



شنبه ۶ اسفند ۱۳۹۸

۲۵۹۱

# برق

خبرنامه روزانه سندیکای صنعت برق ایران

- ماموریت ویژه ساتکاب برای حمایت از دانش‌بنیان‌های صنعت آب و برق... ۲
- راهکارهای رونق تولید در صنعت برق از دیدگاه سندیکای صنعت برق... ۳
- مانع قطع صادرات شوید... ۴
- واکنش ترامپ به ترس معامله‌گران از کرونا... ۴
- خبرنامه برق کشورهای هم‌جوار... ۴
- بیش برآورد درآمدهای نفتی لایحه بودجه ۹۹ چگونه جبران شود؟... ۵
- ضرورت توجه به بازار «فرانشیز» در تدوین لایحه تجارت... ۶

## ابلاغ دستورالعمل اجرایی برای ساماندهی قراردادهای متوقف صنعت برق

با پیگیری‌های سندیکا، وزارت نیرو دستورالعمل اجرایی برای ساماندهی قراردادهای بلا تکلیف و متوقف صنعت برق را به توانیر ابلاغ کرد.

فضای کسب و کار و اقتصاد کشور از اواسط سال ۱۳۹۶ به دلیل جهش ناگهانی قیمت ارز و نوسانات ناشی از آن به شدت ملتهب و پرچالش بوده است. با توجه به اینکه توازن و تعادل اولیه بسیاری از قراردادهای صنعت برق به دلیل این نوسانات و افزایش قیمت تمام شده دچار اختلال شد، سندیکا تلاش کرد نسبت به تمهید راهکاری به منظور جبران خسارات ناشی از افزایش قیمت ارز در قراردادهای اقدام کند. نتیجه ماه‌ها پیگیری مستمر و نشست‌های متعدد با مسئولان سازمان برنامه و بودجه کل کشور، ابلاغ دستورالعمل نحوه جبران آثار ناشی از افزایش قیمت ارز در پیمان‌های ریالی فاقد تعدیل بود.

با توجه به اینکه دستورالعمل فوق‌الذکر نیز به دلیل گستردگی ابعاد بحران ناشی از جهش قیمت ارز، در بازگرداندن توازن از دست رفته قراردادهای، از توان تاثیرگذاری مطلوب برای تمامی قراردادهای برخوردار نبود، در گام بعد سندیکا اقدامات لازم برای ساماندهی به ویژه اولویت‌بندی قراردادهای را در دستور کار خود قرار داد تا مساله قراردادهای بلا تکلیف و متوقف این صنعت را با وزارت نیرو و توانیر حل کند.

بر این اساس طی جلسات متعدد با مدیران ارشد وزارت نیرو و شرکت توانیر و نهادهای نظارتی، تبعات ناشی از توقف عمده قراردادهای صنعت برق تبیین شود. حاصل این پیگیری‌ها ابلاغ موارد اجرایی به منظور کاهش تاثیرات شرایط به وجود آمده اقتصادی بر عملکرد مشاوران، پیمانکاران و تامین‌کنندگان، از سوی معاون وزیر نیرو در امور برق و انرژی به شرکت‌های تابعه توانیر



معاون وزیر نیرو خبر داد:

## تقویت اقتصاد دانش بنیان در وزارت نیرو / ماموریت ویژه ساتکاب برای حمایت از دانش بنیان های صنعت آب و برق

معاون تحقیقات و منابع انسانی وزارت نیرو با اشاره به برنامه این وزارتخانه به منظور طراحی و تقویت اکوسیستم نوآوری، گفت: پس از احیای ساتکاب ماموریت ویژه توسعه اقتصاد دانش بنیان در وزارت نیرو و حمایت از شرکت های دانش بنیان به این مجموعه واگذار شده است تا پیوند میان عرضه و تقاضا فناوری در این بخش توسط ساتکاب اجرایی شود.

محمد صالح اولیا در گفت و گو با پایگاه خبری شرکت ساتکاب با بیان این مطلب افزود: وزارت نیرو جزو دستگاه هایی است که از سابقه بسیار خوبی در

کارفرما مورد بررسی و تایید قرار گیرد.  
۵- در اجرای مفاد ماده ۱۰ قانون برگزاری مناقصات مبنی بر مشروط نمودن برگزاری مناقصه به حصول اطمینان دستگاه اجرایی از پیش بینی منابع مالی در مدت قرارداد و قید آن در اسناد مناقصه و به منظور ممانعت از ایجاد بار مالی و افزایش تعهدات انجام نشده دولت، هرگونه مناقصه پس از اطمینان دستگاه اجرایی از وجود منابع مالی مورد نیاز برای اجرای موضوع قرارداد و با رعایت ضوابط نامه شماره ۳۹۳-۱۱ مورخ ۳۱ فروردین ۹۸ شرکت توانیر برگزار گردد.

۶- با توجه به مفاد بند ۲ ماده ۱۹ شرایط عمومی همان قراردادهای خدمات مشاوره، در شرایطی که به عللی خارج از قصور مهندس مشاور، تاخیر رخ داده باشد، پیشنهادهای تغییرات لازم در مدت و مبلغ قرارداد خدمات مشاوره به دقت مورد بررسی قرار گرفته و در صورت پذیرش وفق بند ۲ ماده ۲۰ شرایط عمومی پیش گفته عمل شود.

۷- در مواردی که با توجه به بندهای فوق تغییراتی در قرارداد پیمانکار (تعلیق، کاهش احجام یا خاتمه) به وجود آید همزمان قرارداد خدمات مهندسی و نظارت کارگاهی مربوطه براساس ضوابط قرارداد و قوانین مرتبط به تناسب اصلاح شود.

۸- شایان ذکر است در صورت تحقق شرایط توافق طرفین مرتبط با موارد فوق، نفرات مجاز طرف قرارداد می بایست قبل از اجرای اقدام مذکور هرگونه ادعای خسارت یا ضرر و زیان ناشی از انجام اقدامات مذکور را به صورت کتبی از خود سلب و ساقط کنند.

از اراده طرف قرارداد باشد، با عنایت به نامه شماره ۲/۱۶۴۸/۳۰ مورخ ۱۳۹۲/۰۵/۰۵ وزارت نیرو و با استفاده حداکثری از ظرفیت قراردادی موضوع بند ۱۰ ماده ۳۰ شرایط عمومی پیمان نشریه ۴۳۱۱ و یا ماده ۶۴-۱-۸ شرایط عمومی پیمان های PC و ماده ۶۴-۱-۸ شرایط عمومی پیمان های EPC نشریه ۵۴۹۰ و حسب مورد سایر موارد متناظر در انواع دیگر قرارداد، تاخیرات، مجاز محسوب گردد.

۴- بر اساس بند دال ماده ۲۰ شرایط عمومی پیمان نشریه ۴۳۱۱ و حسب مواد متناظر در انواع دیگر قرار داد، در ضمن اجرای پروژه، چنانچه محدودیت های جدیدی خارج از قصور طرف قرارداد، در حین کار پیش آید که وی قادر به تامین کالا از خارج از کشور نباشد، کارفرما باید در مورد چگونگی تامین کالا تصمیم گیری نماید. از این رو دستگاه های اجرایی با بهره گیری از ماده فوق یا دیگر موارد قانونی مرتبط و با رعایت قانون حداکثر استفاده از توان تولیدی و خدماتی کشور و حمایت از کالای ایرانی مصوب ۱۲ خرداد سال ۹۸ مجلس شورای اسلامی و سایر مقررات مرتبط و بخشنامه های صادره، در خصوص عدم استفاده از کالاهای خارجی دارای مشابه داخلی نسبت به صدور مجوز جایگزینی کالاهای تولید داخل (با حفظ مشخصات فنی قابل قبول) و یا کالای خارجی جایگزین (در صورت عدم امکان تولید داخل) اقدام نمایند.

لازم به ذکر است در این صورت ضمن رعایت ضوابط قرارداد، عدم کاهش کیفیت و قیمت کالای جایگزین نسبت به کالای اولیه، عدم ایجاد تبعات مالی خارج از ضوابط قرارداد و عدم تغییر شرایط مناقصه، می بایست توسط مشاور

است که با هدف به حداقل رساندن مشکلات، ابلاغ شده است.

در ابلاغیه وزارت نیرو به توانیر ۸ بند به شرح زیر قید شده است:

۱- با توجه به محدودیت منابع مالی دستگاه های اجرایی، قراردادهای هر پروژه را بر اساس درجه اهمیت، میزان پیشرفت فیزیکی و اعتبار مورد نیاز برای تکمیل، اولویت بندی نموده و در خصوص پروژه های با اولویت کمتر، ضمن هماهنگی اولویت پروژه با معاونت برنامه ریزی و امور اقتصادی شرکت توانیر، توافق لازم با طرف قرارداد در مورد چگونگی ادامه، تعلیق یا خاتمه قرارداد (طبق مواد مرتبط در قرارداد) و سایر ضوابط مربوطه تصمیم مقتضی اخذ نماید.

۲- به منظور کاهش هزینه های غیر ضروری در اجرای پروژه ها و ضمن حفظ کارایی، امکان دستیابی به هدف پروژه شرایط بهره برداری از ظرفیت قراردادی مفاد ماده ۲۹ شرایط عمومی پیمان نشریه ۴۳۱۱ و یا ماده ۴۹ شرایط عمومی پیمان های PC و ماده ۴۹ شرایط عمومی EPC نشریه ۵۴۹۰ و حسب مورد مواد متناظر در انواع دیگر قرار داد مبنی بر امکان کاهش مقادیر با رعایت ضوابط مربوطه استفاده شود.

در این راستا انجام مطالعات مهندسی ارزش در قالب دستورالعمل ابلاغی سازمان برنامه بودجه کشور و یا پیشنهاد تغییر توسط پیمانکار بر اساس دستورالعمل ابلاغی سازمان برنامه بودجه کشور توصیه می شود.

۳- در مواردی که تطویل و تأخیر در اجرای قراردادهای به دلیل شرایط اقتصادی پیشگفته، بر اساس مستندات ارائه شده توسط طرف قرارداد و بررسی مشاور و تأیید کارفرما، خارج

دانش‌بنیان‌ها خواهد داد که تقاضای مناسبی برای آن‌ها وجود دارد.

اولیا با تاکید بر اینکه مدیریت اثربخش اکوسیستم نوآوری منجر به ارتقای جایگاه دانش‌بنیان در مجموعه وزارت نیرو خواهد شد، ادامه داد: از جمله مجموعه‌های موثر در این بخش شرکت مادر تخصصی ساتکاب است که ماموریت ویژه‌ای در این ارتباط برای آن تعریف شده است.

وی خاطر نشان کرد: پس از احیای ساتکاب ماموریت ویژه توسعه اقتصاد دانش‌بنیان در وزارت نیرو و حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان به این مجموعه واگذار شده است تا تقویت ارتباط بین عناصر اکوسیستم نوآوری وزارت نیرو و پیوند میان عرضه و تقاضا فناوری در این بخش توسط این مجموعه اجرایی شود.

معاون تحقیقات و منابع انسانی وزارت نیرو یادآور شد: در نشست‌های اخیر فناورانه حوزه آب و برق با عرضه نیازهای فناورانه شرکت‌های وزارت نیرو فرصت مناسبی برای ارتباط دانش‌بنیان‌ها و صنعت آب و برق و همچنین پیوند میان عرضه و تقاضا فراهم شده است که طبیعتاً شرکت ساتکاب نیز می‌تواند با حمایت از دانش‌بنیان‌ها نقش واسطه‌گری خود را در این حوزه به خوبی ایفا کند.

اولیا در پایان با تاکید بر اینکه زمینه‌های حضور جوانان نوآر فناور و شرکت‌های استارت‌آپ در وزارت نیرو بسیار زیاد است، گفت: طبیعتاً تقویت این شرکت‌ها منجر به تقویت کل اکوسیستم نوآوری وزارت نیرو و استفاده بهتر از شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور صنعت آب و برق خواهد شد.

حوزه‌های مربوط به آموزش و پژوهش برخوردار است و از گذشته نیز به لحاظ پتانسیل نیروی انسانی شاغل در این مجموعه و هم فعالیت‌های پژوهشی و فناوری صورت گرفته در آن از یک تمایز مناسبی نسبت به سایر دستگاه‌ها برخوردار بوده است.

وی تاکید کرد: طبیعتاً در چنین مجموعه‌ای امکان استفاده از ظرفیت‌های جدید در این حوزه و حرکت به سمت تقویت اقتصاد دانش‌بنیان بیشتر است؛ بدین منظور پروژه‌های برای طراحی و تقویت اکوسیستم نوآوری وزارت نیرو در دستور کار قرار گرفته است.

اولیا ادامه داد: در این اکوسیستم تلاش خواهد شد تا نقش عناصر مختلف مرتبط با این اکوسیستم را طراحی و جایگاه آن‌ها را مشخص کرده تا یک هم‌افزایی مناسبی را بین عناصر اکوسیستم برقرار کنیم؛ به نحوی که این مهم در نهایت منجر به ارتقای نفوذ فناوری در مجموعه وزارت نیرو شود.

معاون تحقیقات و منابع انسانی وزارت نیرو نقش شرکت‌های دانش‌بنیان را در زمینه بسیار ویژه برشمرد و افزود: دانش‌بنیان‌ها از یک سو به نحوی تامین‌کننده فناوری در وزارت نیرو هستند و از سوی دیگر نقش ارتباطی بین دانشگاه‌ها و بخش صنعت را برای ما برقرار می‌کنند.

وی با اشاره به اینکه وزارت نیرو دارای زنجیره‌ای از عرضه و تقاضای فناوری در این اکوسیستم است، گفت: هم دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌های مرتبط با این موضوع و هم وجود یک بازار مطمئن فناوری در شرکت‌های مادر تخصصی و زیرمجموعه‌های آن‌ها این امید و اطمینان را به



## راهکارهای رونق تولید در صنعت برق از دیدگاه سندیکای صنعت برق ایران

با همت کمیسیون بهبود محیط کسب و کار و رفع موانع تولید اتاق تهران، کتاب «دیدگاه‌های تخصصی اتاق تهران در باب رونق تولید» منتشر شد.

با همت و پیگیری‌های کمیسیون بهبود محیط کسب و کار و رفع موانع تولید اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران کتاب «دیدگاه‌های تخصصی اتاق تهران در باب رونق تولید» توسط کارشناسان و صاحب‌نظران این حوزه و با بهره‌گیری از توانمندی‌های نمایندگان تشکلهای تخصصی و همچنین تعامل مستمر و تنگاتنگ با نهادها و سازمان‌های ذیربط تهیه و چاپ شده است. در این کتاب اهم موانع و راهکارهای رونق تولید در صنعت برق کشور از دیدگاه سندیکای صنعت برق ایران نیز درج شده که به شرح زیر است:

چالش‌های فرابخشی:

۳- نبود ثبات در مقررات صادرات و واردات

۴- عدم مدیریت تامین نهاده‌های تولید در صنعت برق

چالش‌های بخشی:

۱- مکانیسم نامناسب قیمت‌گذاری برق در کشور

۲- رکود در بازار ناشی از کاهش سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های برق

۳- عدم تمایل و بکارگیری تجهیزات ساخت داخل صنعت برق

۴- نبود امکانات آزمون استاندارد برای برخی کالاهای تولیدی در صنعت برق

۵- قراردادهای یکجانبه وزارت نیرو با سازندگان تجهیزات برق

۶- پایین بودن حقوق ورودی تجهیزات برق دارای مشابه تولید داخل

۷- مشکلات پیش روی صادرات خدمات فنی و مهندسی

راهکارهای رونق بخشی حوزه صنعت برق کشور:

۱- اصلاح اقتصاد برق

۲- ایجاد سهولت کسب و کار

۳- تحریک تقاضا و خرید تجهیزات تولیدی صنعت برق داخل

- اجرای موثر قانون حداکثر استفاده از توان داخل و خرید از کالاهای ساخت داخل

- توسعه صادرات تجهیزات صنعت برق

- توسعه بازارهای صادراتی برای کالاها و خدمات دانش پایه

۴- تقویت عوامل تولید (کار و سرمایه):

- اصلاح رژیم حقوقی و قراردادی

- پرداخت مطالبات بخش خصوصی

- رفع موانع دسترسی به مواد اولیه

- بهبود مقررات و تسهیل امور و رویه‌های گمرکی

۱- تحریم‌ها و مشکلات ناشی از آن

۲- توقف پروژه‌های حوزه صنعت برق

از عصبانیت شدید ترامپ به دنبال افزایش شمار مبتلایان به کرونا در آمریکا به بالای ۵۰ نفر خبر داده بود. طبق ادعای این منبع خبری، ترامپ از پیامدهای این ویروس بر روی رشد اقتصادی آمریکا و انتخابات ریاست جمهوری امسال نگران است. دولت آمریکا با ارسال درخواستی به کنگره درخواست ۲.۵ میلیارد دلار بودجه برای مقابله با گسترش کرونا در این کشور کرده است. طبق اعلام کاخ سفید بیش از یک میلیارد دلار این مبلغ درخواستی صرف ساخت واکسن مقابله با کرونا خواهد شد.

هم چنین تارو آسو، وزیر دارایی ژاپن نیز با اشاره به ریزش شاخص های بورسی در واکنش به گسترش کرونا گفت که دولت به دقت اوضاع را تحت نظر دارد. وی هم چنین بدون پاسخ دادن به پرسش خبرنگاری در خصوص کاهش ارزش ین در روزهای اخیر گفت که دولت اقدامات لازم را برای حفظ ثبات در بازارهای مالی به کار خواهد گرفت.

پیشتر رئیس بانک مرکزی ژاپن تقویت بیش از حد ارزش دلار را عامل اصلی تضعیف ین دانسته بود که اکنون در یکی از پایین ترین سطوح سه سال اخیر خود قرار دارد.

از سوی دیگر پتر آلتمایر، وزیر اقتصاد آلمان با اشاره به گسترش شیوع ویروس کرونا در سطح جهان گفت که این میروس روی اقتصاد جهانی قطعاً پیامدهایی منفی خواهد داشت اما هنوز برای ارزیابی میزان خسارت ها زود است. وی با بیان این که کاهش شتاب مبتلا شدن افراد جدید به ویروس کرونا خبر خوبی خواهد بود افزود: در صورتی که روند کاهش شیوع ادامه داشته باشد می توان امیدوار به کاهش پیامدهای منفی این ویروس بر روی اقتصاد جهانی بود.



## خبرنامه برق کشورهای هم جوار در بهمن ۹۸ / عربستان سعودی

– دفتر برنامه ریزی و اقتصاد کلان برق و انرژی وزارت نیرو در خبرنامه برق کشورهای هم جوار در بهمن ماه وضعیت برق کشور عربستان سعودی را درج کرده است. – عربستان سعودی به دنبال شرکتهایی جهت احداث چهار نیروگاه خورشیدی در این کشور است. به گفته دفتر توسعه پروژه های انرژی های تجدیدپذیر، این کشور به دنبال برپایی مناقصه هایی برای احداث نیروگاه های خورشیدی با تولید در مجموع ۱۲۰۰ مگاوات برق خورشیدی است. عربستان سعودی بزرگترین عضو تولید کننده نفت در اوپک است که به سمت انرژی خورشیدی و بادی روی آورده تا بتواند نفت کمتری را برای تولید برق بسوزاند. این پادشاهی قصد دارد تا سال ۲۰۳۰ حدود ۶۰ هزار مگاوات برق از نیروگاه های تجدید پذیر، تولید نماید.

خوانساری در نامه ای به جهانگیری

**ایجاد قرنطینه مرزی الزامی است / مانع قطع صادرات شوید**  
رئیس اتاق بازرگانی تهران در نامه ای از معاون اول رئیس جمهوری درخواست کرد تا نسبت به ایجاد قرنطینه مرزی با همکاری وزارت خارجه، راه و با نظارت سازمان جهانی بهداشت اقدام شود.

به گزارش خبرگزاری مهر، مسعود خوانساری رئیس اتاق بازرگانی تهران طی نامه ای از اسحاق جهانگیری معاون اول رئیس جمهوری خواست تا نسبت به ایجاد قرنطینه مرزی با همکاری وزارت خارجه، راه و با نظارت سازمان جهانی بهداشت اقدام کنند.

خوانساری تاکید کرده است که قرنطینه برای رانندگان هم قابل اجراست. قطع صادرات خسارت جدی به اقتصاد ملی آنهم در ماه پایانی سال وارد می کند.

گفتنی است؛ تاکنون دولت های ترکمنستان، افغانستان، کویت، ترکیه، پاکستان و ارمنستان مرزهای خود را با ایران بسته اند و عراق هم ورود و خروج اتباع ایرانی و عراقی را ممنوع کرده و رانندگان کامیون نیز برای عبور از مرز باید آزمایشات مربوط به کرونا ویروس جدید (COVID-19) را بدهند.



## واکنش ترامپ به ترس معامله گران از کرونا

**رئیس جمهور آمریکا با تمجید از عملکرد بورس این کشور گفت که اوضاع تحت کنترل است.**

به گزارش ایسنا به نقل از رویترز، دونالد ترامپ، رئیس جمهور آمریکا در پیامی توییتری نوشت: ویروس کرونا در آمریکا تا حد زیادی تحت کنترل است. بازارهای سهام به تدریج برابم جذاب تر شده اند!

این اظهارات ترامپ پس از آن بیان شد که به دنبال افزایش شمار مبتلایان به ویروس کرونا در جهان، شاخص های بورسی وال استریت سقوط کم سابقه ای را تجربه کردند. پیش تر واشنگتن پست



masoudkhansari  
@masoudkhansari

برای حفظ جریان صادرات، طی نامه ای از معاون اول رییس جمهور خواستیم تا نسبت به ایجاد قرنطینه مرزی با همکاری وزارت خارجه، راه و با نظارت سازمان بهداشت جهانی اقدام کنند. قرنطینه برای رانندگان هم قابل اجراست. قطع صادرات خسارت جدی به اقتصاد ملی آنهم در ماه پایانی سال وارد میکند. #کرونا





مرکز پژوهش‌های مجلس مطرح کرد

## بیش برآورد درآمدهای نفتی لایحه بودجه ۹۹ چگونه جبران شود؟

مرکز پژوهش‌های مجلس پیشنهاد داد: منابع حاصل از صادرات گاز مایع به عنوان بخشی از منابع حاصل از صادرات نفت خام، میعانات گازی و خالص صادرات گاز منعکس شده در منابع عمومی در نظر گرفته شود.

به گزارش خبرگزاری مهر، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی با انتشار گزارشی با عنوان «بررسی مصوبات کمیسیون تلفیق لایحه بودجه سال ۱۳۹۹ کل کشور بند (الف)، (ب) و (ج) تبصره (۱) (روابط مالی منابع حاصل از صادرات نفت و گاز)» پیشنهاد داد که در راستای جبران بیش برآورد بسیار زیاد درآمدهای نفتی در لایحه بودجه ۹۹، منابع حاصل از صادرات گاز مایع به عنوان بخشی از منابع حاصل از صادرات نفت خام،

کارشناسی مجلس آمده است: «رابطه مالی منابع حاصل از صادرات نفت خام و میعانات گازی براساس قوانین بودجه سنواتی و برنامه پنجساله ششم توسعه و قانون الحاق برخی مواد به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت (۲) تنظیم شده است. مطابق با بند (الف) ماده

(۱) قانون الحاق (۲) معادل سهمی از ارزش نفت (نفت خام، میعانات گازی و خالص گاز طبیعی) صادراتی و مبالغ حاصل از فروش داخلی که در قوانین بودجه سنواتی تعیین می‌گردد، به عنوان سهم شرکت‌های تابعه ذیربط وزارت نفت بابت کلیه مصارف سرمایه‌ای و هزینه‌ای شرکت مزبور از جمله بازپرداخت بدهی و تعهدات شامل تعهدات سرمایه‌ای و بیع متقابل و جبران خسارات زیست محیطی و آلودگی‌های ناشی از فعالیت‌های تعیین شده است.

براساس بند (ب) ماده (۷) قانون برنامه ششم توسعه، سهم شرکت ملی نفت از صادرات که بنا بود براساس قوانین بودجه سالیانه تعیین شود، ۱۴.۵ درصد در نظر گرفته شد. البته در قوانین بودجه سنواتی نیز همین میزان سهم برای شرکت ملی نفت در نظر گرفته می‌شد. به تدریج در قوانین بودجه سالیانه ۱۴.۵ درصد از خالص صادرات گاز طبیعی نیز به شرکت ملی گاز اختصاص یافت.»

در بخش «تبیین مسئله» گزارش این مرکز پژوهشی آمده است: «علاوه بر نفت خام و میعانات گازی، مشتقات دیگری نیز مانند مایعات گازی، نفتا، گوگرد و... توسط شرکت ملی نفت برای مصرف داخلی یا صادرات به فروش می‌رسد. شرکت ملی نفت منابع حاصل از این موضوع را به‌صورت ۱۰۰ درصد متعلق به خود می‌داند. مستند قانونی این موضوع نیز ماده (۷۱) قانون جدید اساسنامه شرکت ملی نفت است که در قالب اصل هشتادوپنجم (۸۵) قانون اساسی در سال ۱۳۹۵ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است. براساس این ماده، کلیه درآمدهای حاصل از فروش مایعات گازی،

نفتا، گوگرد و سایر مشتقات نفتی درآمدهای شرکت محسوب می‌شوند.

هیچ تصریح قانونی برای اختصاص درآمد صادرات گاز مایع به شرکت ملی گاز وجود ندارد در رابطه با صادرات گاز نیز علاوه بر صادرات گاز طبیعی، منابع قابل توجهی در سال‌های اخیر از صادرات گاز مایع (LPG) حاصل می‌شود که به‌خاطر خلأهای قانونی، شرکت ملی گاز این منابع را بدون وجود تصریح قانونی به صورت ۱۰۰ درصد متعلق به خود می‌داند. شایسته ذکر است از منظر ماهوی این منابع انفال محسوب می‌شوند و حتی در صورت مسکوت بودن قانون در قبال انفال، براساس مبانی حقوق عمومی منافع حاصل از آن در اختیار حاکمیت است و دلیل بهره‌برداری شرکت ملی گاز از این منابع مشخص نیست.

بررسی صورتهای مالی شرکت ملی گاز در سال ۱۳۹۷ نشان‌دهنده این موضوع است که در این سال درآمد شرکت ملی گاز از محل صادرات گاز مایع حدود ۱.۴ میلیارد دلار بوده است که منابع حاصل از آن با نرخ ارز نیمایی به شرکت ملی گاز تعلق گرفته است. بررسی‌های انجام شده بیانگر این مسئله است که در سالهای ۱۳۹۷ و ۱۳۹۸، علیرغم افزایش قابل توجه نرخ ارز، با وجود محدودیت‌های اعمال شده برای صادرات نفت، درآمدهای مربوط به صادرات گاز طبیعی و گاز مایع از نوسانات کمتری برخوردار بوده و در نتیجه درآمدهای شرکت ملی گاز از این محل به‌صورت قابل توجهی افزایش یافته است. این در حالی است که شرکت ملی نفت با کاهش قابل توجه منابع درآمدی روبه‌رو بوده است و در این شرایط دشوار به فعالیت خود ادامه داده

است.»

پیشنهاد مرکز پژوهش‌ها برای جبران بیش برآورد درآمدهای نفتی

نهایتاً مرکز پژوهش‌های مجلس پیشنهاد داده است: «با توجه به محدودیت‌های منابع عمومی در سال آتی و بیش‌برآوردی انجام شده در تخمین منابع حاصل از صادرات نفت در لایحه بودجه سال ۱۳۹۹، که در عمل منجر به استقراض مستقیم یا غیرمستقیم از بانک مرکزی یا انتشار بیشتر اوراق بدهی خواهد شد و با در نظر داشتن نکات مطرح شده در بخش قبل مبنی بر اختصاص ۱۰۰ درصدی منابع حاصل از صادرات گاز مایع (LPG) به شرکت ملی گاز بدون وجود مستند قانونی می‌توان پیشنهاد داد که منابع حاصل از صادرات گاز مایع به عنوان بخشی از منابع حاصل از صادرات نفت خام، میعانات گازی و خالص صادرات گاز منعکس شده در منابع عمومی در نظر گرفته شود و متناظر با این مسئله بند (الف)، (ب) و (ج) تبصره یک ماده واحد اصلاح گردد. شایسته ذکر است که به علت بیش برآوردی بسیار زیاد منابع حاصل از صادرات نفت و گاز در لایحه بودجه، نباید منابع حاصل از صادرات گاز مایع به عنوان منابع جدیدی در نظر گرفته شده و بر هزینه‌های دولت افزوده شود. هدف از این اصلاحات واقعی کردن ارقام قانون بودجه و پیشگیری از کسری بودجه مضاعف بوده که عدم درمان آن می‌تواند آثار تورمی قابل توجهی به‌همراه داشته و به ضرر آحاد مردم جامعه باشد.»

متن پیشنهادی مرکز پژوهش‌های مجلس برای اصلاح بندهای (الف) تا (ج) تبصره یک لایحه بودجه ۹۹ در ادامه آمده است:

مورد توجه قرار گرفته است. این لایحه در شرایط فعلی از شورای نگهبان به مجلس شورای اسلامی عودت داده شده است و ظاهراً همه مواد آن باید در صحن علنی بررسی شود.

این امر می‌تواند فرصت خوبی باشد برای آن که تمام بخش‌های قانون از ابعاد مختلف به صورت ماهوی به ویژه از منظر کارکردهای سیاستی آن مورد بازبینی قرار گیرد تا ایرادات احتمالی آن رفع شود.

در واقع قانون ابزاری است برای اعمال سیاست‌ها در جهت تحقق اهداف راهبردی دولت. بدین ترتیب تعیین سیاست‌ها و اهداف راهبردی با در نظر داشتن شرایط حاکم بر محیط اجرای آن، پیش از اقدام به تدوین قانون ضروری است. هدف نوشته حاضر آن است که ببینیم در لایحه تجارت تا چه حد شرایط بازار فرانشیز ایران مورد ملاحظه قرار گرفته است. در این راستا، به برخی از مهم‌ترین کاستی‌های لایحه در توجه به شرایط بازار توزیع به طور کلی و بازار فرانشیز به طور خاص پرداخته‌ایم.

#### نکات کلیدی:

بر اساس مطالعات به‌عمل‌آمده، از جمله مصاحبه‌های صورت‌گرفته با فعالان بازار فرانشیز در ایران (اعم از گیرنده و دهنده فرانشیز)، به‌نظر می‌رسد لایحه تجارت باید به نحوی تدوین شود که بتواند به موضوعات کلیدی زیر به‌صورت جدی توجه کند:

(۱) تلاش برای کاهش تشتت قیمت‌ها: این موضوع در بازار خواربارفروشی معضلی جدی است. ساختار حاکم بر شبکه توزیع کالای خواربارفروشی (از جمله تعداد زیاد، کوچک بودن و رقابتی نبودن خرده‌فروشان) منجر به تشتت قیمت کالاها در

بازار شده است. لایحه تجارت می‌تواند از الگوی فرانشیز برای کمک به رفع این معضل کمک کند. در این راستا، مقررات فرانشیز می‌تواند با ترویج الگویی خاص از کسب‌وکار فرانشیز که در آن سازوکارهای لازم برای یکپارچه‌سازی قیمت کالاها طراحی شده‌اند به رفع مشکل تشتت قیمت‌ها در بازار خرده‌فروشی کمک کند.

یکی از این سازوکارها، الزام دهنده فرانشیز به تعیین قیمت کالاها و الزام گیرندگان فرانشیز به رعایت دقیق قیمت‌ها است تا توزیع کالاهای یکسان با قیمت واحد در میان همه اعضای تحت پوشش یک شبکه میسر گردد. علت تاکید بر یکپارچگی قیمتی در اینجا این است که مصرف‌کننده انتظار دارد در زمان خرید از واحدهای تحت پوشش یک برند فروشگاهی، بتواند در مقایسه با هنگام خرید از واحدهای منفرد، اطمینان بیشتری هم به قیمت و هم به کیفیت کالا داشته باشد.

(۲) مقابله با رفتارهای سلیقه‌ای در میان گیرندگان فرانشیز: قانون باید به نحوی تدوین شود که احتمال بروز رفتارهای سلیقه‌ای در میان گیرندگان فرانشیز را حتی در کارکردهای غیرقیمتی هم کاهش دهد. به‌طور نمونه، می‌توان به استفاده سلیقه‌ای یا حتی سوءاستفاده آن‌ها از مشوق‌های فروش (که در بازار به چاشنی‌های فروش معروف‌اند) به‌ویژه به علت ناهمگن بودن اطلاعات در بازار و حتی در میان گیرندگان فرانشیز یک برند خاص فروشگاهی اشاره کرد. برای رفع این مشکل، لازم است قانون بر الزام فرانشیزدهنده به اعمال نظارت موثر بر نحوه به‌کارگیری پروموشن‌های فروش توسط گیرندگان فرانشیز تاکید کند تا این نوع رفتارهای سلیقه‌ای باعث سردرگمی مصرف‌کنندگان و شائبه تفاوت رفتار شعب مختلف شبکه نشود.

(۳) جبران نابرابری طرفین قرارداد: ضعف کلی طرف گیرنده فرانشیز موجب می‌شود، فرانشیزدهنده در عمل سلیقه و منافع خود را بر فرانشیز گیرنده تحمیل کند. لایحه تجارت باید به‌نحوی تنظیم شود که نابرابری میان طرف‌های قرارداد را از طریق حمایت از طرف ضعیف‌تر یعنی گیرنده فرانشیز جبران کند. در میان موارد سوءاستفاده از قدرت چانه‌زنی بیشتر فرانشیزدهنده، می‌توان به در نظر گرفتن شرایط قراردادی متفاوت برای فرانشیزگیرندگان مختلف و حتی بعضاً، تحمیل شرایط غیرمنصفانه به برخی از آن‌ها، به ویژه در مورد تعیین مبالغ مربوط به حق امتیازها و مانند آن اشاره کرد.

(۴) توجه به دوره‌های فعالیت آزمایشی در الگوی کسب‌وکار فرانشیز: در قراردادهای فرانشیز معمولاً دوره‌ای معین برای فعالیت آزمایشی (پیش‌قراردادی) در نظر گرفته می‌شود تا گیرنده فرانشیز بتواند پس از اتمام دوره آزمایشی، در مورد ادامه یا انصراف از فعالیت در الگوی مذکور تصمیم قطعی بگیرد. در عین حال، از آنجا که فعالیت آزمایشی علاوه بر طرف‌های قرارداد، اشخاص ثالث (مصرف‌کنندگان) را نیز تحت تاثیر قرار می‌دهد، لایحه تجارت باید طرف‌های قرارداد فرانشیز را ملزم کند حدود تعهدات و مسئولیت‌های خود را در این دوره به‌صورت کامل و شفاف در پیش‌قرارداد تعیین کنند تا از یک طرف به اعتبار و شهرت صاحب‌برند که با گذشت زمان و دشواری آن را به‌دست آورده لطمه وارد نشود، و از طرف دیگر منافع گیرنده فرانشیز به‌عنوان طرف ضعیف‌تر در این دوره پیش‌قراردادی تضییع نشود، و نهایتاً از منافع مصرف‌کنندگان نیز حمایت لازم به‌عمل آید.



## ضرورت توجه به بازار «فرانشیز» در تدوین لایحه تجارت

موسی موسوی زنوز و زهرا آقاجانی | اعضای هیات علمی موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

تهران - ایرنا - هدف نوشته حاضر آن است که ببینیم در لایحه تجارت تا چه حد شرایط بازار فرانشیز ایران مورد ملاحظه قرار گرفته است. در این راستا، به برخی از مهم‌ترین کاستی‌های لایحه در توجه به شرایط بازار توزیع به طور کلی و بازار فرانشیز به طور خاص پرداخته‌ایم.

قراردادهای تجارتي، موضوع اعطای امتیاز کسب و کار در قالب یک فصل جداگانه در لایحه تجارت

جمهوری اسلامی از سیاست های نظام است، کاهش چشمگیر یافته است. لذا حفظ ناوگان ملی و حفظ خطوط صادراتی یک ضرورت و یک وظیفه ملی است چرا که با احتمال تشدید جنگ اقتصادی در ماه های آینده و احیانا عدم ورود و یا کاهش تردد کشتی های فله بر خارجی به بنادر ایران، حمایت از شرکت های کشتیرانی داخلی و سپردن حمل مایحتاج اساسی کشور به ناوگان ملی امری ضروری به نظر می رسد.

بر این اساس ضرورت دارد، دولتمردان و مجموعه های دولتی و خصوصی کشور نسبت به بررسی زوایا و چالش های حوزه تولید و صادرات سنگ آهن کشور متعاقب وضع قوانین جدید، فرصت ها و ظرفیت های موجود در شرایط کنونی را غنیمت شمارند و تدابیری برای بازگشت سرمایه و به تبع آن ارزآوری برای کشور ببانندیشند تا با افزایش صادرات فلزات، کاهش درآمدهای نفتی ایران از محل تحریم ها جبران شود و کشور از شرایط ویژه که از آن به عنوان جنگ اقتصادی یاد می شود، سربلند گذر کند.

سخن آخر اینکه سیاست های اقتصادی می بایست با نگاهی جمعی و با در نظر گرفتن تمامی بخش های مرتبط و فعال در حوزه های مختلف واردات و صادرات کشور و منطبق با سیاست های اقتصاد مقاومتی صورت پذیرد. بدیهی است هرگونه اقدام جهت تصمیم سازی در شرایط حساس کنونی بدون در نظر گرفتن عواقب اعمال آن می تواند کشور را در شرایط دشوارتری قرار دهد. لذا انتظار می رود، دستگاه های دولتی ذیربط ضمن ایجاد تعامل سازنده و پایدار به تناسب وضعیت فعلی حاکم بر اقتصاد کشور نسبت به اتخاذ سیاست های اصلاحی بر پایه استراتژی مقاومت اقدام کنند.

شود، با این قانون، دچار دست اندازهای شدید خواهد شد به طوری که برای مثال از داده های گمرک می توان کاهش چشمگیر صادرات سنگ آهن به چین و هند از سوی ناوگان ملی کشور به عنوان بخشی از این زنجیره را مشاهده کرد.

در بخش مهم این زنجیره، ظرفیت ناوگان ملی کشور به سبب همین بخشی نگری، خالی مانده و کاهش اجباری ظرفیت مشکلات عدیده ای را در طول زنجیره ایجاد کرده است. این در حالی است که هم اینک شاخص های جهانی حمل محمولات فله به شدت در حال افت و استفاده از ناوگان ایرانی در فضای بین المللی دشوارتر شده است.

بدانیم وجود ناوگانی کاملا تخصصی و با ظرفیت نزدیک به سه میلیون تن در بخش حمل محموله های فله، آن هم در شرایط کنونی تحریم، یک مزیت بالقوه برای درآمدزایی یک کشور محسوب می شود و برای حفظ آن قطعاً می بایست بخشی از هزینه های این ناوگان را از طرقی چون حمل محمولات صادراتی و احیانا وارداتی کشور که توسط دستگاه های دولتی و یا بخش خصوصی صورت می گیرد، تامین کرد.

درست است که استفاده از این پتانسیل (صادرات سنگ آهن) می تواند به حفظ و بقای کشتی های ناوگان ملی که حکم یک سلاح محکم در حمل و نقل یک کشور را دارد، کمک کند اما بدانیم اکنون همین ناوگان ملی در شرایطی نابرابر با دیگر شرکت های مشابه در بازار بین المللی مشغول فعالیت است و در این راستا در مسیر دسترسی به بنادر جهان، منابع مالی، فنی، لوازم، قطعات و... با محدودیت ها و تبعیض های بسیار رو به رو و سهم ترانزیت و حمل بین المللی این شرکت صرفاً به واسطه اعمال تحریم ها که ناشی از پیروی و حمایت کشتیرانی

برخی رسانه ها با تولیدکنندگان فولاد در کشور است، قانون اخذ عوارض ۲۵ درصد صادرات مواد خام معدنی (سنگ آهن) را اعمال کرده است که متعاقب این امر عملاً صادرات این محصول محدود و به نوعی ممنوع خواهد شد. طی این ابلاغیه که از آن به عنوان روشی برای جلوگیری از خام فروشی، رونق تولید و افزایش فرآوری مواد معدنی یاد می شود، تبعاتی برای اقتصاد و همچنین زنجیره تولید فولاد در کشور خواهد داشت که در بعد بین الملل باعث از دست رفتن سهم بازارهای جهانی صادرات سنگ آهن شده و از منظر داخل، توقف ارزآوری ناشی از صادرات و افزایش تولید فولاد در کشور با توجه به مصرف سرانه این محصول رقم می خورد.

این در حالی است که در شرایط تحریم و نیاز کشور به ارز آوری، برخی ابلاغیه ها و مصوبات بدون کارشناسی و در نظر گرفتن تبعات آن بر طول زنجیره اقتصادی و فضای کلی کسب و کار، این زنجیره را با خلل های متعددی روبرو کرده است به طوری که بخشی نگری به یکی از شقوق زنجیره ارزش تولید فولاد، باعث می شود دیگر بنگاه های اقتصادی که در این فرآیند نقش آفرینی می کنند با مشکلات مختلفی روبرو شوند و این در حالی است که به تاکید رهبر معظم انقلاب، رئیس جمهوری، نمایندگان مجلس و دیگر مسوولین، کشور در شرایط جنگ اقتصادی قرار دارد و بنگاه های اقتصادی به عنوان نیروهای حاضر در خط مقدم این جنگ محسوب می شوند، لذا عدم سیاست گذاری و اتخاذ تصمیمات متناسب با شرایط فوق می تواند منجر به کاهش توان این بخش از فعالان حوزه جنگ اقتصادی شود.

علاوه بر این تولید فولاد که زنجیره ای از معدن، کارخانه های فرآوری و حمل و نقل را شامل می



## جبران کاهش درآمدهای نفتی با افزایش صادرات فلزات

تهران- ایران- مجموعه های دولتی و خصوصی کشور باید فرصت ها و ظرفیت های تولید و صادرات سنگ آهن کشور را غنیمت شمرده و تدابیری برای بازگشت سرمایه و به تبع آن ارزآوری برای کشور ببانندیشند تا با افزایش صادرات فلزات، کاهش درآمدهای نفتی در زمان تحریم جبران شود.

براساس اعلام انجمن سنگ آهن ایران سالانه حدود ۸۰ میلیون تن سنگ آهن در کشور تولید می شود که طبق آمار منتشره از سوی همین انجمن، مصرف سرانه این ماده معدنی در کشور به مراتب کمتر از این مقدار است. اما چندی است بر اساس سیاست های جلوگیری از خام فروشی، دولت طی ابلاغیه ای به گمرک که ناشی از گفتگوی





غلامحسین شافعی در نشست روسای تشکل‌های تحت پوشش اتاق مشهد

## سود و پاداش نوآوری در ایران به پای دلالتی و سوداگری نمی‌رسد

غلامحسین شافعی، رئیس اتاق ایران، بی‌توجهی به نوآوری را یکی از موانع اساسی توسعه اقتصادی دانست و گفت: در کشور ما نوآوری در اولویت برنامه‌های اقتصادی قرار ندارد و سود و پاداش آن نیز به قواره سود و پاداش دلالتی و سوداگری نیست. به عقیده شافعی، پایین بودن سهم کالاهای دانش‌بنیان در صادرات کشور از نشانه‌های بی‌توجهی به نوآوری است.

غلامحسین شافعی، رئیس اتاق ایران، بی‌توجهی به نوآوری را یکی از موانع اساسی توسعه اقتصادی دانست و گفت: در کشور ما نوآوری در اولویت برنامه‌های اقتصادی قرار ندارد و سود و پاداش آن نیز به قواره سود و پاداش دلالتی و سوداگری نیست. به عقیده شافعی، پایین بودن سهم کالاهای دانش‌بنیان در صادرات کشور از نشانه‌های بی‌توجهی به نوآوری است.

رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران گفت: شرایط به‌گونه‌ای پیش رفته که نوآوری در اولویت برنامه‌های اقتصادی نیست و متأسفانه سود و پاداش حاصل از نوآوری در کشور ما، به قواره دلالتی و سوداگری نیست و این خلأ بزرگی به شمار می‌آید.

غلامحسین شافعی در دومین نشست روسای تشکل‌های تحت پوشش اتاق مشهد افزود: اینکه در اقلام صادراتی ما کالاهای دانش‌بنیان سهمی یک‌درصدی دارند، نشان می‌دهد که برخلاف جهان، در این عرصه عقب مانده‌ایم و همین موضوع یکی از موانع اساسی توسعه اقتصادی به شمار می‌آید. او ادامه داد: متقابلاً شاهدیم که اصرار بر تولید کالاهایی است که حتی از بازار داخلی نیز در حال حذف هستند. این شکافی که میان بخش تولید ما با تکنولوژی نوین و رویکردهای فناورانه و دانش‌بنیان وجود دارد، باعث می‌شود تا بازارهای خارجی و حتی مشتریان داخلی خود را نیز از دست بدهیم. شافعی، تولید نوآورانه را ظرفیتی دانست که می‌تواند به توسعه صادرات و رشد نفوذ

در بازارهای جهانی منجر شود و خاطرنشان کرد: ما در شرایط خاص و ویژه‌ای قرار داریم و اگر طاقت بیاوریم و البته گام‌هایی هوشمندانه برداریم، ممکن است ما را به اقتصاد غیرنفتی رهنمون کند.

### لزوم توسعه تعاملات دوسویه اتاق و تشکل‌های وابسته

رئیس اتاق ایران در ادامه بر لزوم توسعه تعاملات دوسویه پارلمان بخش خصوصی و تشکل‌های وابسته به آن تأکید کرد.

شافعی تصریح کرد: همیشه نباید اتاق تشکل‌ها را اداره کند، بلکه این رابطه باید دوسویه باشد تا مشارکت و ارتباط لازم رقم بخورد. در پارلمان بخش خصوصی، بر توجه به برنامه‌های بلندمدت تأکید داریم؛ چراکه منهای چنین بحثی، اقداماتمان با چشم‌های بسته انجام خواهد گرفت. البته در حال حاضر شرایط به‌گونه‌ای شده که در عمده فعالیت‌ها و برنامه‌ها، ترسیم یک برنامه حتی کوتاه‌مدت، به‌واسطه پیش‌بینی‌ناپذیری شرایط، دشوار است.

او با اشاره به برنامه‌های توسعه در کشور گفت: چه خوب است که میزان تحقق این برنامه‌ها مورد سنجش قرار بگیرد. معتقدیم میزان تحقق این برنامه‌ها به بیش از ۳۰ درصد نمی‌رسد.

رئیس اتاق مشهد با تأکید بر اینکه نمی‌توان در شرایط غیرعادی، کشور و ساختارهای مختلف آن را با رویکردهای عادی اداره کرد، یادآور شد: اتاق از ایده‌های تشکل‌ها در حوزه‌های مختلف استقبال می‌کند و قدردان مشارکت آن‌ها است.

شافعی خطاب به روسای برخی تشکل‌های بخش خصوصی استان گفت: مشارکت تشکل‌های اقتصادی در طرح، پیگیری، مطالبه‌گری و ارائه پیشنهادها برای مشکلات و مسائل بخش خصوصی و فعالان اقتصادی از اهمیت بسیاری برخوردار است. مثلاً مهم است که ببینید هر یک از تشکل‌های شما در تدوین دستورات شورای گفتگو چقدر نقش داشته‌اند؟ شورای گفتگو ظرفیت قابل‌توجهی است که تشکل‌ها باید از آن استفاده کنند. تشکل‌ها باید علاوه بر مطالبه‌گری، در سازوکار ارتباطات با یکدیگر نیز تغییراتی ایجاد نمایند.

او بر اهمیت مشارکت بخش خصوصی در ارائه پیشنهادها تأکید و بیان کرد: اگر بتوانیم درجه اعتماد را بالا ببریم، حرف‌هایمان بهتر شنیده و عمل می‌شود. به بیان بهتر، اگر اعتماد متقابل بین خودمان و دولت ایجاد کنیم و بر راه‌حل‌هایی که داریم، پافشاری نماییم، می‌توان به بهترین نتیجه رسید. در این شرایط حساس همه به هم نیاز داریم و باید به دنبال راه‌حل‌های جدیدی برویم تا دو طرف به نتیجه برسیم.

### توجه به خوداتکایی به جای خودکفایی

شافعی در بخش دیگری از اظهارات خود درباره توجه به «خودکفایی» به جای «خوداتکایی» در سال‌های اخیر تصریح کرد: مدت‌هاست که بحث خودکفایی و جایگزینی تولید به‌جای واردات در کشور مطرح شده و تا به امروز هم ادامه یافته است؛ این موضوع هم به صنعت ما و هم دیگر بخش‌های اقتصادی لطمه بسیاری زده است.





ویژگی رهبران سازمانی قرن ۲۱ از نظر مدیر فوجیتسو

## موفقیت در زمان تلاطم‌های شدید

تلاطم محیط‌های کسب‌وکار بسیار افزایش یافته و هر روز با تحولی دیجیتال مواجه هستیم که ممکن است اصول کار و فعالیت در بازارها را به‌طور کامل تغییر دهند. در این شرایط، رهبران سازمانی به چه مهارت‌ها و توانمندی‌هایی به جز دانش دیجیتال نیازمند هستند؟ در مصاحبه‌ای که با دانکن تیت (Duncan Tait)، مدیرعامل واحدااروپا و خاورمیانه فوجیتسو و مدیر بازارهای آمریکایی این شرکت ژاپنی داشتیم، او درباره شرایط رهبران سازمانی و کسب‌وکارها توضیح داد. وی به این موضوع پرداخت که رهبران سازمانی عصر دیجیتال، چگونه می‌توانند به رشد و ارزش‌آفرینی در این شرایط پرتلاطم دست یابند.

منمون که بخشی از زمان امروز خود را به گفت‌وگو با ما اختصاص دادید. برای شروع، اجازه دهید نگاهی به وضعیت روزهای کاری شما به‌عنوان رهبر موفق یک سازمان بین‌المللی بیندازیم.

برای من، یک روز عالی از صبح زود و حضور در باشگاه و دوچرخه‌سواری ثابت شروع می‌شود. بعد از آن، برنامه متنوعی دارم، حضور در جلسات هیات

مدیره برای بحث درباره عملکرد شرکت یا تماس با یک مشتری برای صحبت درباره پروژه‌های کنونی که به آنها بهای زیادی می‌دهم. سپس در جلساتی حضور می‌یابم که حول رسمیت یافتن کسب‌وکارها است. به‌عنوان مثال در جلسات مربوط به تعیین ۵۰ سازمان برتر برای زنان به انتخاب مجله تایمز حضور پیدا می‌کنم. این جلسات باعث می‌شود تا افراد برجسته در کسب‌وکارهای رقیب را بشناسم و از تجربیات و طرز فکر آنها آگاه شوم. به‌عنوان یک مدیرعامل، هر روز تلاش می‌کنم که وضعیت شخصی و سازمانی را در تعادل نگه دارم: ورزش می‌کنم تا توان انجام شغل خود را داشته باشم، برای کار کردن روی مسائل مالی شرکت زمان صرف می‌کنم، به دنبال استعدادهای بالقوه در شرکت می‌گردم و طبیعتاً بر ذی‌نفعان و به ویژه مشتریانمان تمرکز می‌کنم.

پیش از پذیرفتن مسوولیت مدیرعاملی فوجیتسو در چه شغل‌های دیگری ایفای نقش می‌کردید؟ انتقال به فوجیتسو چگونه بود؟

نخستین شغل خود را می‌توانم کار کردن در پایگاه خبرگزاری مادرم بدانم؛ زمانی که یک کامپیوتر به آنها معرفی کردم تا کارهایشان بهتر پیش برود و تنها ۱۴ سال داشتم. از آن زمان، همواره در تلاقی فناوری و کسب‌وکار به فعالیت مشغول بوده‌ام و فعالیت‌هایم برای بهبود کار مشتریان و فعالیت‌های داخلی سازمان‌هایم بوده است. زمانی که به فوجیتسو پیوستم، برنامه‌ای مشخص برای متحول ساختن بخش دولتی بریتانیا داشتم و می‌خواستم نتایج و شتاب حرکتی این حوزه را بهبود دهم. ۱۸ ماه بعد، به‌عنوان مدیرعامل دفتر بریتانیا انتخاب شدم که مسوولیت مشتریان اروپایی، خاورمیانه و آفریقایی را بر عهده دارد. بهبود مستمر عملکرد و

ارزش‌آفرینی کاری بوده است که در این ۳۲ سال انجام داده‌ام.

**رهبران سازمانی رده بالا، مسوولیت‌های فراوانی بر عهده دارند. مسوولیت‌ها و وظایف مهم شما در این شغل چیست؟**

یکی از ابتدایی‌ترین وظایف من، نقش‌آفرینی در هیات مدیره جهانی شرکت فوجیتسو است. از آنجا که من نخستین فرد غیرژاپنی تاریخ هیات مدیره این شرکت هستم، مسوولیت بزرگی برایم به شمار می‌آید. از نظر «وظایف روزمره» باید به خدمت‌رسانی به مشتریان اروپایی، خاورمیانه و آمریکایی شرکت و حمایت از کارکنان برتر شرکت اشاره کنم. نتایج کار ما هم در هر دو جبهه قابل توجه است: مشتریان می‌توانند در جهان دیجیتال و پرتلاطم امروز، بقا یابند و فوجیتسو هم کسب‌وکارهایش را توسعه می‌دهد.

قرن ۲۱ به شدت از پیشرفت‌های فناوری تاثیر پذیرفته است. به نظر شما بزرگ‌ترین چالش‌های رهبران سازمانی در این قرن چیست و چگونه می‌توانند برخوردی موفق با این چالش‌ها داشته باشند؟

سرعت تغییرات فناوری بیش از هر زمان دیگری شده است. اکنون کسب‌وکارها هر لحظه با فعالان نوظهوری در بازار مواجه می‌شوند که تلاطم و تغییراتی اساسی در شیوه کسب‌وکار ایجاد می‌کنند و در زمانی کوتاه همه اصول کار دگرگون می‌شود. رهبران کسب‌وکارها باید بتوانند فرآیندهای عملیاتی و محصولات و خدمات خود را با قابلیت‌های دیجیتال متحول سازند و به این صورت، نه تنها همگام با تلاطم‌ها باقی بمانند، بلکه از رقبا هم پیشی بگیرند. توانایی همفکری و به اشتراک‌گذاری دانش و ایده‌ها با شریکی که

بتواند شرایط دیجیتالی موجود و رمز بقا در چنین محیطی را درک کند، بسیار حیاتی است. به همین دلیل، کسب‌وکارهای امروز در بسیاری از مواقع نیاز خواهند داشت تا برای موفقیت در عصر دیجیتال با شرکت‌ها و سازمان‌های دیگر، همکاری و شراکت داشته باشند.

شما در این زمینه یک پژوهش آینده‌نگرانه درباره وضعیت سال ۲۰۳۰ انجام دادید و به بررسی این موضوع پرداختید که فناوری‌های نوین چه اثرات بلندمدتی بر کسب‌وکارها خواهند گذاشت. یافته‌های این پژوهش چه اثری بر اهداف و رویه‌های شرکت شما گذاشت؟

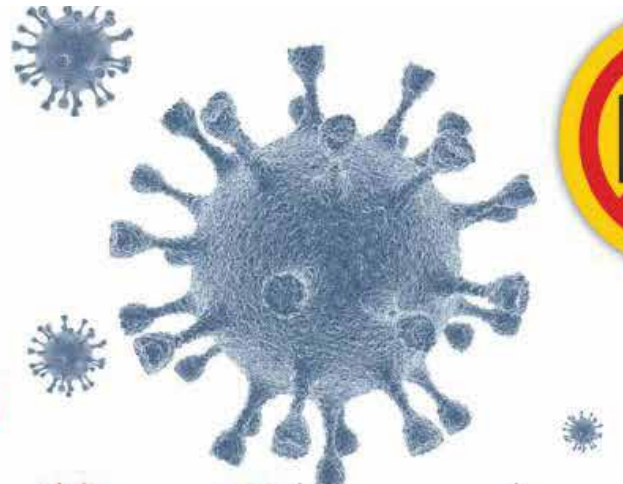
گزارش مسیر ۲۰۳۰ به بررسی این موضوع پرداخت که تا سال ۲۰۳۰ جهان چه شکلی از پیشرفت‌های فناوری را به خود خواهد گرفت. ما به دو سناریوی محتمل رسیدیم. یکی از سناریوها مثبت بود و فرض می‌کرد که منافع فناوری به‌صورت مساوی توزیع خواهد شد. اما در سناریوی منفی، پیشرفت‌های فناوری باعث می‌شد که بسیاری از افراد از قافله عقب بیفتند. کاربرد این فناوری، رسیدن به این درک بود که کسب‌وکارها برای بقا و موفقیت در جهان دیجیتال، مجبور هستند تا تحولات دیجیتال را دنبال کنند. در همین زمان، کسب‌وکارها و دولت‌ها باید کاربردهای فناوری‌ها را شناخته و از آن برای خدمت‌رسانی به جامعه بهره ببرند.

به‌عنوان مثال، زمانی که بحث از ماشینی‌شدن و خودکارسازی می‌شود، کسب‌وکارها باید با سرعتی معقول در این مسیر حرکت کرده و برای نفع بردن از اثرات این فناوری، مهارت‌های کارکنان خود را ارتقا دهند. اگر ماشینی‌شدن فعالیت‌ها با سرعتی بیش از حد انجام شود، با افزایش بیکاری مواجه خواهیم شد. در فوجیتسو، ما به مشتریان خود

اینفوگرافیک: چطور با کرونا مبارزه کنیم؟



تعداد کودکانی که به این بیماری مبتلا شده اند، بسیار کم بوده است



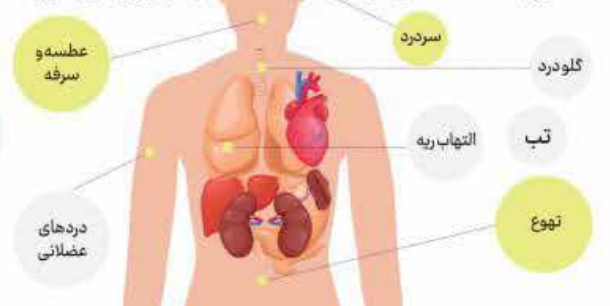
# مبارزه با کرونا

ویروس کرونا بعد از یک ماه از شناسایی اولین فرد مبتلا در چین به ایران رسیده است، بیماری که اگر چه سرعت انتشار آن بالاست ولی طبق اعلام متخصصان با پیشگیری و رعایت بهداشت فردی می توان جلوی ابتلا به آن را گرفت

## به نگرانی های اجتماعی دامن نزنید:

- کرونا یک بیماری است و برای مبارزه با آن باید جامعه از نظر روحی و روانی آماده باشد.
- اخبار مرتبط با بیماری را بهتر است از رسانه های رسمی و شبکه های اجتماعی آنها دنبال کنید.
- اگر می خواهید خبر و تصویری را در ارتباط با بیماری کرونا باز نشر دهید به منابع خبر توجه کنید.
- به التهاب و نگرانی های اجتماعی در خصوص ویروس کرونا دامن نزنید و شایعات را منتشر نکنید.
- از نوشتن متن های طنز و شوخی با بیماری کرونا و انتشار آنها خودداری کنید.
- با بیماران مبتلا به ویروس کرونا با مهربانی برخورد کنید و به آنها انگ نزنید.

## علائم و نشانه های ابتلا به ویروس کرونا



## هلمشهری غیر قابل فروش



## سیستم ایمنی بدن را تقویت کنیم

**C** مواد غذایی که ویتامین C دارند: پرتقال، لیمو ترش و شیرین، فلفل سبز و قرمز، فلفل دلمه ای، جعفری، کلم بروکلی، گریپ فروت

**B6** مواد غذایی که ویتامین B6 دارند: سیبانه مرغ، لوبیا چیتی، کنجد، نخود سبز، گوشت گوساله

**D** مواد غذایی که ویتامین D و کلسیم دارند: ماهی، تن ماهی، شیر و لبنیات، تخم مرغ و سبزیجات

**خورش آب میوه**  
آب مرکبات مانند پرتقال، کیوی، لیمو، گریپ فروت و... آب هویج، آب گوجه فرنگی

