت است، به‌گونه‌ای که صندوق بتواند هم در مواقع ضروری به منابع مالی موردنیاز دسترسی داشته باشد و هم بازدهی سرمایه‌گذاری‌های خود را بهینه سازد. در این راستا، صندوق بازنشستگی کشوری با رویکردی راهبردی به مدیریت دارایی‌ها، اقدام به استفاده از ابزارهای مالی مناسب و ارتقای کارایی نهادی کرده است. تشکیل کارگروه تخصصی تأمین مالی باهدف تأمین مالی زنجیره تولید بنگاه‌های اقتصادی تابعه، طراحی اوراق اعتباری و مشارکتی داخلی، و بهینه‌سازی سبد سهام بورسی در اختیار صندوق از جمله اقدامات کلیدی در این زمینه هستند. این رویکردها باهدف افزایش بازدهی و تضمین پایداری مالی، مدیریت بهینه دارایی‌ها و بهبود شاخص‌های کلان اقتصادی در صندوق در دستور کار قرار گرفته‌اند.

تشکیل کمیته سرمایه‌گذاری

پس از تدوین استراتژی‌های سرمایه‌گذاری، برگزاری جلسات کمیته سرمایه‌گذاری در صندوق بازنشستگی کشوری به‌عنوان یک گام اساسی در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریت وجوه و دارایی‌ها قابل‌تعریف است. جلسات این کمیته با دعوت از مدیران ارشد و صاحب‌نظر صندوق، هلدینگ‌ها و بنگاه‌های اقتصادی تابعه تشکیل می‌گردد که نقش محوری در بررسی، ارزیابی و تصمیم‌گیری در مورد پیشنهادها سرمایه‌گذاری ایفا می‌نماید و بر همین اساس می‌توان از این کمیته به‌عنوان قلب تپنده مدیریت وجوه، تعیین مسیر سرمایه‌گذاری‌های صندوق نام برد. کمیته سرمایه‌گذاری با برگزاری بیش از ۴۰ جلسه از ابتدای سال ۱۴۰۱ تا کنون، تصمیمات خود را با دقت بالا و بر اساس تحلیل‌های جامع و به‌روز اتخاذ کرده است. این جلسات منجر به صدور بیش از ۱۴۰ مصوبه در زمینه‌های مختلفی از جمله افزایش سرمایه، املاک و مستغلات، سرمایه‌گذاری در طرح‌ها و پروژه‌های کلیدی، تعیین تکلیف تسهیلات و وضعیت شرکت‌ها و همچنین تصمیم‌گیری درباره انحلال، ادغام یا واگذاری بنگاه‌های زیان‌ده و کم‌بازده شده است. این کمیته همچنین با نظارت بر اجرای تصمیمات و ارزیابی عملکرد سرمایه‌گذاری‌ها، اطمینان حاصل می‌کند که فعالیت‌های صندوق هم‌راستا با اهداف استراتژیک و سیاست‌های کلان صندوق بازنشستگی کشوری بوده و به بهبود بازدهی اقتصادی و پایداری مالی منجر می‌شود.

نمودار جریان فرایندی ورود طرح‌ها و برنامه‌های توسعه محور بنگاه‌های اقتصادی تابعه صندوق به کمیته سرمایه‌گذاری و بررسی آن بر اساس



◀ اجرای سرمایه‌گذاری‌ها و نظارت

پس از تعیین استراتژی‌ها و تصمیم‌گیری توسط کمیته سرمایه‌گذاری، مرحله اجرای تصمیم‌گیری‌ها آغاز می‌شود. در این مرحله، ارکان صندوق باید بر اساس برنامه‌ریزی‌های انجام‌شده، تصمیمات را به‌طور دقیق و با رعایت اصول شفافیت و امانت‌داری انجام دهد. اجرای صحیح سرمایه‌گذاری‌ها به مهارت در مدیریت منابع مالی و پایبندی به مقررات و استانداردهای مالی نیاز دارد. در این مرحله، نظارت مستمر بر عملکرد سرمایه‌گذاری‌ها و ارزیابی بازدهی آن‌ها ضروری است. این نظارت به‌سازمان کمک می‌کند تا در صورت نیاز، اقدامات اصلاحی لازم را به‌موقع انجام دهد و از انحراف از اهداف مالی جلوگیری کند.

◀ گزارش‌دهی و اصلاح

گزارش‌دهی منظم و دقیق در مورد وضعیت سرمایه‌گذاری‌ها و مدیریت وجوه یکی از مراحل پایانی در کل روند مدیریت وجوه است. این گزارش‌ها باید شامل تحلیل عملکرد سرمایه‌گذاری‌ها، بررسی بازدهی، و ارزیابی میزان تطابق با اهداف استراتژیک باشند. گزارش‌دهی نه‌تنها به شفافیت کمک می‌کند، بلکه ابزاری است برای بهبود مستمر فرایندهای مدیریت وجوه. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از گزارش‌ها، سازمان می‌تواند سیاست‌ها و استراتژی‌های خود را به‌روز کرده و اصلاحات لازم را اعمال کند.

◀ نتیجه‌گیری

مدیریت وجوه یک فرایند پویا، پیچیده و چندوجهی است که از تدوین استراتژی‌های دقیق تا اجرای مسئولانه و نظارت مستمر بر عملکرد را شامل می‌شود. هر یک از مراحل این روند نقش مهمی در دستیابی به اهداف مالی و تضمین پایداری سازمان ایفا می‌کند. با رعایت اصول شفافیت، امانت‌داری، و مدیریت دقیق منابع مالی، مجموعه‌ی اقتصادی صندوق بازنشتگی کشوری می‌تواند به بهینه‌ترین شکل از وجوه خود بهره‌برداری کرده و پایه‌های رشد و پایداری بلندمدت خود را تقویت کند. در نهایت، موفقیت در مدیریت وجوه و منابع مالی در اختیار به ترکیبی از استراتژی‌های دقیق، تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه، و نظارت مستمر بر عملکرد بستگی دارد که طرح‌ریزی آن به دست کمیته سرمایه‌گذاری صندوق بازنشتگی کشوری در معاونت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی اقتصادی انجام می‌گیرد.



نظارت بر هلدینگ‌های تخصصی و شرکت‌های وابسته به صندوق بازنشتگی کشوری

تهیه شده در اداره کل امور مجامع و نظارت بر شرکتهای صندوق بازنشتگی کشوری

◀ چرایی نظارت

بررسی عملکرد سازمان، تجزیه‌وتحلیل نتایج آن و نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات در شرکت‌ها یکی از وظایف اصلی مدیریت تلقی گردیده که در این میان نظارت به‌عنوان بخش مهمی از فرایند مدیریت و اعمال وظایف حاکمیتی، از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است. نظارت با مقایسه عملکرد شرکت‌ها با قوانین، مقررات، آیین‌نامه‌ها و استانداردهای تعیین شده، ضمن شناخت مغایرت‌ها، راهکارهای اصلاحی جهت برطرف نمودن آنها را ارائه نموده و متضمن سلامت افزایش بهره‌وری شرکت می‌باشد. نظام‌نامه نظارت بر هلدینگ‌های تخصصی و شرکت‌های وابسته به صندوق بازنشتگی کشوری، در راستای وظایف و اختیارات قانونی صاحبان سهام در ارتباط با شرکت‌های سرمایه‌پذیر باهدف بهبود مستمر عملیات، بهبود رعایت قوانین و مقررات، بهبود نظام راهبری و حاکمیت شرکتي صندوق بازنشتگی کشوری در شرکت‌های سرمایه‌پذیر و وابسته و باهدف بررسی، پایش و ارائه راهکارهای بهبود فرایندهای عملیاتی و اجرایی موجود در جهت افزایش اثربخشی و ایجاد هم‌افزایی در کلیه ارکان بنگاه‌های اقتصادی وابسته به صندوق متبوع و قوانین و مقررات موضوعه تهیه و تدوین گردید.

◀ اهداف نظارت

هدف اصلی تدوین این نظام‌نامه بهبود نظام راهبری از طریق نظارت مستمر بر عملیات اجرایی هلدینگ‌های تخصصی و شرکت‌های وابسته به صندوق است.

◀ ویژگی‌های نظارت

دستیابی به هدف فوق، مستلزم تحقق ویژگی‌های ذیل است؛

- انجام نظارت مستمر بر حسن انجام روند کلیه امور حقوقی، مالی و اداری هلدینگ‌ها و شرکت‌های وابسته.

- رصد و پایش عملکرد برنامه‌ویبودجه (قبل، حین و بعد از اجرا) و مقایسه آنها با اهداف منظور شده در قوانین و مقررات.

- شناسایی و اعلام پیشگیرانه مسائل و چالش‌های احتمالی در روند فعالیت جامعه هدف به مراجع ذی‌ربط.

- اعلام به‌موقع نواقص و ایرادات و ارائه گزارش‌های کلی و موردی به همراه راهکارهای اصلاحی به مراجع ذی‌ربط.

- حضور در کلیه جلسات کمیته‌های تخصصی هلدینگ (به‌ویژه حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک و حقوقی) و حسب تشخیص در شرکت‌های تابعه و ارائه نظرات و پیشنهاده‌ها و راهنمایی‌های لازم در جهت بهبود امور.

- ارتقا سلامت اداری و پیشگیری از فساد مالی و اداری.

- نظارت بر حسن اجرا و مذاقه در انجام تکالیف مقرر در مجامع.

- انجام هماهنگی و همکاری‌های لازم با ناظر/بازرس / حسابرس قانونی در جهت انجام وظایف نظارت قانونی خود.

- انجام پیگیری و همکاری‌های لازم در اجرای تکالیف مقررره در ارکان (مجمع / هیئت‌امنا/ هیئت‌مدیره و مدیرعامل) صندوق مرتبط با جامعه هدف.

- انجام نظارت بر حسن اجرای طرح‌ها و پروژه‌های در دست اجرای جامعه هدف متناسب با تأمین منابع انجام شده.

- انجام همکاری‌های لازم با رکن حسابرسی صندوق در جهت انجام اقدامات لازم کاهش ایرادات و تکالیف صندوق.

- نظارت بر بهره‌وری نیروی انسانی و سرمایه جامعه هدف.

- انجام هماهنگی‌های لازم جهت انجام به‌موقع تشریفات قانونی برگزاری مجامع جامعه هدف.

- پیگیری انجام تعهدات بودجه‌ای و تأمین به‌موقع منابع تعهد شده توسط جامعه هدف.

- پیگیری ثبت اطلاعات در سامانه‌ها و ارائه داده‌ها و گزارش‌های موردنیاز توسط جامعه هدف.

- راهبری و ساماندهی نظارت.

- حصول اطمینان از اجرای صحیح قوانین، مقررات، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های جاری.

- همکاری با مراجع و نهادهای نظارتی و ذی‌صلاح در انجام نظارت‌های موردنظر و ارائه گزارش‌های موردنیاز.

- شناسایی مسائل و مشکلات شرکت‌ها، نقاط آسیب‌پذیر و ارائه راهکارهای

اجرایی جهت رفع آنها.

◀ چگونگی نظارت

به‌منظور تحقق اهداف نظام‌نامه و نظارت دقیق بر شرکت‌ها معاونت اقتصادی نسبت به تعیین ناظر (ناظرین) ویژه و هلدینگ‌های تخصصی نسبت به تعیین ناظر (ناظرین) منتخب اقدام می‌نمایند. در کلیه موارد چنانچه نظارت به‌صورت سامانه‌ای انجام پذیرد کلیه شرکت‌های صندوق موظف به بارگذاری مستندات و اطلاعات و درج گزارش‌های موردنیاز بوده و ناظرین ویژه و منتخب مسئولیت راهبری و درج اطلاعات و اخذ گزارش‌های سیستمی سامانه‌ای را در حیطه وظایف محوله برعهده دارند. هلدینگ‌های تخصصی نیز موظف‌اند نظارت سیستمی بر شرکت‌های وابسته به خود را از طریق نرم‌افزارهای مربوطه که اطلاعات لازم را به

طور مستقیم از نرم‌افزار مالی شرکت‌های وابسته استخراج نموده و با در نظر گرفتن نوع فعالیت شرکت‌ها (تولیدی/خدماتی/لجستیک/بازرگانی و...) مورد تحلیل و بررسی قرار دهند و از طریق ناظرین منتخب نظارت سیستمی لازم را بر عملکرد شرکت‌های وابسته به شرح ذیل معمول نموده و گزارش‌ها را به معاونت اقتصادی ارائه نمایند.

ارکان نظارت

ناظر (ناظرین) ویژه:

شخص (اشخاص) متعهد، متخصص و دارای حسن سابقه که با دریافت حکم نظارت از معاونت اقتصادی، راهبری نظارت در هلدینگ‌های تخصصی و شرکت‌های وابسته را برعهده داشته به‌منظور بررسی و تطبیق عملکرد واحد نظارت شونده با مصادیق معین (بودجه مصوب، بخشنامه‌ها، دستورالعمل‌ها، آیین‌نامه‌ها و...) و اطمینان از حسن اجرای قوانین و مقررات و بهبود فرایندها و اجرای عملیات به کلیه شرکت‌های صندوق اعزام و در چارچوب تعیین شده توسط مرجع اعزام‌کننده انجام‌وظیفه نموده و وظیفه پیگیری و حسن اجرای نظارت در هلدینگ‌ها و شرکت‌های وابسته به‌ویژه گزارش‌های ادواری و موردی را برعهده دارد.

ناظر (ناظرین) منتخب:

به شخصی (اشخاص) در هلدینگ تخصصی اطلاق می‌گردد که صلاحیت بررسی عملکرد مالی، فنی، اقتصادی و اداری هلدینگ را بر اساس تجربه علمی و تخصصی مرتبط به تشخیص معاونت اقتصادی/هلدینگ تخصصی دارد و کلیه امور اجرایی و گزارش‌دهی و نظارت میدانی بر شرکت‌های وابسته به هلدینگ در راستای ارائه گزارش‌ها و مستندات و ایجاد ارتباطات لازم کاری را با ناظر ویژه و مراجع نظارتی را برعهده دارد.

گروه نظارتی:

فرد یا گروهی از ناظرین ویژه و یا منتخب که حسب تعیین موضوع مشخص و در حدود مأموریت، برای انجام نظارت بر اساس اهداف برنامه‌ریزی شده به واحدهای نظارت شونده اعزام گردیده و ارائه گزارش می‌نماید.

دامنه نظارت:

موضوعاتی نظیر رصد و پایش روند صحیح فعالیت‌ها بر اساس اهداف برنامه‌ریزی شده، عملکرد برنامه‌بودجه (قبل، حین و بعد از اجرا) و مقایسه آن‌ها با قوانین و مقررات، چگونگی رعایت قوانین و مقررات، انطباق دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های اداری، قصور در انجام‌وظیفه، تضييع حقوق سهام‌داران، مشتریان، کارکنان، پیمانکاران همچنین تخلف، سودجویان و فساد اداری، نظارت‌های موردی، پیشرفت فیزیکی طرح‌ها و پروژه‌ها و سایر موارد محوله توسط مرجع اعزام‌کننده می‌باشد.

مراجع نظارتی و نظارت برون سازمانی:

منظور از مراجع نظارتی و نظارت برون‌سازمانی دستگاه‌های نظارتی و نظارت خارج از صندوق بازنشستگی نظیر سازمان بازرسی کل کشور،



دیوان محاسبات کشور، سازمان حسابرسی و... می‌باشد.

نظارت میدانی:

روشی برای جمع‌آوری اطلاعات و آگاهی از فعالیت‌ها است که توسط یک یا گروهی از ناظران ویژه و منتخب صورت می‌گیرد.

گزارش‌های نظارت:

نتایج کار نظارت است که در قالب گزارش مدون و مکتوب، تنظیم و توسط مسئول تیم نظارت ارائه می‌شود.

مدارک و مستندات نظارت:

به کلیه اسناد و مدارک حاوی اطلاعات لازم در خصوص موضوع مورد نظارت که دارای اعتبار قانونی باشد (آرای قضائی، اسناد اداری و غیراداری، مکاتبات، اطلاعات الکترونیکی، صورت‌جلسات، اظهارات مکتوب کارکنان و مراجع) اطلاق می‌شود.

شرکت‌های کنترلی:

شرکت‌های سرمایه‌پذیر که صندوق یا هلدینگ‌های تخصصی به شکل مستقیم یا غیرمستقیم مالک حداقل ۵۰ درصد سهام بوده و یا انتصاب مدیرعامل و اکثریت اعضاء هیات مدیره در اختیار مجموعه صندوق می‌باشد؛ همچنین شامل واحدهای اقتصادی می‌شود که علیرغم دارا بودن کمتر از ۵۰ درصد سهام، نفوذ و کنترل قابل ملاحظه‌ای وجود دارد که شامل موارد منتج از توافق با سایر سهامداران یا بدلیل عدم حضور سهامدار عمده دیگر می‌باشد.

شرکت‌های مدیریتی:

شرکت‌های سرمایه‌پذیر که صندوق یا هلدینگ‌های تخصصی به شکل مستقیم یا غیرمستقیم مالک کمتر از ۵۰ درصد سهام بوده و انتصاب مدیرعامل و اکثریت اعضاء هیات مدیره در اختیار مجموعه صندوق نمی‌باشد و صرفاً صندوق دارای کرسی در هیات مدیره می‌باشد.

شرکت‌های غیرمدیریتی (سهامداری):

شرکت‌های سرمایه‌پذیر که صندوق یا هلدینگ‌های تخصصی به شکل مستقیم یا غیرمستقیم باهدف سرمایه‌گذاری بلندمدت مالک مقداری از سهام آنها بوده لیکن در سیاست‌های کنترلی و مدیریتی هیچ‌گونه سهم مؤثری را دارا نمی‌باشد.

نتایج اقدامات:

در اجرای برنامه‌های نظام نظارت بر هلدینگ‌های تخصصی و شرکت‌های وابسته در قالب نظام‌نامه مذکور در ۲۰ شرکت هلدینگ مالی (ومدیر)، صنایع پتروشیمی مسجد سلیمان، صبا فولاد خلیج فارس، فولاد اکسین خوزستان، ایران یاسا تایر و رابر، لوله‌سازی اهواز، آپادانا سرام، تجهیزات ایمنی، ایران‌گردی و جهان‌گردی، لوله‌سازی اهواز، پگاه خوزستان، گلف اجنسی، رشت الکتریک، چوب و کاغذ اسالم، چوب و کاغذ ایران، شیلاتی بندر عباس، مس تکنار، پگاه گلستان، پگاه ارومیه و پگاه گلپایگان حاکی از ضرورت انجام اقدامات اصلاحی در حوزه ذیل در شرکت‌های تابعه



صندوق متنوع می‌باشد که به مثابه وضعیت هر شرکت پیشنهادات بهبود فرایندها و فعالیت‌ها به شرکت ذریبط اعلام و مورد پیگیری قرار گرفته است.

- ضروریات اهمیت تقویت و یا استقرار سیستم نظام حاکمیت شرکتی به‌ویژه کمیته‌های تخصصی حسابرسی، ریسک و انصابات.

- تمرکز بر تأمین پارامترهای مؤثر بر تداوم و پایداری تولید از قبیل تأکید بر مدیریت تأمین قطعات یدکی، تواناسازی منابع انسانی ارتقا سطح توان مهارتی، دانش فنی و تخصصی، توسعه قابلیت‌های خود کفائی، استمرار تأمین یوتیلیتی

- تمرکز بر به‌روزرسانی (نوسازی و نوین‌سازی)، تکمیل و توسعه خطوط تولید و تکمیل پروژه‌های نیمه‌تمام حوزه عملیات تولید، پروژه CDR و...

- تقویت و استفاده از روش‌های نوین تأمین سرمایه در تأمین منابع موردنیاز اجرای پروژه‌های توسعه‌ای باتوجه به منابع مالی در دسترس و تغییرات نرخ ارز؛

- توجه ویژه به اتمام و تکمیل پروژه‌های در دست‌ساخت و تقسیم بهینه سود عملیاتی به‌منظور جبران کمبود نقدینگی و جلوگیری از خروج منابع مالی و تأمین مالی جهت پروژه‌های توسعه‌ای شرکت؛

- طراحی و اجرای نظام جبران خدمات شایسته محور با رویکرد جانشین‌پروری در جهت نگهداشت نیروی انسانی ماهر.

- لزوم افزایش کنترل‌های داخلی و تصحیح جریان نقدینگی موجود در شرکت‌ها

- اهتمام ویژه بر بهره‌وری سرمایه و نیروی انسانی در شرکت‌ها

- نقش آفرینی و ایجاد نظام پاسخگویی در قبال مسئولیت‌ها در ارکان شرکت به‌ویژه اشخاص حقیقی نمایندگان اشخاص حقوقی در هیئت‌مدیره شرکت‌ها.

- تقویت نقش بازرس در حسابرس مستقل انجام بازرسی مستمر در جهت جلوگیری انجام بازرسی‌های پیگیری‌کننده بجای حسابرسی گذشته‌نگر.

سطح و فرایند نظارت:



اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

افزایش سرمایه از محل تجدید ارزیابی دارایی‌ها در شرکت‌های تابعه صندوق بازنشستگی کشوری

تهیه شده در اداره کل امور مجامع و نظارت بر شرکت‌های صندوق بازنشستگی کشوری / یاسمن سعیدی



شکل شماره ۱: انواع افزایش سرمایه

معاف می‌شوند؛ بلکه صورت‌های مالی نیز از شفافیت بیشتری برخوردار خواهد شد و زمینه برای انعقاد تصمیمات با آگاهی بیشتر برای بنگاه اقتصادی و اشخاص ثالث فراهم می‌گردد. البته شرکت‌ها با رعایت سه شرط مجاز به استفاده از روش تجدید ارزیابی هستند، بدین شرح؛

انتخاب دارایی‌ها جهت تجدید ارزیابی

هرگاه یک‌قلم از دارایی‌ها تجدید ارزیابی شود، تجدید ارزیابی تمام اقلام آن طبقه که دارایی به آن تعلق دارد الزامی است مگر در موارد قانونی، در غیر این صورت زمینه برای تقلب و تجدید ارزیابی گزینشی دارایی‌ها فراهم می‌شود و به‌تبع آن حقوق سهام‌داران و اشخاص ثالث تضییع می‌گردد.

تناوب تجدید ارزیابی

دارایی‌ها باید در فواصل زمانی منظم تجدید ارزیابی شوند. همچنین در صورت استفاده از این روش، تکرار آن با دوره تناوب ثابت، هر ۳ الی ۵ سال ضرورت دارد. بنابراین اگر شرکت، پیش‌بینی می‌کند که تجدید ارزیابی، ثابت کننده‌ی کاهش ارزش دارایی‌هاست نباید از آن استفاده کند چون امکان استفاده مجدد زودتر از فواصل زمانی ذکر شده وجود ندارد.

استفاده از ارزیاب

تجدید ارزیابی دارایی‌ها می‌بایست توسط ارزیابان مستقل و دارای صلاحیت حرفه‌ای صورت گیرد.

مزایای استفاده از روش تجدید ارزیابی

– تجدید ارزیابی می‌تواند منجر به واگذاری شرکت به ارزش منصفانه شود؛ زیرا از طریق این روش، قیمت‌های جاری در بازار به دارایی‌ها منتسب می‌گردد.



– تجدید ارزیابی در طبقه ماشین‌آلات و تجهیزات موجب می‌شود از طریق احتساب هزینه‌های استهلاک به ارزش متعارف، قیمت تمام شده محصول تولیدی روزآمد شود.

– تجدید ارزیابی از تقسیم سود واهی جلوگیری می‌کند، بدین معنا که اگر ثابت‌کننده افزایش قیمت دارایی‌ها در گذر زمان باشد، شرکت الزامی به تقسیم سود بین سهام‌داران ندارد، به این دلیل که افزایش قیمت در اثر انجام فعالیت شرکت نبوده؛ بلکه از وجود تورم در کشور ناشی شده است.

– تجدید ارزیابی، شفافیت صورت‌های مالی شرکت و به‌خصوص ترازنامه را به همراه دارد؛ زیرا ارزش منصفانه، جایگزین ارزش دفتری دارایی‌ها می‌شود و زمینه را برای اتخاذ تصمیمات دقیق و آگاهانه فراهم می‌سازد.

– خروج از شمول ماده ۱۴۱ قانون تجارت برای شرکت‌های زیان‌ده که نیمی از سرمایه خود را از دست داده باشند؛ استفاده از روش تجدید ارزیابی و انتقال مازاد تجدید ارزیابی به حساب سرمایه، به شرکت کمک می‌کند ارزش واقعی دارایی‌های شرکت مشخص شده و ترازنامه موجه‌تری را به بانک ارائه کند، زیرا با انتقال مازاد تجدید ارزیابی به حساب سرمایه، زیان سنوات گذشته پنهان می‌گردد و در نتیجه بانک رغبت بیشتری به پرداخت وام پیدا خواهد کرد تا با این روش از انحلال شرکت جلوگیری شود.

– تمایل به فروش سهام و ورود سهام‌داران جدید به علت رقیق‌شدن سهام شرکت به وجود می‌آید. این روند باعث می‌شود که افراد بیشتری در مجامع عمومی شرکت نمایند.

– در این روش، زمین و سرفقلی جز دارایی‌های استهلاک‌پذیر محسوب نمی‌شود و بحث استهلاک در مورد آن‌ها مطرح نمی‌شود؛ بنابراین با حذف هزینه استهلاک، دارایی باقیمت بهتری ارزیابی می‌شود.

– و…

معایب استفاده از روش تجدید ارزیابی

در کنار مزایایی که تجدید ارزیابی برای شرکت به ارمغان می‌آورد، معایبی نیز می‌توان برای این روش بیان کرد، ازجمله؛

– به اطلاعات حاصل از تجدید ارزیابی که در صورت‌های مالی درج می‌شود نمی‌توان اعتماد کرد، زیرا این اطلاعات مبتنی بر معامله واقعی نیستند و ارزش در نظر گرفته شده بر اساس قضاوت ارزیاب تعیین شده است.

– اطلاعات ناشی از تجدید ارزیابی از قابلیت مقایسه‌ای محدودی برخوردارند، زیرا تجدید ارزیابی در مقاطع زمانی متفاوت انجام می‌شود و بنابراین اطلاعات سال‌های مختلف، قابلیت مقایسه با یکدیگر را ندارند.

– برای اکثر دارایی‌ها، بازار آماده‌ای وجود ندارد؛ بنابراین ارزش‌هایی که به دست می‌آیند ممکن است ارزش‌های دقیقی نباشد.

– در مواردی که دارایی‌های تجدید ارزیابی شده در دوره‌های مالی بعد

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

کاهش ارزش پیدا کند، به دلیل انتقال مازاد تجدید ارزیابی به‌حساب سرمایه، این کاهش از محل مازاد تجدید ارزیابی قابل‌بازیافت نیست و باید به‌عنوان زیان دوره شناسایی شود که این خود مطلوبیت صورت‌های مالی دوره‌های مالی بعد را مخدوش می‌کند.

– احتمال دارد تجدید ارزیابی دارایی‌ها اگر از طبقه ماشین‌آلات و تجهیزات باشد خود موجب بروز آثار تورم گردد، زیرا افزایش بهای تمام شده کالاها و خدمات، بالارفتن شدید بهای فروش آن‌ها را در پی داشته و بدیهی است در صورتی که در آیین‌نامه‌های اجرایی، راهکارهای لازم برای کنترل و نظارت بر سودهای حاصل از این امر اتخاذ نگردد، جامعه را با رشد تورم و کاهش قدرت خرید مصرف‌کنندگان مواجه سازد.

– از معایب دیگر می‌توان بیان داشت که مدیران می‌توانند سهام‌داران و کسانی که قصد سرمایه‌گذاری در شرکت را دارند فریب دهند، درواقع ممکن است مدیران با اعمال‌نفوذ باعث شوند که ارزش دارایی‌ها بیش از واقع ارزیابی شوند که این عمل می‌تواند مشمول بند ۲ ماده ۲۵۸ قانون تجارت شود که چنین اشعار می‌دارد:« اشخاص زیر به حبس تادیبی از یک سال تا سه سال محکوم خواهند شد:

۱– رئیس و اعضاء هیات مدیره و مدیر عامل شرکت که بدون صورت دارایی و ترازنامه یا به استناد صورت دارایی و ترازنامه مزور منافع موهومی را بین صاحبان سهام تقسیم کرده باشند.

۲– رئیس و اعضاء هیات مدیره و مدیر عامل شرکت که ترازنامه غیر واقع به منظور پنهان داشتن وضعیت واقعی شرکت به صاحبان سهام ارائه یا منتشر کرده باشند.

۳– رئیس و اعضاء هیات مدیره و مدیر عامل شرکت که اموال یا اعتبارات شرکت را برخلاف منافع شرکت برای مقاصد شخصی یا برای شرکت یا موسسه دیگری که خود به طور مستقیم یا غیر مستقیم در آن ذی‌نفع می‌باشند مورد استفاده قرار دهند.

۴– رئیس و اعضاء هیات مدیره و مدیر عامل شرکت که با سوء نیت از اختیارات خود بر خلاف منافع شرکت برای مقاصد شخصی یا به خاطر شرکت یا موسسه دیگری که خود به طور مستقیم یا غیر مستقیم در آن ذی‌نفع می‌باشند استفاده کنند».

ضرورت استفاده از روش تجدید ارزیابی

درابطه‌با ضرورت استفاده از این روش می‌توان به این نکات اشاره کرد که به دلیل ارائه دارایی‌ها به بهای تمام شده در زمان تحصیل آن‌ها در صورت‌های مالی و وجود نوسانات نرخ ارز، مبالغ ثبت شده در صورت‌های مالی نشان‌دهنده ارزش واقعی دارایی‌های شرکت نمی‌باشد و از سوی دیگر مستهلک شدن دارایی‌ها طی عمر مفید آن‌ها و نایاب شدن برخی دیگر از دارایی‌ها، همگی باعث نامربوط و غیرقابل‌استفاده شدن اطلاعات موجود در صورت‌های مالی برای تصمیم‌گیری‌های اقتصادی شود؛ بنابراین لازم است به‌منظور ارائه مطلوب صورت‌های مالی،

دارایی‌ها تجدید ارزیابی شوند.

باتوجه‌به اینکه هدف بنگاهداری صندوق بازنشستگی کشوری گرفتن حداکثر سود برای تأمین مخارج است، برخی معتقدند در روش تجدیدی ارزیابی هزینه استهلاک بالا می‌رود و در نتیجه سود کاهش می‌یابد؛ چون اگر در اثر تجدید ارزیابی، ارزش دارایی افزایش‌یافته باشد هزینه استهلاک آن نیز افزایش می‌یابد و این جزء هزینه‌های سال‌های آتی محسوب شده و سود آینده را کاهش می‌دهد. اما می‌توان گفت تجدید ارزیابی باعث افزایش هزینه استهلاک در آینده نمی‌شود؛ زیرا به هنگام تجدید ارزیابی دارایی‌ها، هزینه استهلاک آن محاسبه می‌شود و این هزینه‌ها جزء هزینه‌های آینده محسوب نشده و در سود آینده تأثیر منفی ندارد همچنین اگر شرکت قسمتی از سود را بین سهام‌داران تقسیم نکند و زیرساخت‌های شرکت را درست کند همین باعث افزایش سود شرکت در آینده می‌گردد.

همچنین اگر سرمایه شرکت به هر نحوه از جمله تجدید ارزیابی در دفاتر افزایش یابد، ارزش و اعتبار شرکت را نزد رقبای، مشتریان و مراجع کنندگان و تأمین کنندگان منابع مالی و بانک‌ها ارتقا می‌دهد و مراودات شرکت را در مبادلات بین‌المللی تسهیل می‌کند.

منطق خروج از شمول ماده ۱۴۱ قانون تجارت با استفاده از روش تجدید ارزیابی یکی از موارد با اهمیت دیگر است، زیرا در صورتی که زیان‌های وارده نصف سرمایه شرکت را از بین ببرد ممکن است شرکت منحل شود، در چنین شرایطی هیات مدیره می‌تواند با این روش از انحلال شرکت جلوگیری کند. البته انگیزه تجدید ارزیابی از یک شرکت به شرکت دیگر متفاوت است، در واقع هرچه یک شرکت بزرگ‌تر باشد تمایل بیشتری به ارائه اطلاعات آگاهی دهنده دارد زیرا یکی از آثار تجدید ارزیابی، شفافیت بیشتر صورت‌های مالی شرکت برای تصمیم‌گیری‌های اقتصادی است.

یکی دیگر از ویژگی‌های تجدید ارزیابی، جذب سرمایه‌ها به بخش تولید است. چنانچه در اثر تجدید ارزیابی، سهام جدید منتشر و در اختیار سهام‌داران قرار گیرد و آنان تفاوت ناشی از فروش این سهام را مجدداً در بخش تولید سرمایه‌گذاری کنند، سرمایه‌ای جدید جذب بخش تولید خواهد شد که با بالابردن توانایی‌های تولیدی و گسترش صنعت مؤثر است.

همچنین شرکت‌هایی که از سطح عملیاتی وسیعی برخوردارند و از سرمایه‌گذاری خارجی هم استفاده می‌کنند، به تبلیغات نیاز دارند تا سرمایه خود را زیاده‌تر جلوه دهند. در واقع تجدید ارزیابی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد با بالا رفتن ارزش دارایی‌ها و برای جذب سرمایه‌گذاران، نسبت بدهی به دارایی خالص را کمتر نشان دهند و اعتبار خود را ارتقا بخشند.

ساختار برگزاری مجامع عمومی

هلدینگ‌ها و شرکت‌های وابسته به صندوق بازنشستگی کشوری

تهیه شده در اداره کل امور مجامع و نظارت بر شرکت‌های صندوق بازنشستگی کشوری

◀ ضرورت ساختارمندی مجامع شرکتهای تابعه صندوق

باتوجه‌به نقش مهم و مؤثری که بنگاه‌های بزرگ اقتصادی زیر مجموعه صندوق بازنشستگی کشوری در دستیابی به اهداف توسعه‌ای و رشد و توسعه صنعتی و اقتصادی کشور و رعایت صرفه و صلاح ذی‌نفعان بر عهده دارند و باتوجه‌به سیاست‌ها و برنامه‌های صندوق بازنشستگی کشوری در خصوص مدیریت و کنترل سرمایه‌گذاری‌ها در شرکت‌های سرمایه‌پذیر صندوق بازنشستگی کشوری و هلدینگ‌های تابعه و شرکت‌های زیرمجموعه آنها و همچنین اهمیت تشکیل به‌موقع و نحوه برگزاری مجامع در چارچوب استراتژی‌های صندوق بازنشستگی کشوری و قوانین و مقررات، و اتخاذ بهترین تصمیمات در خصوص دستور جلسات مجامع عمومی توسط نمایندگان صاحبان سهام و ملحوظ نمودن موضوع مذکور به‌عنوان یکی از شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیران، نظام‌نامه برگزاری مجامع توسط اداره کل نظارت بر شرکت‌ها و امور مجامع صندوق بازنشستگی کشوری تدوین در فروردین‌ماه ۱۴۰۳ به کلیه هلدینگ‌ها و شرکت‌های تابعه توسط مدیرعامل محترم صندوق متبوع ابلاغ و اجرایی گردید.

◀ اهداف ساختارمندی

به‌منظور ایجاد وحدت رویه در برگزاری مجامع شرکت‌های وابسته به صندوق بازنشستگی کشوری و رعایت صرفه و صلاح سهام‌داران و ذی‌نفعان شرکت‌های موصوف و باهدف مدون‌سازی روش‌های اجرایی منطبق بر قوانین و مقررات موضوعه در برگزاری مجامع شرکت‌های سرمایه‌پذیر این صندوق و هلدینگ‌های تابعه، نظام‌نامه برگزاری مجامع توسط اداره کل نظارت بر شرکت‌ها و امور مجامع صندوق بازنشستگی کشوری اجرا می‌گردد. نظام‌نامه مزبور باهدف رعایت قوانین در رابطه‌با تشکیل و برگزاری به‌موقع مجامع و انجام وظایف و اختیارات قانونی و همچنین ایجاد وحدت رویه در مدیریت و حسن برگزاری بهینه مجامع شرکت‌های سرمایه‌پذیر صندوق بازنشستگی کشوری و هلدینگ‌های تخصصی تابعه در چارچوب استراتژی و ابلاغیه‌های صندوق بازنشستگی و قوانین و مقررات از جمله اساسنامه شرکت‌ها، قوانین اصلاحیه قانون تجارت و سازمان بورس و اوراق بهادار جهت اتخاذ تصمیمات بهینه توسط نمایندگان صاحبان سهام در حدود اختیارات قانونی مجامع عمومی شرکت‌ها اجرا می‌گردد.

◀ چگونگی اجرای ساختار برگزاری مجامع

شیوه اجرای نظام‌نامه مزبور در سه حوزه تشریفات قبل از برگزاری مجامع عمومی، تشریفات اداره جلسات مجامع عمومی (حین برگزاری مجمع) و

اقدامات پس از برگزاری مجامع عمومی به شرح ذیل سیاست‌گذاری شده است. ایجاد وحدت جهت فرماندهی در راستای دستیابی به نتایج بهینه و به‌صرفه و صلاح صندوق بازنشستگی کشور از طریق هماهنگی در تعیین نمایندگان و چگونگی حضور و تشکیل هیئت‌رئسه مجامع شرکت‌ها مهم‌ترین موضوعات قبل از برگزاری مجامع و رعایت تشریفات قانونی و اخذ تصمیمات منطبق بر قانون و سیاست‌های ابلاغی صندوق متبوع در حین برگزاری مجامع بسیار حائز اهمیت بوده که بایستی در مرحله نظارت بر اجرای مصوبات مجامع و تکالیف مقررره برای ارکان شرکت مورد ارزیابی و پیگیری قرار گیرد.

◀ ضمانت اجرا

هیئت‌مدیره یا ارکان راهبری مشابه کلیه شرکت‌های صندوق مکلف به اجرا و رعایت نظام‌نامه می‌باشند. به‌منظور نظارت بر حسن اجرا و ضمانت اجرایی آن، گزارش ارزیابی ادواری عملکرد مشمولین توسط اداره کل نظارت بر شرکت‌ها و امور مجامع تهیه و به‌عنوان یکی از شاخص‌های اصلی ارزیابی عملکرد مدیران مورد بهره‌برداری ارکان ذی‌ربط صندوق قرار می‌گیرد. به همین منظور کلیه هلدینگ‌ها شرکت‌های تابعه ملزم به تصویب نظام‌نامه برگزاری مجامع و درج موضوع در تکالیف مجمع سال جاری خود گردیده‌اند.

◀ دستیابی به نتایج اجرایی(کمی و کیفی)

- ایجاد وحدت رویه در برگزاری و تصمیم‌گیری در مجامع عمومی
- ایجاد وحدت جهت در مجامع کلیه شرکت‌های صندوق به‌منظور تعیین نماینده و ترکیب هیئت‌رئسه مجامع
- حفظ حداکثری منافع صندوق بازنشستگی کشوری
- اعمال سیاست‌ها، استراتژی‌ها و انتظارات صندوق در مجامع عمومی
- دسترسی سریع به اطلاعات و مستندات مالی قبل از برگزاری مجامع
- تسریع در اخذ و بررسی گزارش اقدامات انجام شده تکالیف مجامع عمومی
- انجام افزایش سرمایه‌های شرکت‌های تحت پوشش صندوق با اخذ مجوزهای لازم از ارکان صندوق و شرکت‌ها
- برگزاری بیش از ۹۶درصد مجامع عمومی عادی سالیانه مربوط به دوره مالی ۱۴۰۲ در شرکت‌های فعال وابسته صندوق بازنشستگی کشوری
- افزایش استحصال و دستیابی به سهم سود صندوق بازنشستگی کشوری از مجامع برگزار شده به بیش از ۹,۱همت در پنج ماهه اول ۱۴۰۳

درآمدی بر حقوق قراردادها

مهدی سادات بکائی - عضو هیات مدیره شرکت پتروشیمیران

در تنظیم قرارداد مفید است؛ ولی اکتفا به قالب‌های از پیش تنظیم شده کارایی چندانی ندارد؛ زیرا هر قرارداد شرایط خاص خود را دارد که باید با توجه به چالش‌های احتمالی پیشروی آن و برایش و شخصی‌سازی (customize) گردد؛ به‌عنوان مثال یک شرکت بزرگ، جهت تأمین نیاز خویش به تخم‌مرغ برای مدت سه سال، چند تن تخم‌مرغ را به ارزش ده میلیارد تومان خریداری می‌کند که در طول قرارداد به‌صورت روزانه باید تحویل خریدار گردد لیکن در حین تحویل متوجه می‌گردد که ۲۰ درصد وزن کالای تحویلی ناشی از کارتن تخم مرغ است (که دو میلیارد تفاوت قیمت ایجاد می‌کند) و به این امر اعتراض می‌کند و در مقابل فروشنده ادعا دارد که مطابق عرف معاملاتی وزن کارتن هم داخل در وزن تخم مرغ بوده و نهایتاً به‌واسطه سکوت و عدم صراحت قرارداد در این خصوص، اجرای قرارداد دچار مشکل شده و کار به اختلاف و دعوی منتج می‌شود؛ مثال اخیر به‌خوبی نشان‌می‌دهد که درج یک عبارت ساده که آیا وزن خالص و بدون کارتن ملاک است یا خیر، می‌توانست از این چالش پیشگیری کند؛ منتها چالش اخیر ظاهراً پیش از انعقاد قرارداد مدنظر شرکت خریدار نبوده است.

◀ لزوم اعتبارسنجی پیش از تنظیم قرارداد

پیش از تنظیم قرارداد باید طرف قرارداد «اعتبارسنجی» شود که چقدر «می‌خواهد» و «می‌تواند» تعهدات قراردادی را اجرا کند؛ برای سنجش این موضوع، می‌توانید عملکرد او در گذشته را بررسی کرده یا در مقیاس کوچک‌تری از قرارداد اصلی با او همکاری کنید؛ اعتبارسنجی مقدم بر تعیین محتوای قرارداد بوده و گرفتن وثایق و تضامین اصولاً جای اعتبارسنجی را نمی‌گیرد. به‌عنوان مثال در استخدام کارمند، اخذ چک یا سفته از وی، به‌تنهایی مشکل کارفرما را حل نمی‌کند؛ بلکه اولویت اول، یافتن یک کارمند با ویژگی‌های شخصیتی و مهارتی مناسب با عنوان شغلی است.

◀ ضرورت مکتوب نمودن توافقات در قراردادها

بهتر است طرفین قرارداد، توافقات خویش را «مکتوب» کنند؛ کتابت فواید متعددی دارد از جمله اینکه بیانگر میزان جدیت اشخاص در اجرای تعهدات است، در برخی مواقع از سوء تفاهم‌ها جلوگیری می‌کند، برخی اوقات مانع فراموشی توافق بوده و هم چنین بهترین دلیل برای اثبات واقعیت است؛ از این‌رو می‌گفته می‌شود: «نوشته بهترین شاهد است»؛ به‌عنوان مثال در قراردادهای فروش ملک با سند عادی رایج است که بندی در خصوص زمان و مکان تنظیم سند رسمی ذکر می‌شود و گاه فروشنده با خریدار

قرارداد جنبه‌های مختلفی دارد و برای تنظیم یک قرارداد خوب و حرفه‌ای، باید به تمام ابعاد آن از قبیل جنبه‌های حقوقی، مالی، بازرگانی و فنی توجه نمود؛ به‌عنوان مثال اگر شرکتی قصد خرید و واردات یک دستگاه برای خط تولید خود را داشته باشد باید ابتدا بر اساس نیاز خود، ویژگی‌های فنی لازم دستگاه را مشخص و تمهیداتی برای آزمایش دستگاه در مبدأ یا مقصد پیش‌بینی نماید که امری فنی است؛ سپس مراحل خرید کالا (نظیر مذاکره، مکاتبه، نحوه ثبت سفارش، تخصیص ارز، ترخیص کالا و...) بررسی شود که جنبه بازرگانی دارد؛ همچنین باید نحوه تأمین مالی، کشور قانونی احتمالی نظیر بیمه قرارداد یا مالیات ارزش افزوده بررسی گردد که جنبه مالی دارد؛ علاوه بر آن باید مسائلی چون ضمانت اجرای تعهدات، اثر تغییرات غیرقابل کنترل بر قرارداد، قانون حاکم یا مرجع حل و فصل اختلافات احتمالی تعیین شود که جنبه حقوقی دارد؛ البته واقعیت این است که این چهار جنبه علی‌رغم تفاوت، با هم مرتبط بوده و مستقل از هم قابل بررسی نیستند و تمام بندهای قرارداد اصولاً بار حقوقی دارند؛ بنابراین نیاز است که هر یک از متخصصین حوزه‌های یاد شده حداقل اطلاعات ضروری از حوزه‌های مرتبط هم داشته باشند.

◀ اهمیت شناسایی چالش‌ها و پیش‌بینی راهکارها در تنظیم قراردادها

پیش از تنظیم قرارداد باید چالش‌های احتمالی که ممکن است در آینده ایجاد شود شناسایی شده و سپس برای چالش‌های اخیر، راهکارهای مناسبی در قرارداد پیش‌بینی گردد؛ به عبارت موجزتر اولین قدم در تنظیم قرارداد، «شناسایی چالش‌ها و ارائه راهکارها» است؛ برخی از این چالش‌ها خاص و برخی دیگر از عمومیت بیشتری برخوردار هستند؛ به‌عنوان مثال، رایج است که گاه پس از تحویل کالا خریدار ادعا می‌کند که کالا به لحاظ کمی یا کیفی با قرارداد انطباق نداشته و علیه فروشنده طرح دعوی می‌کند؛ فروشنده برای اینکه بتواند در صورت بروز چنین چالشی به‌راحتی از خودش دفاع کند می‌تواند در صورت جلسه تحویل که به امضای خریدار می‌رساند ذکر کند که «خریدار با امضای این صورت جلسه اقرار می‌کند که کالا به لحاظ کمی و کیفی مطابق با شرایط قراردادی است و یا در صورت وجود تفاوت نیز آن را پذیرفته و ادعایی علیه فروشنده ندارد»؛ اما گاه چالش‌های یک قرارداد ارتباط خاصی با کالای موضوع قرارداد یا طرف قرارداد یا اوضاع و احوال زمان انعقاد قرارداد داشته و لزوماً در سایر قراردادها مصداقی ندارد؛ به‌عنوان مثال چالش‌های احتمالی خرید ساختمان با جواهرات یا واردات دام زنده یا مواد غذایی با یکدیگر متفاوت هستند؛ بنابراین اگرچه استفاده از نمونه فرم‌های قراردادی برای الهام گرفتن

اقدامات پس از برگزاری مجمع عمومی

ارائه گزارش مجمع مطابق فرمت پیوست توسط شرکت کنندگان در مجمع به اداره کل نظارت (ظرف یک روز کاری)

ارسال صورتحلیله و صورتحلاصه مذاکرات امضا شده به اداره کل نظارت توسط هلدینگ مربوطه (حداکثر ۳ روز کاری پس از برگزاری مجمع)

پیگیری اجرای مصوبات و رفع تکالیف و نامه‌های مدیریت توسط هلدینگ مربوطه بصورت مستمر و ماهانه)

برگزاری جلسات بررسی نتایج اجرای مصوبات با حضور نماینده اداره کل نظارت و ارائه نتایج به ارکان صندوق (بصورت سه ماهانه)

ارائه نتایج اقدامات انجام شده در خصوص رفع تکالیف مقرر در مجمع و نامه‌های مدیریت به معاونت اقتصادی (بصورت سه ماهانه)

تشریفات اداره جلسات مجمع عمومی

تعیین ترکیب هیات رئیسه مجمع با کسب نظر نماینده صندوق (حین برگزاری مجمع)

تصمیم‌گیری در خصوص مفاد دستور جلسه مجمع با هماهنگی نماینده صندوق (حین برگزاری مجمع)

رعایت آئین نامه‌ها دستورالعملها و ابلاغیه‌های صندوق (حین برگزاری مجمع)

تدوین صورت جلسه و صورت خلاصه مذاکرات مجمع و اخذ تاییدیه نماینده صندوق و امضای هیات رئیسه مجمع (حین برگزاری مجمع)

تشریفات قبل از مجمع عمومی

ارائه برنامه زمانبندی برگزاری مجمع عمومی به اداره کل نظارت (پایان دیماه هر سال)

اخذ مجوزهای لازم ارائه مدارک، مستندات و گزارشات لازم اولیه به اداره کل مجمع (۲۰ روز قبل از مجمع)

برگزاری جلسه مشترک با اداره کل نظارت جهت بررسی، تحلیل و تبادل نظر در خصوص پیش نویس گزارش حسابرس (۲۰ روز قبل از مجمع)

ارسال دعوت نامه به همراه مستندات (حداقل روز قبل از مجمع)

انجام هماهنگی لازم با اداره کل نظارت جهت تعیین استراژی و نحوه تصمیم‌گیری (قبل از برگزاری مجمع)

اخذ مجوزهای لازم در زمینه افزایش سرمایه (قبل از برگزاری مجمع)

برگزاری جلسات پیش مجمع با هماهنگی اداره کل نظارت (قبل از برگزاری مجمع)

اقتصاد صبا | **سال اول** | **شماره دوم** | **تابستان ۱۴۰۳** |

تماس گرفته و تقاضا دارد که به علت آماده‌نشدن اسناد لازم جهت تنظیم سند رسمی، یک روز دیرتر در دفترخانه حاضر شود و خریدار نیز این تقاضای شفاهی و تلفنی را می‌پذیرد؛ اما فروشنده بر خلاف توافق جدید، در همان تاریخ مندرج در مبایعه‌نامه در دفترخانه حاضر شده و به علت عدم حضور خریدار، از دفترخانه گواهی عدم حضور دریافت کرده و به استناد ضمانت اجرای پیش‌بینی شده در قرارداد، اظهارنامه فسخ برای خریدار ارسال می‌کند؛ موضوع اخیر در جایی که ملک افزایش قیمت ناگهانی داشته و فروشنده خود را زیان‌دیده می‌بیند بیشتر اتفاق می‌افتد؛ بنابراین بهتر است که هر گونه تغییر در زمان یا مکان دفترخانه در پشت مبایعه‌نامه کتباً درج شده و به امضای طرفین برسد؛ حتی اگر فروشنده قصد فریب هم نداشته باشد نوشتن این تغییر ضروری است؛ زیرا اگر فروشنده در تاریخ جدیدی که به طور شفاهی توافق شده حاضر نشود، حضور خریدار هم فایده‌ای ندارد و وی نمی‌تواند گواهی عدم حضور دریافت کند چ‌را که در تاریخ مندرج در مبایعه‌نامه عادی در دفترخانه حاضر نشده است و ادعای خریدار مبنی بر توافق شفاهی و تغییر تاریخ نزد سردفتر ملاک عمل نخواهد بود.

اعتبار اسناد عادی و الکترونیکی در برابر اسناد رسمی در قراردادها

متن اصولاً لزومی ندارد که رسمی باشد بلکه نوشته عادی هم معتبر است؛ سند رسمی سندی است که نزد مأمور رسمی نظیر سران دفاتر اسناد رسمی در حدود صلاحیت آنها و بر طبق قانون تنظیم شده باشد (ماده ۱۲۸۷ قانون مدنی) و سایر اسناد عادی محسوب می‌شوند (ماده ۱۲۸۹ قانون مدنی) خواه در نگاه مشاور املاک منعقد شوند یا خارج آن؛ خواه کد رهگیری داشته‌باشند یا نداشته‌باشند. البته سند رسمی امتیازاتی دارد که سند عادی فاقد آن است؛ همچنین اصولاً لزومی ندارد که سند کاغذی باشد بلکه سند الکترونیکی هم معتبر است (مانند پیامک).

اهمیت مستندسازی دستورات شفاهی در محیط‌های کاری برای پیشگیری از مشکلات حقوقی

در برخی مواقع گرفتن نوشته باتوجه‌به ملاحظات عملی دشوار است؛ مانند اینکه مدیرعاملی به کارمند خویش دستور شفاهی دهد که به‌جای وی سندی را امضا کند؛ در این موارد بهتر است کارمند برای ایجاد دلیل موضوع را کتباً از وی استعلام کند؛ مانند اینکه در قالب نامه یا پیامکی از وی سؤال کند که منظور از امضای سند، فلان سند خاص است؟ یا پس از انجام کار، طی نامه‌ای خطاب به رئیس خویش چنین بنویسد؛ مدیرعامل محترم (جناب آقای.....) عطف به دستور شفاهی حضرت‌عالی مبنی بر امضای قرارداد..... و تحویل آن به شرکت.....، دستور اخیر در تاریخ..... انجام شد و سپس نامه اخیر را تحویل دبیرخانه داده و ثبت کند تا

دانشکده فقهی حقوق دانشکده تهری

در صورتی که بعداً دستوردهنده منکر چنین دستوری شد کارمند بتواند از خویش دفاع کند.

اعتبار قراردادهای شفاهی

اگرچه نوشتن قرارداد موجب کاهش اختلافات و دعاوی می‌شود؛ ولی قراردادهای شفاهی هم اصولاً معتبر بوده و در صورت اثبات، منشأ اثر هستند اگر چه اثبات آنها بعضاً دشوار است؛ از مهم‌ترین متون قانونی که صراحتاً بر اعتبار قرارداد شفاهی تأکید نموده است، «ماده ۷ قانون کار» می‌باشد؛ مطابق ماده اخیر یک قرارداد کار ممکن است کتبی یا شفاهی باشد؛ بنابراین اگر کارفرمایی با کارگر خویش قرارداد کتبی منعقد نکند ولی کارگر بتواند به استناد سایر ادله (نظیر رد شدن بیمه یا واریز حقوق از حساب کارفرما به حساب کارگر یا گزارش بازرسی اداره کار یا شاهدتنامه) رابطه کارگری و کارفرمایی را اثبات کند از تمام مزایای قانونی بهره‌مند خواهد شد؛ بنابراین فقدان قرارداد کتبی به منزله فقدان قرارداد نیست.

انتخاب صحیح قالب قرارداد و آثار قانونی آن در معاملات

با عنایت به هدف انعقاد عقد و صلاحیت و ویژگی‌های طرف قرارداد و همچنین آثار قانونی هر یک از عقود معین، باید قالب قانونی مناسبی برای توافقات انتخاب شود؛ اگرچه طرفین در انتخاب قالب و نوع قرارداد اصولاً آزاد هستند؛ ولی پس از انتخاب قالب قانونی، احکام خاصی بر رابطه آنها حاکم می‌شود که ممکن است یکی از طرفین یا هر دو از آن ناآگاه باشند؛ به‌عنوان‌مثال شخصی صاحب یک مغازه میوه‌فروشی است، حال چنانچه مالک بخواهد با شخص دیگری به نام «الف» در خصوص این ملک قراردادی منعقد کند، ممکن است «الف» را استخدام کند یا با وی شریک شود و یا ملک را به او اجاره داده و از وی مال‌الاجاره دریافت کند؛ هر یک از عقود سه‌گانه اخیر دارای احکام خاص خویش هستند که می‌تواند حقوق و تکالیف متفاوتی را برای طرفین ایجاد کند؛ به‌عنوان‌مثال در قرارداد کار، «الف» مستحق سنوات و عیدی است و کارفرما باید او را بیمه کند درحالی‌که در قرارداد شراکت یا اجاره چنین تعهداتی وجود ندارد؛ مثال رایج دیگر در خصوص نوع و قالب قرارداد، انتخاب قالب مبایعه‌نامه یا قولنامه در معاملات املاک است که آثار متفاوتی نسبت به یکدیگر دارند. مبایعه‌نامه دلالت بر بیع و فروش دارد و در نتیجه به‌محض امضا و انعقاد قرارداد، مالکیت ملک از فروشنده به خریدار منتقل می‌شود ولو هیچ مبلغی به‌عنوان ثمن به فروشنده پرداخت نشده باشد (ماده ۳۴۱ قانون مدنی) و پس از انعقاد بیع، دیگر فروشنده یا خریدار حق فسخ مبایعه نامه را اصولاً ندارند؛ به ویژه اینکه معمولاً در مبایعه نامه‌های چاپی عبارت «اسقاط کافه خیارات» نیز ذکر می‌شود که منظور از آن، این است که طرفین اختیار منحل کردن معامله را از خود سلب و ساقط می‌کنند و از این مهم‌تر اگر فروشنده پس از امضای مبایعه نامه ملک را مجدداً به شخص

دانشکده فقهی حقوق دانشکده تهری

دیگری بفروشد، عمل وی مصداق فروش مال غیر بوده و جرم محسوب می‌شود؛ در مقابل «قولنامه» در معاملات املاک، به معنای تعهد به فروش است؛ بنابراین به صرف امضای قولنامه، مالکیت به خریدار منتقل نمی‌شود زیرا هنوز فروشی صورت نگرفته است؛ با وجود این، قولنامه هم به مانند مبایعه نامه الزام‌آور است و هیچ یک از طرفین حق فسخ آن را ندارند و در صورتی که مالک به تعهد خویش عمل نکند یا نسبت به تنظیم سند رسمی اقدام نکند، خریدار می‌تواند مالک را به تنظیم سند رسمی محکوم نموده و در صورت امتناع مالک، نماینده داد‌گاه در دفترخانه حاضر شده و سند را به جای مالک امضاء خواهد نمود؛ در مجموع برای خریدار مبایعه نامه بهتر از قولنامه است؛ ملاک تشخیص مبایعه نامه از قولنامه، صرف تیتَر قرارداد نیست بلکه اگر در موضوع قرارداد ذکر شده باشد که موضوع قرارداد عبارت است از فروش و انتقال ملک، قرارداد مبایعه نامه است و اگر ذکر شده باشد که موضوع قرارداد عبارت است از تعهد به فروش و انتقال ملک، قرارداد قولنامه است. (ماده ۴۶۳ قانون مدنی)

نقش اراده طرفین در تعیین محتوای قرارداد

تعیین محتوای قرارداد اصولاً در اختیار طرفین است؛ مانند اینکه مالک، خانه خویش را به چه قیمتی بفروشد، نقد بفروشد یا اقساطی، برای تأخیر در پرداخت، خسارت تأخیر یا حق فسخ بگذارد یا خیر، تماماً تابع اراده طرفین قرارداد است و تنظیم‌کننده سند (نظیر سردفتر اسناد رسمی یا مشاور بنگاه املاک) باید اراده طرفین را در سند بنویسد ولو اینکه در سند چاپی، پیش‌فرض دیگری ذکر شده باشد؛ به‌عنوان‌مثال ممکن است در مبایعه‌نامه چاپی ذکر شده باشد که برگشت‌خوردن چک‌های خریدار تأثیری در معامله ندارد؛ در مورد اخیر، فروشنده و خریدار می‌توانند توافق کنند که بند اخیر حذف شده و به‌جای آن نوشته شود که در صورت برگشت‌خوردن چک خریدار، فروشنده حق فسخ قرارداد را دارد؛ همچنین ممکن است به قرارداد چاپی شرطی را اضافه نمود؛ مانند اینکه فروشنده بر خریدار شرط کند مادامی که تمام‌بهای معامله را نپرداخته است، حق فروش و انتقال ملک را نداشته باشد. گفتنی است که در صورت تعارض عبارت دست‌نویس با عبارت چاپی، عبارت دست‌نویس معمولاً تقدم دارد؛ زیرا به‌قصد واقعی طرفین نزدیک‌تر است.

تفاوت قوانین امری و تکمیلی در قراردادها و تأثیر آن‌ها بر حقوق و تعهدات طرفین

قوانین حاکم بر قراردادها بر دو قسم هستند: قوانین امری و قوانین تکمیلی؛ قوانین امری، قوانینی هستند که چهارچوب و قلمرو آزادی اراده طرفین عقد را تعیین می‌کنند و به‌نوعی خطوط قرمز حاکمیت هستند و به همین دلیل، طرفین عقد نمی – توانند خلاف آن توافق کنند؛ به‌عنوان‌مثال، قانون

اقتصاد صبا | **سال اول** | **شماره دوم** | **تابستان ۱۴۰۳** |

کار در جهت حمایت از کارگر، حداقل حقوق و مزایایی را برای وی در نظر گرفته و هرگونه توافق کمتر از حقوق اخیر را باطل می‌داند (ماده ۸ قانون کار)؛ بنابراین اگر در قرارداد کار ذکر شود که کارفرما تعهدی به بیمه کردن کارگر ندارد و کارگر هم آن را پذیرفته و امضاء کند، چنین شرطی فاقد اعتبار است حتی اگر سند اخیر در دفترخانه تنظیم شده و رسمی باشد؛ از این رو اگر کارگر به مراجع حل اختلاف کار مراجعه کند، کارفرما به پرداخت حق بیمه محکوم خواهد شد و شرط مندرج در قرارداد کمکی به کارفرما نخواهد کرد؛ درمقابل، قانون تکمیلی، قانونی است که طرفین قرارداد می‌توانند آن را تغییر داده و خلاف آن توافق کنند، البته در صورت سکوت طرفین و عدم ذکر مطلبی در قرارداد، قانون اخیر خلا قرارداد را تکمیل خواهد کرد؛ به‌عنوان‌مثال اگر در قرارداد ذکر نشود که برگشت خوردن چک خریدار، به فروشنده حق فسخ می‌دهد یا نمی‌دهد، اصل بر این است که فروشنده حق فسخ ندارد (ماده ۴۵۷ قانون مدنی)؛ یا در صورتی که در خصوص محل تحویل کالا در قرارداد سکوت شود و بین طرفین اختلاف شود که محل تحویل کالا در انبار فروشنده است یا خریدار، طبق ماده ۳۷۵ قانون مدنی، محل تحویل کالا، محل انعقاد عقد است مگر اینکه عرف یا توافق خلافی وجود داشته باشد.

سلسله مراتب قواعد حقوقی

سلسله‌مراتب قواعد حقوقی دررابطه‌با قراردادها به این نحو است که در صورت وجود قانون آمره، همان ملاک است (ماده ۹۷۵ قانون مدنی) و در صورت فقدان آن، توافق طرفین ملاک است (ماده ۱۰ قانون مدنی) و در صورت سکوت قرارداد، عرف حاکم است (مواد ۲۲۰ و ۲۲۵ قانون مدنی) و در صورت نبود عرف خاصی، قانون تکمیلی اعمال خواهد شد (ماده ۲۲۰ قانون مدنی) و در صورت نبود هیچ یک از منابع اخیر، قاضی باید بر اساس اصول کلی حقوقی و نظریات علمای برجسته حقوق، حکم قضیه را استنباط کرده و دعوی را فیصله دهد. (اصل ۱۶۷ قانون اساسی)

اولویت محتوای قرارداد بر عنوان آن در تعیین نوع و ماهیت حقوقی قرارداد

در تعارض عنوان قرارداد با محتوای قرارداد، اصولاً محتوا مقدم است؛ زیرا بیانگر قصد مشترک و واقعی طرفین است (ماده ۴۶۳ قانون مدنی)؛ به عنوان مثال اگر کارفرمایی، شخصی را استخدام کند ولی برای خروج از مقررات قانون کار، عنوان قرارداد را شراکت ذکر نماید ولی محتوای قرارداد یا سایر قرائن و شواهد حاکی از رابطه کار گری و کارفرمایی باشد، قرارداد اخیر، قرارداد کار محسوب شده و تابع قانون کار است ولو عنوان آن شراکت باشد؛ البته ممکن است بار اثبات موضوع اخیر به عهده کار گر قرار گیرد؛ به عبارت دیگر چون عنوان قرارداد شراکت است، بر عهده کارگر است که با ارائه دلایل و مدارک خلاف ظاهر قرارداد را اثبات کند.

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

اهمیت هدف‌گذاری و اولویت‌بندی در نگارش قراردادها:

توازن بین قیمت، کیفیت، و زمان

نحوه نگارش قرارداد معمولاً تابع هدف ما از انعقاد عقد است؛ اگرچه معمولاً در یک قرارداد، تمایل طبیعی خریدار بر این است که در کوتاه‌ترین زمان و کمترین قیمت، باکیفیت‌ترین کالای ممکن را خریداری کند؛ ولی جمع هر سه مطلوب اخیر دشوار بوده و باید بر اساس اولویت‌بندی عملکرد، زیرا هر سه عامل اخیر بر روی هم مؤثر هستند؛ به‌عنوان‌مثال با کاهش قیمت معمولاً کیفیت کم و زمان تحویل کالا طولانی‌تر می‌شود.

اهمیت جمع‌آوری اطلاعات و تهیه پیش‌نویس در مذاکرات و تنظیم قراردادها

در صورت امکان، بهتر است پیش از مذاکره، اطلاعات لازم جمع‌آوری شود تا در جلسه اطلاعات لازم مذاکره نسبت به پیشنهادهای احتمالی طرف مقابل، واکنش مناسبی داشته باشیم؛ علاوه بر این لازم است در مذاکرات گزینه‌ها و جایگزین‌های (**alternative**) متعدد داشته باشیم؛ همچنین پس از جمع‌آوری اطلاعات لازم جهت تنظیم قرارداد بهتر است پیش‌نویسی از قرارداد تهیه کرده و در جلسه حضوری جهت انعقاد عقد با پیش‌نویس حاضر شویم؛ لازمه تنظیم پیش‌نویس این است که اولاً از اهداف اصلی طرفین از انعقاد قرارداد، قدرت اقتصادی و چانه‌زنی هر یک از طرفین و انتظارات متقابل به‌ویژه خطوط قرمز آنها تا حدودی اطلاع داشته باشیم و ثانیاً بدانیم برای تنظیم هر ماده از قرارداد به چه اطلاعاتی نیاز داریم و آنها را جمع‌آوری نماییم.

شکل ظاهری پیش نویس قرارداد و عناوین مواد آن

یک پیش‌نویس قرارداد دارای عناوینی به شرح زیر است:

ماده ۱- طرفین قرارداد

ماده ۲- موضوع قرارداد

ماده ۳- مبلغ قرارداد و نحوه پرداخت آن

ماده ۴- مشخصات کالا و نحوه تسلیم آن

ماده ۵- تعهدات طرف اول

ماده ۶- تعهدات طرف دوم

ماده ۷- قوه قاهره (فورس ماژور)

ماده ۸- شرایط متفرقه

ماده ۹- ضمانت اجراها

ماده ۱۰- آثار پس از انحلال قرارداد

ماده ۱۱- اقامتگاه و شیوه ابلاغ

ماده ۱۲- حل و فصل اختلافات

ماده ۱۳- ضمائم و پیوست‌ها

ماده ۱۴- تعداد نسخ و امضای قرارداد

پنج نکته جهت تنظیم قرارداد یا تعهدنامه موثر

برای تنظیم یک قرارداد یا تعهدنامه، حداقل باید ۵ مطلب زیر مشخص شود:

۱- متعهد کیست؟

۲- ذینفع تعهد کیست؟

۳- موضوع تعهد چیست و با چه کیفیتی باید اجرا شود؟

۴- مدت تعهد چقدر است؟

۵- ضمانت اجرای نقض تعهد چیست؟

نقش مسئولیت تضامنی در قرارداده‌ها و اهمیت شناخت تعهدات حقوقی طرفین

گاهی‌بر اساس اعتباربخشی (نظیر مذاکره‌کننده یا نماینده) وارد قرارداد با شخص دیگری می‌شویم به تصور اینکه آن شخص مذاکره‌کننده طرف حساب ماست، درحالی‌که به لحاظ حقوقی، وی تعهدی ندارد؛ به‌عنوان‌مثال اگر شرکتی از شما کالایی می‌خرد اصولاً شرکت مسئول است و سهام‌داران ولو سهام‌دار عمده و یا مدیران مسئولیتی ندارند و فروشنده تنها می‌تواند علیه شرکت طرح دعوی کرده (رای ۱۳۶۰ - ۱۴۰۰-۵-۱۹ هیئت عمومی دیوان عدالت عمومی) و صرفاً اموال متعلق به شرکت را توقیف کند. البته اصل عدم مسئولیت مدیران مصون از استثنا نمانده است؛ به‌عنوان‌مثال مدیر امضاکننده چکک مسئول پرداخت وجه آن است اگرچه چکک از حساب شرکت صادر شده است و اموال خریداری شده دررابطه‌با آن چکک به مالکیت شرکت درآمده است، نه مدیر؛ در خصوص مالیات که مدیران تحت شرایطی با شرکت در قبال سازمان امور مالیاتی مسئولیت تضامنی دارند نیز همچنین است؛ لیکن مثال‌های اخیر جنبه استثنایی دارند؛ بنابراین اگر ساختمان شرکت متعلق به سهام‌داران است و شرکت صرفاً مستأجر محسوب می‌شود، ملکک اخیر بابت بدهی شرکت قابل توقیف نیست؛ راه‌حل چالش اخیر، درج شرط مسئولیت تضامنی در قرارداد است؛ به این معنا که مدیر یا سهام‌دار عمده با امضای قرارداد، کلیه تعهدات و مسئولیت‌های خریدار (شرکت) را به نحو تضامنی ضمانت کند؛ در این صورت فروشنده می‌تواند بابت کلیه مطالبات خود به هر یک از خریدار یا ضامن‌ها مراجعه کند. مسئولیت تضامنی به این معنا نیست که طلبکار می‌تواند مازاد بر طلب، چندین بار طلب خویش را وصول نماید؛ بلکه به این معنا است که طلبکار چندین حق مطالبه دارد و می‌تواند علیه همه متعهدین طرح دعوی کرده و آنها را محکوم کند و طلب خویش را از اموال هر یک از محکومین به‌دلخواه خویش وصول نماید لیکن به‌محض وصول کامل طلب خویش، حق مراجعه به سایر متعهدین را ندارد.



اهمیت توجه به تعدد اطراف قرارداد و تأثیر آن بر حقوق و تعهدات طرفین

به تعدد اطراف قرارداد توجه کنید؛ زیرا تعدد اطراف قرارداد مساوی است با سرشکن شدن حقوق و تعهدات؛ به‌عنوان‌مثال اگر خریداران دو نفر باشند، فروشنده نمی‌تواند کل بهای معامله را از یکی از آنها مطالبه کند؛ زیرا تعهد خریداران مشترک است، مگر اینکه فروشنده در قرارداد علیه خریداران شرط مسئولیت تضامنی کند؛ همچنین اگر فروشنده فوت کرده و ورثه متعدد داشته باشد، خریدار نباید بهای باقی‌مانده معامله را به یکی از ورثه (نظیر پسر بزرگ‌تر یا مادر یا همسر وی) بدهد؛ بلکه باید مطابق گواهی حصر وراثت به نسبت سهم‌الارث به همه ورثه پرداخت نماید؛ در غیر این صورت در برابر سایر ورثه مسئول است و ممکن است ناچار شود مجدداً قدرالسهم سایر ورثه را پرداخت کند.

ضرورت شفافیت در شناسایی هویت طرف قرارداد و جلوگیری از گمراهی با عناوین نامشخص

گاهی طرف قرارداد از عناوین ثبت شده یا نشده‌ای استفاده می‌کند که موجب گمراهی طرف مقابل به ماهیت وی می‌شود؛ بنابراین لازم است به نحو شفاف دراین‌خصوص تعیین و تکلیف شود؛ توضیح آنکه طرف قرارداد یا شخص حقیقی است یا حقوقی؛ اگر شخص حقوقی است باید شناسه ملی داشته و در قرارداد درج شود. برای بررسی امر اخیر می‌توانید از سایت **www.ilenc.ssa.ir** استعلام بگیرید در غیر این صورت طرف قرارداد شخص حقیقی بوده و باید شماره ملی وی در قرارداد درج شود.

تأثیر حقوقی و مالی انتخاب طرف قرارداد:
مقایسه شخص حقیقی و حقوقی

حقیقی یا حقوقی بودن طرف قرارداد به لحاظ حقوقی و مالی منشأ اثر است؛ بنابراین باید به ماهیت حقیقی یا حقوقی طرف قرارداد توجه نمود؛ به‌عنوان‌مثال در صورت عدم پرداخت بدهی از سوی شخص حقوقی، امکان بازداشت و حبس موضوعاً منتفی است و مدیرعامل شرکت را نیز نمی‌توان اصولاً بابت بدهی شرکت حبس نمود؛ البته راه‌حل مشکل اخیر می‌تواند شرط مسئولیت تضامنی مدیر امضاکننده قرارداد با شرکت باشد تا بتوان به اموال شخصی مدیر هم مراجعه و در صورت عدم دسترسی به اموال بدهکار، تقاضای حبس مدیر (محکوم علیه) را نمود؛ در فرضی که امکان درج شرط مسئولیت تضامنی وجود ندارد و فقط می‌توانیم انتخاب کنیم که با شرکت به‌عنوان شخص حقوقی طرف شویم یا با شخص حقیقی، به‌طورکلی می‌توان گفت که شخص حقوقی معتبر بهتر است از شخص حقیقی معتبر؛ زیرا شخص حقوقی از دوام بیشتری برخوردار است و فوت یک سهام‌دار یا مدیر موجب زوال آن نمی‌گردد؛ همچنین جابه‌جایی وجه یا اموال برای فرار از دین در یک شرکت معتبر کار ساده‌ای نبوده و عملاً متصور نیست؛ در مقابل شخص حقیقی بی‌اعتبار بهتر است از شخص حقوقی بی‌اعتبار؛ زیرا در صورت فقدان

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

اموال جهت وصول طلب می‌توان تقاضای حبس محکوم علیه حقیقی را نمود درحالی‌که در صورت انعقاد قرارداد با شخص حقوقی امکان حبس شخص حقوقی منتفی بوده و ممکن است شخص حقیقی ذی‌نفع پشت این شخصیت حقوقی پنهان شود؛ البته در مواردی که محکوم علیه کمتر از هجده سال داشته باشد، امکان حبس وی به استناد ماده (۳) قانون نحوه اجرای محکومیت‌های مالی ممکن نیست؛ زیرا به لحاظ فقدان اهلیت از مداخله در اموال است (نظریه مشورتی شماره ۷-۱۴۰۰-۱۶۵۴ مورخ ۱۴۰۰-۱۲-۲۱ اداره حقوقی قوه قضائیه)؛ بدیهی است امکان حبس نماینده محکوم علیه (ولی یا قیم) هم وجود ندارد؛ زیرا اساساً طرف قرارداد نبوده و حکمی علیه او صادر نشده است؛ بنابراین بهتر است در مواردی که طرف قرارداد فاقد اهلیت است علیه نماینده وی که قرارداد را امضا می‌کند شرط مسئولیت تضامنی شود.
یک تفاوت مهم حقوقی دیگر بین شخص حقیقی و حقوقی، در خصوص عدم‌پذیرش اعسار از شخص حقوقی است. از منظر مالیاتی نیز گاه لزوم کسر مالیات در زمان پرداخت به حقیقی یا حقوقی بودن شخص وابسته است؛ به‌عنوان‌مثال اگر شرکی به یک وکیل یا مشاور حقوقی که کارمند وی نیست (رابطه طرفین مشمول قانون کار نیست) مبلغی به‌عنوان حق مشاوره پرداخت کند باید طبق تبصره ۱ ماده ۸۶ قانون مالیات‌های مستقیم، حتماً ۱۰ درصد از آن را کسر و به اداره دارایی پرداخت کند وگرنه پرداخت‌کننده ضامن مبلغ اخیر در برابر اداره دارایی است؛ درحالی‌که اگر در مثال اخیر شرکت به‌جای انعقاد قرارداد با شخص مشاور، با مؤسسه حقوقی که واجد شخصیت حقوقی است قرارداد منعقد کند، از شمول تبصره ۱ ماده ۸۶ خارج بوده و نیازی به کسر مالیات نیست؛ زیرا ماده ۸۶ اختصاص به «دریافت‌کنندگان حقیقی» دارد، صرف‌نظر از اینکه پرداخت‌کننده حقیقی است یا حقوقی؛ بدیهی است که مزیت مالیاتی به‌تنهایی برای تصمیم‌گیری و انتخاب میان شخص حقیقی یا حقوقی کافی نیست؛ زیرا ممکن است در فرضی شخص حقوقی از کسر مالیات معاف ولی مشمول کسور بیمه سازمان تأمین اجتماعی شود (بیمه قرارداد).

تفاوت‌های حقوقی و عملی در معامله با اصیل و نماینده: بررسی الزامات و ریسک‌ها

به اصیل یا نماینده بودن طرف قرارداد توجه کنید؛ اصیل (**Principal**) شخصی است که برای خودش معامله می‌کند و در برابر نماینده (**Agent**) قرار دارد که برای دیگری معامله می‌کند؛ اصل بر اصیل بودن طرف قرارداد است (ماده ۱۹۶ قانون مدنی) مگر اینکه در زمان انعقاد قرارداد، امضاء کننده اعلام کند که معامله را برای دیگری منعقد می‌کند. اگر طرف قرارداد اصیل باشد، لزوم توجه به احراز هویت او کافی است ولی در زمانی که امضاء کننده قرارداد نماینده است، علاوه بر بررسی نماینده بودن هویت، باید سمت و اختیار نماینده هم احراز گردد؛ چرا که فقدان

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

سمت امضا کننده اصولاً مساوی با بی-اعتباری قرارداد امضاء شده است؛ در این راستا لازم است سه موضوع به ترتیب بررسی شود: اول اصالت مستندات نمایندگی یعنی مدرک ارائه شده جعلی نباشد که برای بررسی این امر در وکالتنامه های رسمی تنظیمی در ایران می توان به سایت **ssaa.ir** و در خصوص وکالتنامه های تنظیمی در خارج از ایران به **mikhak.mfa.gov.ir** مراجعه نمود؛ دوم بقای اعتبار نمایندگی زیرا ممکن است نمایندگی در سال ۹۶اعطا شده باشد ولی ملاک، صاحب سمت بودنِ نماینده در زمان امضای قرارداد است؛ پس باید در سال ۹۷ که قرارداد امضاء می شود، هنوز سمت باقی بوده و به دلیلی نظیر اتمام مدت یا عزل یا فوت موکل از بین نرفته باشد؛ مطابق ماده ۷قانون ثبت شرکت ها مصوب ۱۳۱۰ مادامی که تغییرات مدیران شرکت به اداره ثبت شرکت ها اعلام نشده است، این تغییرات در برابر اشخاص ثالث با حسن نیت (اشخاصی که اطلاعی از تغییر مدیر شرکت ندارند) قابل استناد نیست؛ همچنین مطابق ماده ۶۸۰قانون مدنی مادامی که عزل وکیل به اطلاع وی نرسیده است، اقدامات وکیل عزل شده معتبر است؛ بنابراین موکلی که می خواهد وکیل را عزل کند باید علاوه بر عزل، از ابلاغ عزل به وی نیز مطمئن شود و در مقابل خریداری که می خواهد ملکی را با سند عادی از وکیل مالک بخرد، بهتر است از دفترخانه تنظیم کننده وکالت استعلام کند که آیا وکالت به اعتبار خویش باقی است یا خیر؛ سوم بررسی حدود نمایندگی می باشد؛ اصل بر عدم اختیار وکیل است بنابراین تنها می توان معامله ای با وکیل انجام داد که صراحتاً در وکالتنامه وی آمده باشد؛ مطابق ماده ۶۶۵ قانون مدنی، وکیل در فروش، وکیل در گرفتن بهای معامله نیست؛ بنابراین اگر خریدار پول معامله را به وکیل بدهد در حالی که در وکالتنامه به اختیار وکیل در گرفتن ثمن معامله تصریح نشده باشد، ممکن است خریدار مجبور شود که یک بار دیگر پول معامله را به موکل پرداخت کند و سپس به وکیل جهت استرداد پول پرداختی رجوع کند؛ به همین دلیل گفته می شود که کسی که اشتباه پرداخت می کند باید دو بار پرداخت کند. در مجموع، ریسک معامله با نماینده بیش از معامله با اصیل است.

بررسی محدودیت‌های قانونی در معاملات: از ممنوعیت‌های طرفین تا محدودیت‌های اموال

به محدودیت‌های طرف قرارداد یا مورد معامله دقت کنید: توضیح آنکه برخی اشخاص از انجام معامله ممنوع یا معامله با آنها محدود شده است؛ به‌عنوان مثال معامله کارمند دولت با طرف معامله دولت باطل است یا فروش اموال شرکت سهامی در حال تصفیه به مدیران تصفیه آن شرکت باطل است (ماده ۲۱۳ لایحه اصلاحی قانون تجارت)؛ همچنین گاه محدودیت ناظر به اموال موضوع قرارداد است؛ به عنوان مثال انتقال سهم الشرکه شرکت با مسئولیت محدود به اشخاص ثالث، علاوه بر رضایت

انستیتو بین‌المللی حقوق و تکالیف در قراردادهای بین‌المللی

انتقال‌دهنده و انتقال گیرنده، منوط به موافقت اکثریت عددی شرکای شرکت است که حداقل ۷۵درصد سرمایه شرکت را داشته باشند درغیر این صورت معامله معتبر نیست (ماده ۱۰۲ قانون تجارت).

بررسی واگذاری حقوق و تکالیف در قرارداد

امکان واگذاری حقوق و تکالیف در قرارداد را بررسی کنید و توجه داشته باشید که اصولاً هر صاحب حقی می‌تواند حق خویش را به دیگری واگذار و در نتیجه شما را با مشکل مواجه کند؛ بنابراین در بسیاری اوقات بهتر است حق واگذاری حقوق و تکالیف ناشی از قرارداد را از طرف مقابل سلب کنیم؛ به‌عنوان‌مثال دیده می‌شود که در قراردادهای مشارکت‌درساخت، سازنده با لحاظ مالکیت حاصله از قرارداد مشارکت‌درساخت و تقسیم‌نامه میان مالک و سازنده، مبادرت به پیش‌فروش واحدهای سهم خود پیش از تکمیل ساختمان می‌نماید و به دلیل مشکلات مالی یا سایر موارد به تعهدات خویش عمل نکرده و مالک را دچار مشکل می‌کند؛ بنابراین بهتر است مالک در قرارداد مشارکت‌درساخت ذکر کند که سازنده تا پیش از اخذ پایان کار یا سند رسمی، حق فروش یا انتقال یا هرگونه تصرف مادی یا حقوقی دیگر را نداشته و تصرفات او بی‌اعتبار است؛ روشن است که در خرید ملک از سازنده، خریدار باید قرارداد مشارکت‌درساخت را مطالعه کند تا اگر انتقال منوط به رضایت مالک شده است، رضایت مالک را نیز اخذ نماید در غیر این صورت معامله وی معتبر نخواهد بود؛ به همین دلیل توصیه می‌شود که در خرید ملک در حال ساخت امضای مالک و سازنده توأمان اخذ شود تا اگر اختلافی بین طرفین مشارکت ایجاد شد، مشکلی برای خریدار ایجاد نشود.

شفافیت در قرارداد: اهمیت جلوگیری از ابهام و تفسیر نادرست

قرارداد خود را شفاف بنویسید به‌نحوی‌که جایی برای ابهام و تفسیر نداشته باشد؛ قرارداد خود را پیش از امضا به شخص ثالثی هم نشان دهید؛ گاه عبارت‌هایی که از نظر طرفین روشن و واضح است، از منظر ثالث به دلیل عدم حضور در مذاکرات مقدماتی مبهم و نامفهوم است؛ به‌ویژه اینکه در صورت بروز اختلاف در آینده هم قاضی بر اساس همین قرارداد میان شما حکم می‌کند که در مذاکرات مقدماتی حضور نداشته و جاهلی است میان دو‌عالم. در همین راستا از نوشتن واژگان و عبارت‌هایی که قابل‌اندازه‌گیری و سنجش نیستند خودداری کنید؛ مانند: در‌اسرع‌وقت، در اولین فرصت ممکن، باکیفیت عالی، درجه یک و ….؛ همچنین پیشنهاد می‌شود در خصوص زمان تعهد، غایت و انتهای تعهد با تاریخ مشخص شود و به‌عنوان‌مثال به‌جای استفاده از عبارت مبهم ۶۰ «روز کاری»، بنویسید حداکثر مدت تعهد تا پایان مرداد ماه سال ۱۳۹۷ است؛ از دیگر عبارت‌های مبهم رایج می‌توان به عبارت‌های زیر اشاره

انستیتو بین‌المللی حقوق و تکالیف در قراردادهای بین‌المللی

کرد: «در صورت برگشت خوردن چک خریدار، معامله فسخ می‌شود» که در عبارت اخیر روشن نیست معامله خود به خود منحل می‌شود یا نیاز به اراده فروشنده دارد؛ به عبارت دیگر آیا فروشنده می‌تواند قرارداد را فسخ نکرده و وجه چک را مطالبه کند و یا اینکه به محض برگشت خوردن چک، قرارداد منحل می‌شود. مثال دیگر: «در صورتی که هر یک از طرفین پشیمان شوند، باید صد میلیون به عنوان خسارت به طرف مقابل پرداخت کنند»؛ آیا عبارت اخیر به این معنا است که هر دو طرف، حق فسخ بدون دلیل دارند؛ یعنی اگر ملک بعد از معامله یک میلیارد افزایش قیمت پیدا کرد، فروشنده می‌تواند معامله را فسخ کرده و صرفاً صد میلیون خسارت به خریدار بدهد؛ ضمانت اجرای اخیر در جهت محکم کردن قرارداد است یا سست کردن آن؟!

تفکیک مدت قرارداد از مدت اجرای تعهدات

مدت قرارداد با مدت اجرای تعهدات ناشی از قرارداد دو مفهوم جداگانه است که گاه به‌اشتباه به‌جای یکدیگر به کار گرفته می‌شوند؛ منظور از مدت قرارداد، مدتی است که پس از اتمام آن دیگر قرارداد از بین می‌رود؛ مانند تعیین مدت در عقد اجاره یا وکالت؛ بنابراین چنانچه مدت وکالت ۶ ماه ذکر شود به محض اتمام مدت عقد، وکالت خاتمه یافته و وکیل دیگر سمتی ندارد؛ اما منظور از مدت اجرای تعهدات مدتی است که متعهد فرصت دارد تا تعهد را در آن مدت انجام دهد و در صورت عدم انجام تعهد، مرتکب تخلف شده و اصولاً طلبکار می‌تواند علاوه بر الزام متعهد به اجرای تعهد، خسارت تاخیر نیز مطالبه نماید؛ به عنوان مثال، اگر برای تعهد فروشنده به تحویل کالا سه ماه مهلت تعیین شود اتمام مدت اصولاً تأثیری در اصل قرارداد نداشته و تعهد فروشنده باقی است؛ تفکیک تعیین مدت برای اصل قرارداد و تعیین مدت برای اجرای تعهدات ناشی از آن دارای آثار عملی مهمی است؛ به عنوان مثال چنانچه در قرارداد مشارکت‌درساخت مدت قرارداد دو سال قید شود و منظور طرفین واقعاً تعیین مدت برای اصل عقد باشد نه تعیین مهلت اجرای تعهد ناشی از عقد، قرارداد پس از ۲ سال منتهی شده و چنانچه سازنده هنوز ملک را تکمیل نکرده باشد الزام وی به تکمیل بنا ممکن نیست؛ زیرا مبنای تعهد وی قراردادی بوده است که دیگر وجود ندارد و مالک ناچار است صرفاً از سازنده خسارت عدم انجام تعهد دریافت کند؛ درحالی‌که اگر مدت ۲ سال برای اجرای تعهدات سازنده تعیین گردد پس از انقضای دو سال، مالک می‌تواند سازنده را به تکمیل بنا ملزم کرده و تا زمان تکمیل بنا از سازنده خسارت تأخیر دریافت کند.

تعیین مبدأ و مقصد در قراردادها و اهمیت تعیین مهلت برای تعهدات

در قراردادهای خویش، مبدأ و مقصد معین یا قابل تعیینی لحاظ کنید؛

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

به‌عنوان‌مثال رایج است که در قراردادهای مشارکت‌درساخت ذکر می‌شود که مهلت سازنده برای ساخت ۲ سال از تاریخ اخذ جواز ساخت است ولی برای تعهد سازنده به اخذ جواز ساخت مهلتی مشخص نمی‌شود که در این فرض روشن نیست در صورت عدم اخذ جواز ساخت از سوی سازنده پس از گذشت ۵ سال، سرنوشت قرارداد چه خواهد بود؟ بنابراین بهتر است برای تعهد اخیر هم مهلت معینی در قرارداد پیش بینی شود؛ البته به نظر می‌رسد در فرض سکوت طرفین و خلا قرارداد، قاضی باید با جلب نظر کارشناس برای تعهد سازنده به اخذ جواز، یک مهلت عرفی را در نظر بگیرد.

تعیین جدول زمان‌بندی دقیق در قراردادهای بلندمدت

در قراردادهای بلندمدت به تعیین یک مهلت کلی اکتفا نکنید و برای متعهد، یک جدول زمان‌بندی تفصیلی نیز در نظر بگیرید؛ به‌عنوان‌مثال اگر یک پروژه تحقیقاتی دو سال به طول می‌انجامد؛ در قرارداد تعهدات پژوهشگر را به اجزای کوچک‌تر تقسیم کرده و برای هر مرحله تفصیلی یک بازه زمانی و ضمانت اجرا در نظر بگیرید.

پیش‌بینی بند تعدیل قیمت در قراردادهای بلندمدت یا ارزی

اگر مجری یا پیمانکار هستید در قراردادهای بلندمدت یا ارزی، بندی در خصوص نوسانات پولی در نظر بگیرید تا بتوانید بر اساس تورم یا تغییر نرخ ارز، قیمت قرارداد را تعدیل کنید؛ زیرا اصل بر این است که قیمت قرارداد ثابت بوده و تغییر آن نیاز به توافق طرفین دارد.

بررسی اصالت مستندات

برخی از عبارت‌های یک قرارداد نیاز به ارائه مستند دارد تا آن را اثبات نماید؛ به‌عنوان‌مثال اگر شخصی مدعی داشتن اختراع است باید ورقه اختراع خود را ارائه دهد؛ در چنین مواردی بهتر است اصالت سند مزبور از طریق سایت‌های مربوطه استعلام شده و پس از اخذ رونوشت، آن را به امضای ارائه‌دهنده رسانده و پیوست قرارداد نماییم؛ در همین راستا چند سامانه به شرح زیر اعلام می‌گردد:

الف) **www.ilenc.ssaa.ir** سامانه اشخاص حقوقی برای بررسی صحت شماره ثبت و شناسه ملی شرکت و همچنین اطلاع از این موضوع که شرکت طرف قرارداد منحل نشده یا به لحاظ مالیاتی، غیرفعال نشده باشد.

ب) **www.sherkat.ssaa.ir** (سایت اداره ثبت شرکت‌ها) یا **www.rrk.ir** (سایت روزنامه رسمی) برای بررسی آخرین صاحبان امضای مجاز شرکت پ) **my.ssaa.ir** یا **ssaa.ir** (سایت سازمان ثبت‌استاد و املاک قوه قضاییه) جهت بررسی اصالت اسناد رسمی تنظیم شده توسط دفاتر اسناد رسمی (نظیر وکالت‌نامه رسمی) با وارد‌کردن شناسه و رمز تصدیق سند (درج شده در بالای سند)؛

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

ت) **mikhak.mfa.gov.ir** (سایت وزارت امور خارجه): چنانچه سندی

در خارج از ایران و در یکی از کنسولگری‌های ایران تنظیم شده باشد می‌توان اصالت آن را در نشانی بالا بررسی نمود؛

ث) **iripo.ssaa.ir** (سایت مرکز مالکیت معنوی ایران) در خصوص ورقه اختراع، علامت تجاری یا طرح صنعتی؛

ج) **evat.ir** (سامانه مالیات ارزش افزوده): بررسی اعتبار گواهینامه ارزش افزوده شخصی که می‌خواهد مالیات ارزش افزوده دریافت کند و همچنین اطمینان از اینکه مخاطب در لیست سیاه اداره مالیات قرار ندارد.

چ) سامانه استعلام ضمانت‌نامه بانکی: در خصوص ضمانت‌نامه‌های بانکی و اعتبارات اسنادی هر بانکی به طور جداگانه سایتی برای استعلام در نظر گرفته است که به‌راحتی با جستجو در اینترنت می‌توان به سایت هر بانک دسترسی پیدا نمود.

آنچه مطرح شد سایت ای عمومی است و متناسب با هر موضوعی ممکن است سایت‌های تخصصی نیز وجود داشته باشد.

◀ لزوم بررسی مستندات پیش از امضای قرارداد و شرط لازم‌الاجرا شدن آن

پیش از امضای قرارداد باید مستندات بررسی شوند نه پس از امضا و پیدایش تبعات بررسی حقوقی آن؛ چنانچه فرصت بررسی وجود ندارد، تحت شرایطی می‌توانید قرارداد را منعقد ولی لازم‌الاجرا شدن تمام یا بخشی از آن را منوط به ارائه مدارک و مستندات لازمه نمایید.

◀ لزوم آگاهی کامل از اختصارات و اسناد ارجاعی قبل از امضای قرارداد

در صورتی‌که در متن قرارداد از حروف اختصاری استفاده شده است یا به سند دیگری ارجاع شده است، لازم است تا پیش از اطلاع کامل از مفهوم حروف اختصاری یا مفاد سند امضا شده، قرارداد را امضا نکنید؛ همچنین در خصوص وجود قراردادهای پیشین و مرتبط با موضوع قرارداد شما، تحقیق و بررسی کنید.

◀ عدم امکان ایجاد تعهد برای اشخاص ثالث در قراردادها

ما در قرارداد نمی‌توانیم برای اشخاص ثالث تعهدی ایجاد کنیم یا حق آنها را ساقط کنیم؛ فرض کنید یک شرکت کشتیرانی با یک شرکت وارداتی قراردادی منعقد می‌کند تا کالاهای آن شرکت را از یک بندر به بندر دیگر حمل کند. در این قرارداد، شرکت کشتیرانی نمی‌تواند بندی اضافه کند که به‌موجب آن، شرکت‌های حمل‌ونقل جاده‌ای که بعد از رسیدن کالا به بندر مقصد، مسئولیت حمل‌ونقل جاده‌ای کالاها را بر عهده می‌گیرند، متعهد به رعایت شرایط خاصی شوند یا از حقوقی محروم

انجمن تخصصی حقوق پزشکی آوری

گردند. یا به‌عنوان مثال دیگر، شرکت کشتیرانی نمی‌تواند در قرارداد خود با شرکت وارداتی، شرکت‌های حمل‌ونقل جاده‌ای را موظف به پرداخت خسارت‌های ناشی از تأخیر در تحویل کالاها کند یا حق شکایت آنها در صورت آسیب به کالاها را ساقط نماید. زیرا شرکت‌های حمل‌ونقل جاده‌ای، طرف قرارداد نیستند و نمی‌توان برای آنها تعهدی ایجاد کرد یا حقوقشان را بدون توافق آنها محدود کرد.

تعیین ضمانت اجراهای قوی در قراردادهای اقساطی برای جلوگیری از نقض تعهد

تعیین ضمانت اجراهای قوی در قرارداد می‌تواند مانع نقض تعهد از سوی متعهد شود؛ بنابراین در قراردادهای اقساطی (مثل بیع اقساطی یا در قراردادهای اجاره که اجاره‌بها ماهانه پرداخت می‌شود) توصیه می‌شود که در قرارداد ذکر گردد که در صورت عدم پرداخت یکی از اقساط توسط متعهد، کلیه اقساط حال شده و یکجا قابل مطالبه است.

◀ تعیین وجه التزام و شرط سقف مسئولیت در قراردادها

تعیین وجه التزام (تعیین خسارت معین و مقطوع) هم در قرارداد بسیار مفید است (مانند اینکه در قرارداد ذکر شود در صورت تأخیر در تحویل کالا، فروشنده باید روزی یک میلیون تومان به‌عنوان خسارت تأخیر بپردازد) زیرا اولاً دیگر نیازی نیست که طلبکار ورود خسارت به خود را اثبات نماید و ورود این خسارت مفروض تلقی می‌شود ولو خسارت واقعی کمتر یا بیشتر باشد؛ البته در صورتی‌که شما متعهد هستید و طرف مقابل می‌خواهد برای نقض تعهد از سوی شما وجه التزام روزشمار تعیین کند، بهتر است شما نیز برای میزان خسارت سقف تعیین کنید؛ مثلاً ذکر کنید که سقف خسارت بیشتر از ده درصد کل مبلغ قرارداد نخواهد شد که شرط اخیر به «شرط سقف مسئولیت یا محدودکردن مسئولیت» مشهور است؛ ثانیاً برای تعیین خسارت به کارشناس ارجاع نمی‌شود و در نتیجه فرایند دادرسی کوتاه‌تر می‌شود؛ باوجود این، گاه ممکن است تعیین وجه التزام در فروض نادری به ضرر طلبکار و به نفع بدهکار تمام شود و آن در جایی است که میزان خسارت به دلیل گذشت زمان و افت ارزش پول ناچیز می‌شود؛ به‌عنوان‌مثال در قرارداد ذکر می‌شود که در صورت بطلان قرارداد فروشنده باید ثمن معامله به‌اضافه ۳۰ درصد آن را به عنوان خسارت ناشی از بطلان معامله به خریدار بپردازد؛ حال تصور کنید پس از ۲۰ سال کشف شود که معامله ملکی باطل بوده است و خریدار تنها حق دارد ثمن ۲۰ سال پیش به اضافه ۳۰ درصد آن را بگیرد که عملاً زیان خریدار جبران نمی‌شود؛ بنابراین بهتر بود که خریدار تصریح می‌نمود که در صورت بطلان فروشنده باید ثمن را به نرخ روز به انضمام ۲۰ درصد آن پرداخت کند؛ البته بدیهی است که برای تعیین نرخ روز موضوع باید به کارشناسی ارجاع شود؛ راه حل دیگر این است که وجه التزام به عنوان حداقل خسارت مفروض تلقی شود یعنی در قرارداد ذکر شود که

انجمن تخصصی حقوق پزشکی آوری

در صورت بطلان قرارداد، فروشنده باید ثمن معامله به انضمام ۳۰ درصد آن را به عنوان حداقل خسارت مفروض پرداخت کند و در صورتی که میزان خسارت ادعایی از سوی خریدار بیشتر باشد وجه التزام تعیین شده مانع رسیدگی به دعوی خسارت مازاد (به نرخ روز) نخواهد بود.

◀ پیش بینی قرارداد پس از اختتام قرارداد

اگر چه پیش‌بینی حق فسخ در صورت تخلف متعهد برای طلبکار بسیار مفید است؛ ولی کافی نیست و بهتر است تبعات ناشی از فسخ قرارداد (بطلان قرارداد) هم در نظر گرفته شود؛ به‌عنوان‌مثال در قرارداد مشارکت‌درساخت رایج است که در ابتدای قرارداد یا متناسب با پیشرفت کار، مالک قسمتی از ملک موضوع مشارکت را به‌صورت رسمی و مشاعی به نام سازنده منتقل می‌کند، لیکن پس از این اقدام، قرارداد به‌موقع اجرا نشده و مالک به استناد حق فسخ پیش‌بینی‌شده در قرارداد مراتب فسخ قرارداد را به سازنده ابلاغ می‌کند؛ حال سؤال این است که پس از تحقق فسخ قرارداد اولاً تکلیف سازه نیمه‌کاره چه می‌شود و متعلق به چه شخصی است؟ آیا سازنده مالکیتی در ساختمان دارد یا می‌تواند قیمت بنا را مطالبه کند و یا صرفاً هزینه‌های انجام شده قابل مطالبه است؟ و از همه مهم‌تر وضعیت سند رسمی ملک که به نام سازنده شده است چه خواهد شد؟ بنابراین بهتر است که در قرارداد در خصوص این موضوعات تعیین و تکلیف شود؛ به‌عنوان‌مثال مالک در قرارداد ذکر کند که در صورت بی‌اعتباری یا انحلال قرارداد، به هر دلیلی سازنده متعهد است حداکثر ظرف ۱۰ روز نسبت به تنظیم سند رسمی انتقال ملک (بدون دریافت وجهی) در دفترخانه اسناد رسمی شماره تهران به نفع مالک اقدام نماید به نحوی که هیچ مالکیت رسمی برای وی در ملک باقی نماند و در صورت تاخیر در اجرای تعهد باید روزانه تومان به عنوان خسارت تاخیر در اجرای تعهد به مالک بپردازد و در خصوص بنای احداثی سازنده هیچ‌گونه حق مالکیتی ندارد و صرفاً در صورتی که ملک قابلیت تکمیل داشته باشد، پنجاه درصد هزینه‌های صورت گرفته از سوی سازنده مطابق با نظر کارشناس رسمی دادگستری منتخب داد‌گاه، قابل مطالبه از سوی وی می‌باشد.

◀ توجه به شرط‌هایی که ممکن است زیان آور باشند

مراقب رشوه روانی باشید! گاه در متن قرارداد شرطی نوشته می‌شود که ظاهر آن به نفع ماست ولی در واقع متضمن امتیازی برای ما نبوده و یا برعکس به زیان ما است؛ به‌عنوان‌مثال اگر در قسمت تعهدات فروشنده ذکر شود که چنانچه کالا پس از فروش و پیش از تسلیم تلف شود، تلف به عهده فروشنده است، اگر چه شرط اخیر به نفع خریدار است؛ اما امتیاز اخیر در ماده ۳۸۷ قانون مدنی نیز مطرح شده است و عدم ذکر شرط اخیر،

اقتصاد صبا | سال اول | شماره دوم | تابستان ۱۴۰۳ |

هیچ تفاوتی با ذکر آن ندارد؛ حال فرض کنید فروشنده چنین بنویسد «در صورتی که کالا بعد از معامله و پیش از تسلیم بر اثر تقصیر فروشنده تلف شود، تلف بر عهده فروشنده است»، شرط اخیر نه تنها نفعی برای خریدار ندارد بلکه ممکن است به ضرر وی تفسیر شود و از مفهوم مخالف آن استنباط شود که در صورت تلف کالا بدون تقصیر فروشنده (نظیر فورس ماژور) تلف از کیسه خریدار می‌رود!

◀ تعیین زمان و شرایط برای طرح ادعاهای متقابل

برای طرح ادعا علیه خود، زمان و شرایط تعیین کنید و به این نحو ادعاها را مدیریت کنید؛ به‌عنوان‌مثال اگر شما مجری یک طرح پژوهشی هستید، در قرارداد ذکر کنید که در صورت وجود هر گونه نقص در طرح، کارفرما متعهد است حداکثر ظرف ۱۰ روز، نواقص را به صورت مکتوب به مجری ابلاغ کند، در غیر اینصورت عدم اعلام کتبی نواقص به منزله رضایت کامل و تایید عملکرد مجری بوده و ادعای متعارض بعدی موجد حقی برای کارفرما نخواهد بود.

◀ استفاده از شرط معلق برای حفظ منافع در قرارداد

معلق یا منوط کردن تعهد، یک تکنیک کاربردی دیگر در جهت حفظ منافع متعهد است؛ به‌عنوان‌مثال فرض کنید کارفرمایی پرداخت پول را منوط به گرفتن تأییدیه توسط پیمانکار از یک شرکت خاص نماید، در این صورت گاه ممکن است بنا به دلایل مختلفی، گرفتن تأییدیه طولانی شود و کارفرما بدون اینکه مکلف به پرداخت خسارت تأخیر باشد، تعهد خویش را دیرتر اجرا کند؛ موکول کردن پرداخت به اخذ مفاصحاسب از تأمین اجتماعی یا اخذ برخی مجوزها از مراجع قانونی مانند اینکه سازنده شروع مهلت ساخت را از تاریخ اخذ جواز ساخت قرار دهد نه امضای قرارداد مشارکت‌درساخت یا اینکه در قرارداد ذکر کند تأخیر مالک در انتقال سند رسمی ملک به همان میزان به مدت اجرای تعهدات سازنده می‌افزاید نیز همچنین است.

◀ احتیاط در تعیین مرجع حل و فصل اختلافات در قراردادها

در صورتی که هیچ بندی در قرارداد در خصوص حل‌وفصل اختلافات ذکر نشود، اختلاف در صلاحیت عام مراجع دادگستری است و نیازی به‌تصریح این موضوع در قرارداد نیست؛ بنابراین ذکر این عبارت در قراردادهای داخلی که «در صورت بروز اختلاف، داد‌گاه‌های جمهوری اسلامی ایران صالح هستند» غالباً عبارت زایدی است و حتی در برخی موارد نادر، اصل صلاحیت ممکن است دردرساز نیز باشد! چنان‌که در پرونده‌ای کارفرما به‌عنوان تضمین از پیمانکار، به‌موجب سند رسمی، ملکی را وثیقه می‌گیرد تا در صورت تخلف بتواند از محل فروش ملک مطالبات خود را وصول کند؛ پس از تخلف پیمانکار و مراجعه کارفرما به اداره ثبت جهت مزایده و فروش ملک، پیمانکار به داد‌گاه مراجعه کرده و تقاضای ابطال اجرائیه را می‌نماید و داد‌گاه هم با این استدلال که طبق قرارداد کلیه اختلافات باید از طریق داد‌گاه حل‌وفصل شود و اداره ثبت، داد‌گاه محسوب



۱۴۰۱
تولید ماهیانه
۵۰۰/۰۰۰ متر

۱۴۰۳
هدف گذاری
تولید ماهیانه
۱/۴/۰۰۰/۰۰۰ متر

۱۴۰۲
تولید ماهیانه
۱/۰۰۰/۰۰۰ متر

نمی‌شود، جلوی عملیات اجرای ثبت را می‌گیرد و کارفرما مجبور می‌شود برای وصول طلب خود به دادگاه مراجعه کرده و دادخواست دهد که موجب تحمیل هزینه و اتلاف وقت برای وی می‌گردد.

اهمیت ذکر محل انعقاد قرارداد

اگرچه معمولاً در قراردادهای محل انعقاد قرارداد ذکر نمی‌شود؛ ولی ذکر آن آثار عملی دارد که می‌تواند برای یکی از طرفین مفید باشد؛ به عنوان مثال اگر فروشنده مقیم تهران و خریدار مقیم اصفهان باشد، در صورتی که فروشنده بخواهد علیه خریدار طرح دعوی کند اصولاً باید در اقامتگاه خواننده (اصفهان) طرح دعوی کند (ماده ۱۱ قانون آیین دادرسی مدنی) ولی اگر در قرارداد ذکر شده باشد که محل انعقاد قرارداد تهران است، فروشنده می‌تواند در محل انعقاد قرارداد (تهران) نیز طرح دعوی کند که برای او راحت‌تر است (ماده ۱۳ قانون آیین دادرسی مدنی)؛ مضافاً بر اینکه در صورت عدم ذکر محل تحویل کالا، از نظر قانون در ایران، کالا باید در محل انعقاد قرارداد تحویل شود (ماده ۳۷۵ قانون مدنی)؛ بنابراین در صورتی که در مثال اخیر خریدار اصفهانی اعتقاد داشته باشد که حمل کالا با فروشنده تهرانی است و فروشنده مدعی باشد که تعهدی به این امر نداشته و کالا را صرفاً در اقامتگاه خود تحویل می‌دهد و قرارداد در این خصوص ساکت باشد، ذکر محل انعقاد قرارداد (تهران)، به نفع فروشنده خواهد شد و خریدار باید دلیلی ارائه کند که فروشنده چنین تعهدی را پذیرفته است؛ همچنین در قراردادهایی که یک طرف آن خارجی است، ذکر این مطلب که قرارداد در تهران منعقد می‌شود می‌تواند در تعیین قانون حاکم موثر بیفتد؛ به عنوان مثال اگر یک ایرانی و چینی قراردادی را منعقد کرده و طرف ایرانی بخواهد در دادگاه ایرانی طرح دعوی کند، از نظر دادگاه ایرانی قرارداد اصولاً تابع قانون محل انعقاد آن (ایران) است (ماده ۹۶۸ قانون مدنی)؛ البته گاهی ذکر این جمله به صراحت که قرارداد در تهران منعقد می‌شود حساسیت‌زا است، لذا پیشنهاد می‌شود در چنین مواردی امضاء کننده قرارداد در زیر امضای خویش محل انعقاد عقد را ذکر کند؛ به عنوان مثال بنویسد **Tehran**.

مطالعه قرارداد تا لحظه امضا

پیش از امضای قرارداد یکبار آن را با دقت و حوصله از ابتدا تا انتها بخوانید؛ تعدد رفت و برگشت قرارداد احتمال بروز اشتباه و تعارض را زیاد می‌کند؛ گاه در قرارداد به بندی ارجاع می‌شود که در نسخه نهایی حذف شده یا شماره آن تغییر کرده است؛ همچنین ممکن است متأسفانه در لحظه آخر (پرینت نهایی نسخه قرارداد) به صورت متقلبانه‌ای مطلبی از قرارداد حذف یا به آن الحاق شود.

امضا، اثر انگشت یا مهر

برای معتبر تلقی شدن قرارداد عادی، کافی است که به تأیید طرفین برسد که معمولاً این تأیید با امضا صورت می‌گیرد؛ البته ممکن است این

تأیید با اثر انگشت یا مهر ابراز شود و یا برای محکم کاری و جلوگیری از انکار احتمالی متعهد، امضا و اثر انگشت متعهد هر دو گرفته شود. نقش شاهد در قرارداد

امضانشدن قرارداد عادی توسط شاهد آن را بی اعتبار نمی‌کند؛ ولی بهتر است که در قرارداد شاهد گرفته شود تا در صورت بروز اختلاف شاهد حقیقت را بیان نماید. البته استثنائاً در قراردادهای اجاره یا سند عادی، موجر برای استفاده از مزیت تخلیه فوری مستأجر، حتماً باید اجاره‌نامه را به امضای حداقل دو شاهد برساند. به عبارت دیگر در قراردادهای اخیر، وجود شاهد علاوه بر مزیت اثباتی، مزیت دیگری نیز دارد که به نفع موجر است. باین حال ملاک فعلی در سامانه خودنویس می‌باشد

بررسی صاحبان امضای مجاز

کسی که قرارداد را امضا می‌کند باید مالک یا از جانب مالک سمت داشته باشد؛ در اشخاص حقوقی، علاوه بر امضای قرارداد توسط صاحبان امضای مجاز، مهر شرکت نیز باید زده شود.

لزوم امضای تمام صفحات و پیوست‌ها

تمام صفحات باید امضا شوند نه فقط صفحه آخر؛ همچنین ضمانت و پیوست‌ها هم باید توسط صاحبان امضای مجاز امضا شوند.

اخذ امضا بر بروی مستند ارائه شده

در صورتی که مدرکی را از طرف مقابل دریافت می‌کنید بهتر است آن را امضا شده تحویل بگیرید تا مشخص شود چه شخصی این سند را در اختیار شما قرار داده است؛ گاه مستند ارائه شده، جعلی از کار در می‌آید که برای اثبات این امر که سند جعلی، توسط شما ساخته نشده است امضای تحویل دهنده سند می‌تواند برای شما راهگشا باشد.

خالی نگذاشتن بین متن و امضا

در هنگام امضا، امضای شما بهتر است خط آخر نوشته را بگیرد؛ به عبارت دیگر بین امضا و آخرین خط متن، فاصله نگذارید تا بعداً عبارتی به آن الحاق نشود.

لزوم تهیه نسخه های متعدد

از هر نوشته‌ای ۲ نسخه تهیه کنید و حداقل یک نسخه را نزد خود نگه دارید.

عدم ارسال نسخه امضا شده

از امضای تمام نسخه‌ها و ارسال آنها برای طرف مقابل بپرهیزید؛ زیرا سرنوشت قرارداد را یک‌جانبه در اختیار او قرار می‌دهید.

نحوه تشخیص اصل یا رونوشت بودن سند

اصل یا کپی بودن یک نوشته، بستگی به امضای آن دارد، بنابراین اگر فرصت تنظیم صورت جلسه‌ای در دو نسخه وجود ندارد و از یک نوشته‌ای کپی گرفته می‌شود، مجدداً باید آن ورقه کپی توسط طرفین امضا شود؛ بنابراین برای اصل بودن سند نیاز است که امضای آن اصل باشد ولو رونوشت‌های آن کپی باشد.

روی ریل آرامش

نگاهی به مهم‌ترین بخش‌های عملکردی بیمه ملت
در قرارداد درمان تکمیلی صندوق بازنشستگی کشوری

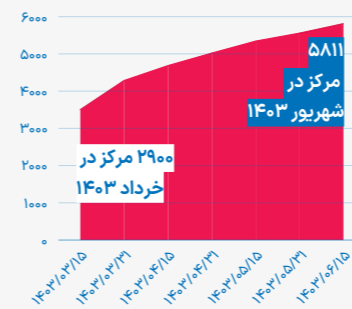
• چگونه با گام‌های استراتژیک، با چالش‌ها مواجه شدیم؟

- عدم یکسان بودن تاریخ شروع قرارداد با شروع پوشش‌ها
- عدم دسترسی به اسناد و معرفی‌نامه‌های بیمه‌کننده قبلی
- حجم عظیم اسناد پزشکی نزد بیمه‌شدگان در دو ماهه اول
- در چرخش بودن حجم بالایی از اسناد فیزیکی
- عدم همکاری برخی از مراکز درمانی به دلیل بدهی‌ها
- اطلاع رسانی گسترده از طریق رسانه‌ها
- تفاهم‌نامه با بیمه‌کننده قبلی و صندوق
- فعال‌سازی نمایندگان و راه‌اندازی شعب جدید
- تفاهم‌نامه با بیمه سلامت برای دریافت برخط اسناد
- استفاده از ضمانت نامه بانکی برای ایجاد فرصت

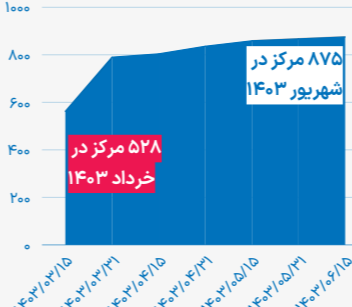
• چگونه فرآیندها انتقال قرارداد را تسهیل کردیم؟

برای تسهیل روند انتقال قرارداد بیمه‌ای ابتدا اقدام به عقد تفاهم‌نامه فی ما بین بیمه ملت، صندوق بازنشستگی و شرکت آتیه‌سازان حافظ کردیم که بر این اساس، دریافت اطلاعات و اسناد مربوط به خدمات ارائه شده غیرمستقیم از سوی شرکت آتیه‌سازان حافظ در ۲ ماهه نخست سال انجام شد. در قدم بعد، تعدادی از اسناد مستقیم ۲ ماهه اول قرارداد که نزد شرکت آتیه‌سازان حافظ بوده طی صورتجلسه ۳ جانبه به بیمه ملت تحویل گردید.

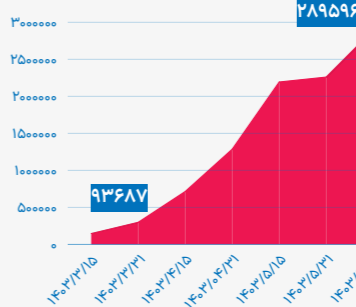
- روند رشد تعداد مراکز درمانی طرف قرارداد
- افزایش دو برابری مراکز درمانی طرف مدت ۳ ماه
- تلاش برای افزایش به حداقل به ۱۰ هزار مرکز



- رشد قابل توجه تعداد پرونده‌های ثبت شده



- رشد قابل توجه مراکز جمع‌آوری و ثبت اسناد



- بهره‌گیری از ظرفیت ۸۷۵ نماینده در ارائه خدمات دریافت و ثبت اسناد



بهره‌گیری از ظرفیت خانه‌های امید و استقرار ۱۲ پزشک معتمد در راستای دسترسی مناسب بازنشستگان

۱۳۰۰۰

برگزاری ۱۹ دوره آموزشی و وبینار جهت ارتقای توانمندی بالغ بر ۱۳,۰۰۰ نفر-ساعت آموزش



۱۰۰۰۰

توسعه مراکز طرف قرارداد از ۲,۹۰۰ به ۵,۸۰۰ واحد مرکز و برنامه‌ریزی برای افزایش آن به بیش از ۱۰,۰۰۰ مرکز

تشکیل ستاد اجرایی و تیم‌های تخصصی، برگزاری بالغ بر ۴۰ جلسه ۴ ساعته در جهت عملیات اجرایی



کلیه اسناد درمانی که بیمه گر پایه (بیمه سلامت) سهم آن را پرداخت کرده بدون نیاز به اخذ سند و به صورت الکترونیکی قابل دریافت و پیگیری خواهند بود.



افزایش سرعت فرآیند رسیدگی و پرداخت خسارت بدون نیاز به مراجعه حضوری



از مهرماه ۱۴۰۳ با توجه به نامه تفاهم با سازمان بیمه سلامت نیاز به دریافت هیچگونه مدارکی از بیمه‌شدگان نیست.



برگزاری جلسات هماهنگی استان بین کانون‌ها، مدیریت صندوق هر استان، مدیران ستادی و روسای شعب بیمه ملت

تهیه موشن‌گرافی و حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی



برگزاری آزمون‌های دوره‌ای جهت سنجش توانایی پرسنل شعب

اطلاع رسانی مستمر از اخبار و اطلاعیه‌های مربوط به قرارداد

راه اندازی اپلیکیشن دینا ویژه بازنشستگان



• تسهیل کاربری

• تسريع امور خدمات دهی

• اهم اقدامات آتی تا پایان مهرماه ۱۴۰۳

- پرداخت خسارت ظرف مدت حداکثر ۱۵ روز کاری
- کاهش نیاز به ارسال مدارک و اسناد پزشکی
- اصلاح اشکالات نرم افزاری
- جلسات هم‌اندیشی استانی مستمر هر دو هفته یکبار
- راه اندازی سایت و اپلیکیشن اختصاصی ویژه بازنشستگان

- راه اندازی سامانه نوبت دهی الکترونیکی با مزایای:
- طراحی سازوکار نوبت دهی اینترنتی برای بازنشستگان
- عقد قرارداد همکاری با یک شرکت استارت آپ موفق
- ارائه خدمات پزشکی از راه دور؛ مشاوره و ارجاع هوشمند
- ارجاع هوشمند بیمه‌شدگان به مراکز درمانی طرف قرارداد

بیمه ملت ، همراه خانواده

mellatinsurance_official



بیمه ملت ، همراه خانواده

«مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا» به‌عنوان رکن آموزشی، پژوهشی، ارزیابی و مشاور صندوق بازنشستگی کشوری فعالیت می‌نماید. مأموریت اصلی این مؤسسه «انجام فعالیت‌های پژوهشی، مطالعاتی، آموزشی، ارزیابی و مشاوره کسب‌وکار مورد نیاز صندوق بازنشستگی کشوری و شرکت‌های زیرمجموعه آن» است.

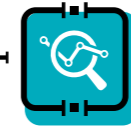
خدمات مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا برای شرکت‌ها

اهداف



- توسعه و ترویج نظام شایسته‌گزینی در صندوق بازنشستگی کشوری
- افزایش بهره‌وری و بازدهی شرکت‌های تابعه صندوق
- ارتقا سطح دانش تخصصی و عمومی اعضای هیئت‌مدیره، مدیران و کارکنان صندوق و شرکت‌های تابعه
- مسئله‌یابی و ارائه راهکارهای علمی از طریق انجام طرح‌های پژوهشی و مطالعاتی برای صندوق و شرکت‌های تابعه
- ارزیابی، آموزش و توانمندسازی مدیران و کارکنان صندوق و شرکت‌های تابعه
- تسهیل در برقراری ارتباط و دسترسی شرکت‌ها و هلدینگ‌های صندوق به جامعه نخبگانی و دانشگاهی
- شناسایی نقاط ضعف و قوت صندوق و شرکت‌های تابعه و ارائه مدل و الگوهای اصلاحی و راهبردی در جهت بهبود
- انجام مطالعات اقتصادی و ارائه گزارش‌های تحلیلی
- امکان‌سنجی طرح‌ها و بررسی پیشنهادهای حوزه سرمایه‌گذاری
- طراحی سیستم ارتقای بهره‌وری با مشارکت ذی‌نفعان
- مطالعات تطبیقی الگوهای موفق جهان در حوزه صنایع مرتبط با آن هلدینگ
- تجربه‌نگاری و مدیریت دانش موفقیت‌ها و شکست‌های مدیران
- مطالعات آینده‌پژوهی و بررسی چشم‌انداز اقتصادی و اجتماعی شرکت‌های تابعه
- انجام مطالعات برنامه‌ریزی راهبردی
- تهیه و تولید آمارنامه‌ها و خبرنامه‌های داخلی
- برگزاری همایش‌ها و سخنرانی‌های علمی

خدمات پژوهشی و علمی



- عارضه‌یابی و ارائه خدمات مشاوره کسب‌وکار در جهت ارتقای بهره‌وری
- طراحی سیستم مانیتورینگ شرکت‌ها
- مشاوره در راستای دریافت گواهی‌های بین‌المللی (ISO)
- ارتباط مؤثر با انجمن‌ها، اتحادیه‌ها و نهادهای تخصصی مرتبط با موضوع فعالیت‌های شرکت‌ها

کلینیک کسب‌وکار



- طراحی و اجرای کانون‌های ارزیابی جذب، انتصاب و ارتقا
- انجام ارزیابی‌های تخصصی و فنی از طریق مصاحبه و آزمون
- طراحی باشگاه مدیران آتیه (برنامه توسعه فردی مدیران IDP)
- اجرای برنامه‌های کوچینگ و منتورینگ مدیران
- پرورش کوچ‌های سازمانی از بین مدیران مجرب

کانون ارزیابی و توسعه مدیران



آموزش و توانمندسازی



- دوره‌های MBA و DBA هیئت‌مدیره و مدیرعامل حرفه‌ای
- طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی تخصصی و مهارتی
- دوره‌های آموزشی ماژولار (مدیریت مالی برای مدیران غیرمالی، قانون تجارت، حقوقی و...)

دانش بیان



- ارائه خدمات مشاوره در حوزه احصاء نیازهای فناورانه و تعریف پروژه‌های تحقیق و توسعه
- ارائه خدمات کارگزاری در حوزه تبادل فناوری
- برگزاری رویدادهای مرتبط با حوزه فناوری اعم از دستاوردها و معرفی نیازها
- ارائه خدمات کارگزاری در حوزه جذب فرصت‌های زیست بوم نوآوری
- تاسیس صندوق سرمایه‌گذاری خطر پذیر شرکتی با هدف سرمایه‌گذاری در فناوری‌های زنجیره ارزش شرکت‌ها
- مشارکت در فرآیند تاسیس مراکز نوآوری و توسعه فعالیت شرکت‌ها در زیست بوم دانش بنیان



مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا
www.Saba-Psi.ir
@saba_psi

گزارش کوتاه از اقدامات اخیر موسسه راهبردهای بازنشستگی صبا

سیاست‌نامه راهبردهای صبا

سیاست نامه راهبردهای صبا با هدف عمق دادن بینش مدیران و تصمیم سازان حوزه صندوق‌های بازنشستگی منتشر می‌شود که مطالب و مقالات مندرج در آن به دو بخش اجتماعی و اقتصادی تقسیم

تغییرات ساختار سنی و سالخوردگی جمعیت در ایران



صندوق بازنشستگی در آئینه برنامه هفتم توسعه



- افزایش سرمایه شرکت صبا فولاد خلیج فارس از محل صرف سهام
- درس‌آموخته‌ای برای شرکت‌ها
- پیشگیری از نابرابری در سالمندی
- سبزی پرنگرش مردم به صندوق‌های بازنشستگی
- یادداشت بازنشسته
- تعامل مردمی با صندوق بازنشستگی: ایجاد اعتماد و مشارکت
- پیمایش ملی وضعیت بازنشستگان
- تورم چگونه مستمری بازنشستگان را به چالش می‌کشد؟
- یادداشت بازنشسته
- محصول دانش‌بنیان: کاغذ پارچمنت
- تأمین مالی جمعی فرصتی برای تأمین مالی شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران
- پیمایش ملی وضعیت بازنشستگان
- الزامات سیاست‌گذاری مستمری بازنشستگی
- یادداشت بازنشسته
- تأملی در مفهوم مردمی‌سازی در اقتصاد
- بازار سرمایه و تحقق شعار سال ۱۴۰۳
- ابزارسازی مناسب و نقش صندوق بازنشستگی کشور
- مشارکت مردم در تولید و بایسته‌های حکمرانی آن
- موندراگون: مشارکت مردم در قالب تعاونی

مجموعه گزارش‌های ارزیابی و مقالات تخصصی جهت



گزارش ارزیابی چالش‌های صندوق بازنشستگی کشور و بودجه سنواتی ۱۴۰۳ کشور



بررسی تطبیقی شرکت‌های کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران و آدمیرال



وضعیت صندوق‌های بازنشستگی در کشورهای مختلف



فرصت‌ها و ظرفیت‌های توسعه اقتصاد دریاپایه پیشنهادهایی برای صندوق

انتشارات

کتاب‌ها

تدوین و چاپ کتاب در حوزه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی مورد نیاز صندوق بازنشستگی کشور

نشست‌های تخصصی

نشست بررسی و رونمایی از اثر

«تغییرات ساختار سنی و سالخوردگی جمعیت و پیامدهای آن در نظام حمایتی و بازنشستگی»

نشست اجتماعی کتاب

«صندوق بازنشستگی در آئینه برنامه هفتم توسعه»

نشست اقتصادی کتاب

«صندوق بازنشستگی در آئینه برنامه هفتم توسعه»

نشست تخصصی

«رسالت صندوق بازنشستگی کشور در تحقق شعار سال؛ جهش تولید با مشارکت مردم»

دوره‌های آموزشی

کارگاه روش پژوهش از مسأله یابی تا توصیه سیاسی: ۱۲ ساعت در مباحثی و چهارچوب نظری

تحقیق، روش تحقیق، شیوه‌های نمونه‌گیری، یافته‌های تحقیق و توصیه‌های سیاستی

دوره‌ی اول بوت کمپ mini MBA هیئت مدیره و مدیرعامل حرفه‌ای: ۶۰ ساعت دوره در

چهار حوزه مالی، حقوقی، سرمایه‌گذاری و سازمانی

دوره‌ی دوم بوت کمپ mini MBA هیئت مدیره و مدیرعامل حرفه‌ای: ۵۰ ساعت دوره در

سه حوزه مالی، حقوقی و سازمانی

دوره‌ی آموزشی تشریفات و میزبانی

کانون ارزیابی و توسعه مدیران

ارزیابی مدیران و کارکنان با به‌روزترین مدل‌های شایسته‌گزینی

ارائه پلن‌های متنوع توسعه فردی متناسب با هر شخص و هر جایگاه مدیریتی

برگزاری انواع دوره‌های آموزشی و کوچینگ مدیران

برگزارکننده انواع مصاحبه‌های تخصص محور، رزومه محور و کانون ارزیابی شایسته‌گزینی

دانش بنیان

معرفی موسسه راهبردهای بازنشستگی صبا به عنوان تنها مجری و

مشاور پروژه‌های دانش بنیان شرکت‌های صندوق بازنشستگی کشور

در جلسه شورای سیاست‌گذاری دانش بنیان صندوق بازنشستگی

طرح‌های توسعه کسب و کار

ایران ساخت

مردمی سازی کفش ملی

مردمی سازی صنایع شیر ایران (پگاه)

تدوین اطلس جامع شرکت‌های دولتی تابعه صندوق بازنشستگی کشور

شرکت در نمایشگاه خدمات نوین و دستاوردهای ارزش آفرین صندوق بازنشستگی کشور



گروه مدیریت ارزش سرمایه
صندوق بازنشستگی کشوری (سهامی عام)



بیمه ملت

- ارائه دهنده محصولات و خدمات نوین و متنوع در رشته های بیمه زندگی و غیر زندگی
- رکورددار توانگری مالی در صنعت بیمه و توانگرترین شرکت بیمه کشور برای چهار سال پیاپی
- دارای مجوز قبولی اتکالی از خارج کشور و پتانسیل حضور در بازارهای جهانی
- دارای بیش از ۲۶۰۰ نماینده فعال در سراسر کشور

شرکت واسپاری آتیه صبا

- اهدای تسهیلات خرد و کلان
- به شرکتهای تابعه صندوق و بازنشستگان محترم
- افزایش قدرت خرید و نیز ارتقاء خدمات رفاهی به بازنشستگان
- تحت پوشش صندوق بازنشستگی کشوری
- خدمات و ارائه تسهیلات در حوزه های حمل و نقل، درمان، معدن و خرید تجهیزات و ماشین آلات سبک و سنگین و صنعتی

شرکت کارگزاری صبا جهاد

- بازارگردانی معاملات اوراق بهادار و کالاهای پذیرفته شده در بورس کالا
- مدیریت صندوق های سرمایه گذاری و نمایندگی ناشر برای ثبت اوراق بهادار
- انواع محصولات قابل معامله در بورس کالا و بورس انرژی
- خدمات مشاوره ای و آموزش و طراحی و تشکیل نهادهای مالی
- دریافت مجوز عرضه، انجام تمامی امور اجرایی برای پذیرش اوراق بهادار یا کالا در هر یک از بورس ها و بازارهای خارج از بورس،



مؤسسه راهبردهای
بازنشستگی صبا



بوت کمپ مدیران حرفه ای

mini MBA

هیئت مدیره و مدیرعامل حرفه ای

چرا دوره آموزشی برای مدیران؟

هر مدیری سبک کاری خودش را دارد، در عین حال دانستن دانش مدیریت و چارچوب های آن به او کمک می کند تا هوشمندانه تر و مدبرانه تر مدیریت کند. مدیران عامل و هیئت مدیره ها در انجام کارهای خود با چالش های متعددی رو به رو می شوند که بسیاری از آن موارد در درشغل های قبلی خود تجربه نکرده اند؛ از پاسخگویی به سهامداران گرفته تا پاسخگویی به ادارات و سازمان های دولتی مانند: دارایی، تامین اجتماعی و ...

اگرچه در طول زمان با سعی و خطا این موضوعات و چارچوب های کاری را می آموزند اما بسیاری از مواقع این تجربه ها می توانند گران و پرهزینه رقم بخورد.

این دوره آموزشی به آنها کمک می کند با سرعت بیشتر با وظایف و اختیارات، الزامات قانونی و مهم ترین ظرفیت های کاریشان آشنا شوند تا خطاهای کمتری در سال های کاری خود در آن جایگاه داشته باشند.

از این رو مدیران و کارکنان برای توسعه کسب و کار خود نیازمند یادگیری دانش و مهارت های مدیریتی می باشند. لذا هدف از طراحی این دوره توانمندسازی مدیران در این مسیر می باشد.

آنچه مدیران در این دوره آموختند:

مطالب ارائه شده در این دوره در شش حوزه متفاوت تدوین شده است. سرفصل های آموزشی این دوره به گونه ای طراحی شده است که هم با یکدیگر ارتباط موضوعی داشته و هم با جایگاه شرکت کنندگان در شرکت ها تناسب داشته باشد.

تاکنون این دوره برای برخی از مدیران عامل و اعضا هیئت مدیره شرکت های تابعه صندوق بازنشستگی کشوری در ۵۷ ساعت و ۳۰ دقیقه کارگاه آموزشی با ارائه مازول های درسی: حوزه های سرمایه گذاری، حقوقی، سازمانی، حاکمیت شرکتی و شایستگی های رهبری در مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا برگزار شده است.

مدرسین دوره:

اساتید مدعو دوره های آموزشی ما از افراد شاخص در حوزه های تخصصی خود بوده و اکثر اساتید از مدرسین دوره های MBA، DBA دانشگاه تهران و اساتید مدرسه کسب و کار آریانا بوده اند.

گفتنی است که برای ما انتقال تجربه و کاربردی بودن مباحث بسیار اهمیت دارد از این رو دکتر مهدی مسکنی مدیرعامل صندوق بازنشستگی کشوری، حوزه سازمانی این دوره را به تفصیل تدریس نموده اند.



بوت کمپ مدیران حرفه ای



mini MBA

هیئت مدیره و مدیرعامل حرفه ای

online

حوزه حقوقی

- مسئولیت‌های حقوقی (مدنی و کیفری) هیئت مدیره
- اختیارات، نقش‌ها و وظایف هیئت مدیره
- قانون کار و امور تامین اجتماعی
- جایگاه و اصول برگزاری مجمع
- قوانین و فرایندهای مالیاتی
- قوانین حاکم بر ارزش افزوده
- قانون تجارت



حوزه مالی

- روش‌های نوین تامین منابع مالی
- شاخص‌های مالی ارزیابی عملکرد
- تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی
- تحلیل چرخه عملکرد مالی
- بودجه‌ریزی شرکت‌ها
- مبارزه با پول شویی
- مدیریت نقدینگی
- شاخص‌های مالی
- جعبه ابزار مالی
- تفریح بودجه



حوزه سرمایه‌گذاری

- اقتصاد کلان و سیاست‌های پولی و اثرات آن
- ابزارها بازارها و نهاد‌های مالی
- قوانین و مقررات بازار سرمایه
- ارزیابی مالی و اقتصادی
- مدیریت ریسک
- تحلیل تکنیکال



برای کسب اطلاعات تکمیلی و نحوه شرکت در دوره با شماره
۰۲۱-۸۸۰۶۵۰۱۵
تماس حاصل فرمایید.

