

نشریه داخلی بلواندی راهبرد

# نامه

• دوره جدید  
• سال دوم  
• شماره ۱۸ • بهمن ۱۴۰۲  
**گروه بلواندی**



## تغییر برای توسعه

زیست ملی، اندیشه جهانی  
ضرورت افزایش سرمایه صندوق ضمانت صادرات  
بودجه ناتراز  
دراهمیت کارآفرینی و نقش آن در توسعه  
توسعه در شرایط عدم اطمینان  
تعیین تکلیف شیوه حل اختلاف قراردادها  
برگزاری نخستین شب کارآفرینان ایرانی  
بنگاهداری به شیوه هلدینگ

## سپه مقاله

تولید فراسرزمینی: زیست ملی، اندیشه جهانی  
یادداشت مدیرعامل

## گروه اندیشه چاره‌اندوز

اخبار گروه

## گفت‌وگو

تغییر برای توسعه  
گفتگو با محمد بهزاد  
عضو هیات عامل هلدینگ بلواندپی راهبرد

## ایده‌های پارسا

لزوم افزایش سرمایه صندوق ضمانت صادرات  
بازخوانی نظرات مرحوم مهندس پارسا در پنجاهمین  
سالگرد تاسیس صندوق

## رویداد

گزارش نخستین رویداد شب کارآفرینان ایرانی  
بزرگداشت مهندس محمد پارسا  
دراهمیت کارآفرینی و نقش آن در توسعه  
سخنرانی علی‌رضا فیض بخش  
عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی شریف

## اسم نامه

ماهانامه داخلی هلدینگ بلواندپی راهبرد  
دوره جدید، بهمن ۱۴۰۲، شماره ۱۸  
زیرنظر روابط عمومی گروه بلواندپی

## گروه

سازمانی جوان با برند جهانی  
یادداشت مدیرعامل مبنا بهینه سازان نیرو  
معرفی شرکت مبنا بهینه سازان نیرو

## دانش سازمان

بنگاهداری به شیوه هلدینگی  
سجاد سلطان  
توسعه در شرایط عدم اطمینان  
زیبا جلالی  
تعیین تکلیف شیوه حل اختلاف قراردادها  
هادی کریمی

## دنیای برق و انرژی

بودجه ناتراز  
ارزیابی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای  
اسلامی از بودجه ۱۴۰۳  
ناترازی برق حاصل دخالت‌های دولت و  
سیاست‌های دستوری است  
مدیرعامل شرکت توسعه برق ایران  
جهت‌گیری‌های اقتصاد جهانی  
محمود سربیح القلم

## گزارش تصویری

گزارش تصویری مراسم تقدیر از دانش‌آموزان  
پاکزاد مهدی شهر

## سپه مقاله

## تولید فراسرزمینی: زیست ملی، اندیشه جهانی

بهزاد نادعلیان  
مدیرعامل گروه بلواندپی راهبرد

لازم می‌دانم در ابتدا به یکی از توصیه‌های راهبردی مرحوم مهندس پارسا اشاره کنم. ایشان معتقد بود که گروه باید در موقعیت مرجع قرار گیرد، به نحوی که توان جریان‌سازی و اثرگذاری در کشور را داشته باشد. امروز نیز تلاش گروه همین است که بتواند به جایگاهی غیرقابل چشم‌پوشی دست یابد.

در همین راستا، از جمله سیاست‌هایی که برای توسعه گروه مطرح کرده‌ایم، تولید فراسرزمینی است. باید پذیرفت که بخش مهمی از سرمایه‌ها، نخبگان، نیروی کار و تحصیل‌کردگان کشور، در حال مهاجرت هستند و متأسفانه ظرفیت و اراده لازم و کافی برای جلوگیری از خروج این دارایی‌های سرمایه‌ای و انسانی وجود ندارد. در وضعیت امروز بیرون رفتن این دارایی‌های ارزشمند که برای پرورش آنها هزینه‌های کلانی صرف شده‌است، به معنای آن است که آنها را به رایگان در اختیار کشورهای خارجی قرار می‌دهیم. در این موقعیت که به دلیل مسائل جاری اجتماعی، اقتصادی و سیاسی، توانایی حفظ این دارایی‌ها را درون مرزهای کشور نداریم، باید به ساز و کاری فکر کرد تا از این دارایی‌ها در خارج از کشور و برای منافع ملی استفاده کنیم.

معتقدم که یکی از راهکارهای بسیار موثر و مهم برای حفظ ارتباط سرمایه‌های انسانی خارج از کشور با ایران، «تولید فرامرزی» است. بنگاه‌های اقتصادی ما می‌توانند با ایجاد مراکز تولیدی در خارج از کشور، نیروی ایرانی نخبه را در خارج از مرزهای ایران به کار گیرند. بدیهی است که بازگرداندن ده‌ها مهندس نخبه مهاجرت کرده، کار ساده‌ای نیست؛ اما بنگاه‌های بزرگ اقتصادی می‌توانند در راستای مسوولیت ملی و میهنی‌شان، ظرفیتی را ایجاد کنند تا نخبگان خارج از کشور در بیرون از مرزها به کار کردن برای ایران ادامه دهند و ارتباطشان با کشور قطع نشود. همچنین تولید فرامرزی، می‌تواند به ویژه در دوران تحریم و محدودیت‌های خارجی، مزیت‌های زیادی برای کشور داشته باشد. نخستین مزیت همانگونه که ذکر شد استفاده از ظرفیت نخبگان و سرمایه‌های ایرانی خارج از کشور است و مزیت دیگر آن است که بنگاه‌های فرامرزی، می‌توانند راحت‌تر و ساده‌تر به بازارهای جهانی متصل شوند و از محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها، رها شوند. همچنین حضور در سرزمین‌های دیگر به شرکت‌ها اجازه می‌دهد که بتوانند فناوری‌های نو را ساده‌تر جذب کنند. اگر مدلی از بنگاه‌های ایرانی را در خارج از کشور ایجاد



کنیم که در ارتباط مستمر با صاحبان تکنولوژی روز و فناوری‌های جدید باشند، در فردای رفع تحریم‌ها و محدودیت‌ها و به محض ایجاد فرصت جدید، این فناوری‌ها می‌تواند سریع به داخل مرزهای ایران وارد شود. روزگاری پارس تابلو، تحت لیسانس آلستوم فرانسه در ایران، فعالیت می‌کرد و فناوری‌های نو به موقع وارد ایران می‌شد، اما امروز این فرصت از بین رفته‌است. باید گفت اکنون نیز اگر کارخانه‌ای خارج از مرزهای ایران ایجاد شود، مجدداً می‌تواند از این فناوری‌ها بهره‌مند شود و به محض اینکه تحریم‌ها و محدودیت‌ها برطرف شد، آن فناوری‌ها را به ایران وارد کرد.

برای همین یکی از اهداف مهم برنامه پنج‌ساله گروه بلواندپی این است که این مجموعه به یک بازیگر جدی بین‌المللی تبدیل شود. در واقع در کنار هدف‌گذاری اصلی برای صادرات خدمات فنی و مهندسی به عنوان یکی از نقاط قوت و مزیت‌های گروه، بنگاهداری فرامرزی نیز یکی از اهداف برنامه پنج‌ساله ماست. ما امید داریم که در ۹ ماهه نخست سال ۱۴۰۳ بتوانیم بخشی از محصولات خود را به صورت CKD به خارج از ایران منتقل و در کارگاه‌های فرامرزی مونتاژ و به بازارهای جهانی صادر کنیم. در فاز بعدی امید این است که بتوانیم محصولات را به صورت صفر تا صد در کارخانه‌های خارج از کشور تولید کنیم. در بخش‌های دانش‌بنیان نیز در حال سرمایه‌گذاری هستیم چرا که در این بخش‌ها نیز با مساله خروج نخبگان روبرو هستیم.

برنامه ما این است که یک پایگاه داده قابل اتکا از نیروهایی که مهاجرت کرده‌اند یا قصد مهاجرت دارند ایجاد کنیم تا بتوانیم از ظرفیت نیروهایی که قبلاً با ما کار کرده‌اند، در بنگاه‌های فرامرزی استفاده کنیم. باید توجه داشت علی‌رغم اینکه بازار ایران، بازاری جذاب و فوق‌العاده است اما در برخی حوزه‌های تولید، ظرفیت و تقاضای کافی برای توسعه فعالیت وجود ندارد. برای مثال در حوزه تولید تابلوهای برق، شاهد یک اقیانوس قرمز هستیم که تعداد رقبا بسیار زیاد و تقاضا محدود است و به همین دلیل جذابیت بازارهای بین‌المللی برای تولیدکننده در چنین حوزه‌هایی بسیار بالاست. در شرایط کنونی می‌توانیم از طریق تولید فرامرزی ظرفیت‌های تولید ملی را در سطح بین‌المللی عرضه کنیم، همانگونه که پیشتر و اکنون توانسته‌ایم در حوزه خدمات فنی و مهندسی، در خارج از کشور حضور فعالی داشته باشیم.



### انتصاب قائم مقام جدید مدیرعامل گروه بلواندپی

طی حکمی از سوی مهندس پویا پارسا، رییس هیات مدیره گروه بلواندپی راهبردی، منصور سعیدی به سمت قائم مقام گروه بلواندپی منصوب شد. بر اساس این حکم که روز ۱۷ بهمن ماه ۱۴۰۲ صادر شد، دکتر منصور سعیدی به عنوان قائم مقام مدیرعامل هولدینگ بلواندپی منصوب شدند. سعیدی پیش از این در سمت مدیرعامل شرکت صنایع مشغول به کار بود.



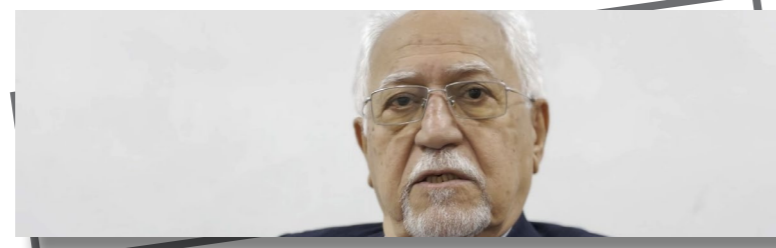
### تندیس و لوح برترین شرکت مهندسی و انبوه‌سازی ایران به پارس تابلو رسید

پنجمین اجلاس روسای صنعت ساختمان، حمل و نقل، راه و شهرسازی (HETCO) همزمان با مراسم تجلیل از برترین و تأثیرگذارترین شرکت‌های تولیدی و خدماتی در صنعت حمل و نقل و ساختمان، سه‌شنبه ۱۰ بهمن در مرکز همایش‌های بین‌المللی سازمان صداوسیما برگزار شد. در این همایش که نمایندگان مجلس شورای اسلامی، شورای شهر تهران و همچنین شهرداران مناطق حضور داشتند، سرعت‌بخشی در جهش تولید مسکن، حمایت تمام‌قد مجلس و دولت از بخش خصوصی مورد بررسی و تأکید قرار گرفت. در پایان اجلاس، از ۳۰ شرکت برتر مهندسی و خدماتی در حوزه انبوه‌سازی و حمل و نقل در سال ۱۴۰۲ تقدیر به عمل آمد که شرکت پارس تابلو تندیس و لوح برترین شرکت مهندسی و انبوه‌سازی ایران را دریافت کرد.



### بازدید سفیر ایران، مدیران بلواندپی و صنایع از پیشرفت پروژه پست نورآوان ارمنستان

در پی سفر دو روزه مدیران هلدینگ بلواندپی به ارمنستان و برگزاری جلسه با مقامات ارشد وزارت مدیریت منطقه‌ای و زیرساخت‌های کشور ارمنستان ها کوپ واردانیان معاون وزیر مدیریت منطقه‌ای و زیرساخت کشور ارمنستان از اقدامات شرکت صنایع در پروژه خط سوم ارمنستان و پست نورآوان اعلام رضایت کرد. به گزارش روابط عمومی بلواندپی، در جلسه‌ای که روز ۲۰ دی ماه ۱۴۰۲ با حضور سفیر ایران در ارمنستان، بهزاد نادعلیان، مدیرعامل هلدینگ بلواندپی و رییس هیئت مدیره شرکت صنایع، در محل وزارت زیرساخت کشور ارمنستان برگزار شد، ها کوپ واردانیان از اقدامات شرکت صنایع قدرانی و اعلام رضایت کرد. در این جلسه که با حضور ها کوپ واردانیان، معاون وزیر زیرساخت و سرکسیان مشاور وزیر و همچنین مهدی سبحانی، سفیر جمهوری اسلامی ایران در ارمنستان و نیز مدیرعامل و دیگر مدیران شرکت هایون انجام شد آقای واردانیان رضایت خود از اقدامات به عمل آمده و مسیر پیشرفت پروژه را اعلام و در خصوص زمان اتمام پروژه در سال میلادی جاری ابراز امیدواری کردند. در این جلسه مدیرعامل هلدینگ بلواندپی در خصوص مشکلات پیش‌رو و همچنین موضوع سرعت تجهیزات و لوازم در پروژه، مواردی را بیان نمودند که طرف ارمنی قول مساعد همکاری در خصوص برقراری امنیت و مذاکره با پلیس مرکزی کشور ارمنستان را ابراز کرد.



### فیلم بلند زندگی و زمانه‌ی مرحوم محمد پارسا ساخته می‌شود

روابط عمومی هلدینگ بلواندپی راهبرد با حمایت بنیاد مرحوم محمد پارسا تولید فیلم بلند مستندی در مورد زندگی و میراث مرحوم محمد پارسا، بنیان‌گذار هلدینگ بلواندپی را آغاز کرده‌است. در این مستند که در حال حاضر در مرحله تدوین قرار دارد، ضمن مرور بر برجسته‌ترین وقایع زندگی مرحوم پارسا، نقش ایشان در پایه‌گذاری صنعت تولید تجهیزات صنعت برق و بنیان‌گذاری تشکلهای اقتصادی در گفتگو با دوستان و همکاران ایشان بررسی شده‌است. در این مستند ویژگی‌های رهبری و کارآفرینی مرحوم پارسا مورد بررسی قرار می‌گیرد و درس‌های به جا مانده از ایشان برای نسل جدید کارآفرینان و فعالان اقتصادی به نمایش گذاشته می‌شود.



### حسن قلی‌نژاد، مدیرعامل صنایع شد

روز سه شنبه مورخ ۳ بهمن ۱۴۰۲ مراسم تکریم منصور سعیدی و معارفه آقای حسن قلی‌نژاد به سمت مدیرعامل و عضو هیئت مدیره شرکت صنایع با حضور اعضای هیئت مدیره و کلیه کارکنان شرکت برگزار شد. به گزارش روابط عمومی شرکت صنایع، حسن قلی‌نژاد که دانش‌آموخته دکترای مهندسی برق قدرت است و از سوابق مدیریتی در حوزه صنعت برق برخوردار است، طی حکمی از سوی محمد بهزاد رئیس هیئت مدیره شرکت صنایع به سمت مدیر عاملی منصوب شد. در این مراسم همچنین با اهدای لوح تقدیر به دکتر سعیدی از خدمات بی‌شائبه و ارزشمند ایشان تشکر و از ایشان به عنوان مدیری توانمند و فعال یاد شد.



### انتصاب سرپرست بنیاد پارسا و رییس کمیته مطالعات اقتصادی گروه بلواندپی

مهندس علیرضا سیاسی‌راد که پیشتر به عنوان قائم مقام گروه بلواندپی راهبرد فعالیت می‌کرد، طی احکام جداگانه‌ای از جانب مهندس پویا پارسا، رییس هیات مدیره گروه بلواندپی راهبرد، به عنوان رییس کمیته مطالعات اقتصادی گروه و سرپرست بنیاد پارسا منصوب شد. همچنین با صدور حکمی از سوی مهندس بهزاد نادعلیان، ایشان به عنوان مشاور مدیرعامل در حوزه برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی گروه بلواندپی منصوب شدند.



### پارس تابلو و مبنا بهینه‌سازان نیرو در بین شرکت‌های برتر ایران

روز ۲ بهمن ۱۴۰۲ از شرکت‌های تابعه گروه بلواندپی؛ پارس تابلو و مبنا بهینه‌سازان نیرو، در همایش رتبه‌بندی شرکت‌های برتر ایران تقدیر شد. بر اساس نتایج رتبه‌بندی که سالانه توسط سازمان مدیریت صنعتی انجام می‌شود، پارس تابلو شایسته عنوان «شرکت برتر از نظر رشد سریع» شد و لوح تقدیر دریافت کرد. در این همایش همچنین شرکت مبنا بهینه‌سازان نیرو نیز با تلاش‌های مدیریت و کارکنان آن و بر اساس معیار IMI-100 موفق به کسب عنوان «شرکت برتر از نظر رشد سریع» شد و لوح تقدیر دریافت کرد. بر اساس فهرست نهایی هلدینگ، پارس تابلو رتبه ۱۲۴ و مبنا بهینه‌سازان نیرو، رتبه ۲۱۱ شرکت‌های برتر ایران را از نظر میزان فروش کسب کردند. همچنین مبنا بهینه‌سازان نیرو در بین شرکت‌های برتر از نظر میزان صادرات قرار گرفت. شرکت پارس تابلو نیز در میان شرکت‌های رتبه‌بندی شده یکی از شرکت‌هایی بود که بیشترین ارتقای رتبه را نسبت به دوره گذشته داشت. بیست و ششمین همایش رتبه‌بندی شرکت‌های برتر ایران با حضور عباس علی آبادی وزیر صنعت، معدن و تجارت، سید احسان خاندوزی وزیر اقتصاد، مجید عشقی رئیس سازمان بورس و اوراق بهادار، علی استاد هاشمی رئیس کل بیمه مرکزی ایران، بابک احمدی رئیس هیات عامل سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، محمدرضا موثقی‌نیا رئیس هیات عامل ایمیدرو، دکتر علی آقامحمدی، مازیار حسینی معاون اقتصادی و امور مجامع بنیاد مستضعفان و میثم مظفر رئیس کمیته بودجه و نظارت مالی شورای اسلامی شهر تهران در سالن همایش‌های صدا و سیما برگزار شد.



### بازدید مدیرعامل صندوق ضمانت صادرات ایران از کارخانه‌های پارس تابلو صنعت و نواندیشان کلیدگسترپویا

سید امیربرهانی نائینی، مدیرعامل و رییس هیات مدیره صندوق ضمانت صادرات ایران با همراهی تعدادی از مدیران این سازمان از کارخانه‌های پارس تابلو صنعت و نواندیشان کلیدگسترپویا در شهرک صنعتی کاوه بازدید کردند و با فعالیت‌های این دو کارخانه از نزدیک آشنا شدند.

به گزارش روابط عمومی بلواندپی، در این بازدید علاوه بر مدیرعامل صندوق ضمانت صادرات ایران، حمید شریفی‌کیا، عضو هیات مدیره صندوق، حجت هم‌رنگی‌فرد، مشاور مدیرعامل صندوق، مهدی یوسفی‌نژاد، معاون فنی صندوق و مهرداد پارسامنتش، مدیر صدور ضمانتنامه صندوق ضمانت صادرات ایران، نیز حضور داشتند. در این رویداد، بهزاد نادعلیان مدیرعامل گروه بلواندپی راهبرد، گزارشی در خصوص فعالیت‌های دو کارخانه پارس تابلو صنعت و نواندیشان کلیدگستر پویا و همچنین تعدادی از پروژه‌های اجرا شده و در حال اجرای گروه بلواندپی راهبرد در داخل و خارج از کشور را به مدیر عامل صندوق ضمانت صادرات ایران ارائه کرد.

همچنین سید امیر برهانی نائینی، مدیر عامل صندوق ضمانت صادرات ایران در نشست با مدیران گروه بلواندپی و شرکت‌های تابعه، در جریان برخی چالش‌ها و موانع پیش‌روی فعالیت‌های بین‌المللی گروه بلواندپی راهبرد قرار گرفت. گفتنی است در این جلسه علاوه بر هیات صندوق ضمانت صادرات ایران، بهزاد نادعلیان، مدیرعامل گروه بلواندپی راهبرد، محمد بهزاد و احمد قلعه‌بانی از اعضای هیات عامل گروه، محمدحسین جنتی مدیرعامل شرکت پارس تابلو صنعت و همچنین سید غیاث‌الدین طاهری مدیرعامل شرکت نواندیشان کلیدگستر پویا و آرش نادعلیان از اعضای هیات مدیره حضور داشتند. در این نشست صمیمانه طرفین در خصوص راهکارها برای بهبود و گسترش فعالیت شرکت‌های فعال در حوزه صادرات خدمات فنی-مهندسی و اجرای پروژه‌های عمرانی و نیرو در خارج از کشور و همچنین کمک به صادرات کالاهای تولیدی حوزه برق و انرژی تبادل نظر کردند.

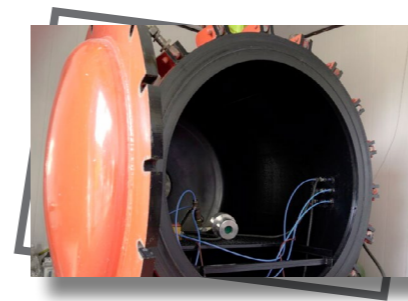
مدیرعامل صندوق ضمانت صادرات ایران در حاشیه بازدید از کارخانه‌های گروه بلواندپی راهبرد تاکید کرد که صندوق ضمانت صادرات ایران برنامه‌های ویژه‌ای در سال جاری برای حمایت از صادرات خدمات فنی و مهندسی در نظر گرفته است. سید امیر برهانی نائینی افزود: «در سال‌های گذشته صادرات انجام و ضمانت و تضامین صادرات در نظر گرفته می‌شد، اما اولویت صندوق صادرات خدمات فنی و مهندسی نبود. در سال جاری بر اساس برنامه‌ریزی انجام شده، خدمات فنی و مهندسی به اولویت اصلی سازمان برای حمایت و صدور تضامین تبدیل شده است.» برهانی نائینی گفت: «در هشت ماه ابتدایی سال ۱۴۰۲ معادل یک میلیارد دلار برای پروژه‌های فنی و مهندسی پوشش داشته‌ایم.» مدیرعامل صندوق ضمانت صادرات ایران در ادامه گفت: «بزرگ‌ترین مشتریان صندوق ضمانت در حال حاضر شرکت‌های حوزه نیرو و انرژی هستند و شرکت‌هایی مانند مپنا، فرآب و پارس تابلو از مهم‌ترین دریافت‌کنندگان خدمات صندوق در کشور محسوب می‌شوند.» وی ادامه داد: «نزدیک به ۶۵ درصد از مجموع ضمانت‌های صادر شده از سوی صندوق مختص شرکت‌های حوزه برق و نیرو است.» وی درخصوص بازدید از دو کارخانه زیر مجموعه هلدینگ بلواندپی راهبرد، پارس تابلو صنعت و نواندیشان کلیدگستر پویا، تاکید کرد: «مجموعه پارس تابلو صنعت از مشتریان قدیمی صندوق و صادرکنندگان موفق کشور محسوب می‌شود و امیدواریم با همکاری که میان صندوق و این مجموعه وجود دارد و همچنین با ظرفیت‌هایی که در این بازدید مشاهده کرده‌ام، شاهد رشد و توسعه هر چه بیشتر فعالیت‌های این مجموعه در آینده باشیم.»



### امضای تفاهم نامه آزادراه پردیس - هراز توسط پارس تابلو

۲۷ آذرماه سال جاری در حاشیه هفتمین نمایشگاه حمل و نقل، لجستیک و صنایع وابسته، تفاهم‌نامه تامین مالی، احداث، نگهداری، بهره‌برداری و انتقال آزادراه پردیس-هراز با حضور وزیر راه و شهرسازی انجام شد.

این تفاهم‌نامه بین مهدی میرزایی (مدیرعامل پارس تابلو) و خیراله خادمی (به نمایندگی از وزارت راه و شهرسازی) منعقد شد. موضوع تفاهم نامه احداث آزادراه پردیس- هراز به طول ۱۲ کیلومتر، شامل تامین منابع ۷۰ درصد مالی مورد نیاز ساخت کل آزادراه از سوی سرمایه گذار بوده و این مشارکت در تامین منابع مالی مطالعات، طراحی، مهندسی، کنترل های کیفی، تملک اراضی و احداث کامل آزادراه در سهم مشارکت سرمایه گذار است.



### شرکت دانش بنیان آزمایشگاه‌های صنایع انرژی (اپیل) به عنوان نهاد صدور گواهینامه و آزمایشگاه آزمون سیستم بین‌المللی IECEx پذیرفته شد

به گزارش روابط عمومی بلواندپی، روح‌الله دهقانی فیروزآبادی، معاون علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان رئیس جمهور، در نامه‌ای به وزرای نفت، صنعت و نیرو از پذیرش شرکت دانش بنیان آزمایشگاه‌های صنایع انرژی (اپیل) به عنوان نهاد صدور گواهینامه و آزمایشگاه آزمون سیستم بین‌المللی IECEx خبر داد. در این نامه تاکید شده است که گواهینامه‌های صادره توسط شرکت اپیل از اعتبار جهانی برخوردار بوده و موجب کاهش قیمت تمام شده تولید، ارتقاء کیفیت و خودکفایی است. همچنین در ادامه بر نقش اپیل در جلوگیری از خروج ارز و زمینه‌سازی جهت صادرات محصولات و خدمات فناورانه تاکید شده است. گفتنی است گواهینامه ضدانفجار IECEx برای نخستین بار در کشور بومی‌سازی شده‌است و بر اساس تفاهم‌نامه فیما بین، شرکت اپیل و سندیکای صنعت برق ایران، ارائه خدمات انجام آزمون و صدور گواهی انطباق به اعضای محترم سندیکا داده می‌شود.



### اهدای جوایز و تقدیر بنیاد پارسا از دانش‌آموزان و کادر آموزش دبیرستان پاکزاد مهدیشهر

مراسم تقدیر و اهدای جوایز نقدی به دانش‌آموزان برتر، کادر آموزش و قبول‌شدگان کنکور ۱۴۰۱ دبیرستان پسرانه نمونه دولتی پاکزاد مهدیشهر با حضور نمایندگان بنیاد پارسا و هلدینگ بلواندپی برگزار شد. در این مراسم جمعی از مقام‌های عالی‌رتبه شهرستان مهدیشهر از جمله عباس گلرو، نماینده مردم مهدیشهر و سرخه در مجلس شورای اسلامی، حاج آقا بارانی امام جمعه مهدی‌شهر، دوست محمدیان رییس اداره آموزش و پرورش مهدیشهر، فرمانده سپاه و جمعی دیگر حضور داشتند و در جمع دانش‌آموزان، کادر آموزشی و اولیای دانش‌آموزان سخنرانی کردند. همچنین از جانب بنیاد پارسا، مصطفی علی ربانی عضو هیات مدیره بنیاد و حمید هداوند دبیر اجرایی بنیاد در این مراسم حضور داشتند. این مراسم در تاریخ ۳۰ آذر ۱۴۰۲ در سالن اجتماعات شهید کلاهدوز برگزار شد و از تعداد ۱۱ نفر از نفرات برتر کنکور، ۲۸ نفر دانش‌آموز برتر دبیرستان پاکزاد و ۳۳ نفر از کادر آموزشی تقدیر شد و جوایزی نقدی از طرف بنیاد پارسا به آنها اهدا شد. در این مراسم مصطفی ربانی طی سخنانی دانش‌آموزان حاضر را به وطن‌دوستی کوشش و تلاش برای اعتلای کشور دعوت کرد. گزارش تصویری این مراسم در صفحات پایانی این مجلد قابل مشاهده است.

## • چه ویژگی خاصی در مجموعه بلواندپی وجود داشت که شما را به همکاری با این گروه ترغیب کرد؟

من از مرداد ماه سال ۱۴۰۲ همکاری‌ام را به طور رسمی با مجموعه بلواندپی آغاز کرده‌ام، هر چند قبل از آن هم به صورت متناوب در خدمت مجموعه بوده‌ام. اما ابتدا باید از مرحوم مهندس پارسا بنیان‌گذار این مجموعه و هلدینگ یاد کنم؛ ایشان دارای افکار بلندی در برنامه کارآفرینی و برنامه‌ریزی اقتصادی بودند. به یاد دارم در گذشته هم که من مسوولیت‌هایی در دولت داشتم از نظریات ایشان به عنوان یکی از چهره‌های برجسته بخش خصوصی در حوزه برق و انرژی، بهره‌مند می‌شدیم و همواره در جریان موفقیت‌ها و تحولات این مجموعه به عنوان یکی از همکاران و شرکای ارزشمند دولت بودیم.

اما از مرداد ماه سال جاری به این سو، مجموعه هلدینگ بلواندپی به عنوان یک گروه وسیع‌تر گسترده‌تر و کامل‌تر ظاهر شد. هیات مدیره اصلی هلدینگ بلواندپی راهبرد که نمایندگان مرحوم پارسا بودند، از جمله مهندس پویا پارسا، رییس هیات مدیره و خواهر و مادر محترم ایشان، این اختیار را به هیات مدیره جدید دادند و این هیات مدیره در قالب هیات عامل بلواندپی کار خود را آغاز کرد. این هیات عامل به عنوان یک هیات سیاست‌گذاری، راهبری و تصمیم‌ساز در حوزه مسائل کل مجموعه و تمامی هلدینگ‌ها و شرکت‌های تابعه عمل می‌کند. ۱۰ هلدینگ برای مجموعه بلواندپی پیش‌بینی شده که ۶ هلدینگ آن فعال شده‌اند و شامل هلدینگ پارس تابلو، هلدینگ مینا بهینه‌سازان نیرو، هلدینگ برق و انرژی، هلدینگ نفت و گاز هلدینگ کسب و کار و ... هستند. در آینده هم قرار است ۴ هلدینگ جدید شامل هلدینگ فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)، هلدینگ صنعت، هلدینگ معدن و هلدینگ‌های دیگری هم فعال شوند.

فعالیت‌های گسترده‌ای در مجموعه هلدینگ‌ها جریان دارد. در حال حاضر حدود ۵۰ شرکت در مجموعه هلدینگ‌ها فعال هستند که ۳۲ تا از این شرکت‌ها فعال و ۱۸ شرکت دیگر غیرفعال یا نیمه‌فعال هستند که تلاش مضاعفی می‌شود تا این شرکت‌ها هم فعال شوند. فعالیت‌های مجموعه در حوزه‌های گسترده‌ای در حال پیگیری است؛ از نیروگاه گرفته تا برق و انرژی، راه‌سازی صنعت، معدن، تجارت، داخلی‌سازی تجهیزات و توسعه فعالیت‌های تولیدکنندگان داخلی، عملیات پیمانکاری، ساخت و ساز و بازرگانی که همگی در قالب این مجموعه فعال هستند.

هلدینگ برق و انرژی یکی از فعالیت‌های اصلی این مجموعه است که به صورت تاریخی در کانون فعالیت‌های مجموعه قرار داشت. در این هلدینگ علاوه بر شرکت‌های سانیر، سانپرو و رانیر، شرکت‌های تولید داخل مانند پارس تابلو صنعت،



محمد بهزاد، عضو هیات عامل گروه بلواندپی در گفتگو با آبی‌نامه مطرح کرد:

## توسعه تغییر برای توسعه

گروه بلواندپی از تابستان سال جاری، برنامه‌ی جامعی برای توسعه فعالیت‌های گروه در حوزه‌های مختلف آغاز کرده‌است. این برنامه‌ریزی با تغییر ساختار مجموعه گروه، تاسیس هلدینگ‌های جدید، ایجاد کمیته‌های نظارتی، سیاست‌گذاری برای تقویت فعالیت‌های پیش روی مجموعه و در نهایت تلاش برای فعال‌سازی شرکت‌های نیمه‌فعال و غیرفعال گروه همراه است. از جمله افرادی که در تابستان سال جاری به مجموعه وارد شده‌است، محمد بهزاد مدیر کارکنسته حوزه برق و نیرو در کشور است که سالیان طولانی به عنوان مقام ارشد دولتی در وزارت نیرو مشغول به فعالیت بوده است. مهندس بهزاد در این گفتگو توضیح کاملی در مورد چشم‌انداز آینده گروه بلواندپی و برنامه‌ریزی‌هایی که برای توسعه فعالیت و بهبود عملکرد مجموعه انجام شده‌است، ارائه می‌دهد. به گفته مهندس بهزاد، برنامه گروه این است که در طول ۵ سال پیش رو، مجموعه بلواندپی بتواند دست کم ۵ میلیارد دلار پروژه جدید جذب کند. در ادامه، متن کامل گفتگوی «آبی‌نامه» را با محمد بهزاد عضو هیات عامل گروه بلواندپی را مطالعه می‌کنید.

پارس تابلو توزیع و تهران پادنا هم فعال هستند و شرکت‌های دیگری نیز در حال فعال شدن و تاسیس هستند. اعضای هیات مدیره جدید این شرکت‌ها مشخص شده‌اند و مجموعه هلدینگ برق و انرژی، یک بخش بزرگی از فعالیت‌های مجموعه ما است.

### • ساختار جدید هلدینگ چه تاثیری در عملکرد شرکت‌های تابعه و مجموعه خواهد داشت؟

در زیرمجموعه هلدینگ تعدادی کمیته تشکیل شده‌است که این کمیته‌ها مسوولیت سیاست‌گذاری‌های اجرایی کل مجموعه را بر عهده دارند. می‌توانم به کمیته حسابرسی و کمیته کنترل داخلی اشاره کنم و یا کمیته انتصابات. کلیه اعضای هیات مدیره‌ها و مدیران عامل که در سطح کل شرکت‌های هلدینگ حضور دارند در کمیته انتصابات بررسی می‌شوند و پس از تایید کمیته، این انتصابات انجام می‌شود. خوشبختانه، کمیته حسابرسی داخلی تشکیل شده‌است که تمام حساب‌ها بر اساس اصول مالی، اقتصادی و قانون تجارت کنترل می‌شود. کمیته دیگری هم با عنوان کمیته قراردادهای، روابط با کارفرمایان و حل اختلاف تشکیل شده‌است. به دلیل ماهیت فعالیت‌های مجموعه، این کمیته نقش بسیار مهمی دارد و در واقع تمام قراردادهایی که حد مبلغ‌شان از سقفی بالاتر است قبل از امضا، در این کمیته توسط متخصصان حقوقی، قراردادی و مالی کنترل می‌شود و سپس اجازه تایید داده می‌شود تا قرارداد مبادله شود.

در بحث روابط با کارفرمایان هم این کمیته ناظر بر عملکرد شرکت‌های تابعه است. شرکت‌های زیرمجموعه گروه به عنوان پیمانکار و تامین‌کننده می‌بایست در نظر داشته‌باشند که نظر کارفرما در مورد عملکرد شرکت و پروژه و تامین کالا چیست. کمیته روابط با کارفرما از طریق ارتباط مستمر با کارفرمایان و دریافت مستندات پروژه‌ها، ارتباط شرکت‌های تابعه را با کارفرمایان ارزیابی می‌کند تا به بهبود فرآیند همکاری کمک کند. اگر شرکت و مجموعه‌ای با کارفرمای خود به مشکل برخورد این کمیته تشکیل جلسه می‌دهد و تلاش می‌کند با کارفرما نشست‌هایی برگزار کند تا مشکلات، چالش‌ها و مسائلی را که طبیعتاً در هر پروژه‌ای ایجاد می‌شود به بهترین شکل ممکن (هم برای تامین نظر کارفرما و هم برای تامین منافع گروه) حل و فصل کند و اجازه دهد که هم امکان استمرار و تکمیل پروژه

در حال حاضر حدود ۵۰ شرکت در مجموعه هلدینگ‌ها وجود دارد که ۳۲ تا از این شرکت‌ها فعال هستند و ۱۸ شرکت دیگر غیرفعال یا نیمه‌فعال هستند.

از مرداد ماه سال جاری به این سو، مجموعه هلدینگ بلو اند پی به عنوان یک گروه وسیع‌تر، گسترده‌تر و کامل‌تر ظاهر شد



پیش‌بینی ما این است که در یک برنامه ۵ ساله که اتفاقاً با برنامه پنج ساله هفتم توسعه هم مطابقت دارد، از سال ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۷ بتوانیم چیزی نزدیک به ۵ میلیارد دلار در مجموعه بلو اند پی پروژه جذب کنیم

فراهم شود و هم نظر کارفرما برای استمرار همکاری با مجموعه در پروژه‌های بعدی تامین شود. خیلی مهم است که مجموعه گروه بتواند نظر کارفرما را جلب کند و ما همواره بتوانیم بازخوردهای لازم را از ارزیابی کارفرما نسبت به عملکرد شرکت‌های تابعه جمع‌آوری کنیم. در یک تحقیق بین‌المللی به این نتیجه رسیده‌اند که اگر بیش از ۹۸ درصد کارفرماها از یک مجموعه راضی باشند احتمال ادامه فعالیت آن مجموعه به شکل چشم‌گیری افزایش پیدا می‌کند. شاید امکان‌پذیر نباشد که نظر کارفرما در مورد عملکرد گروه، صد درصد تامین شود، اما لازم است که بتوانیم ساز و کاری ایجاد کنیم که دست‌کم، کف ۹۸ درصد رضایت کارفرما از عملکرد شرکت‌های تابعه گروه را تامین کنیم.

سومین عملکرد این کمیته، موضوع حل اختلاف است. اگر دو شرکت از یک مجموعه و گروه با هم اختلاف داشته‌باشند و یا اختلافی بین یکی از شرکت‌ها و کارفرمای بیرونی ایجاد شود، این کمیته دخالت می‌کند و تلاش می‌شود که روابط منطقی عادی و در راستای رشد پروژه با کارفرما ایجاد شود.

### • چشم‌اندازی که برای آینده گروه Blue&P در صنعت و خدمات کشور می‌بینید، چه خواهد بود؟

پیش‌بینی ما این است که در یک برنامه ۵ ساله که اتفاقاً با برنامه پنج ساله هفتم توسعه هم مطابقت دارد، یعنی از سال ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۷ بتوانیم چیزی نزدیک به ۵ میلیارد دلار در مجموعه بلو اند پی پروژه جذب کنیم. این هلدینگ مجموعه‌ای از تمام خدماتی است که در سطح کشور مورد نیاز است. پروژه‌ها در حوزه‌های برق و انرژی، راه‌سازی، صنعت، مسکن و شهرسازی، ارتباطات و فناوری اطلاعات، ساخت انواع نیروگاه‌ها از جمله نیروگاه‌های خورشیدی، بادی، گازی و سیکل ترکیبی و بسیاری حوزه‌های دیگر که در قالب این مجموعه‌ها پیش‌بینی شده‌است. هدف‌گذاری ما این است که سهم بخش برق و انرژی به ۳۰ درصد از مجموع ۵ میلیارد دلار هدف‌گذاری جذب پروژه برسد، یعنی هدف این است که تا انتهای برنامه پنج‌ساله گروه، ۱.۵ میلیارد دلار پروژه حوزه برق و انرژی توسط گروه جذب شود. خوشبختانه این فرآیند آغاز شده‌است و همین الآن که در نیمه دوم سال ۱۴۰۲

# صادرات

## لزوم افزایش سرمایه صندوق ضمانت

چگونه رفع نگرانی صادرکنندگان از ریسک‌های تجاری به توسعه کشور کمک می‌کند

به تاریخ ۲۴ مرداد ۱۴۰۰، مرحوم محمد پارسا در یادداشتی برای روزنامه جهان صنعت در توصیه‌هایی برای آغاز به کار دولت سیزدهم نوشته بود: «مکانی مثل صندوق ضمانت صادرات، باید ابعاد و اندازه بزرگ‌تری داشته باشد و میزان بیشتری از منابع ارزی به دست آمده از محل صادرات نفت و فرآورده‌های نفت و گاز، به این صندوق اختصاص یابد.» ایشان در یادداشتی دیگری نیز با عنوان «توسعه صادرات به معنای واقعی» که مهر ماه ۱۳۹۹ منتشر شده بود، می‌نویسد:

«برای رشد صادرات طبق برنامه بیست ساله کشور، صندوق ضمانت صادرات حداقل باید ۱۰ میلیارد دلار سرمایه داشته باشد. متأسفانه در حال حاضر سرمایه این نهاد ۲۰۰ میلیون دلار است و ۲۰۰ میلیون دلار مصوبه سران قوا و ۱۰۰ میلیون دلار تبصره ۴ قانون بودجه سال ۹۹ که هر دو مصوبه‌های قانونی دولت برای افزایش سرمایه آن است، هنوز پرداخت نشده است.» نیز ایشان در یادداشت دیگری می‌نویسد: «از همه مدیران بنگاه‌های بزرگ صادراتی می‌خواهیم به این مقوله و مقوله‌هایی مثل افزایش سرمایه و میزان تضمین صادرات از مسیر صندوق ضمانت صادرات توجه کرده و فعالیت کارشناسی صورت پذیرد.» امروز به گفته مدیر عامل صندوق ضمانت صادرات ایران، سرمایه ثبتی صندوق، تنها ۲۴۷ میلیون یورو است. وزیر صنعت، معدن و تجارت در مراسم پنجاهمین سالگرد تاسیس صندوق اظهار امیدواری کرد که در آینده، سرمایه صندوق نزدیک به ۸ برابر شود و به ۲ میلیارد دلار برسد. اما تا رسیدن به این آرزو همچنان راه زیادی در پیش است. با این حال صندوق ضمانت صادرات ایران با وجود سرمایه ناچیز خود، در طول نیم قرن فعالیتش کمک‌های زیادی به صادرکنندگان کشور انجام داده است. به گفته سید امیر برهانی، مدیرعامل صندوق، در ۵۰ سال گذشته بیش از ۲۳ میلیارد دلار خدمات بیمه‌ای و ضمانت صادراتی به تجار ارائه شده است و این خدمات فقط در حوزه‌های داخلی نبوده است بلکه به موسسات همتای خارجی نیز خدمات‌رسانی انجام شده است.

### صندوق ضمانت صادرات چیست؟

صندوق ضمانت صادرات، یک صندوق دولتی است که با هدف تضمین بازگشت سرمایه صادرکنندگان تشکیل شده است. وجه اصلی کارکرد صندوق این است که چنانچه مشکلاتی در دریافت وجوه سرمایه

یکی از دغدغه‌های همیشگی مرحوم محمد پارسا که چندین بار در نوشته‌های ایشان مورد تاکید قرار گرفته است، ضرورت افزایش سرمایه صندوق ضمانت صادرات ایران به عنوان اصلی‌ترین نهاد بیمه ریسک‌های تجاری و صدور تضامین برای شرکت‌های ایرانی بود. در ادامه این مطلب ضمن اشاره به برخی از نوشته‌های مهندس پارسا در خصوص صندوق ضمانت صادرات، توضیحاتی را در مورد این صندوق و گزارشی را از مراسم پنجاهمین سالروز تاسیس صندوق ضمانت صادرات مطالعه می‌کنید.

تعداد ۱۰ هلدینگ برای مجموعه بلواندپی پیش‌بینی شده است که ۶ هلدینگ آن فعال شده‌اند، در آینده قرار است ۴ هلدینگ جدید شامل هلدینگ‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)، هلدینگ صنعت هلدینگ معدن و ... هم فعال شوند

این گروه پیگیر این هستند که گروه بتواند در همه حوزه‌هایی که وارد می‌شود، توفیق پیدا کند.

هیات عامل گروه هر یکشنبه ساعت ۴ تا ۶ بعدازظهر، جلسه تشکیل می‌دهد تا نقشه راه آینده گروه و برنامه‌های جاری، میان‌مدت و بلندمدت را ارزیابی کنند. در واقع جمع متخصص و صمیمی تشکیل شده است تا کار دنبال شود و آن‌شالله بتوانیم برنامه‌های مرحوم پارسا را عملی کنیم.

هم اکنون ما توانسته‌ایم، جدای از پروژه‌های داخلی، خیلی از پروژه‌های خارج از کشور را هم پیش ببریم و مشغول کارهای اجرایی برون‌مرزی هستیم. در اکثر کشورهای همسایه و حتی کشورهای قاره آفریقا مشغول انجام پروژه هستیم و این آمادگی را داریم که در همه کشورهای که نیاز به خدمات فنی و مهندسی دارند، خدمت‌رسانی کنیم.



هستیم، بیش از یک میلیارد دلار از ۵ میلیارد دلار هدف‌گذاری ۵ ساله محقق شده است.

### • این پنج میلیارد دلار برای طول پنج سال آینده است؟

بله، برای طول پنج سال. البته این حداقل رقمی است که پیش‌بینی کرده‌ایم و احتمال دارد که تا ۷ یا ۱۰ میلیارد دلار هم پروژه جذب شود. علاوه بر آنچه در مورد تشکیل کمیته‌های کاری عرض کردم، کمیته‌های دیگری هم تشکیل شده است که در جهت نظم و انضباط مالی و کارآفرینی فعالیت می‌کنند. یکی از مباحث مهمی که در حال پیگیری آن هستیم بحث آموزش و Trai- ning است که توسط گروه پیگیری می‌شود. از مسائل بسیار مهم، بحث بیمه پرسنل است که همواره مورد تاکید مهندس پارسا، رییس هیات مدیره و مهندس نادعلیان، مدیرعامل گروه قرار دارد. مدیریت مجموعه تاکید دارد که سلامت و ایمنی مجموعه پرسنل گروه (بیش از ۲۰۰۰ نفر مستقیماً در این مجموعه شاغل هستند) تامین شود و خیال پرسنل از این نظر راحت باشد.

### • نام مرحوم محمد پارسا با صنعت برق گره خورده است، با این حال گروه قصد دارد به سمت توسعه فعالیت‌هایش در حوزه‌های جدید برود، تا چه حد انتظار کسب موفقیت در حوزه‌های جدید از جمله ارتباطات و فناوری اطلاعات و یا سرمایه‌گذاری خطرپذیر در حوزه نفت و گاز دارید؟

مسئله این است که مرحوم پارسا اساساً یک فرد کارآفرین بودند که در حوزه‌های مختلف توانستند موفقیت‌هایی را کسب کنند. ایشان کار خود را از حوزه برق و الکترونیک شروع کردند که علاقه اصلی ایشان بود. اما در قالب همین فرآیند توانستند در بحث کارآفرینی و بازرگانی هم وارد شوند. هدف نهایی ایشان تشکیل گروهی برای رسیدگی به همه امور مورد نیاز کشور بود. در واقع صنعت برق پی و بنیان کار ایشان بود. این بنیان اکنون با توجه به تشکیل هلدینگ برق و انرژی تثبیت شده است و خیال ما راحت است که این حوزه کار خودش را انجام می‌دهد. فرزند مرحوم پارسا، آقای مهندس پویا پارسا و خانواده ایشان و همچنین مهندس بهزاد نادعلیان به عنوان مدیرعامل

صادرکنندگان از مشتری خارجی، به وجود آید، این صندوق آن را جبران کند. دولت‌ها به منظور تشویق صادرکنندگان به توسعه فعالیت‌های صادراتی و همچنین کاهش نگرانی آنها از منظر ریسک‌ها و ارائه پوشش‌های لازم در مقابل ریسک‌های سیاسی و تجاری، اقدام به ایجاد شرکت‌های بیمه اعتبار صادراتی می‌کنند. این قبیل شرکت‌های بیمه عمدتاً وابسته به دولت و متکی به حمایت‌های مالی آن بوده و اغلب ریسک‌هایی را پوشش می‌دهند که معمولاً از سوی شرکت‌های بیمه تجاری قابل پوشش نیستند. صندوق ضمانت صادرات ایران نیز با همکاری آنکتاد (کنفرانس تجارت و توسعه سازمان ملل، UNCTAD: United Nations Conference on Trade and Development)، به‌عنوان تنها شرکت دولتی بیمه اعتبار صادراتی وابسته به وزارت صنعت، معدن و تجارت در سال ۱۳۵۲ تاسیس گردیده و فعالیت خود را تحت نظارت مرکز توسعه صادرات ایران آغاز کرده است.

البته عمر فعالیت این سازمان تازه تاسیس پیش از انقلاب چندان طولانی نبود چرا که با بالا رفتن قیمت نفت در اواسط دهه ۷۰ میلادی و در نتیجه تحولات سیاسی در منطقه خاورمیانه، درآمد نفتی کشور افزایش یافت و همین موضوع باعث شد که صندوق ضمانت صادرات ایران بدست فراموشی سپرده و فعالیت‌های آن بطور کامل متوقف شود. پس از چندین سال، صندوق ضمانت صادرات ایران، بار دیگر بعنوان یک سازمان وابسته به وزارت صنعت، معدن و تجارت و با شخصیت حقوقی و مالی مستقل، مجدداً در سال ۱۳۷۳ فعالیت خود را آغاز کرد تا در باز یافت موقعیت تجاری صادرکنندگانی که در اثر ۸ سال جنگ میان ایران و عراق، فعالیت‌شان مختل شده بود، کمک کرده و موجبات افزایش درآمدهای غیر نفتی را فراهم آورد.

### افزایش سرمایه صندوق ضمانت صادرات به ۲ میلیارد دلار

وزیر صنعت معدن و تجارت، در مراسم پنجاهمین سالگرد تاسیس صندوق ضمانت صادرات ایران، از جمله مشکلات فعلی صندوق ضمانت صادرات را کم بودن سرمایه آن اعلام کرد و گفت که لازم است که حداقل سرمایه این صندوق به حدود ۲ میلیارد دلار افزایش یابد.

عباس علی‌آبادی، وزیر صنعت، معدن و تجارت در این مراسم اظهار داشت: «از نظر من، صندوق ضمانت صادرات وسیله‌ای برای تامین امنیت تجارت است و برای حمایت از تجارت، فقط بیمه کردن آن کافی نیست، بلکه صندوق ضمانت صادرات باید با کشورهای هدف ارتباط بگیرد. صندوق ضمانت صادرات باید در ارتباط با صندوق‌های ضمانت سایر کشورها تعرفه را بهتر کند و با توجه به مشکلاتی که دشمن به وجود آورده است، راه‌هایی را برای توسعه تجارت پیدا کند، لذا وقتی صندوق ضمانت صادرات قدرتمند عمل خواهد کرد که با صندوق‌های ضمانت کشورهای هدف، ارتباط تنگاتنگ داشته باشد.»

### ۵۰۰ میلیون دلار ضمانت‌نامه در سال ۱۴۰۲

سید امیر برهانی نائینی، رئیس هیات مدیره و مدیر عامل صندوق ضمانت صادرات ایران، نیز در مراسم پنجاهمین سالگرد تاسیس صندوق ضمانت صادرات ایران اظهار داشت: «از ابتدای امسال تاکنون، ۵۰۰ میلیون دلار ضمانت‌نامه برای صادرات خدمات فنی و مهندسی ارائه شده که این میزان تا پایان سال افزایش خواهد یافت. در دولت سیزدهم توجه به همسایگان و بازارهای نوین صادراتی در دستور کار قرار گرفت و صندوق به کشورهایمانند عمان، قطر، بلاروس، صربستان، مجارستان و روسیه خدمات‌رسانی می‌کند. همچنین مقرر شده است تا با ۲ کشور آفریقایی تفاهم‌نامه امضا شود؛ بر این اساس، تا پایان سال، بازار این قاره نیز به سبب صادراتی با ضمانت اضافه می‌شود و به ارائه خدمات خواهیم پرداخت.»

برهانی با بیان اینکه حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و صنایع پیشرفته مورد توجه قرار گرفته است، اظهار داشت: «تامین و تسهیل‌گری مالی با حداقل وثیقه و تسهیل‌گری تجاری انجام شده است و شرکت‌های دانش‌بنیان و پژوهشگاه‌هایی با مصوبه حمایتی، ضمانت دریافت می‌کنند، زیرا فضای کشور برای این شرکت‌ها کوچک شده و زمان صادرات این بخش فرا رسیده است.» مدیرعامل صندوق ضمانت صادرات ایران بیان داشت: «در حال حاضر سرمایه ثبتی صندوق به ۲۴۷ میلیون یورو افزایش یافته است و این مبلغ با حمایت وزیر صمت محقق شده است اما این صندوق حداقل به یک میلیارد دلار سرمایه ثبتی نیاز دارد تا مسیر حمایت از صادرات شتاب بیشتری یابد.»



### مهندس پارسا در مورد صندوق ضمانت صادرات چه می‌گفت؟

بنیان‌گذار هلدینگ بلواندپی همواره بر اهمیت صندوق ضمانت صادرات به ویژه در دوران تحریم و مشکلات ناشی از توقف مبادلات با بانک‌های خارجی تاکید می‌کرد. او معتقد بود که برای توسعه صادرات در دوران تحریم، لازم است سالانه ۵۰۰ میلیون دلار به سرمایه صندوق افزوده شود و سرمایه این صندوق به ۱۰ میلیارد دلار برسد. مهندس پارسا در یادداشتی نحوه تامین منابع برای افزایش سرمایه صندوق را نیز پیشنهاد داده بود و نوشته بود: «برآوردهای کارشناسانه نشان می‌دهد برای کمک به صادرات، صندوق باید نقش کلیدی در تحریم‌ها داشته باشد و حداقل سالی ۵۰۰ میلیون دلار به سرمایه‌اش اضافه شود تا روزی که صادرات غیر نفتی به ارقام بالا رسید، بتوان ۵۰ درصد پروژه‌ها را بیمه کرد و این به این معنی است که سرمایه این صندوق باید ۱۰ میلیارد دلار باشد، این سرمایه را می‌توان از محل کنار گذاشتن سه درصد عوارض ورود کالا طبق اساسنامه اولیه صندوق یا از صندوق توسعه ملی تامین کرد. توسعه صادرات، بدون حمایت صندوق ضمانت صادرات و صندوق توسعه ملی و بانک‌ها، خصوصاً بانک‌های تخصصی و تشکل‌های تخصصی مثل فدراسیون صادرات انرژی که تقریباً ۷۰ درصد صادرات غیرنفتی را پوشش می‌دهد، ناممکن است.»

مرحوم پارسا در یادداشتی دیگر با عنوان «زیرساخت‌های صادرات کشور باید قوی‌تر شود» می‌نویسد: «از آنجا که این صندوق وظایفی همچون، بیمه، تضمین اعتبارات و سرمایه‌گذاری‌های مربوط به کالاها و خدمات صادراتی را انجام می‌دهد، افزایش سرمایه این صندوق جهت دستیابی به اهداف این چنینی ضرورت فراوانی دارد و باید این افزایش سرمایه به طرق مختلفی از جمله، محل منابع بانک مرکزی و صندوق توسعه ملی انجام شود تا بتوانیم حداقل تا ۱۰ سال آینده به این هدف برسیم. ضمن اینکه همکاری و مشارکت صندوق توسعه ملی با این صندوق نیز، راهی است که می‌تواند به افزایش قدرت صندوق ضمانت صادرات بیانجامد و از مسیر این نهاد مهم به توسعه صادرات افزوده شود.»

وی در یادداشت دیگری که آذرماه ۱۴۰۰ منتشر شد، می‌نویسد: «راه‌هایی برای آسان شدن توسعه صادرات وجود دارد که دولت می‌تواند به‌سادگی آن‌ها را انجام دهد و راه‌های نیم‌بسته را باز کند؛ از جمله افزایش قدرت اعتباردهی بانک توسعه صادرات، افزایش دامنه وظایف و منابع مالی صندوق ضمانت صادرات. همچنین، اگر تکلیف قانونی شود، این منابع ریالی و دیگر منابع ریالی در بانک‌ها با تضمین دولت و معرفی کمیسیون ماده ۱۹ به پیمانکاران پرداخت شود که بتوانند به جای ضمانت‌نامه‌های حسن انجام کار، پیش‌پرداخت و وام تجهیز کارگاه، در بانک کشورهای هدف سپرده نمایند تا بتوانند از آن محل جهت اجرایی نمودن پروژه‌های صادراتی خود ضمانت‌نامه مورد نیاز را دریافت کنند. در این صورت، می‌توان به بقای صادرکنندگان خدمات فنی و مهندسی که سهم بالایی در رونق صادرات غیرنفتی دارند امیدوار بود.» آبان ماه سال ۱۳۹۸ مرحوم محمد پارسا در یادداشتی دیگر نوشت: «زیرساخت‌های صادرات زمانی مهیاست که بیمه صندوق ضمانت صادرات کامل و مورد تأیید بانک‌ها باشد و جایگزین وثائق شود تا صادرکنندگان بتوانند با اتکا به بیمه، سرمایه در گردش مورد نیاز را از بانک‌های داخلی یا حتی خارجی تامین کنند و همچنین دولت تعهد بدهد که نرخ ارز را واقعی و سالانه نرخ آن را همیای تورم تعدیل کند، به‌نحوی که اقتصاد ایران حتی‌الامکان قابل پیش‌بینی باشد. در این شرایط است که می‌توان امیدوار بود صادرات غیر نفتی تقویت و رشد اقتصادی پایدار در کشور برقرار شود.»



# شب کارآفرینان



چهارشنبه ۲۷ دیماه ۱۴۰۲ در سالن همایش امین‌الضرب اتاق بازرگانی تهران به هنگام سالروز تولد مرحوم محمد پارسا، رویداد «شب محمد پارسا» برگزار شد. این برنامه، اولین نشست از مجموعه نشست‌های «شب‌های کارآفرینان ایرانی» بود که به گرمی داشت دستاوردهای محمد پارسا، فعال بخش انرژی و موسس مجموعه بلواندپی و پارس تابلو می‌پرداخت و توسط بنیاد پارسا با حمایت سندیکای صنعت برق ایران، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران، فدراسیون صادرات انرژی و صنایع وابسته ایران و جامعه دانش‌آموختگان دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی‌تکنیک تهران) برگزار شد. مراسم با استقبال گسترده فعالان اقتصادی و همکاران مهندس پارسا در صنعت برق و انرژی مواجه شد. قرار است با هدف معرفی رویکرد و میراث کارآفرینان ایرانی و همچنین انتقال تجربیات نسل پیشین کارآفرینان به نسل جدید فعالان عرصه صنعت، تجارت و اقتصاد، این نشست به صورت فصلی برگزار شود.

ایده این رویداد از طرف بنیاد پارسا است که به عنوان محلی جهت ترویج اندیشه‌ها و ایده‌های ایشان تاسیس شده است و قرار است در راستای مسوولیت‌های اجتماعی گروه بلواندپی، ضمن معرفی آثار و اندیشه‌های مرحوم پارسا به انتقال تجربیات کارآفرینان و ترویج ایده‌های نو در عرصه صنعت و اقتصاد کشور کمک کند.

در نخستین رویداد شب کارآفرینان ایرانی پویا پارسا، فرزند مهندس پارسا و رییس بنیاد پارسا، پیام باقری، نایب رئیس اتاق بازرگانی ایران و رئیس هیات مدیره سندیکای صنعت برق، احمد قلعه‌بانی، پیشکسوت صنعتی کشور، علیرضا فیض‌بخش، عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی شریف، مقصود فراستخواه، جامعه‌شناس و استاد دانشگاه، احمد میدری عضو هیات علمی دانشکده اقتصاد دانشگاه علامه طباطبایی و همچنین بهمن عشقی، دبیرکل اتاق تهران سخنرانی کردند. نیز در این مراسم از یک عمر تلاش غلامرضا ناصح، پیشکسوت صنعت برق ایران تقدیر شد.

در این شماره از آبی‌نامه، گزارشی از این رویداد و همچنین سخنرانی علیرضا فیض‌بخش، عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی شریف را به صورت تفصیلی و مستقل آورده شده است. سخنرانی‌های آقایان مقصود فراستخواه، احمد میدری و بهمن عشقی نیز به صورت کامل در شماره‌های بعدی آبی‌نامه منتشر خواهند شد.

## جسارت داشتن آرزوهای بزرگ

نخستین سخنران این رویداد، پویا پارسا، فرزند و رئیس بنیاد مرحوم محمد پارسا بود. عنوان سخنرانی ایشان «درس آموخته‌هایی از زندگی مرحوم مهندس پارسا» بود و گفت: «مهمترین آموخته‌ام از ایشان به غیر از موارد جزئی و راه و رسم زندگی، جسارت بزرگ فکر کردن و جسارت داشتن آرزوهای بزرگ است. معمولا وقتی اهدافی تعیین می‌شود، انسان ذاتا آن را غیرقابل دسترس تصور می‌کند. بسیاری اوقات شاید افراد در مراحل اولیه متوقف شوند، اما به عقیده مهندس پارسا، هیچ چیز نشدنی‌ای وجود نداشت. حتی اگر مسائل بسیار بزرگ و رویایی بودند. به اعتقاد ایشان توانمندی ذهن انسان‌ها نامحدود و هر چیزی ممکن است.» پویا پارسا ادامه داد: «ما آموختیم که تمام تلاش خود را انجام دهیم. مهم نیست که این تلاش‌ها به کجا برسد. اما مهم این است که موقع خوابیدن راضی باشیم.» به اعتقاد ایشان اگر این روحیه منتقل شود تاریخ این کشور بدهکاری خود به مردمش را می‌پردازد پارسا با پرداختن به آموخته‌های خود، توضیح داد: «نکته بعدی استمرار در مسیر است. در مسیر تجارت شکست‌های زیادی وجود دارد، اما باید سال‌ها بخت تا به پیروزی رسید. مرحوم پارسا اجازه نشستن به ما را نمی‌داد و روحیه پیروزی به ما تزریق می‌کرد. در آن زمان تصور من این بود که چرا پدر کارهای سخت را به ما می‌دهد؛ اما اکنون پی می‌برم که بزرگ‌ترین ثروت ما، همان سختی‌هاست.» او تشریح کرد در حال حاضر بهترین اصطلاحات یا روش‌های بیزینسی در کتاب‌ها و دانشگاه‌ها موجود است و تدریس می‌شود، اما کار ایشان نگاه‌داشتن انگیزه در اطرافیان خود بود که در هیچ کتاب و دانشگاهی پیدا نمی‌شود. پارسا یادآور شد: «امروز سالگرد تولد پدر است که با شب اول کارآفرینی هم‌زمان شد. بهترین هدیه به ایشان ادامه مسیر و ذهنیت ایشان است. در این کشور کارآفرینان زیادی هستند که امید این است مسیر تمام این افراد نیز ادامه پیدا کند. ما هم تا جایی که بتوانیم سعی کنیم از دیگران بیاموزیم و مستند کنیم تا بتوانیم این موارد را به نسل‌های بعدی پیوند بزنیم.»

## نگاه پارسا نگاه رو به جلو و متمرکز بر افق‌های روشن بود

پیام باقری، نایب رئیس اتاق بازرگانی ایران و رئیس هیات مدیره سندیکای صنعت برق، دومین سخنران این رویداد بود. ایشان سخنرانی خود را با عنوان «نقش مرحوم مهندس پارسا در توسعه صنعت برق و انرژی» این‌گونه آغاز کرد «در واقع کارآفرینی، خلق ارزش‌های جدید با

تلاشی متعهدانه است. در کنار مفهوم تعهد حتما مصادیق دیگری هم به ذهن متبادر می‌شود. از جمله اینکه یک کارآفرین باید حتما یک مربی و هدایت‌گر جامعه به سمت شرایط مطلوب و متعالی باشد و در بهبود شاخص‌های اقتصادی نیز تاثیر بگذارد.» او ادامه داد: «کارآفرینی در تقویت جایگاه بخش خصوصی، ایجاد اشتغال، مهار مشکلات اقتصادی، توسعه زیرساخت‌های کشور و رشد صادرات تاثیر بسزایی دارد.» باقری با اشاره به تعدد کارآفرینان بزرگ و خوش‌نام در ایران، یادآور شد: «مرحوم پارسا یک کارآفرین تاثیرگذار و موفق در بنگاه‌داری و در فعالیت‌های تشکلی محور بود و همواره نقش مربی و هدایت‌گر را ایفا می‌کرد، افراد زیادی در کنار ایشان آموزش دیدند و امروز خود به‌عنوان کارآفرینان برتر کشور شناخته می‌شوند.» وی با تاکید بر نقش برجسته پارسا در فعالیت‌های تشکلی محور اضافه کرد: «سندیکای صنعت برق به همت مرحوم پارسا و تعدادی دیگر با حدود ۲۰ شرکت تشکیل شد. با این ریل‌گذاری، امروز حدود ۷۰۰ عضو در سندیکای صنعت برق عضو شده‌اند و تنها تشکلی با گرید A اتاق شناخته می‌شود و این مساله قطعا مرهون فعالیت‌های ایشان است. ایشان جزو اولین نفراتی هستند که به اتاق بازرگانی ایران راه پیدا کردند و سال‌ها رئیس کمیسیون انرژی بودند و اثرگذاری بالایی داشتند. نگاه پارسا نگاه رو به جلو و متمرکز بر افق‌های روشن بود. ایشان پشت هیچ مانعی نمی‌ماند و ایده‌های جدیدی داشت و امید تزریق می‌کرد.» باقری در این نشست به دیگر ویژگی‌های مهندس پارسا پرداخت و گفت «یکی از شاخص‌های بارز مرحوم پارسا این بود که منافع جمع را به موضوعات شخصی ارجحیت می‌داد. او در این صفت آنچنان بارز بود که رقیب‌پرور هم بود. یعنی در نگاه اجماع‌سازی و فعالیت‌های جمعی، افراد مختلف در کنار ایشان رشد و پرورش پیدا می‌کردند.» باقری با اشاره به نقش پارسا در توسعه ملی خاطرنشان کرد: «او در عمل هم در جهت حمایت از ساخت داخل، به‌ویژه در صنعت برق و بومی‌سازی فناوری‌های روز گام‌های بزرگی برداشت. بسیار بر ایجاد آزمایشگاه‌های مرجع تاکید داشتند و در ادوار مختلف و دولت‌های مختلف، صاحب برترین آزمایشگاه کشور معرفی می‌شدند.» باقری در پایان سخنرانی خود با اشاره به شعار مرحوم پارسا، توضیح داد: «شعار ایشان این بود که راهی جز موفقیت ندارید. این شعار سه فراز جدی را ایجاد می‌کند. اولاً تعهد به آرمان‌ها و اهداف؛ ثانياً امید به آینده و افق‌های روشن و در نهایت هم اهتمام و پشتکار و کسب نتیجه محتوم.»



پس از سخنرانی مهندس باقری، نوبت به سخنرانی آقای فیض بخش با عنوان «در اهمیت کارآفرینی و نقش آن در توسعه» رسید و پس از ایشان جناب آقای مقصود فراسخواه پشت تریبون قرار گرفتند و سخنرانی خود را با عنوان «نهادسازی کنش گران مرزی» ایراد کردند. پس از سخنرانی جناب آقای فراسخواه مستند کوتاهی از زندگی مرحوم پارسا با عنوان «آقای مدیر» بخش شد. احمد میدری عضو هیئت علمی دانشکده اقتصاد دانشگاه علامه طباطبائی، پنجمین سخنران این نشست بود که سخنرانی خود را با عنوان «مدل‌های همکاری اقتصادی دولت و بخش خصوصی» به انجام رسانید. پس از وی بهمن عشقی، دبیرکل اتاق تهران ششمین سخنران این نشست بود که سخنرانی خود را با عنوان «در اهمیت تکنوکراسی» انجام داد. آخرین سخنران این نیز رویداد احمد قلعه بانی بود که سخنرانی خود با عنوان «نقش بخش خصوصی در توسعه زیرساخت‌های ایران» را به انجام رسانید.



#### پارسا؛ مبدع ایده‌ها نو

احمد قلعه‌بانی، پیشکسوت صنعتی کشور، در این مراسم گفت: «در سال ۱۳۸۲ با مرحوم پارسا صادرکننده نمونه شدیم. آنجا ارتباط بیشتری برقرار شد و وقتی شنیدم ایشان صادرکننده خدمات هستند، از آن پس جلسات داشتیم که همواره با ایده‌های جدید در جلسه حاضر می‌شدند و به دنبال ایجاد ساختار جدید بود. بعدها فکر کردم که چرا دنبال چنین موضوعی هستند و متوجه شدم می‌خواهد انرژی را از بالا ایجاد کند و به پایین برساند. این باعث افتخار است که مرحوم پارسا ساختار و نهاد جدیدی ایجاد کرد تا در توسعه زیرساخت‌های کشور نقش آفرینی کند. اکنون در کشور ما سخت است که شخص و شرکتی چنین نقشی داشته باشد و کمتر کسی هم روحیه ایشان را دارد.»

#### تقدیر از غلامرضا ناصح، پیشکسوت صنعت برق

گفتنی است، در میانه اولین رویداد «شب کارآفرینان ایرانی» از غلامرضا ناصح، پیشکسوت صنعت برق، نیز تقدیر شد. ناصح ضمن تشکر از این قدردانی گفت: «سندیکای برق دارای خصوصیات خاصی است که ایشان به اضافه یکی دو نفر دیگر از مدیران شرکت‌ها با خرج جیب خودشان، جا و مکان و هزینه‌ها را تقبل و برای توسعه آن تلاش می‌کردند. در زمان ریاست ایشان بر سندیکا، دو وزیر نیرو آمدند و در هیات مدیره عضو شدند که نشان از اهمیت آن داشت. آقای مهندس پارسا انسانی نبود که به آنچه هست قانع باشد، او همیشه توسعه طلب و توسعه‌خواه بود و در نهایت اینکه پارسا انسان منحصر به فردی بود.»

# در اهمیت کارآفرینی و نقش آن در توسعه

سخنرانی علیرضا فیض بخش  
عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی شریف  
در نخستین شب کارآفرینان ایرانی

در مورد کارآفرینی است، پول خرج می‌شود. این هزینه‌ها اصلا قابل مقایسه با آنچه در کشور ما اتفاق می‌افتد نیست.

از سوی دیگر شاید زاویه مهم داستان این است که هیچ زمانی تا این حد، کارآفرینی در دنیا مطرح نبوده است. در دانشگاه‌ها، در آموزشگاه‌ها، در شهرداری‌ها، در جامعه و در شرکت‌های بزرگی که همه به سمت کارآفرینی سازمانی رفته‌اند. به نظر می‌آید دنیای آینده، اکیدا تحت تأثیر کارآفرینی است و دنیای آینده تحت تأثیر استارت‌آپ‌های نوآوری است که آنها نیز تحت تأثیر سازمان‌های Proactive (آینده‌نگر و پیش‌گرا) با Innovation (اثربخشی و ابتکار) بالا جلو می‌روند.

من در دانشگاه شریف، درسی را مرتبط با خلاقیت و نوآوری ارائه می‌کنم. در شروع این درس از دانشجویان خواهم می‌کنم که چشمانشان را ببندند و بیست ثانیه تصور کنند که بیست سال آینده به چه شکل است؟ واقعا اینکه ۲۰ سال آینده چگونه باشد، نکته بسیار مهمی به نظر می‌رسد. ما باید بتوانیم خودمان را در این آینده پیدا کنیم. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های این دنیا شاید در این چهار عبارت قابل توصیف باشد: نوسان و تغییرات شدید، عدم اطمینان بسیار بالا، پیچیدگی بسیار بالا و ابهام. به همین دلیل شاید این دوره را بتوان عصر عدم اطمینان، نوسان، پیچیدگی و ابهام نامید. گرچه شرایط ما، شرایط ویژه و خاصی است، اما همه جای دنیا این عدم پایداری، ابهام شدید و ناتوانی در پیش‌بینی آینده وجود دارد. به همین سبب شرکت‌ها سال‌هاست که با مفهوم مزیت رقابتی آشنا شده‌اند و دنبال این مزیت هستند.

سازمان‌ها و شرکت‌ها، توانایی‌ها و قابلیت‌هایی دارند. اگر این قابلیت‌ها مورد توجه مشتریان و مخاطبان‌شان باشد به این ویژگی می‌گویند Competency یا شایستگی. شرکت‌ها سعی می‌کنند که به یک یا چند شایستگی محدود

شناخته شوند که به آنها Core Competency (شایستگی محوری) گفته می‌شود؛ اینها اساس شایستگی شرکت هستند که ترجیح می‌دهند، تصویر شرکت اینگونه شناخته شود و وقتی اسم شرکت می‌آید این مفاهیم به ذهن مخاطب متبادر شود.

هر Core Competency را که قابل تقلید و کپی کردن نباشد اصطلاحا Competitive Advantage یا مزیت رقابتی می‌نامند. مزیت رقابتی یعنی من کاری بلد باشم که بقیه نتوانند آن کار را تقلید کنند یا بلد نباشند که آن صنعت را به کار ببرند و اساس کسب و کار خودم را روی آن بنا کرده باشم. الآن هر کسی یک شبکه اجتماعی جدید تاسیس می‌کند می‌داند که باید بتواند یک جمعیت کاربری یک میلیارد نفری را مانند فیس‌بوک بیاورد، اما نمی‌توان این تعداد را جمع کرد و نمی‌توان تقلید کرد. فیس‌بوک زمانی در گذشته این کار را کرده و توانسته این تعداد را جمع کند. اگر بتوانیم Core Competency یا شایستگی و صلاحیت اصلی و محوری داشته باشیم که دیگران نتوانند آن را تقلید کنند، ما در رقابت با دیگران یک مزیت داریم.

امروزه بحث خیلی مهمی وجود دارد که مهم‌ترین مزیت رقابتی چه چیزی می‌تواند باشد. طبیعتا شرکت‌ها، سازمان‌ها و صنایع مختلف ممکن است جواب‌های متفاوتی داشته باشند؛ اما همه اصرار دارند که نوآوری مهم‌ترین مزیت رقابتی است که باعث می‌شود یک شرکت دوام بیاورد. من چند وقت پیش خدمت یکی از انجمن‌های صنفی صحبت می‌کردم، اشاره کردم که شرکت کداک (Kodak) غولی بود و شاید اسم کداک زمانی از اسم مقدس حضرت مسیح (علیه‌السلام) مشهورتر و عمومی‌تر بود. همه این برند را می‌شناختند. در یکی از جلسات هیات مدیره کداک، ایده‌ای از درون شرکت کداک بیرون آمد. مدیران این شرکت گفتند که ما دوربینی درست کرده‌ایم که احتیاج به فیلم ندارد. هیات مدیره این ایده را علی‌رغم تشویق، چندان جدی نگرفتند و سراغ دستور کار بعدی رفتند. همین اتفاق، طومار کداک را به هم پیچید. کمتر جایی در جهان بود که فیلم کداک در آن پیدا نمی‌شد، در روستاهای آفریقا هم می‌توانستید فیلم کداک را پیدا کنید. اما بی‌توجهی به این نوآوری باعث شد که کداک از هم بپاشد.

امروز مهم‌ترین مزیت رقابتی در جهان، نوآوری است. اینکه بتوانیم در سازمان‌های خودمان، از

سازمان‌های بزرگ گرفته تا استارت‌آپ‌های کوچک نوآوری داشته باشیم، عامل دوام و رشد ما خواهد بود. مساله نوآوری یکی از جنبه‌های مهم دنیای آینده است. باید بتوانیم خودمان را، بچه‌ها، جوانان و شرکت‌های مان را برای آن آینده آماده کنیم. مجمع جهانی اقتصاد، به تازگی یک سند ۲۰۰ صفحه‌ای منتشر کرده است که یکی از مهم‌ترین نکات آن این است که مشاغل در حال تغییر کردن هستند. من ۲۰ سال است که در مورد این حوزه مطالعه می‌کنم، چرا که به این حوزه علاقمند هستم. در این سند آمده بود که ۲۳ درصد مشاغل در حال تغییر هستند یا به طور کامل از بین می‌روند یا آنقدر تحول پیدا می‌کنند که دیگر با گذشته خودشان قابل مقایسه نیستند. اگر از من می‌پرسیدید می‌گفتم که در ۲۰ سال آینده، ۲۳ درصد یا از هر ۴ شغل، یک شغل، تغییر خواهد کرد و یا از بین خواهد رفت، اما مجمع جهانی اقتصاد می‌گوید که این اتفاق در ۵ سال آینده رخ خواهد داد، نه در ۲۰ سال. باورکردنی نیست.

اینکه ما چطور می‌توانیم آدم‌ها را برای این آینده تربیت کنیم و آماده کنیم، خیلی اهمیت دارد. چه چیزی را باید به آنها آموزش داد؟ می‌گویند امروز بین ۶۰ تا ۸۰ درصد از بچه‌هایی که در مدارس تحصیل می‌کنند، در آینده مشاغلی خواهند داشت که آن مشاغل هنوز به وجود نیامده‌اند. من خودم مهندسی الکترونیک خوانده‌ام. زمانی که ما مدرسه می‌رفتیم، احتمالا حدس می‌زدند که عده‌ای از ما سراغ رشته برق خواهیم رفت و به همین دلیل در دروس ریاضی ما، ریاضی گسسته و سری‌های زمانی را تدریس می‌کردند. اما الآن وقتی ما هنوز نمی‌دانیم ماهیت شغلی که یک دانش‌آموز قرار است در آینده به آن مشغول شود چه چیزی است، قرار است چه چیزی به او آموزش دهیم؟ شاید آموزش و تربیت نیروی جوان برای کارآفرینان آینده این کشور، نکته‌ای بسیار مهم باشد. بگذریم که آموزش و پرورش ما عقب افتاده است، آموزش عالی ما ناتوان است، اما همه اینها را کناری بگذاریم و تصور کنیم که اگر بهترین عملکرد را هم داشته‌باشند، سوال هنوز این است که باید چه چیزی به دانش‌آموزان و دانشجویان یاد بدهند؟ آیا همچنان باید حساب دیفرانسیل، ریاضی، فیزیک، مکانیک، استاتیک و امثال اینها را باید آموزش دهند تا نسل بعد در آینده موفق باشد؟ به نظر می‌آید چیزهای جدیدی باید وارد برنامه آموزشی شود؛

آبی‌نامه در هر شماره یکی از شرکت‌های تابعه گروه بلواندپی را برای خوانندگان خود معرفی می‌کند. سوابق، فعالیت‌ها، مهم‌ترین پروژه‌های در دست اجرا و اجرا شده و همچنین پیام مدیرعامل شرکت در آبی‌نامه منتشر خواهد شد. در این شماره سراغ مبنا بهینه‌سازان نیرو، یکی از پیمانکاران بزرگ و برجسته کشور رفته‌ایم که از سال ۱۳۸۶ در پروژه‌های زیرساختی داخلی و خارجی در حال خدمات‌رسانی است.

## مبنا بهینه‌سازان نیرو (سهامی خاص)

### Mabna Behinehsazan Niroo



در هشتمین اجلاس سراسری نشان عالی مدیر سال، جواد سعیدی، مدیر عامل مبنا بهینه‌سازان نیرو به عنوان مدیر برتر ارزش‌آفرین در حوزه شرکت‌های ارائه‌کننده خدمات فنی و مهندسی برگزیده شد. همچنین شرکت مبنا بهینه‌سازان نیرو با تکیه بر سوابق خود در زمینه جلب رضایت کارفرمایان داخلی و خارجی و رعایت اصول مشتری‌مداری کیفیت و اخذ گواهی ایزو ۹۰۰۴ موفق به کسب عنوان «شرکت منتخب ۵ ستاره» و واحد مشتری‌مدار از میان شرکت‌های بزرگ حوزه نفت و گاز موسسات مالی، بانک‌ها، پیمانکاری ساختمان و صنعت فولاد شده است.



پروژه پست 10MVA و 220/33 KV، نیاکانازی، تانزانیا



چیزهایی مثل: «Character Skills»، «Soft Skills»، «Business Skills». مگر می‌شود کسی که می‌خواهد در آینده موفق باشد چیزی از اقتصاد و مسائل مالی نداند؟ چیزی از کار تیمی و حل مساله نداند؟ از رهبری و Leadership سر درنیآورد؟ به نظر من یکی از مشکلات جدی ما، تربیت نسل آینده است. به هر حال همه چیز در حال تغییر است. شاید این انقلاب از سال ۱۹۵۶ شروع شده‌بود جایی که دانشگاه پنسیلوانیا اعلام کرد، تعداد کارگران یقه سفید آمریکا از تعداد کارگران یقه آبی بیشتر است. جنرال موتورز که یکی از مهم‌ترین تولیدکنندگان خودروی دنیا بود، ادعایش این است که من یک شرکت خدماتی هستم. امروز ۷۹ درصد از نیروی کار آمریکا در حوزه خدمات مشغول به کار هستند. هر کسی این خصلت زیر و رو کننده دنیای امروز را دست کم بگیرد، در توهم به سر می‌برد. دنیا در حال یک تحول عمیق و یک Deep Change بسیار بزرگ و غیرقابل بازگشت است و ما باید خودمان را برای آن آماده کنیم. امروز برای هر فرد زنده بر روی کره زمین بین ۵ تا ۶ میلیارد سویچ On و Off و سویچ خاموش و روشن وجود دارد. معنایش این است که تحول سریعی در زیرساخت‌های دانش در حال رخ دادن است. دولت‌های جدیدی سر کار آمده‌اند و می‌آیند. زمانی که مارک زاکربریگ، مدیرعامل فیسبوک به دیدار نیکولا سارکوزی، رئیس جمهور فرانسه رفته‌بود، اوج کاری که زاکربریگ برای احترام کرده‌بود، این بود که این بار استثنائاً تی‌شرت نیوشیده بود. اما در عکس‌ها مشخص است که در تمام مدت دست‌هایش در جیبش است و رئیس جمهور فرانسه با احترام مجبور است که دنبال او بدود. به نظر می‌آید که دولت‌های جدیدی روی کار می‌آیند که دنیا را تحت تاثیر قرار می‌دهند و دنیا را زیر بیرق خودشان می‌کشند. این رخدادها کم و بیش در حال وقوع است و نباید آنها را انکار کنیم. باید باور کنیم که این تحول رخ می‌دهد. فراموش نکنیم که متخصصانی قسم می‌خورند که هواپیما هیچ وقت پرواز نخواهد کرد. یادم می‌آید که ۳۰ سال قبل در تلویزیون ایران برای اینکه بگویند چیزی به اسم پخش برنامه‌های ماهواره‌ای امکان‌پذیر نیست، یک مهندس برق توضیح می‌داد که پخش ماهواره‌ای امکان‌پذیر است، اما به شرطی که بالای پشت‌بام آنتنی شبیه به دیش‌های عظیم صدا و سیما داشته‌باشیم. یادمان باشد که روزنامه لندن تایمز به خواندگانش اطمینان می‌داد که وسیله‌ای به اسم تلفن، آخرین نمونه فریبکاری آمریکایی‌ها است. انقلابی در حال وقوع است و تمدنی همراه آن پدید خواهد آمد. امیدواریم که ما در آن دنیای جدید جایی داشته‌باشیم و البته جای بزرگان درگذشته‌مان هم در دنیای آینده خالی خواهد بود.



**جواد سعیدی**  
مدیر عامل مینا بهینه‌سازان نیرو

شرکت مینا بهینه‌سازان نیرو سال ۱۳۸۶ با همت مرحوم مهندس محمد پارسا تاسیس شد. سهام‌داران اصلی این شرکت، شرکت‌های عضو سندیکا صنعت برق ایران بودند. این شرکت با این هدف تاسیس شده بود که جمعی از شرکت‌های تامین‌کننده، تولیدکننده، طراح و مجری صنعت برق در مجموعه‌ای گرد هم بیایند تا یک کمیانی چندمنظوره برای اجرای صفر تا صد پروژه‌های حوزه برق و انرژی را تاسیس کنند. پروژه‌های کاهش تلفات در شبکه توزیع، احداث و توسعه شبکه‌های توزیع نخستین پروژه‌هایی بود که توسط این شرکت در دستور کار قرار گرفت. با موفقیت اجرای پروژه کاهش تلفات شبکه توزیع در خوزستان، عملاً مینا بهینه‌سازان نیرو به عنوان یک پیمانکار مهم در صنعت برق ایران وارد صحنه شد و پروژه‌های متعددی را در داخل و خارج کشور بر عهده گرفت.

پروژه برق رسانی به هزار روستا در سریلانکا یکی از نخستین پروژه‌های بزرگ خارجی مینا بهینه‌سازان نیرو بود که با موفقیت اجرا شد. بعد از انعقاد قرار داد خط و پست ۴۰۰ کیلوولت ارمنستان، شرکت مینا بهینه‌سازان نیرو به عنوان یکی از پیمانکاران اصلی وارد این پروژه شد. با مشارکت موفق در این پروژه‌ها زمینه‌های حضور در بازارهای خارجی بیش از هر زمان دیگری برای این شرکت ایجاد شد.

یک دهه بعد از تاسیس شرکت مینا بهینه‌سازان نیرو در میانه دهه ۱۳۹۰ بعد از آنکه تحولاتی که در هلدینگ بلواندی ایجاد شد، تعدادی از مدیران و پرسنل تربیت‌شده در مینا بهینه‌سازان نیرو به دیگر شرکت‌های عضو گروه پیوستند که از جمله می‌تواند به شرکت‌های رائیر و پارساب اشاره کرد که نیروهای تربیت‌شده در مینا بهینه‌سازان را در خود جای دادند.

مینا بهینه‌سازان نیرو از سال ۱۳۹۹ با تیم مدیریتی جدید و اخذ رتبه یک پیمانکاری در زمینه نیرو، ابنیه و تاسیسات وارد فاز جدیدی شد. در این دوره پروژه‌های انبوه‌سازی

مسکن، پروژه‌های پست فشارقوی و خیلی پروژه‌های دیگر در دستور کار شرکت قرار گرفت. در حال حاضر بالغ بر ۱۲۰ هزار میلیارد ریال پروژه‌های داخلی و خارجی توسط مینا بهینه‌سازان نیرو توسط شرکت جذب شده و در حال اجرا است.

مهم‌ترین پروژه‌های در حال اجرای مینا بهینه‌سازان نیرو می‌توان به پروژه انبوه‌سازی مسکن کرمان اشاره کرد که بالغ بر ۱۷۰۰ واحد به کارفرمایی توسعه‌گران عمران ستاد است؛ به دلیل عملکرد بسیار خوب مینا بهینه‌سازان دو فاز دیگر از این پروژه هم با ترک تشریفات در حال مذاکره برای واگذاری به مینا بهینه‌سازان نیرو است.

استراتژی و ماموریت مینا بهینه‌سازان نیرو بر پایه کسب رضایت ذی‌نفعان بنا شد و همچنان این هدف در اولویت شرکت قرار دارد و تاکنون چه کارفرمایان و چه بهره‌برداران و مصرف‌کنندگان نهایی از عملکرد شرکت در پروژه‌ها رضایت قابل توجهی داشتند.

مینا بهینه‌سازان نیرو در طول ۱۶ سال سابقه فعالیتش پروژه‌های متعددی را به انجام رسانده‌است که اشاره به تک تک آنها در یک یادداشت امکان‌پذیر نیست. به دلیل عملکرد چشمگیر مینا بهینه‌سازان نیرو، اکنون این شرکت به یک برند شناخته‌شده تبدیل شده‌است که در مناقصه‌های داخلی و خارجی از آن دعوت می‌شود. امیدواریم که این روند ادامه داشته‌باشد و مینا بهینه‌سازان با رشد و توسعه خود بتواند به یکی از ستون‌ها اصلی گروه تبدیل شود. در یک دهه گذشته، شرکت توانسته‌است هر سال نسبت به سال گذشته پیشرفت داشته‌باشد و از سال ۱۳۹۹ تا کنون این پیشرفت شتاب بیشتری گرفته‌است.

مینا بهینه‌سازان نیرو علاوه بر موفقیت در کسب رضایت کارفرمایان و مشتریان، توانسته‌است مسوولیت اجتماعی خود را نیز به نحو احسن عملی کند که در این حوزه می‌توان به مشارکت در پروژه نهضت ملی مسکن اشاره کرد.

### درباره مینا بهینه‌سازان نیرو

شرکت خصوصی مینا بهینه‌سازان نیرو (MBN) به عنوان پیمانکار عمومی در سال ۱۳۸۶ با هدف اجرای پروژه‌های زیرساختی داخلی و بین‌المللی تاسیس شد. مینا با استفاده از ترکیب متخصصان داخلی، دانش فنی و ظرفیت مالی، توانایی اجرای پروژه را در زمینه‌های برق، آب و فاضلاب و عمران در سراسر دنیا دارد. همچنین این شرکت قادر به اجرای پروژه‌ها به صورت EPC/F و BOT می‌باشد. برای اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌های زیرساختی، این شرکت همواره متعهد به در نظر گرفتن استانداردهای جهانی با به‌کارگیری استراتژی‌های مناسب عملیاتی در کل شرکت بوده است. هدف مینا از طریق پنج شرکت تابعه خود، حفظ مشارکت موثر و سیستماتیک در بازارهای جهانی با بهره‌برداری از قابلیت‌های توسعه‌یافته در تمامی بخش‌های فوق‌الذکر است. عملیات تجاری ما تاکنون از بازار کشورهای مستقل مشترک‌المنافع به جنوب آسیا، خاورمیانه و آفریقا گسترش یافته است.

شرکت مینا در به‌کارگیری مدل کسب و کار تعالی سازمانی برای اجرای پروژه‌های زیرساختی جهت برآورده‌سازی هرچه بهتر انتظارات مشتریان خود پیشگام است. برای پیاده‌سازی این مدل کسب‌وکار، زنجیره تأمین خود را با تمرکز بر بهبود روابط خود با تأمین‌کنندگان، پیمانکاران EPC، بازوهای اجرایی و مشتریان با استفاده از قابلیت‌های خود در اجرای پروژه‌ها (تولید، انتقال، توزیع) بطور کامل تحلیل کرده‌ایم. با تجدید نظر در زنجیره تأمین خود بر اساس تعالی عملیاتی، ما توانسته‌ایم خدمات EPC با کیفیت و قابل اعتماد را با به‌کارگیری فناوری روز، با قیمت‌های رقابتی و همچنین اجرا و تکمیل پروژه‌ها بر اساس برنامه زمانی تعیین‌شده توسط مشتریان خود در سراسر جهان ارائه کنیم. ما اطمینان داریم که می‌توانیم از طریق این مدل کسب‌وکار، به هدف MBN که ایجاد توسعه پایدار است، دست یابیم.



برخی نویسندگان دانش سازمانی را عبارت از «مجموع دارایی‌های انسان محور دارایی‌های فکری، دارایی‌های زیرساختی و دارایی‌های بازار» تعریف می‌کنند. در مجموع، دانش سازمانی ناظر بر سرمایه‌های فکری است که خود مشتمل بر سه نوع سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه اجتماعی هستند. دانش سازمانی در سازمان‌ها و شرکت‌ها، حوزه‌های مختلف مدیریتی و کارکنان، حوزه خدمات و فروش، حوزه برندینگ و مارکتینگ، حوزه روابط عمومی و مستند سازی و ... را در برمی‌گیرد و به نوع به مجموعه‌ای از هدف‌گذاری دانش، شناسایی دانش، کسب دانش، خلق دانش، ارزیابی دانش، سازمان‌دهی دانش، حفظ و نگهداری و روزآمدسازی دانش، اشتراک دانش، کاربرد دانش و ارزیابی اثربخشی آن مرتبط می‌شود.  
آبی‌نامه در هر شماره، با رویکردی هم‌گام با ژورنال‌های به روز علمی به بحث و بررسی این مساله در حوزه‌های مختلف می‌پردازد.



توسعه دو فیدر خط ۲۳۰ کیلوولت نیروگاه سلطانیه



طراحی، تأمین، نصب، آزمایش و راه‌اندازی پست ۴۰۰ به ۶۳ کیلوولت الیگودرز

مهندس جواد سعیدی، مدیرعامل مینا بهینه‌سازان نیرو، در هشتمین اجلاس سراسری نشان عالی مدیر سال به عنوان مدیر برتر ارزش آفرین در حوزه شرکت‌های ارائه‌کننده خدمات فنی و مهندسی برگزیده شد.



عملیات احداث پست‌های ۲۰/۶۳ کیلوولت مهرگان قزوین و نوآوران زنجان

شرکت مینا بهینه‌سازان نیرو با تکیه بر سوابق خود در زمینه جلب رضایت کارفرمایان داخلی و خارجی و رعایت اصول مشتری‌مداری، کیفیت و اخذ گواهی ایزو ۹۰۰۴ موفق به کسب عنوان «شرکت منتخب ۵ ستاره» و واحد مشتری‌مدار از میان شرکت‌های بزرگ حوزه نفت و گاز، موسسات مالی، بانک‌ها، پیمانکاری ساختمان و صنعت فولاد شده است.

# بنگاه در راه

## به شیوه هولدینگ

چگونه مدیریت ستاد مرکزی می‌تواند اداره کسب و کارهای متعدد را متحول کند

سجاد سلطان  
مدیر برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی گروه بلواندپی



درحالتی که یک فرد یا نهاد، صاحب کسب‌وکارهای متعددی باشد، لازم است مدلی را برای مدیریت آن‌ها انتخاب کند. روش‌های گوناگونی برای مدیریت کسب‌وکارها وجود دارد که هرکدام دارای مزایا و معایب خاصی است. یکی از این روش‌ها، مدیریت کسب‌وکارها به شیوه هلدینگ است. در این روش، ساختاری تحت عنوان «ستاد مرکزی» تشکیل شده که وظیفه مدیریت کسب‌وکارهای زیرمجموعه را از طریق ابزارهای مختلف بر عهده دارد. از طرفی، شرکت‌ها نیز به گونه‌ای دسته‌بندی و مدیریت می‌شوند که انتظار اصلی از بنگاه‌داری به این روش، بیشینه شود. مدیریت کسب‌وکارها به شیوه هلدینگ موجب خلق ارزش به صورت‌های مختلف است که در دو دسته کلی «ارزش‌افزایی مستقیم» و «ارزش‌افزایی غیرمستقیم» قرار می‌گیرد. ارزش‌افزایی مستقیم که «خلق ارزش عمودی» نیز نامیده می‌شود به صورت مستقیم و به وسیله تأثیرگذاری یا حمایت از کسب‌وکارها است. ارزش‌افزایی غیرمستقیم نیز عمدتاً از طریق ایجاد بستری برای همکاری شرکت‌های هلدینگ با یکدیگر صورت می‌گیرد که به آن «خلق ارزش افقی» نیز می‌گویند. ارزش‌افزایی عمودی زمانی اتفاق می‌افتد که ستاد مرکزی یا همان بنگاه مادر، به گونه‌ای بر مدیران شرکت‌ها تأثیر بگذارد که منجر به بهبود عملکرد آن شرکت شود. این ارزش‌افزایی از طریق ابزارهای گوناگونی انجام می‌شود که در این مقاله، برخی از مهم‌ترین آن‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۱- استراتژی‌ها: یکی از وظایف اصلی ستاد مرکزی، تدوین چشم‌انداز، استراتژی‌ها و اهداف کلی هلدینگ است. این موضوع منجر به آن می‌شود که کلیه شرکت‌ها، تلاشی همسو با یکدیگر داشته باشند و برای یک هدف مشخص

فعالیت کنند. در این رابطه، تصمیم‌گیری گروهی اهمیت بالایی دارد؛ به عبارت دیگر، تدوین استراتژی‌های گروه باید برگرفته از نظرات مختلف از شرکت‌های هلدینگ باشد تا نه تنها موجب بهبود دقت استراتژی‌ها و واقعی‌تر شدن آن‌ها شود، بلکه موجب اهتمام حداکثری مدیران شرکت‌ها به آن‌ها شود. از طرفی، ابلاغ استراتژی‌ها نیز معمولاً طی جلسه‌ای به صورت عمومی انجام می‌شود تا به اشاعه تعهد و همسویی کلیه شرکت‌ها منجر شود. نکته مهم در این بخش، لزوم شناخت کامل تیم تدوین استراتژی از کسب‌وکارهای موجود در هلدینگ است. چراکه ممکن است مدیران شرکت‌ها به واسطه درگیری بیشتر با بازار و عملیات اصلی شرکت، تسلط بیشتری نسبت به مدیران مستقر در ستاد مرکزی داشته باشند. به همین دلیل است که در چنین شرایطی، تصمیم‌گیری به صورت جمعی و با مشورت نمایندگان کسب‌وکارهای مختلف انجام می‌شود.

۲- سیاست‌ها و استانداردها: شرکت‌های ذیل یک هلدینگ به واسطه کسب‌وکارهای مختلف و بلوغ سازمانی گوناگون، هرکدام به روش خاصی، به اداره امور جاری خود می‌پردازند. از آنجایی که انجام فرایندها به روشی غیر از مدل استاندارد خود، ممکن است اثرات منفی بر آن شرکت و یا هلدینگ بگذارد، ستاد مرکزی با تدوین آئین‌نامه‌ها و شیوه‌نامه‌ها، نسبت به استانداردسازی و وحدت رویه در موضوعات کلیدی شرکت‌ها اقدام می‌کند. این امر منجر به بهبود فرآیندهای حیاتی شرکت شده و کاهش هزینه‌ها و خسارات را به دنبال خواهد داشت. نکته قابل توجه این است که سیاست‌ها و استانداردهای تدوین شده باید به گونه‌ای باشد که حداکثر انطباق را با کسب‌وکارها داشته باشد؛ چراکه ممکن است پیاده‌سازی

آئین‌نامه‌های تدوین شده توسط ستاد مرکزی، در شرکت‌ها با موانع زیادی مواجه باشد. در این حالت، ممکن است واکنش‌های مدیران شرکت‌ها به استانداردهای تدوین شده، مطابق انتظار ستاد مرکزی نباشد؛ اما با توجه به اهمیت فرآیندهای کلیدی در بهبود عملکرد شرکت و همچنین نقش آن‌ها در راهبری هلدینگ، التزام به آئین‌نامه‌های ابلاغی از طرف ستاد مرکزی که از نگاه دیگری به موضوع می‌پردازد، همواره موجب اصلاح و بهبود فرآیندهای شرکت‌ها شده است.

۳- تخصص و فناوری: ستاد مرکزی می‌تواند از طریق تأمین تخصص‌هایی که در دسترس کسب‌وکارها نیست، ارزش افزایی کند. این تخصص‌ها می‌تواند از طرق مختلفی تأمین شود. در برخی حالات، ستاد مرکزی اقدام به خرید ماشین‌آلات و تجهیزات می‌کند. جذب نیروی متخصص نیز گونه دیگری از این دسته است. در این حالت، ستاد مرکزی، بسته به نیاز شرکت‌ها، اقدام به جذب نیرو با توانمندی‌ها و شایستگی‌های موردنیاز می‌کند. در برخی حالات نیز، تخصص موردنیاز شرکت‌ها در قالب یک دپارتمان در ستاد مرکزی یا حتی یک شرکت مستقل تأمین می‌شود. از جمله این تخصص‌ها می‌توان به موضوعات حوزه مالی از قبیل امور مالیاتی، سرمایه‌گذاری و حساسی اشاره نمود. در این حالت، دپارتمان یا شرکت مستقل، به ارائه خدمات موردنیاز شرکت‌ها در حوزه مدنظر پرداخته و از این طریق منجر به بهبود عملکرد شرکت شود.

۴- مدیریت عملکرد: همان‌طور که پیش‌تر نیز گفته شد، یکی از کارکردهای مهم ستاد مرکزی هلدینگ‌ها، بهبود عملکرد شرکت‌های هلدینگ است. برای تحقق این هدف، لازم است عملکرد شرکت‌ها طی فرآیندی نظام‌مند و ساخت‌یافته، مورد ارزیابی قرار گیرد. این موضوع، به عنوان یکی از ارکان اصلی در ارزش‌آفرینی عمودی در هلدینگ‌ها ایفای نقش می‌کند. چراکه

اثربخش‌ترین تأثیر را بر عملکرد شرکت‌ها خواهد داشت. به بیان بهتر، از آنجایی که نظام مدیریت عملکرد، به نظام پرداخت پاداش منجر می‌شود، شرکت‌ها انگیزه بیشتری برای هرچه بهتر انجام دادن وظایف خود داشته و حتی خلاقیت خود را نیز به کار می‌برند تا بتوانند به اهدافی که برایشان ترسیم شده دست یابند. این امر، یک فرآیند برد - برد است؛ چراکه هلدینگ نیز با سرعت بیشتری به اهداف خود می‌رسد. از طرفی با توجه به افزایش انگیزه پرسنل، نرخ ماندگاری و نگهداشت آنها نیز بهبود خواهد یافت؛ اما باید توجه داشت که ارزیابی عملکرد و پرداخت پاداش، به همان میزان اثرگذار است. می‌تواند خطرآفرین باشد. طراحی فرآیند اشتباه ارزیابی عملکرد که توجه کسب‌وکارها را از اهداف اصلی شرکت دور کند، یا عدم رعایت عدالت در پرداخت پاداش، اشتباهاتی است که تأثیر انکارناپذیری بر هلدینگ خواهد گذاشت. به همین دلیل است که در بسیاری از هلدینگ‌ها، به مدیریت عملکرد توجه ویژه‌ای شده و مورد حمایت رهبران هلدینگ‌ها قرار گرفته است.

علاوه بر موارد فوق، ستاد مرکزی می‌تواند از طریق ایجاد روابط با سهامداران و ذی‌نفعان پرنفوذ، ارزش‌آفرینی کند. از آنجایی که افراد مستقر در ستاد مرکزی، معمولاً دارای تجربه بالا در کسب‌وکار هستند، می‌توانند از طریق شبکه ارتباطات خود، مشکلات کسب‌وکارها را حل نموده و یا آن‌ها را در جهت تحقق اهداف خود یاری نمایند. از نگاه دیگر، توسعه و تأمین برند نیز یکی از منابع خلق ارزش عمودی است. چراکه کسب‌وکارها می‌توانند با اتکا به برند ایجادشده، شاهد تسهیل در فعالیت‌های بازاریابی و فروش خود باشند. به بیان بهتر، ارزش‌افزایی ثمره سازگاری و یکپارچگی برند هلدینگ با کسب‌وکار و شرکت تابعه است که می‌تواند تأثیرات بلندمدتی بر کسب‌وکارها داشته باشد.



# McKinsey & Company

پژوهش‌های شرکت مشاوره مک‌کینزی و شرکا نشان می‌دهد که برخلاف تصور رایج، کمپانی‌های موفق در دوران عدم اطمینان و امواج بی‌اعتمادی به آینده، سراغ تاسیس کسب و کارهای جدید می‌روند و تلاش می‌کنند با ورود به حوزه‌های تازه کسب و کار خود را توسعه دهند و منابع خود را متنوع کنند. بر اساس این پژوهش شرکت‌هایی که در شرایط بی‌اعتمادی به آینده کسب و کارهای بیشتری ایجاد کرده‌اند، توانسته‌اند درآمد خود را نسبت به شرکت‌هایی که کسب و کارهای جدید کمتری تاسیس کرده‌اند، بیشتر افزایش دهند. در ادامه گزارش شرکت مشاوره مک‌کینزی و شرکا را در مورد نظرخواهی از مدیران عامل شرکت‌ها در مورد نقش تاسیس کسب و کارهای جدید در افزایش درآمد مطالعه می‌کنید.



## در شرایط عدم اطمینان

ترجمه: زیبا جلالی

**نظر سنجی مک‌کینزی نشان می‌دهد مدیران عامل معتقدند که ایجاد کسب و کارهای جدید به منافع سازمان کمک می‌کند.**

علی‌رغم وضعیت عدم قطعیتی که در اقتصاد جهانی وجود دارد، سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا کسب و کارهای جدیدی تاسیس کنند. بر اساس نظرسنجی جهانی مک‌کینزی در مورد ایجاد کسب و کارهای جدید، تعداد مدیران عاملی که ایجاد منابع درآمدی جدید را یک اولویت استراتژیک اصلی عنوان می‌کنند، نسبت به سال گذشته افزایش پیدا کرده‌است. اکثر رهبران کسب و کار باور دارند که شرایط کنونی، موقعیت مناسبی برای تاسیس کسب و کارهای جدید است که هم به رشد تاب‌آوری و هم به مزیت‌های سرمایه‌ای شرکت‌های موجود کمک می‌کند. همچنین جهت فرصت‌های پیش رو برای ادغام شرکت‌های جدید نیز راهگشاست. علاوه بر این، در شرایطی که بسیاری از شرکت‌ها با عدم قطعیت اقتصادی مواجه هستند، بسیاری از مدیران مالی تاسیس کسب و کارهای جدید را محتمل‌ترین اقدام استراتژیک سازمان خود در ۱۲ ماه پیش رو ارزیابی می‌کنند. از نظر مدیران مالی، تاسیس کسب و کارهای جدید، اولویت مهم‌تری نسبت به تغییر ساختار (Restructuring) و تغییر ساختار سرمایه (Capital Structure Changes) محسوب می‌شود.

در چهارمین گزارش سالانه مک‌کینزی در خصوص ایجاد کسب و کارهای جدید، کسب و کارهایی که پاسخ‌دهندگان انتظار دارند در یک سال پیش رو ایجاد کنند، بررسی شده‌است. امروز با توجه به پیشرفت‌هایی که در حوزه هوش مصنوعی مولد ایجاد شده‌است، این تلاش‌ها گسترش پیدا کرده‌است. در سال جاری میلادی یک نظرسنجی بین سرمایه‌گذاران در شرکت‌های سهامی عام و تحلیل‌گران بازار سهام انجام شده‌است. نتایج نظرسنجی نشان می‌دهد این سرمایه‌گذاران بر منافع توسعه کسب و کار تاکید کرده‌اند. بر اساس این نظرسنجی‌ها می‌توان مشاوره عملی برای کمک به رهبران کسب و کار جهت ارزیابی نظرات سرمایه‌گذاران و بهبود ارزش کسب و کارهای جدید را ارائه داد.

نتیجه تازه‌ترین نظرسنجی‌ها نشان می‌دهد که عدم قطعیت اقتصادی باعث نشده‌است که سازمان‌ها از سرمایه‌گذاری برای ایجاد کسب و کارهای تازه دست بکشند و در واقع بسیاری از رهبران کسب و کار گفته‌اند که این فرصت را برای اولویت دادن به ایجاد کسب و کارهای جدید مغتنم می‌شمرند. پاسخ‌ها به نظرسنجی نشان می‌دهد که نرخ ایجاد کسب و کارهای جدید نسبت به سال گذشته کاهش پیدا نکرده‌است و ۵۸ درصد از رهبران کسب و کاری که به سوالات پاسخ داده‌اند، موافق بوده‌اند که به دلیل فضای کنونی اقتصاد، ایجاد کسب و کارهای جدید به یک اولویت جدی برای سازمان‌ها در سال گذشته بدل شده‌است. پاسخ‌دهندگان همچنین به این واقعیت اشاره کرده‌اند که سازمان‌های آنها با

# توسعه



# تکریم

## تکلیف شیوه

### حل اختلاف قراردادها



هادی کریمی  
مدیر حقوقی هلدینگ بلواندپی

یکی از نکات مهم در قراردادها، تعیین شیوه حل اختلاف قراردادی است. شیوه‌های متعددی در این راستا توسط قانون‌گذار، شناسایی شده است. متعارف‌ترین این شیوه‌ها، داوری است. داوری در قراردادهای داخلی تحت لوای مقررات بخش داوری مندرج در قانون آیین دادرسی مدنی مصوب ۱۳۷۹ تعریف و تبیین شده و در قراردادهای تجاری بین المللی تحت چارچوب قانون داوری تجاری بین المللی ترسیم شده است.

در قراردادهای پیمان به عنوان نمونه ای از قراردادهای اداری با ویژگی‌های خاص معمولاً حساسیت زیادی در درج شیوه حل اختلاف وجود دارد. رویکرد کارفرماهای دولتی در گذشته بیشتر بر پیش‌بینی داوری در مقام حل اختلاف بوده است. علت عمده این تمایل، این بود که قراردادهای پیمان از زمره قراردادهای الحاقی محسوب می‌شوند و پیمانکاران توانایی تغییر یا تعدیل مفاد قرارداد را ندارند. بر این اساس کارفرما با تعیین نحوه حل اختلاف و همچنین شرایط داور و کیفیت داوری و تحمیل آن به پیمانکار، حداکثر امتیاز قراردادی را برای خود تأمین می‌نماید. امروزه متأثر از تبعات منفی رسیدگی داور، رویکرد جدیدی در سیستم اداری ایران ایجاد شده که متضمن ارجاع اختلافات به دستگاه قضا و نوعی رویگردانی از فرآیند داوری تلقی می‌شود. به همین دلیل است که در برخی از مهمترین قراردادهای پیمانی شرکت‌های تابعه هلدینگ مشاهده می‌شود دادگاه به عنوان مرجع حل اختلاف پیش‌بینی شده است. علت این است که هر چند در بند حل اختلاف قراردادی درج می‌شود که «رأی داور قاطع و لازم الاجراست لیکن این مقرر و شرط قراردادی فاقد ضمانت اجراست. زیرا وفق مواد متعددی از مقررات داوری بویژه بندهای مندرج در ماده ۴۸۹ قانون آیین دادرسی مدنی، امکان ابطال رأی داوری وجود دارد؛ به عبارت دیگر، هر چند طبق قانون، رأی داور لازم الاجراست.» لیکن نه تنها قابلیت ابطال از سوی مرجع قضایی را دارد بلکه در مواردی شخص قاضی می‌تواند به صلاحدید خود از اجرای رأی داور خودداری نماید. این فرآیند و دلایل دیگر باعث شده است که ارگانها و نهادهای دولتی در سالیان اخیر، رغبت و میل چندانی به استفاده از مکانیزم داوری نداشته باشند.

در رویه قضایی (دیدگاه قضات) دو نظر در مواجهه با نهاد داوری وجود دارد. گروهی بر این عقیده‌اند که طبق قانون از جمله قانون اساسی، اصل بر صلاحیت دادگاه‌هاست و مقررات داوری خاص و استثناست. این گروه از

که نسبت به نظرسنجی‌های پیشین رشد قابل توجهی نشان می‌دهد. همانگونه که در یک نظرسنجی جهانی دیگر مشخص است مدیران مالی شرکت‌ها نیز ایجاد کسب و کارهای جدید را یک اولویت تلقی می‌کنند و ۵۵ درصد از مدیران مالی پاسخ‌دهنده پیش‌بینی می‌کنند که در سال آینده ایجاد کسب و کار جدید یک اقدام استراتژیک برای سازمان آنها باشد.

واضح است که ایجاد کسب و کارهای جدید منافع بی‌شماری برای کمپانی‌ها دارد. ۲۰ درصد از درآمدهای سازمان‌هایی که در نظرسنجی شرکت کرده‌اند از شرکت‌هایی تأمین می‌شود که در طول ۵ سال گذشته تاسیس شده‌اند. این رقم در نظرسنجی سال گذشته ۱۲ درصد بود. تعجب‌آور نیست که پاسخ‌ها نشان دهد با افزایش ایجاد کسب و کارهای جدید در یک سازمان، میزان درآمدی که از این محل به دست می‌آید، افزایش پیدا می‌کند. در پایان این نتایج نیز جالب است که بیشترین درآمد نصیب سازمان‌هایی شده‌است که از ایجاد یک یا دو کسب و کار جدید در پنج سال گذشته به سمت ۳ تا ۵ کسب و کار جدید حرکت کرده‌اند.

<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/ceos-choice-for-growth-building-new-businesses>

تاسیس کسب و کارهای تازه نسبت به استارت‌آپ‌ها مزیت نسبی دارند، چرا که استارت‌آپ‌ها برای تأمین سرمایه با چالش مواجه هستند.

کمپانی‌هایی که پیش از این تجربه موفق در ایجاد کسب و کارهای تازه داشته‌اند، با تقریب بیشتری در دوران عدم قطعیت اقتصادی، دست به تاسیس کسب و کارهای جدید می‌زنند. ۷۴ مدیر از یک چهارم سازمان‌هایی که بیشترین درآمد را از ایجاد کسب و کارهای جدید داشته‌اند می‌گویند که ایجاد کسب و کارهای جدید برای آنها نسبت به سال ۲۰۲۲ از اولویت بالاتری برخوردار شده است. تحلیل‌گران بازار سهام و سرمایه‌گذاران در سهامی عام هم مزیت بالقوه توسعه کسب و کار جدید را مورد توجه قرار می‌دهند. نزدیک به دو سوم از پاسخ‌دهندگان معتقدند که افزایش سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای جدید در طول سال آینده برای سازمان‌ها منفعت بیشتری دارد. همچنین اکثریت پاسخ‌دهندگان هم معتقدند که ایجاد کسب و کارهای جدید می‌تواند ارزش کلی یک سازمان را افزایش دهد.

به طور قطع نتایج نظرسنجی جدید نشان می‌دهد که ایجاد کسب و کارهای جدید همچنان یک اولویت اصلی برای بسیاری از کمپانی‌ها و اولویتی برای مدیران عامل است. ۲۷ درصد از مدیران عامل پاسخ‌دهنده، ایجاد کسب و کارهای جدید را یک اولویت برای سازمان خود توصیف کرده‌اند





## مرکز پژوهش‌های مجلس از بی‌توجهی بودجه ۱۴۰۳ به ناترازی انرژی گزارش می‌دهد

ناترازی انرژی در کشور علاوه بر اتلاف شدید منابع ملی به یکی از محدودکننده‌های اصلی رشد و موتور ایجاد ناترازی ارزی تبدیل شده‌است.

درحالی که در حال حاضر کشور با چالش جدی ناترازی رو به گسترش گاز طبیعی، برق و همچنین فراورده‌های نفتی مواجه است، اما بررسی بندهای مرتبط با حوزه انرژی لایحه پیش رو رویکرد قابل توجهی جهت جلوگیری از ناترازی انرژی یا کاهش پیامدهای آن اتخاذ نکرده‌است. از این رو به نظر می‌رسد احکام بخش انرژی با شرایط ویژه‌ای که در حال حاضر کشور با آن روبه‌روست منطبق نمی‌باشد. ازسوی دیگر باید قانون بودجه سنواتی به نحوی تهیه گردد که به عنوان برشی یک ساله از برنامه هفتم توسعه در کشور باشد.

با توجه به مشکل جدی ناترازی انرژی در کشور، درمصوبه برنامه هفتم پیشرفت، تمرکز قابل توجهی بر حوزه بهینه‌سازی انرژی شده، اما علیرغم این تأکید (چه درمصوبه برنامه هفتم پیشرفت و چه در احکام قانون بودجه ۱۴۰۲) در لایحه بودجه ۱۴۰۳ جهتگیری مشخصی در این حوزه مشاهده نمی‌شود و این نقیصه در نسخه اصلاحی نیز کماکان وجود دارد. به عنوان مثال در مصوبه برنامه هفتم توسعه، به منظور تضمین بازپرداخت طرح‌های بهینه‌سازی انرژی توسط مردم، بخش خصوصی و بخش دولتی، بخشی از منابع حساب بهینه‌سازی از جمله یک درصد از سهم صادرات نفت و گاز و همچنین بخشی از سود شرکت‌های تابعه انرژی باید هر ساله

در بودجه سنواتی تخصیص یابد، که این امر حداقل در فروش ارائه شده از مصارف مغفول مانده‌است. موارد دیگری مانند توسعه ذخیره‌سازی گاز طبیعی، ایجادسازمان بهینه‌سازی و مدیریت راهبردی انرژی، رصد لحظه‌ای تولید و مصرف انرژی، افزایش سهم معاملات برق در بورس انرژی و صادرات برق توسط بخش خصوصی نیز قابل اشاره است. در سایر مواردی که در لایحه بودجه به آن پرداخته شده نیز احکام کلی و دارای ابهام در منابع و مصارف است، چرا که مدل جدید لایحه، مبتنی بر رسیدگی دو مرحله‌ای، این

ابهام را ایجاد می‌کند که بخشی از موارد مغفول مانده در منابع و مصارف در مرحله دوم لایحه ارائه شود، اما تضمینی برای این امر وجود ندارد.

در این زمینه مجموعه اقدامات زیر در این بخش قابل پیشبرد است:

۱. مردمی سازی بهینه‌سازی با ایجاد بازار بهینه‌سازی انرژی مبتنی بر گواهی صرفه‌جویی انرژی با تضمین بازگشت سرمایه‌گذاری از طریق حساب بهینه‌سازی
۲. اصلاح نظام یارانه بنزین
۳. اصلاح نظام مالی و سرمایه‌گذاری در بخش‌های اتلاف انرژی در بخش دولتی؛ سرمایه‌گذاری در جمع‌آوری فلر، موجود در قانون بودجه ۱۴۰۲ و بند «ت» ماده (۴۶) مصوبه برنامه هفتم، اصلاح رابطه مالی نیروگاه‌ها (موجود در قانون بودجه سال ۱۴۰۲) و سرمایه‌گذاری در سیکل ترکیبی کردن نیروگاه‌های گازی (مشروط کردن پرداخت دیون توانیر به انعقاد قراردادهای جدید سیکل ترکیبی)

## مدیرعامل شرکت توسعه برق ایران: ناترازی برق حاصل دخالت‌های دولت و سیاست‌های دستوری است

مدیرعامل شرکت توسعه برق ایران که خود را دل بسته صنعت و تولید می‌داند، اظهار کرد که مجموعه‌اش علیرغم مطالبات ۶۵ میلیارد تومانی از وزارت نیرو، تنها با ۱۰ درصد ظرفیت خود مشغول به کار است و ۹۰ درصد دیگر به دلیل نبود نقدینگی، بلا استفاده باقی مانده است. بیش از ۲ سال از عمر دولت سیزدهم سپری شده، اما همچنان خبری از پرداخت مطالبات فعالان صنعت برق نیست. عدم پرداخت بدهی از سوی وزارت نیرو بسیاری از شرکت‌های فعال این صنعت را در شرایط سختی قرار داده، به نحوی که آنها به دلیل نبود نقدینگی لازم، تعطیل شده و یا با بخش اندکی از ظرفیت خود مشغول به کار هستند.

حسین حاجی بابایی، مدیرعامل شرکت توسعه برق ایران که خود را دل بسته صنعت و تولید می‌داند، اظهار کرد که مجموعه‌اش علیرغم مطالبات ۶۵ میلیارد تومانی از وزارت نیرو، تنها با ۱۰ درصد ظرفیت خود مشغول به کار است و ۹۰ درصد دیگر به دلیل نبود نقدینگی، بلا استفاده باقی مانده است. او تأکید می‌کند که شرکت تحت مدیریتش در حال حاضر قریب به ۳۵۰ میلیارد تومان قرارداد باز دارد که عملاً در این شرایط دشوار مالی، تکلیف آنها هنوز مشخص نیست.

این فعال صنعت برق گفت: ظرفیت واقعی تولید شرکت توسعه برق ایران بالغ بر ۴۰ کیلومتر کابل در روز است اما متأسفانه تحت فشار شرایط فعلی، تولید روزانه شرکت در بهترین حالت به حدود ۴ کیلومتر رسیده است او در ادامه سخنان خود با انتقاد از نحوه تنظیم قراردادهای حوزه برق، تصریح کرد: این قراردادها عمدتاً به صورت یک طرفه و به نفع کارفرما یا همان دولت بسته می‌شود و در آن خبری از منافع و درخواست‌های بخش خصوصی نیست.

حاجی بابایی با بیان اینکه دولت به جای حمایت از فعالان صنعت برق، دست و پای آنها را می‌بندد، خاطرنشان کرد: همین رویکرد باعث شده هر روز با موانع و چالش‌های جدیدی در این حوزه مواجه شویم و به تبع آن بسیاری از تولیدکنندگان و کل صنعت برق دچار خسارات جبران‌ناپذیر شده و عملاً از توسعه باز مانده است. به علاوه به جرات می‌توان گفت که ناترازی که امروز در صنعت برق وجود دارد، حاصل دخالت‌های دولت و سیاست‌های دستوری است.



این فعال صنعت برق در پاسخ به این سوال که آیا منابعی که در قانون بودجه امسال و سال گذشته برای صنعت برق در نظر گرفته شده بود، صرف پرداخت بدهی‌های بخش خصوصی شده است، گفت: به طور معمول بخش خصوصی سهمی از بودجه‌های در نظر گرفته شده ندارد و ما با چالش توزیع ناعادلانه منابع بودجه‌ای مواجه هستیم. به عنوان مثال قرار بود که بخشی از منابع حاصل از افزایش تعرفه و جریمه مشترکین پر مصرف برای تسویه مطالبات تخصیص داده شود، اما وزارت نیرو به بهانه‌ای واهی از زیر بار این مساله شانه خالی کرده است.

او همچنین در خصوص اقدامات صورت گرفته برای تخصیص حدود ۲۰ همت از بدهی سازمان دولتی از محل انتشار اوراق به مطالبات بخش خصوصی، تصریح کرد: خواسته ما این است که بعد از این همه دیرکرد، مطالبات حداقل به صورت نقدی پرداخت شود. چرا که اگر قرار باشد به جای پول، اوراق دریافت کنیم، مجبور می‌شویم که آن را در بازار ۳۰ درصد کمتر از قیمت واقعی بفروشیم و این مساله به معنای خسارت بسیار بیشتر برای شرکت‌های خصوصی است.

حاجی بابایی در پایان تأکید کرد: اگر قرار بود دولت به جای تسویه بدهی خود و پرداخت پول نقد، اوراق در اختیار فعالان صنعت برق قرار دهد، باید در همان ابتدا اعلام و در قرارداد قید می‌شد، در این حالت سرمایه‌گذار و فعال صنعتی قیمت پیشنهادی خود را به گونه‌ای تنظیم می‌کرد که خسارت ناشی از قیمت اوراق در بازار هم جبران شود.

# جهانی

## جهت‌گیری‌های اقتصاد



محمود سریع اقلم  
استادعلوم سیاسی دانشگاه شهید بهشتی

قرارداد بسته تا تمام امور یک خودرو از مسائل/هشدارهای فنی، ایمنی، دسترسی به تعمیرگاه و حتی گرفتن وقت از تعمیرگاه را داخل خود خودرو تعبیه کند. با توجه به گرم شدن درجه هوا در منطقه‌ی عربی خلیج فارس طی دو دهه آینده، این دولت‌ها با ایجاد رقابت میان شرکت‌ها به ارائه روش‌های مقابله با گرما از طریق هوش مصنوعی مبادرت ورزیده‌اند. اگر هوش مصنوعی در یک کشور رایج نشود، عملاً حکمرانی سنتی بوده و از کوران تحولات بین‌المللی عقب می‌ماند. امارات، هم مقامات را در هوش مصنوعی آموزش داده و هم از کلاس پنجم دبستان بچه‌های مدارس را با این فناوری‌ها آشنا می‌کند. چین حدود ۴۰۰ هزار شرکت خصوصی در فناوری‌های جدید دارد. این مقیاس از رشد بخش خصوصی در چین، یک طبقه متوسط حدود ۴۰۰ میلیون نفری ایجاد کرده که پیش بینی می‌شود تا سال ۲۰۳۰ به ۸۰۰ میلیون نفر برسد که ثروت قابل توجهی مستقل از دولت و حاکمیت چین خواهند داشت. چین برای تسهیل این نظام نوآوری و فعالیت، ۶۰۰ کنوانسیون بین‌المللی را قبول کرده تا خود را بخشی از جامعه جهانی معرفی کند و از این طریق توانسته ۹ درصد از سرمایه‌گذاری خارجی را در کل جهان جذب کند. سهم چین در تولید جهانی حدود ۳۰ درصد است که طی ۱۴ سال گذشته به طور مرتب رتبه اول را کسب کرده و در حال حاضر نرخ رشد ۵.۲ درصد را تجربه می‌کند. یکی از چالش‌های بحث هوش مصنوعی این است که دقیقاً کدام قسمت‌ها به اشتغال بیشتر خواهد انجامید. این به نحوه سرمایه‌گذاری دولت‌ها در این عرصه ربط پیدا می‌کند. به عنوان مثال لایحه کاهش تورم (Inflation Reduction Act) و لایحه تراشه و علم (The CHIPS and Science Act) در آمریکا و سرمایه‌گذاری ۱۲۵ میلیارد دلاری هند در ساختار عمرانی دیجیتال، محرکه‌های رشد و توسعه هوش مصنوعی خواهند بود. پیش بینی می‌شود بازار هوش مصنوعی در بهداشت و

شاید نزدیک به ۸۰ درصد مباحث میزگردها و کارگاه‌های داوس ۲۰۲۴ حول محور IT و هوش مصنوعی بودند. فضای تئوریک این مباحث تحت تأثیر یک تحقیق مجمع جهانی اقتصاد پیرامون مخاطرات اقتصاد جهانی دو سال آینده از یک طرف و ۱۰ سال آینده از طرف دیگر بود. در مخاطرات دو سال آینده، لیست به ترتیب اهمیت به صورت زیرارائه شده است: (۱) اطلاعات نادرست در فضای مجازی (Misinformation)، (۲) رخدادهای شدید آب و هوایی (Extreme Weather Events)، (۳) دو قطبی‌های اجتماعی (Societal Polarization)، (۴) ناامنی سایبری (Cyber Insecurity)، (۵) نزاع‌های مسلحانه بین دولت‌ها (Interstate Armed Conflict)، (۶) فقدان فرصت‌های اقتصادی (Lack of Economic Opportunities)، (۷) تورم (Inflation)، (۸) مهاجرت غیر داوطلبانه (Involuntary Migration)، (۹) نزول اقتصادی (Economic Downturn)، (۱۰) آلودگی هوا (Pollution). مخاطرات ده سال آینده به ترتیب زیر هستند: (۱) رخدادهای شدید آب و هوایی، (۲) تغییرات اساسی در اکوسیستم‌های کره زمین، (۳) از بین رفتن حیات وحش و تخریب اکوسیستم، (۴) کمبودهای منابع طبیعی، (۵) اطلاعات نادرست در فضای مجازی، (۶) خروجی‌های منفی فناوری‌های هوش مصنوعی، (۷) مهاجرت غیر داوطلبانه، (۸) ناامنی سایبری، (۹) دو قطبی‌های اجتماعی و (۱۰) آلودگی هوا. تفاوت میان کشورها و بخش خصوصی آنها در سرعت دسترسی به فناوری‌های جدید برای مقابله با این مخاطرات است. به تعبیر یک وزیر هوش مصنوعی، کشورهایی که مجهز به هوش مصنوعی نیستند، در میان ملل تمام شده تلقی خواهند شد. جوامعی که در هوش مصنوعی آموزش نمی‌بینند، در عمل توانایی ایجاد اشتغال را از دست می‌دهند. هوش مصنوعی به بهره‌وری، نوآوری، افزایش تولید، کسب سهم بازار بالاتر و رشد اقتصادی می‌انجامد. به عنوان مثال شرکت Qualcomm با BMW

مجمع جهانی اقتصاد، اجلاس سالانه خود را برای پنجاه و چهارمین بار در شهر داوس سوئیس طی روزهای ۱۵ تا ۱۹ ژانویه (۲۵ - ۲۹ دی ماه) برگزار کرد. در این اجلاس، ۲۸۱۲ شرکت کننده، ۸۹۹ سخنران، ۱۴۴۸ سازمان و بنگاه، ۳۵۰ مقام دولتی از ۱۲۵ کشور شرکت کردند و ۴۵۰ جلسه/میزگرد برگزار شد. حدود ۷۵۰ نفر از شرکت کنندگان از آمریکا بودند. کشورهای بعدی از نظر تعداد بالای شرکت کننده عبارت بودند از: انگلستان، سوئیس، هند، عربستان، امارات، چین، آلمان و هلند. خارج از جهان غرب، هند و عربستان حضوری پررنگ داشتند و در سخنرانان آنها انرژی، امید، حس تعلق قوی به کشور، تسلط بر موضوعات و اعتماد به نفس موج می‌زد. با توجه به اقدامات دولت بایدن طی سالهای ۲۰۲۲ و ۲۰۲۳ که محدودیت‌هایی برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی آمریکا در چین ایجاد کرده است، چینی‌ها در سخنرانی‌ها و اظهارات خود تلاش می‌کردند جهان را برای کار و فعالیت در کشور خود تشویق کنند. در اجلاس ۲۰۲۴، حتی یک نفر از داخل روسیه دعوت نشده بود و فضای جلسات به شدت ضد روس بود. وقتی سخنرانی زلنسکی رئیس جمهور اوکراین پایان یافت، حضار بالغ بر ۲۰۰۰ نفر برای ۶ دقیقه به طور ایستاده برای او که سخنان تندی علیه روسیه و رئیس جمهور آن ایراد کرده بود، دست زده و تشویق کردند. در میان رهبران جهان شاید سخنان عمومی و خصوصی نخست‌وزیر ویتنام بسیاری را تحت تأثیر قرار داد. او گفت که کشورش تاریخ سختی را با آمریکا و چین تجربه کرده ولی در دهه ۱۹۹۰ هیئت حاکمه آن کشور وضعیت زندگی، منافع ملی و ثروتمند شدن ویتنام را بر تسویه حساب تاریخی با قدرت‌های بزرگ ترجیح داد. ویتنام امروز با هیچ قدرتی توافق نظامی ندارد. به واسطه سیاست‌های حمایت از بخش خصوصی و مشوق‌های سرمایه‌گذاری خارجی، یکی از Hub های فناوری و تولید در آسیا شده و عموم بنگاه‌های IT در این کشور حضور فعال دارند.





متقابل با اروپا و آمریکای شمالی در زنجیره تولید ایجاد کرده بود، شاید ۱۰ کشور به عضویت جدید ناتو در مرکز و شرق اروپا در نیامده بودند و موضوع به اوکراین و پی آمدهای آن نمی‌رسید. اشتباه استراتژیک روسیه که به واسطه ناتوانی‌های تئوریک رهبران آن حاصل شد این است که امنیت را می‌خواهد از طریق تسلیحات به دست آورد و نه تولید ثروت و ورود در اقتصاد جهانی. روسیه که هر نوع فلز و معدن قابل تصور در کره زمین را در خاک خود داراست، توانمندی‌های قابل توجهی در علوم مهندسی، کامپیوتر و فناوری دارد ولی به واسطه عدم درک صحیح از روندهای جهانی، این پتانسیل عظیم را به قدرت تبدیل نکرده است. حدود ۵۰۰۰ نفر از بهترین‌های مهندسی و علوم پس از جنگ اوکراین از روسیه به آمریکا و کانادا مهاجرت کرده‌اند در حالی که روسیه می‌توانست با سرمایه‌گذاری و ادراک عمیق از روندهای جهانی زودتر از چین قدرتمند شود. یکی از کتاب‌هایی که در رابطه با توانمندی‌های آمریکا در انتقال دیتا از طریق فیبر نوری، که عمدتاً از این کشور عبور می‌کند مورد توجه قرار گرفت ، این عنوان بود:

Underground Empire: How America Weaponized the World Economy, by Henry Farrell and Abraham Newman.

از این منظر، روسیه حدود نیم قرن از فهم جدید قدرت عقب است. تمام کشورهایی که به آمریکا، «نه» و «شاید» می‌گویند آن‌هایی هستند که توان فناوری و اقتصادی پیدا کرده‌اند. در سال ۲۰۲۳، آمریکا ۲۶ میلیارد دلار سرمایه خارجی برای سرمایه‌گذاری در هوش مصنوعی جذب کرد که این رقم شش برابر تامین مالی چین در همین عرصه است. اگر توان فناوری آمریکا نبود، نفت و گاز Shale تولید نمی‌شد و آمریکا در کمتر از یک سال نمی‌توانست جایگزین صادرات انرژی روسیه به اروپا شود. دلار در نود درصد تراکنش‌های جهانی مورد استفاده قرار می‌گیرد و حتی چینی‌ها علی‌رغم ۱۹ تریلیون دلار تولید ناخالص داخلی راه طولانی دارند تا شاخص ارزششان توان تبادل گسترده جهانی پیدا کند. قدرت اقتصادی چین هنوز یک متحد قدرتمند تمام عیار برای آن‌ها در عرصه نظامی و امنیتی به ارمغان نیاورده است. کره شمالی کشور نیابتی چین تلقی می‌شود. در حالی که آمریکا ۵۴ متحد نظامی-امنیتی در سطح جهان دارد. این معنا از قدرت که ریشه در فناوری، آموزش و زنجیره تولید دارد، در میان عموم ملت‌ها به جز کره شمالی، کوبا، بلاروس و روسیه تعمیم پیدا کرده است.

**ادامه این مطلب را در شماره بعد بخوانید**

هیئت مدیره اطلاع می‌دهد که سه ماه در تراشه خاصی از بنگاه‌های مشابه چینی یا غیر چینی جلوتر هستند. بنابراین، موضوع زمان و سرعت تولید فن آوری به سطح رقابت چند ماهه به جای چند ساله رسیده است.

### ماهیت قدرت در کشورهای بزرگ

نقش دولت‌ها و حاکمیت‌ها در مدیریت منطقی این فرایند رقابتی تعیین کننده است. رئیس شرکت کوکاکولا که مرکزیتی در هند برای بازارهای آسیایی خود ایجاد کرده و ۳۵۰ هزار نفر هندی را در استخدام خود دارد، حدود ۸۰۰ میلیون دلار در این کشور سرمایه‌گذاری کرده است. اومعتقد بود که دولت هند به مراتب از جامعه و بخش خصوصی در استفاده از فناوری، تسهیل فرایندهای تولید، نظام آموزشی و سرعت در تصمیم‌سازی جلوتر است. دولت هند در دوره کرونا برای ۵۱۰ میلیون نفر برای اولین بار حساب بانکی باز کرد و برای ۹۵۰ میلیون نفر کارت شناسایی دیجیتال برای انتخابات صادر کرده است، نرخ تورم را بین ۴ تا ۶ درصد حفظ کرده و فضای کسب و کار را نه تنها برای بخش خصوصی خود بلکه سرمایه‌گذاری خارجی از طریق رشد بی سابقه فناوری و ساختار دیجیتالی تسهیل کرده است. هند هم اکنون در عموم محافل بین‌المللی صدای جهان سوم خطاب می‌شود و در اخذ حقوق و تسهیلات برای توسعه کشورهای جنوب نهایت تلاش خود را در قالب سازمان‌های بین‌المللی اعمال می‌کند و چهره مثبتی در غرب و شرق از خود به جای گذاشته است. چینی‌ها، هندی‌ها و حتی ویتنامی‌ها عموماً معتقدند خارج از قواعد نظام بین‌الملل موجود نمی‌توان ثروت تولید کرد و مشکلات اجتماعی-اقتصادی را حل کرد. اصل، راضی نگه داشتن شهروندان از طریق شاخص‌های اقتصادی است و چون غرب به جنوب در تامین مواد اولیه، نیروی کار ماهر، بازار مصرفی، فرایند تولید و بنگاه‌های پلتفرم که بخش‌هایی از خط تولید را بر عهده می‌گیرند نیاز دارد، شرایط جهانی بهترین فرصت را برای ثروتمند شدن جنوب و در نتیجه حفظ استقلال سیاسی فراهم آورده است. کشوری که ثروت تولید نکند نمی‌تواند استقلال سیاسی داشته باشد. وقتی کشوری در قالب مشارکت‌های اقتصادی و سازمان‌های منطقه‌ای و بین‌المللی به صورت دسته جمعی تصمیم بگیرد و عمل کند، کمتر اشتباه می‌کند. امنیت ملی از کانال‌های تولید ثروت عبور می‌کند. روسیه که امنیت را بر ثروت یابی ترجیح داد، در نهایت تمام ارتباطات فناوری خود را با اروپا و آمریکا از دست داد و مشارکت‌های فناوری آن تعطیل شد و هم اکنون آینده اقتصادی روسیه در بیجینگ رقم می‌خورد. اگر روسیه از ۱۹۹۱ که شوروی از هم پاشید وارد شبکه فناوری جهانی شده بود و وابستگی

آنها ثبات اجتماعی-سیاسی از یک طرف و نرخ فزاینده رشد اقتصادی وجود داشته باشد. اروپایی‌ها سرمایه‌گذاری گسترده ای را در صنعت حمل و نقل ریلی برای کاهش اکسید کربن آغاز کرده‌اند، به طوری که فقط آلمان ۴۰ میلیارد یورو در این راستا هزینه خواهد کرد. در ایالت یوتای آمریکا چندین پروژه تولید هیدروژن به عنوان سوخت و باتری با تخفیف‌های دولت فدرال آمریکا آغاز شده است. بیشترین سرمایه‌گذاری و منبع سودآوری در هوش مصنوعی در بخش بهداشت و درمان خواهد بود. به طور کلی، هر ۱۰۰ دلار سرمایه‌گذاری در ساختار عمرانی یک کشور ۳۶۰ دلار بهره‌وری تولید می‌شود.

### مدل جدید کسب و کار

در یکی از کارگاه‌های حکمرانی، محقق به نام Andrew McAfee کتاب جدید خود را تحت عنوان The Geek Way معرفی کرد. در این کتاب مدل‌های بنگاه داری مدرن مورد بررسی قرار گرفته است. اگر در گذشته از طریق مشخص کردن اهداف، جزئی کردن افعال، عملیاتی کردن اهداف/ افعال و گماشتن تیم‌هایی برای تشکیل جلسه جهت تحقق اهداف بنگاه‌ها طراحی و مدیریت می‌شد، هم اکنون بنگاه‌ها دو گروه عمده دارند و بسیاری از گروه‌ها و جلسات و تشکیلات هرمی برچیده شده‌اند. آن دو گروه عبارتند از: گروه فناوری و گروه جذب مصرف‌کنندگان و مشتریان. شرکت Netflix که در سال ۱۹۹۷ با اجاره دادن ویدیو آغاز به کار کرد، ولی اکنون خود به تهیه کننده فیلم تبدیل شده و از این طریق سرمایه‌گذاری و با استفاده از فناوری‌های جدید Market Capitalization آن به ۲۰۰ میلیارد دلار رسیده است و بالاتر از ۲۰ درصد فروش جهانی در فیلم و محصولات هنری را به خود اختصاص داده است. در این کارگاه گفته شد که بنیان موفقیت بنگاه‌هایی مانند تسلا، VW، اپل و SpaceX استقلالی است که به گروه‌های فناوری برای ابداع داده شده است. در بنگاه‌داری جدید، مدیریت از راس هرم به سوی اعطای مسئولیت به گروه‌های کوچک فناوری و منبع ابداع و نوآوری حرکت کرده است. از این منظر دسترسی به اطلاعات مربوط به شهروندان، مشتریان و مصرف‌کنندگان، جنبه کانونی در رشد اقتصادی و توسعه مبتنی بر فناوری به خود گرفته است. چینی‌ها از طریق مشارکت اقتصادی (Joint Venture) با شرکت‌های متوسط فناوری در ژاپن و آمریکا و غرب اروپا تلاش می‌کنند از دیتاهای مصرف‌کنندگان و درخواست‌های آنان و بازارهای مصرفی جدید مطلع شوند. این تحولات باعث شده تا اقتصاد جهانی از مفهوم جهانی شدن (Globalization) به باز جهانی شدن (Re-globalization) سیر کند، به طوری که مشارکت‌ها دیگر در درون غرب نیست، بلکه میان صنعتی و نیمه صنعتی، توسعه یافته و در حال توسعه، جهان اول و جهان سوم ظهور پیدا کرده است. به عنوان مثال هند با ۱۰۰ کشور جهان مشارکت (Partnership) تولیدی و فناوری دارد. در هیچ مقطعی جوامع و کشورها تا این حد به این درجه از وابستگی متقابل دست نیافته بودند. وابستگی متقابل شرق آسیا و آمریکا باعث سخت تر شدن رقابت شده است. روسای بنگاه‌های بزرگ آمریکایی مانند مایکروسافت، فیسبوک، شرکت‌های بزرگ نفتی و بانک‌ها اظهار می‌داشتند که بعضی وقت‌ها بخش فناوری آنها به

درمان در سال ۲۰۳۰ بالغ بر ۱۸۸ میلیارد دلار شود که ۴۹ درصد آن در آمریکای شمالی، ۲۳ درصد در اروپا، ۶ درصد در ژاپن و ۹ درصد در چین صرف خواهد شد. نوآوری در هوش مصنوعی تا ۴۰ درصد در آمریکا، ۲۷ درصد در چین و ۳۲ درصد در بقیه ۱۹۱ کشور جهان ثبت شده است. به طور طبیعی به میزانی که درآمد سرانه در کشورها افزایش می‌یابد، بهره‌برداری از نوآوری‌های هوش مصنوعی نیز ارتقا پیدا می‌کند. هم اکنون ارزش بازار نیمه هادی‌ها به بالای ۶۰۰ میلیارد دلار رسیده است. تا سال ۲۰۳۰ نقش تولیدات مبتنی بر هوش مصنوعی حدود ۱۵.۷ تریلیون دلار خواهد بود. هوش مصنوعی چالش‌های امنیتی فراوانی را نیز به همراه داشته است. بنگاه‌ها به تناسب درآمد و وسعت فعالیت و سهم بازار، هزینه‌های فراوانی در مراقبت از Data بنگاه‌های خود اعمال می‌کنند. هزینه‌های امنیت سایبری همچنان در حال افزایش است. یکی از جلسات مفید در این رابطه، تحقیقات خانم نیتا فراهانی (Nita Farahany) بود که مسائل حقوقی و اخلاقی مرتبط با استفاده از هوش مصنوعی را در کتابی تحت عنوان The Battle for Your Brain به رشته تحریر درآورده است.

### انرژی پاک

با توجه به رشد جمعیت جهان به ۱۰ میلیارد نفر تا سال ۲۰۵۰، موضوع انرژی و کارآمدی در استفاده از انرژی نه تنها در غرب بلکه در چین از موضوعات کلان حکمرانی نوین است. ۱۰ سال پیش از هر ۲۵ خودرو یک خودرو الکتریکی بود که هم اکنون به یک خودرو از هر ۵ خودرو رسیده است. چینی‌ها ۸۰ درصد باتری‌های خودروهای الکتریکی در جهان را می‌سازند که از حدود ۲۰ سال پیش سرمایه‌گذاری بر روی آن را آغاز کرده‌اند. ۴۰۰۰ شرکت در جهان اقدامات اساسی برای افزایش کارآمدی در استفاده از انرژی را در مجموعه بنگاه‌های خود از تأسیسات تا تولید آغاز کرده‌اند. ساخت نیروگاه هسته‌ای در جهان به طور تصاعدی برای انرژی پاک و جلوگیری از افزایش گاز دی اکسید کربن آغاز شده است. با اینکه ۷۰ درصد برق فرانسه از نیروگاه های هسته‌ای است، درعین حال از تابستان امسال ساخت ۸ نیروگاه هسته‌ای جدید آغاز خواهد شد. هوش مصنوعی در صرفه‌جویی انرژی نقش اساسی را در جهان ایفا خواهد کرد. ۸۵ درصد صنعت برق کانادا از انرژی‌های پاک تولید می‌شود. آلمان در سال ۲۰۲۳ توانست بیست درصد در ساختار انرژی خود، کربن زدایی کند. کربن زدایی (Decarbonization) به عنوان یک نهضت جهانی به ویژه در کشورهای غربی و به طور فزاینده‌ای در کشورهای در حال توسعه آسیایی رواج پیدا کرده است. وقتی یک کارآفرین ژاپنی به این نویسنده کارت شرکت خود را داد، یادآور شد که در تولید آن از فناوری تبدیل دی اکسید کربن به کاغذ استفاده شده است. همچنین در یک کارگاه تخصصی کربن زدایی، یک کارآفرین استرالیایی جزئیات فناوری‌های شرکت خود در تبدیل دی اکسید کربن به مصالح ساختمان را توضیح داد. دبیر سازمان انرژی تاکید کرد دولت‌ها مسئولیت سنگین تنظیم استاندارد برای مدیریت رفتار بنگاه‌ها و خانوارها در استفاده بهینه از انرژی را بر عهده دارند. دبیر این سازمان خاطر نشان ساخت که این استانداردها در جوامعی قابلیت اجرای دقیق و قانونمند را دارند که در

## گزارش تصویری

## تقدیر از دانش آموزان برتر

## دبیرستان پاکزاد شهرستان مهدیشهر

در این مراسم از تعداد ۱۱ نفر از نغرات برتر کنکور، ۲۸ نفر دانش آموز برتر دبیرستان پاکزاد و ۳۳ نفر از کادر آموزشی تقدیر شد و جوایزی نقدی از طرف بنیاد پارسا به آنها اهدا شد



## مانان عزیز را گرامی می‌داریم

این برنامه در فضایی پرشور و پرنرژی برگزار شد و مدیران دبیرستان ابراز امیدواری کردند روند رتبه‌های خوب کنکور دبیرستان در سال‌های آینده به سمت دو رقمی شدن برود.



برنامه‌های دیگر این مراسم، سخنرانی مقامات مهدیشهر، اجرای موسیقی و نمایش بود



این مراسم با استقبال گسترده دانش آموزان مریبان، اولیاء خانواده‌های دانش آموزان و جمع کثیری از مقامات شهرستان مهدیشهر برگزار شد

مراسم با همت بنیاد مرحوم مهندس پارسا برگزار شد و در این برنامه آقای ربانی، هداوند و صفایی از بنیاد پارسا و هولدینگ بلواندپی حضور داشتند



آقای ربانی در این برنامه از منش و رویکرد مرحوم پارسا در خصوص تحصیل و وطن پرستی و همچنین لزوم توجه به تلاش مضاعف و خستگی ناپذیری دانش آموزان سخن گفتند





**BLUE&P**  
group

**power, people, planet**

طراحی، تامین، نصب، آزمون و راه‌اندازی ۶۸ کیلومتر خط انتقال ۲۲۰ کیلوولت دادو-خضدار در پاکستان