



PDF

وبنامه هفته

یکشنبه | ۲۷ مهر ۱۳۹۹ | دوره اول | شماره ۱۰



دلالتن وارداتچی منابع کشور را می بلعند!

درون کشور افراد و جریاناتی هستند که منابع کشور را ظالمانه میبلعند، این دلال بازی ها و انحصار طلبی هایی که در زمینه ی مسائل مادی، در تجارت و غیره وجود دارد، مانع پیشرفت کشور است. ما تأکید میکنیم به تولید داخلی، فلان دلال وارداتچی چون برخلاف منافعش است میرود از طرق مختلف کارشکنی میکند، انسان میبیند به نتیجه نمیرسد.

۱۳۹۷/۱۰/۱۹

سرمصفا





پیامبر گرامی اسلام (صلی الله علیه و آله و سلم): از بخل و حرص کاملاً بپرهیزید. همین بخل و حرص بود که امت‌های پیشین قبل از شما را به هلاکت رسانده است. (مواعظ عددیه، ص ۱۳)

مجید محسنی مجد، مدیرعامل گروه توسعه صنایع بهشهر:



تحریم و راهکار مقابله با آن

در حالی است که عامل صادرات به خودی خود منجر به بهبود بهره وری نخواهد شد. در واقع می توان گفت اگر چه به ظاهر تحریم ها سبب به وجود آمدن چنین وضعیتی در کشور شده اند، اما این طور به نظر می رسد که عدم حمایت کافی از توان تولید داخل و همچنین پایین بودن بهره وری سالیان دراز گذشته، در وضعیت امروز کشور بی تأثیر نبوده است. این در حالی است که به گفته فرمایشات مقام معظم رهبری، باید بدانیم که علاج همه مشکلات کشور در داخل است. بنابراین یکی از موضوعاتی که باید مورد توجه بیشتر قرار گیرد، افزایش هر چه بیشتر بهره وری در سازمان ها و صنایع تولیدی است.

توجه کنند، بحث ارتقای مؤلفه های بهره وری در زیرمجموعه های مدیریتی خودشان است. رشد بهره وری یکی از پیش شرط های اساسی ارتقاء سطح رقابت پذیری بخش صنعت و موفقیت آن در شرایط رقابت فزاینده جهانی به شمار می رود، زیرا این امر سبب کاهش بهای تمام شده کالای تولیدی از طریق کاهش هزینه متوسط تولید و منجر به افزایش سودآوری محصولات نهایی در واحدهای تولیدی آن صنعت خواهد شد. پیامد چنین تحولی افزایش توان رقابت محصولات داخلی در بازارهای خارجی در آینده ای نه چندان دور و بعد از کنار رفتن تحریم ها خواهد بود. توجه به این نکته ضروری است که بهره وری نقش قابل توجهی در آمادگی ورود کشور به بازارهای صادراتی دارد، این

در شرایطی که به دلیل تحریم های گسترده، کشورمان شرایط اقتصادی سختی را تجربه می کند، بسیاری از سازمان ها و صنایع تولیدی داخل کشور نیز با مسائل و مشکلات عدیده ای دست و پنجه نرم می کنند. نوسانات ارزی و تأمین مواد خام اولیه از جمله مهمترین مشکلاتی است که این سازمان ها و صنایع با آن مواجه هستند. با تمام این احوالات و سختی هایی که مردم کشور با آن روبرو هستند، شرایط تحریم فضایی در کشور ایجاد کرده تا تمرکز بر روی توانمندی های داخلی کشور بیشتر شود و توجه روزافزون به تولیدات داخلی افزایش پیدا کند. یکی از مهمترین موضوعاتی که می تواند در این شرایط به سازمان ها و صنایع تولیدی کمک نموده و مدیران باید آن

در شرایط حاضر و برای دستیابی به بهره وری بالاتر، چابک سازی

سازمانی یکی از موضوعاتی است که می تواند به ما در گذار از شرایط تحریم بسیار

کمک نماید. چابک سازی به معنای کوچک سازی و کاهش فعالیت های سازمانی نیست بلکه روشی است که یک سازمان با آن قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره و پیش بینی نشده، فرصت های بازار و نیازمندی های مشتری را پیدا می کند. در واقع چابک سازی به معنای کنار گذاشتن روش هایی است که در شرایط عادی به کار می آید اما در شرایط سخت کنونی بازدهی و راندمان مناسبی را ندارند. چابک بودن را می توان به صورت توانایی سازمان جهت بقا و پیشرفت در یک محیط کسب و کار غیرقابل پیش بینی و دائماً در حال تغییر تعریف کرد. چابک سازی به معنی درهم شکستن طرز تفکرات، روابط و سلسله مراتب سنتی است. چابک بودن الگوی جدیدی است که سازمان ها و صنایع تولیدی را قادر می سازد در مقابل تغییرات پیش بینی نشده عکس العمل مناسب نشان دهند.



راهگشای بسیاری از مشکلات حال حاضر صنایع تولیدی کشور شود. حرکت به سوی تولید چابک سبب افزایش بهره وری شده و راهگشای مهمی در تأمین نیازهای کشور از طریق تولیدات داخل خواهد شد. اگر چه تحریم ها توانسته است شرایط سختی را به کشور عزیزمان ایران و مردم این سرزمین تحمیل کند، اما به یقین، سبب خواهد شد تا با تکیه بر توان داخلی و تولید محصولات متنوع ایرانی، زمینه توسعه هر چه بیشتر این سرزمین فراهم گردد.

ارضای نیاز مشتریان خود، سهم خود را در بازار افزایش داده و قابلیت رقابت پذیری خود را افزایش دهد. در واقع یک سازمان چابک باید دارای چهار ویژگی اصلی پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت باشد. به عبارتی چابک بودن به معنای توانایی شناسایی فرصت ها برای نوآوری و غنیمت شمردن فرصت های بازار رقابتی از طریق کنار هم گذاشتن دارایی های مورد نیاز، دانش و رابطه داشتن با سرعت و شگفتی است. همان طور که گفته شد، در شرایط دشوار حاضر، چابک سازی رویکردی است که می تواند

در روند چابک سازی باید همواره و به طور مستمر بر عملکرد کارکنان و سازمان، ارزش محصولات و خدمات، تغییرات دائم در جهت دستیابی به فرصت های حاصل از جذب مشتری رسیدگی شود. در واقع اساس و بنیان یک سازمان چابک، یکپارچه سازی نظام، استفاده بهینه و روزآمد از فناوری اطلاعات و همکاری درون تشکیلاتی هماهنگ و انعطاف پذیر برای پاسخگویی سریع به اتفاقات و تغییرات شرایط عادی است. این طور می توان گفت یک سازمان چابک می تواند با وفق دادن خود با هر شرایط سخت، هزینه های تولید خود را کاهش داده و با



«بهنام عزت نژاد» در گفت و گو با روزنامه اعتماد:

برندهای جدید «ساینا» انتخاب نسل جوان

کننده ها و...»، این است که هم در بازار داخلی و هم بازار صادراتی قابل عرضه است. این شرکت همچنین با اتکا به نقاط قوت و استراتژی های آن و استفاده از فرصت ها توانسته بر نقاط ضعف خود غلبه و از تهدیدها واهمه ای نداشته باشد. از این رو، یکی از موفقیت های حاصل از تولید پریمکس استفاده از تحقیقات بازار و بررسی وضعیت رقبا بود که باعث شد براساس نیازها و خواسته های مشتریان و مصرف کنندگان تولید آن انجام شود...

... برند پریمکس در گام اول با تولید ۲۰۰ تن در ماه فعالیت خود را آغاز کرده و طبق برنامه ریزی صورت گرفته در یکسال آینده سید خانواده پریمکس به ۱۵ هزارتن می رسد که حدود ۱۰۱ درصد از سهم بازار را شکل می دهد. به گفته او، «پریمکس» در بحث کیفیت و بسته بندی و آنالیز، نسبت به رقبای حرف اول را می زند و با بالاترین تکنولوژی و استفاده از دانش روز توانسته به این مهم دست پیدا کند. در واقع هدف شرکت از تولید با کیفیت سید کامل پریمکس شامل «مایع ظرفشویی، دستشویی، لباسشویی، نرم کننده البسه، پاک

قطرک های خارج شده از بینی و دهان ویروس ها را پخش میکنند. با رعایت بهداشت تنفسی می توانید از خود و اطرافیانتان در برابر ویروس هایی چون سرماخوردگی، آنفلوآنزا و کوید-۱۹ محافظت کنید.



«مصطفی گل زاده» کارشناس مالی گروه توسعه صنایع بهشهر:

بهره مندی از تجربیات افراد با سابقه راهی به سوی تعالی سازمانی

اغلب به این فکر می کردم چرا کشور ما علیرغم داشتن نعمات عیدیه الهی باز هم شرایط مطلوبی ندارد و آیا راهی جهت پیشرفت وجود دارد یا خیر؟ شاید بهتر باشد با بازگو کردن خاطره ای، این مطلب را روشن تر بیان کنم. چند سال پیش در شرکتی مشغول به فعالیت بودم. شرکت مدیری داشت که اتفاقاً باهم رابطه ای دوستانه داشتیم و همواره از ایشان مطالب بسیاری یاد گرفتیم. در جلسات مختلفی که با وی و دیگر کارکنان شرکت دور یک میز می نشستیم مسئله ای کوچک وجود داشت که در چندین مرتبه به من گوشزد می کردند. در شروع جلسات، زمانی که هنوز مدیر و معاونان شرکت حاضر نشده بودند، یکی از مدیران میانی همیشه در صندلی می نشستند که به محض ورود مدیرعامل و همراهان مجبور به ترک آن صندلی شده و دنبال صندلی خالی دیگری می گشتند. مدیر من همیشه یادآور می شدند در جلسات جایی بنشین که با ورود سایرین مجبور به ترک صندلی و شرایط پس از آن نشوی. این مسئله شاید به ظاهر بی اهمیت یا کم اهمیت باشد و کسی به آن توجه نکند اما در واقع درسی مهم بود که از ایشان آموختم و این خود نشان می دهد که تجربه در هر زمینه ای چقدر می تواند یاری دهنده انسان باشد. خیلی از مطالب در ضمیر ناخودآگاه انسان وجود دارد اما بیدار کردن آن شاید نیاز به تلنگری کوچک دارد. این تلنگرهای کوچک از دوران طفولیت همراه ماست و به ما آموزش داده می شود اما کافی نیست.

چند وقت پیش در خصوص آموزش در دوران ابتدایی، مطلبی خواندم که شاید خواندن آن برای شما خالی از لطف نباشد.

در این گزارش (نقل از باشگاه خبرنگاران جوان کد خبر ۷۱۴۲۴۸۰ در تاریخ ۲۷ آبان ۱۳۹۸) در خصوص میزان ساعت آموزش در دوران ابتدایی در چند کشور مختلف دنیا و بیان تفاوت های آن ها پرداخته شده است:

نام کشور	تعداد هفته های آموزشی	تعداد روز در یک سال	آموزش روزانه (دقیقه)	مجموع آموزش در طول سال (ساعت)
استرالیا	۴۰	۱۹۷	۳۷۰	۱۰۵۰
آلمان	۴۰	۱۹۳	۳۰۰	۱۰۵۰
ژاپن	۳۹-۴۰	۲۰۰	۳۷۰	۱۰۵۰
آمریکا	۳۶	۱۸۰	۲۳۸	۱۰۱۴
انگلیس	۳۸	۱۸۹	۳۰۰	۹۶۵
کانادا	۳۷	۱۸۳	۲۴۶	۹۲۵،۵
ایران	۳۶	۱۹۵	۳۰۰	۹۲۵
ترکیه	۳۸	۱۸۰		۸۰۰

نکته و پیشنهاد آخر:

در این مجال به یکی از ساده ترین و در عین حال مهم ترین راه هایی که در زمینه انتقال دانش و تجربه در سطح کلان کشور به راحتی قابل انجام است و شرایط پیاده سازی آن در شرکت توسعه صنایع بهشهر نیز بسیار مهیا است اشاره می شود: در مجموعه توسعه صنایع بهشهر حدود ۳۰ شرکت وجود دارد و به صورت میانگین هر شرکت ۵ عضو هیئت مدیره دارد. سوالی که مطرح می شود این است که چرا الزامی جهت انتقال دانش و تجربه از اعضای هیئت مدیره به سایرین وجود ندارد. این در حالی است که به راحتی می توان با دریافت مجوز حداقل ۳۰ نفر به عنوان کارآموز «بدون داشتن حق رای» به هیئت مدیره شرکت ها معرفی شوند. و به این ترتیب از کارآموزانی استفاده می کنیم که برای آنان ندانستن ایرادی ندارد و حاصل آن بیرون آمدن افرادی با تجربیات مفید در آینده خواهد بود. در واقع با این کار:

۱- انتقال دانش به صورت رایگان انجام شده و سبد تجربه وزن می گیرد.

۳- هزینه های کسب تجربه پائین می رود.

۵- شایسته سالاری و جانشین پروری انجام می شود؛ و موارد بسیاری که می توان به مطالب فوق اضافه کرد.

۲- ایجاد انگیزه می شود.

۴- اصول وفاداری، تعهد، رازداری و ... آموزش داده می شود.

مطمئناً این پیشنهاد نیاز به اصلاحات زیادی دارد که با اندکی صبر و حوصله و عزم جدی از سوی مدیران شرکت پرورش یافته و شاید بتوان آن را در ساختار شرکت ها پیاده سازی نمود.

که آن هم موروثی یا به اجبار صورت می گیرد. همچنین در طول زمان انجام خدمت مقدس سربازی برای پسران نیز هیچ گونه آموزشی در نظر گرفته نمی شود (به استثناء آموزش رزم) منظور نگارنده تخصص از نگاه کار و حرفه ای جهت ادامه زندگی است. در اکثر دانشگاه ها نیز مطالبی در این راستا آموزش داده می شود اما با کیفیت پائین و البته به دور از دوره های عملی به اصطلاح کارگاهی. به طور مثال پس از دریافت مدرک کارشناسی توسط دانشجوی رشته حسابداری، فرد می بایست در شرکتی استخدام شده. شروع به فعالیت نموده و به کسب تجربه بپردازد که شاید این مهم ترین بخش کاری فرد در طول خدمت می باشد. این مطلب را می توان به راحتی از آگاهی های استخدامی جهت جذب کارشناس دریافت که تجربه کاری را به چه میزان مهم تلقی می کنند.

از سویی نمایندگان مجلس شورای اسلامی نیز با نادیده گرفتن تجربه افرادی که به صورت میانگین حدود ۳۰ سال در حرفه خود تجربه کسب نموده اند، در جلسه علنی دوم مرداد سال ۱۳۹۷ خانه ملت، با اکثریت آراء، طرح اصلاح قانون ممنوعیت به کارگیری بازنشتگان را تصویب کردند و شورای نگهبان نیز کلیات این مصوبه مجلس را در جلسه روز ۱۷ مرداد ۱۳۹۷، تأیید کرد. واضح و مبرهن است که نمایندگان محترم نیز مصالح کشور را در نظر گرفته اند اما شاید با اندکی صبر و تأمل راه حلی بهتر جایگزین می شد. آیا بهتر نبود به جای حذف افراد با تجربه و به اصطلاح بازنشسته راهی در نظر گرفته می شد تا این افراد تجربیات موثر خود را که طی سال های متمادی و با صرف هزینه زمانی و مالی بسیار به دست آمده است با جوانان به اشتراک می گذاشتند. آیا غیر از این است که انتقال دانش همواره یکی از راه های تعالی سازمانی به شمار می آید.

تا اینجا تفاوتی بین وضعیت دانش آموزان تهران و نیویورک به نظر نمی رسد، اما وقتی به بطن این مسئله ورود پیدا می کنیم، متوجه می شویم که میان این دو تفاوتی فاحش وجود دارد. در کشور ما از ۳۶ هفته آموزشی که از اول مهر تا ۳۱ خرداد را در بر می گیرد، اگر دو هفته به دلیل تعطیلات عید و چهار هفته خردادماه که معمولاً مدارس به استقبال امتحان پایان سال می روند را از این عدد کم کنیم، هفته های کمتری برای آموزش باقی می ماند و دانش آموزان ۱۴۰ روز بیشتر به مدرسه نمی روند.

در برنامه ملی درسی، ساعت بالندگی دوره ابتدایی ۲۵ ساعت تعیین شده است یعنی هر ساعت ۵۰ دقیقه که این ساعت در پایه اول، دوم و سوم ابتدایی به ۴۵ دقیقه کاهش می یابد. با این محاسبات در روز شمار مدارس، از ۹۲۵ ساعت آموزشی دوره ابتدایی تنها حدود ۷۰۰ ساعت آموزشی باقی می ماند و به همین نسبت در دوره های بالاتر هم تعدادی از روزها و ساعات آموزشی کاسته می شود.

در واقع بین عملکرد واقعی مدارس با عملکرد مکتوب در قانون تفاوتی فاحش وجود دارد و بر اساس سند برنامه درسی ملی، زمان اختصاص یافته به هر جلسه و استراحت بین آن ها در مجموع ۶۰ دقیقه است و تلفیق دو جلسه درسی به ویژه در دوره ابتدایی مجاز نیست، اما مدارس این دوزنگ را تلفیق و به جای ۱۰۰ دقیقه، دقایقی زودتر تعطیل می کنند و این تفاوتی است که بین واقعیت و زمان مصوب ساعات آموزشی وجود دارد. بر همین اساس می توان اذعان داشت علیرغم تمامی تأکیدات دینی، اجتماعی و فرهنگی بحث آموزش در کشور ما آن گونه که باید، مورد توجه قرار نگرفته است. مطلب را این گونه می توان تشریح کرد که در کشور ما به طور کلی فردی دارای مدرک دیپلم که حدود ۱۸ سال از عمر خود را گذرانده است تقریباً هیچ گونه تخصصی در هیچ زمینه ای ندارد مگر به طور استثنای



شرکت‌هایی که EPS واقع بینانه اعلام می‌کنند و در طول سال به دلیل عملکرد مطلوب مرتب سود پیش‌بینی شده خود را تعدیل مثبت می‌دهند و بالا می‌برند برای سرمایه‌گذاری مناسب‌ترند. این موضوع را باید از سوابق شرکت‌ها متوجه شد.

"حسن خلغالی" در گفت و گویی اعلام کرد :

مارگارین در میان رقبای جدی خود همواره قدرتمند حرکت می‌کند



می‌کنیم باید لااقل ارز آن کشور را تامین و در اختیار فروشنده قرار دهیم. لذا ایجاد کنسرسیون‌هایی در حوزه واردات و یا تامین ارزهای مورد نیاز از محل تصمیمات جدید دولت از محل تهاتر با شرکت‌هایی که کالا صادر می‌کنند اما قادر به بازگشت ارز نیستند - بانک مرکزی مابه التفاوت قیمت ارز با قیمت ۴۲۰۰ تومانی را تقبل می‌کند - از جمله ظرفیت‌هایی است که می‌توان از طریق آن مشکلات را برطرف کنیم.

■ طبق بازخوردهایی که از سوی بسیاری از سهامداران مارگارین دریافت کرده ایم. این افراد تمایل دارند بدانند برای حمایت از سهام این شرکت چه برنامه‌ای دارید؟

صنایع غذایی اغلب با اقبال عمومی در بورس روبرو هستند و سهام این شرکت هرچند نوساناتی را در ماه‌های اخیر تجربه کرده که البته این نوسانات متناسب با روند عمومی حاکم بر بازار بوده است با این حال از آنجا که مولفه‌های مهمی در حوزه مارگارین وجود دارد باعث شده تا ارزش این سهام به صورت ذاتی بالا باشد. به عنوان مثال مارگارین در تلاش است تا با افزایش سرمایه مقدمات رشد و واقعی سازی سرمایه این شرکت را فراهم کند و یا ارزش ذاتی شرکت بر اساس برآوردها از ارزش بازار آن بالاتر است که نشان دهنده پتانسیل‌های رشد سهام این شرکت است و همه این موضوعات برای جایگاه این شرکت در بازار سهام بسیار مثبت تلقی می‌شود. پیش‌بینی می‌شود سهام این شرکت تا یک ماه آینده با رشد روبرو شود و حتی ممکن است این رشد دو و نیم برابر رقم فعلی باشد.

■ مارگارین چگونه توانسته است در صنعتی که رقبای جدی دارد همواره قدرتمند ظاهر شود؟

مارگارین جزو شرکت‌های کیفی و سلامت محور است لذا زمانی که قیمت‌ها دستوری است کیفیت اولین چیزی است که تحت تاثیر قرار می‌گیرد و دلیل آن نیز این است که این شرکت ناچار به تولید محصولی کاملاً کیفی است که نسبت به تولیدات با کیفیت پایین‌تر دارای قیمت تمام شده بیشتری است و این در حالی است که دولت برای همه محصولات بازار قیمت واحدی را تعیین می‌کند که این عادلانه

کانولا و خود کنگد محصولات متنوعی را برای مصرف کننده تعریف کند که انتظار می‌رود تا یک ماه آینده محصولات متنوع تری به بازار عرضه شود.

■ وضعیت اقتصادی ناشی از تحریم‌ها، مارگارین را با چه چالش‌هایی روبه‌رو کرده است؟

این شرکت در سال ۹۸ حدود ۱۸۰ هزار تن محصول تولید کرده و در بودجه سال جاری نیز همین میزان تولید دیده شده است اما دلیل عدم رشد جدی در تولید، مشکلات اقتصادی کشور به خصوص در حوزه ارزی است.

درصد قابل توجهی از مواد اولیه تولید روغن از خارج وارد می‌شود. مصرف سالانه روغن در سال ۹۷ یک میلیون و ۶۰۰ هزار تن بوده، این رقم در سال ۹۸ به ۲ میلیون و ۱۰۰ هزار تن رسید ولی امسال انتظار می‌رود به یک میلیون و ۶۰۰ هزار تن برگردد. ارزهایی که برای روغن تخصیص داده می‌شوند قابل انتقال نیستند و در تلاش هستیم تا با همراهی و همکاری وزارت صنعت و بانک مرکزی این مشکل را برطرف کنیم و با تخصیص ارزهای مناسب‌تر مانند یورو بتوان نیاز بازار و صنعت را تامین کرد.

از سوی دیگر همه کالاهایی که در بنادر دپو شده‌اند به دلیل عدم پرداخت پول فروشنده محصول بوده است و خریدار نیز از ترخیص روغنی که در بنادر است سر باز می‌زند ولی با تعاملی که بین صمت، گمرک و بانک مرکزی شکل گرفته کما این که بانک مرکزی در ۲۰ روز اخیر با تصمیماتی که گرفته در تلاش است تا هماهنگی لازم را برای ترخیص برخی محصولات ایجاد کند؛ لذا ممکن است در آینده خیلی نزدیک ارز مورد نیاز برای ترخیص توسط بانک مرکزی تامین شود.

اما دو نوع فعالیت را در حوزه روغن و تجارت آن باید تفکیک کرد؛ یکی واردات روغن و دیگری واردات دانه‌های روغنی؛ چراکه علاوه بر واردات دانه‌های روغنی که در شرکت‌هایی در داخل عملیات تصفیه و روغن کشی روی آنها صورت می‌گیرد، مقادیری نیز روغن وارد کشور می‌شود. موضوع تحریم‌ها همواره در حوزه بازرگانی مواد اولیه مشکلات متعددی را ایجاد کرده است که موضوع ارزی یکی از مهمترین موضوعات در این زمینه بوده است. این که ما محصولی را از کشوری وارد

حسن خلغالی از ابتدای سال جاری مدیریت شرکت روغن مارگارین را عهده دار شده است. او دارای مدرک دکترای رشته مدیریت کسب و کار است. در این شماره از نشریه پای صحبت‌های وی نشستیم تا از وضعیت فعلی این شرکت و چالش‌های پیش روی آن بیشتر بدانیم.

■ لطفاً در ابتدا پیرامون وضعیت کنونی و سابقه شرکت مارگارین توضیح بفرمایید.

شرکت روغن مارگارین فعالیت خود را از سال ۱۳۳۲ یعنی ۶۷ سال پیش با تولید روزانه ۸ تن روغن نباتی آغاز کرد و امروز ظرفیتی بالغ بر هزار تن روغن در روز را داراست. مارگارین که در گذشته روغن کنسروی هم انجام می‌داد امروز به دلیل مسایل زیست محیطی تنها عملیات تصفیه روغن را در سه گروه صنف، صنعت و خانوار انجام می‌دهد و روغن مورد نیاز را در اختیار مصرف کنندگان قرار می‌دهد. این شرکت در حدود ۶۰۰ تا ۷۰۰ تن در روز روغن تولید می‌کند و تمام این رقم نیز به فروش می‌رسد. آنان که قدیمی‌تر هستند برند خروس این شرکت را که در گذشته تولید و در بازار به فروش می‌رسید به خاطر دارند اما امروز این شرکت بیشتر محصولات خود را با برند آفتاب تولید و عرضه می‌کند.

■ تولیدات این شرکت به طور مشخص شامل چه محصولاتی است و بازار هدف آن کجاست؟

این شرکت در حدود ۵۰ نوع روغن تولید می‌کند که ۳۰ درصد کل تولید آن در گروه خانوار در وزن‌های مختلف در قالب روغن‌های جامد و مایع تولید و روانه بازار می‌شود. در بخش اصناف نیز این شرکت روغن مورد نیاز کترینگ‌ها و قنادی‌ها و ... را که ۲۰ درصد از تقاضای بازار را تشکیل می‌دهند تامین می‌کند. ۵۰ درصد باقی مانده نیز در بخش صنعت شامل انواع صنایع مانند شیرینی و شکلات، چیپس و پفک و ... توزیع می‌شود.

ما در گذشته با مشکل کامل نبودن سید محصولات خود و پایین بودن تنوع محصولات خانوار مواجه بودیم اما در ۵ ماه اخیر واحد تحقیق و توسعه روی انواع روغن‌ها برای حضور در بازار بررسی‌هایی به عمل آورده تا با تولید روغن‌های زیتون، سبوس برنج، کنگد

خانواده به عنوان مهم‌ترین نهاد اجتماعی شمرده می‌شود و نقشی حیاتی در رشد یا افول جوامع ایفا می‌کند؛ چرا که مدیران کارآمد و صالح از بستر خانواده پا به عرصه اجتماع می‌گذارند و نقش آفرینی می‌کنند.



«به پخش»

اولین محموله صادراتی خود را به ونزوئلا فرستاد



بهروز پور محمدی مدیرعامل این شرکت ضمن اعلام خبر فوق افزود: این محموله حاوی تن ماهی و به ارزش تقریبی سه میلیارد تومان بود.

وی در ادامه از فراهم سازی مقدمات، جهت صادرات حدود ۱/۵ میلیارد تومان دیگر کالای تن ماهی و نیز چهار میلیارد تومان ماکارانی به کشور ونزوئلا خبر داد.

«کاوه غفوری» در هشتمین وبینار روابط عمومی حرفه ای:

یک روابط عمومی حرفه ای از فناوری اطلاعات بهینه استفاده می کند



غفوری در این وبینار که بیست و دوم مهر ماه برگزار شد، گفت: امروزه دو حوزه روابط عمومی و فناوری اطلاعات به لحاظ حرفه ای به یکدیگر پیوسته و جدایی ناپذیرند.

وی در این جلسه ضمن بررسی مباحث فنی و کاربرد حوزه فناوری اطلاعات در روابط عمومی ها، افزود: مدیران و کارشناسان روابط عمومی به صورت اجتناب ناپذیری باید برای تسلط بر نحوه انتشار مطالب و مدیریت سایت سازمان خود و سایر فعالیت های روزمره شان تا حد امکان به حوزه فناوری اطلاعات اشراف داشته باشند.

غفوری هم چنین به بیان نکات مهمی در خصوص شیوه راه اندازی وب سایت شرکت ها در قالب های استاندارد و به روز پرداخت و اظهار داشت: امروزه با پیشرفت های شایان توجه حوزه ارتباطات و پیدایش ابزارهای جدید عرصه اطلاع رسانی، دانستن مسایل فنی حوزه فناوری اطلاعات، متولیان روابط عمومی را در جذب و جلب مخاطب یاری می کند.

این متخصص حوزه فناوری اطلاعات در ادامه علاوه بر معرفی ابزارها و راهکارهای ضروری و مورد نیاز، به بیان مباحث فنی و کاربردی پرداخت که روابط عمومی ها با به کارگیری و رعایت آن ها بتوانند رنگینک بازدید خود را در گوگل ارتقا دهند.

ما از دولت خواستار شفافیت هستیم و دولت باید این شفافیت را در جهت ارتقای رقابت سالم ایجاد کند. این شفافیت باعث می شود هر تولیدکننده بر مبنای مزیت های رقابتی خود فعالیت کند و از سوی دیگر بسترهای رانتی از اقتصاد کشور رخت بربندند. در این حوزه نیز همانند صنایع دیگر هنوز در باب ایجاد شفافیت جای کار وجود دارد و در حال حاضر نه در تامین، نه تخصیص ارز و نه در حوزه توزیع روغن به معنای واقعی کلمه این موضوع را نمیتوان مشاهده کرد اما قابل ذکر است که در سالهای گذشته کارهای خوبی در این خصوص صورت گرفته است و انشالا ادامه یابد.

■ در بحث همگرایی و هم افزایی شرکت های تابعه گروه چه اقداماتی انجام داده اید؟

محصول کلزا در حال حاضر از محصولاتی است که کشت آن در ایران جواب داده و از جنوب کشور تا غرب شرایط برای کشت این محصول مناسب است. این محصول از مزیت های زیادی برخوردار است و حتی نسبت به روغن نباتی نیز مزیت هایی دارد لذا دولت باید با تغییر سیاست ها و حرکت به سمت حمایت و تشویق از تولیدکننده به سمت تولید بیشتر این محصول حرکت کند تا از نگرانی وابستگی به روغن وارداتی دور شویم. مارگارین نیز در یک توافق سه جانبه با شرکت بهپاک و گروه کشت و صنعت بانک ملی در تلاش است تا هم به روش خرید تضمینی و سایر روش ها در موضوع کشت این محصول حمایت هایی انجام دهد با این حال دولت هم باید از این موضوع حمایت کند.

از سوی دیگر با همکاری شرکت به پخش هماهنگی هایی را به عمل آوریم تا هم در بحث توزیع فروشگاهی و هم در موضوع نمایشگاه های تخصصی غذا همکاری های لازم را انجام دهد. به طور کلی با توجه به تنوع و گستردگی فعالیت های شرکت های زیرمجموعه گروه، می توان از پتانسیل های موجود این شرکت ها در زمینه های مختلف بهره مند شد تا منفعت حاصل از آن نهایتا به گروه برگردد.

■ آیا مارگارین طرح های توسعه ای خاصی را در برنامه دارد؟

در پاسخ به این پرسش به طرح های توسعه ای این شرکت که در هیات مدیره تصویب شده است می توان اشاره کرد. نخست یک طرح هیدروژناسیون و دیگری طرح پالایشگاه روغن است البته هیدروژناسیون می تواند در صنایع دیگر نیز استفاده شود. مقدمات طرح دوم یعنی پالایشگاه روغن تقریباً فراهم شده، موضوع تامین منابع آن نیز انجام شده که تا یک سال آینده عملی خواهد شد این طرح در خاورمیانه همتا ندارد و سومین یا چهارمین طرح در دنیا است که در سنگاپور و مالزی و کانادا نیز نمونه های آن وجود دارد و انشالا با عملیاتی شدن این موضوع شرکت مارگارین گامی بلند در پیشی گرفتن از رقبای برخواهد داشت. موضوع رشد ظرفیت تولید نیز از اهمیت زیادی برخوردار است که در دستور کار این شرکت قرار دارد.

■ و در پایان اگر نکته خاصی باقی مانده بفرمایید.

در همین فرصت از حمایت ها و تعامل خوبی که همواره شرکت توسعه صنایع بهشهر و مهندس محسنی مجد به ما داشته اند قدردانی می کنم و امیدوارم در سایه تلاش و کوشش همه همکاران خود به موفقیت های بیشتری دست یابیم.

نیست. این موضوعات در صنف و صنعت مشکل زیادی ندارد زیرا این دو بخش مشتری ثابت روغن مارگارین هستند و حتی با قیمت های بالاتر نیز حاضر به خرید این محصول هستند اما در مصرف خانوار افزایش قیمت می تواند روی مصرف اثر منفی بر جای بگذارد. با این حال مارگارین نزدیک به ۷ دهه فعالیت کرده و دارای تیم تخصصی با سابقه بسیار بالای نیروی انسانی و خطوط تولیدی مناسب است که توانایی تولید مناسبی را ایجاد کرده است. این موضوع باعث شده که مارگارین در صنعتی که رقبای جدی نیز دارد قدرتمند ظاهر شود. این شرکت از سال ۹۲ که از بهشهر جدا شد بسیاری از تجهیزات خود را از دست داد اما از آن زمان نوسازی ماشین آلات در دستور قرار گرفت و همین موضوع باعث شد که این شرکت امروزه دارای دستگاه های جدید و مدرنی باشد.

■ آیا در زمینه صادرات هم برنامه ای دارید؟

بازار روغن یکی از اثبات ترین بازارها بوده که نه با کمبود جدی روبرو شده و نه قیمت آن چندان جهش داشته است که یکی از دلایل آن نبود صادرات روغن بوده است لذا این شرکت نیز در حوزه صادرات فعالیت خاصی ندارد اما یکی از قوانینی که در کشور وجود دارد با عنوان استفاده از ورود موقت کالا لذا کالاهایی که با دلار وارد می شدند پس از ترخیص به همان میزان نیز صادر می شوند که امسال هزار و ۳۰۰ تن محصول به افغانستان با همین روش صادر شده است و همه عملیات آن نیز به صورت ارزی صورت می گیرد؛ بنابراین این روش همچنان در برنامه های شرکت قرار دارد اما موضوع صادرات در دستور کار نیست.

■ از چالش هایی که در حوزه کاری شرکت تحت مدیریت خود با آن مواجه هستید، بگویید.

دولت باید به چند موضوع در صنعت روغن اهمیت دهد؛ نخست آن که ارز مورد نیاز برای واردات روغن خام برای تولید در این صنعت باید به موقع و به میزان کافی در اختیار تولیدکننده قرار بگیرد. نکته دوم این که در حال حاضر ظرفیت نصب شده در صنایع روغن نباتی بیش از میزان تولید در این صنایع است و به عبارتی با ظرفیت مازاد روبرو هستیم. این صنعت اکنون می تواند در حدود ۵/۵ میلیون تن در سال روغن تولید کند و این در حالی است که کل ظرفیت مصرف نصف این رقم هم نیست بنابراین دولت باید این مسئله را در سیاست گذاری های خود مورد توجه قرار دهد و از صدور مجوزهای متعدد برای ورود به این صنعت خودداری کند زیرا این موضوع باعث می شود بخشی از سرمایه ملی به هدر برود و موضوع کیفیت نیز تحت الشعاع قرار بگیرد.

موضوع دیگر آن که در حوزه روغن، چندان کار علمی و به خصوص در حوزه دانش بنیان صورت نگرفته و لذا به نظر می رسد باید تحقیقات اساسی در این حوزه با نظارت معاونت علمی رییس جمهور آغاز گردد. نکته دیگر آن که تولیدکننده ها از بستر الکترونیک نه در تامین، نه تولید و نه توزیع استفاده نمی کنند و این در حالی است که زیرساخت های امروزی در حوزه الکترونیک ایجاد می کند بسیاری از فعالیت ها بر اساس این ظرفیت ها تعریف شوند درحالی که این بستر می توانست هم شفافیت را ارتقا دهد و هم کاهش هزینه و هم سرعت فعالیت را با بهبود روبرو سازد.



آنتونی رابینز : وجود موانع ، تنهایی این معنی است که باید عزم خود را برای رسیدن به هدفهای ارزشمند، جزمتر کنید. اپیکتوس : هرگز درباره چیزی نگو آن را از دست داده ام ، بلکه فقط بگو آن را پس داده ام.



در گفت و گو با «مرتضی فرهادی» عنوان شد :

برنامه ریزی استراتژیک مبتنی بر خلق ارزش مشترک

- چگونه تنش خلاق ایجاد می کنید؟
- چگونه کارکنان شما متعهد کمک به یکدیگر می شوند؟
- چه عدم قطعیت های استراتژیکی، خواب را از شما گرفته است؟

■ می توانید درباره دور نما و چشم انداز شرکت صحبت کنید ؟

بر اساس چشم انداز ارائه شده در سند برنامه ریزی استراتژیک ، شرکت توسعه صنایع بهشهر اهتمام دارد بعنوان شرکت برتر سرمایه گذاری از لحاظ ارزش بازار مطرح باشد و با جذب و مدیریت سرمایه در صنایع و خدمات سودآور، که دارای مزیت رقابتی در صنایع غذایی و بهداشتی، صنعت پخش و توزیع، صنایع پایه، خدمات مالی می باشد، بالاترین ارزش ها را برای سهامداران خود به ارمغان آورد.

همانگونه که مستحضر می باشید رسیدن به این چشم انداز که سال ۱۳۹۶ آغاز شده است راهی سخت و طولانی می باشد که حمایت همه ذینفعان را شامل می شود و در چارچوب حاکمیت گرانقدر کشورمان با برنامه ریزی های دقیق قابل دستیابی است. در راستای اجرایی نمودن این امر با محوریت طرح تحول در سال مالی جدید اقدامات مورد نیاز با قوت بیشتری کلید خورده است و طرح تحول با توجه به فناوری اطلاعات که به عنوان زیر بنای نوآوری می باشد تحت لوای شریک استراتژیک کسب کار شرکت توسعه صنایع بهشهر با درایت معاونت امور برنامه ریزی و توسعه پیش می رود که در نهایت منجر به جهش تولید در کسب و کار شرکت توسعه صنایع بهشهر می گردد و آن شالیه از نتایج کسب و کار و نتایج اجتماعی آن بهره مند می گردیم.

■ اهم برنامه های این واحد حول چه محورهایی است؟

اهم محور هایی که مدیریت برنامه ریزی استراتژیک در چارچوب معاونت امور برنامه ریزی و توسعه به عنوان وظایف خود برای عملیاتی کردن بیشتر طرح تحول انجام می دهد به شرح ذیل می باشد:

- در خصوص کاهش موانع تولید (پیگیری مداوم موضوعات نظیر مشکلات ارزی و تامین مواد اولیه در شرکت های تابعه)
- در حوزه برنامه ریزی استراتژیک شرکت، سالی حداقل یکبار به انتشار ویرایش جدید سند با توجه به شرایط محیطی اقدام می شود
- تعیین انتظارات و توقعات از شرکت های تابعه و پایش برنامه های استراتژیک شرکت ها با توجه به انتظارات و توقعات تعیین شده از شرکت های تابعه
- در بخش برنامه ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات (به عنوان مثال توجه به تداوم کسب و کار در شرایط بحرانی و توجه به پدافند غیر عامل از طریق شروع پروژه های دیتا سنتر، بک آپ در حوزه کلیه شرکت های تابعه در دستور کار قرار دارد)

- در زمینه ارتقای هم افزایی برای بهبود کسب کار (به عنوان مثال در شرایط تحریمی ایجاد یک حلقه حول مدیریت ارزش برای هلدینگ در موضوع مدیریت زنجیر تامین مابین شرکت های بهپاک، مارگارین و گلشن جهت توجه به اقتصاد مقاومتی در تامین مواد اولیه در دستور کار قرار دارد.)
- مدیریت برندینگ در شرکت های تابعه (تدوین چارچوب و دستور العمل

مرتضی فرهادی دانش آموخته رشته مهندسی صنایع و عضو علمی دانشگاه است و هم اکنون در سمت مدیر برنامه ریزی استراتژیک گروه توسعه صنایع بهشهر مشغول به خدمت می باشد. در این مطلب گفت و گوی ما با ایشان از نظر شما می گذرد :

■ در ابتدا بفرمایید، تعریف جنابعالی از مقوله برنامه ریزی استراتژیک به زبان ساده چیست؟

در بازار پرتلاطم و رقابتی امروز و در شرایط گذر از حالت تولید محور به سمت محوریت بازار و مشتری ، بستری به وجود آمده که در آن دستیابی به هدفهای سازمان در گرو شناخت نیاز و خواسته های بازار مورد نظر و تحویل کالای و خدمات مورد پسند مشتریان با اثر بخشی بالاتر و بازدهی بیشتر از شرکتهای رقیب است ، لذا استراتژی یعنی مجموعه ای یکپارچه از انتخاب هایی که به طور منحصر به فرد جایگاه شرکت را در صنعت مشخص می نماید و شرکت از این طریق به خلق مزیت رقابتی پایدار و ارائه ارزش برتر نسبت به سایر شرکت ها می پردازد.

■ مدیریت برنامه ریزی استراتژیک امروزه به طور مشخص چه اهدافی را دنبال می کند؟

این روزها زیاد می شنویم که در عصر تغییرات پرشتاب و پیش بینی نشده سازمان ها قادر به پاسخگویی به نیازهای فردا نیستند. به عبارت دیگر، مزیتها و قابلیت های امروز سازمان ها برای رویارویی با چالش های آینده کارایی ندارد و تغییر برای همه آنها، چه بزرگ و چه کوچک، لازم است. بنابراین، سازمانها باید برای پاسخ به چالش های ایجاد شده از سوی رقبا و محیط تغییر کنند و به سلاح نوآوری مجهز شوند. وقتی صحبت از تغییر می شود، شرکتهای میان انجام درست کارهای فعلی و حفظ سطح عملکرد حال حاضر خود از یک سو و ایجاد تغییر و مدیریت آن از سوی دیگر سردرگم می مانند؛ اگر دست از کارهای معمول سازمان بردارند و بر انجام عملکرد صحیحشان تمرکز نکنند ممکن است از آن چه هستند ضعیف تر شوند و اگر به تغییرات پیرامونشان بی توجه بمانند و برای همگام شدن با آن کاری نکنند از رقبا عقب افتاده و باز هم در گذر زمان کارایی خود را از دست می دهند.

سازمان هایی که به مرور زمان بزرگ شده اند و طی این فرایند، نوآوری و چابکی خود را از دست داده اند و باید به فرصتها و تهدیدهایی که در اثر تغییر فضای کسب و کار و ظهور کسب و کارهای مبتنی بر وب و شبکه های اجتماعی ایجاد شده است، پاسخ دهند. همین موضوع معاونت برنامه ریزی و توسعه را بر آن داشت تا با برنامه ریزی استراتژیک، خود را برای رویارویی با دنیای پرشتاب و متغیر کنونی آماده کنند.

■ در واقع به طور خلاصه ، برنامه ریزی استراتژیک پاسخ به این ۷ پرسش است :

- مشتری اصلی شما کیست؟
- ارزش های اساسی شما چگونه مشتری ها، کارکنان و سهامداران را اولویت بندی می کند؟
- کدام متغیرهای کلیدی عملکرد را رصد می کنید؟
- چه خطوط قرمز استراتژیکی را تعیین کرده اید؟



گفت و گو

۷

- محیط انطباقی: نمی توانیم پیش بینی کنیم یا تغییری در آن ایجاد کنیم.
- محیط آرمانگر ایا نه: می توانیم پیش بینی کنیم و تغییرات بدهیم.
- محیط شکل دهی: نمی توانیم پیش بینی کنیم اما قادر به تغییرات هستیم.
- محیط نوسازی: منابع سازمان بسیار محدود هستند و امکان ارزیابی محیط خارج سازمان مهیا نمی باشد.



شرکت توسعه صنایع بهشهر از محیط های تعریف شده در محیط شکل دهی قرار گرفته است و از مهم ترین ابزارهای مورد استفاده در این محیط به استراتژی اکوسیستم، استراتژی باز، ارزش های مشترک، استراتژی های نوآوری و مفهوم «رقابت - همکاری» می توان اشاره کرد. به همین دلیل خلق ارزش مشترک محور ویرایش شماره چهار سند قرار گرفته است. خلق ارزش مشترک، شکلی از استراتژی کسب و کار است که بر ایجاد و تشخیص مستمر ارزش های مشترک شرکت و مشتریان، تأکید دارد. بدون شک، این رویکرد با رویکرد سنتی که در آن شرکت ها کالاها و خدمات را بدون در نظر گرفتن نیازمندی ها و مشارکت مشتریان تولید می کردند، متفاوت است. با وجود مفهوم خلق ارزش مشترک، مسایل اجتماعی یک فرصت تلقی می شوند و شرکت ها به جای هزینه برای حل مشکلات، درآمد و سود خود را از طریق افزودن ارزشی به جامعه بالا می برند و به طور خاص روی چالش های اجتماعی تمرکز می کنند و دیگر تنها به دنبال بهبود وجهه خود در انتظار مصرف کنندگان نیستند. به عنوان مثال شرکت نستله خلق ارزش مشترک خود را روی سه حوزه اصلی متمرکز کرده است: تغذیه، آب و توسعه روستایی. این سه حوزه هم کاملاً با کسب و کار نستله مرتبط هستند و هم برای زنجیره ارزش آن بسیار مهم هستند. نستله در واقع ارزش مردمی که برایش کار می کنند و همین طور همکاری با سازمان های دیگر را می فهمد و از طریق بها دادن به این موضوعات برای خود فرصت رشد و توسعه فراهم می کند و همزمان به چالش های اجتماعی می پردازد. در سال ۲۰۰۹ نستله در انگلستان اولین شرکتی می باشد که همه بسته بندی محصولات شیرینی خود را از پلاستیک به محصولات قابل بازیافت بدل کرده است و ۳۰٪ از میزان بسته بندی کاهش داده است و در نتیجه ۷۰۰ تن مواد بسته بندی صرفه جویی کرده است.

در برنامه ریزی استراتژیک شرکت (ویرایش سه) به مباحث مسئولیت اجتماعی پرداخته شده است و در ویرایش شماره چهار مباحث خلق ارزش مشترک با توجه به شرایط شرکت مدنظر می باشد.

های مرتبط با مدیریت برندینگ به عنوان مثال تدوین فهرست «از شناسنامه مقدماتی برند تا برند بوک» و برنامه ریزی جهت پیاده سازی مدیریت برندینگ یکپارچه در شرکت های تابعه در دست اقدام می باشد

■ با توجه به شرایط حاضر، مهم ترین فعالیت هایی که در مدیریت برنامه ریزی استراتژیک شرکت در دست اقدام دارید را بیان کنید؟

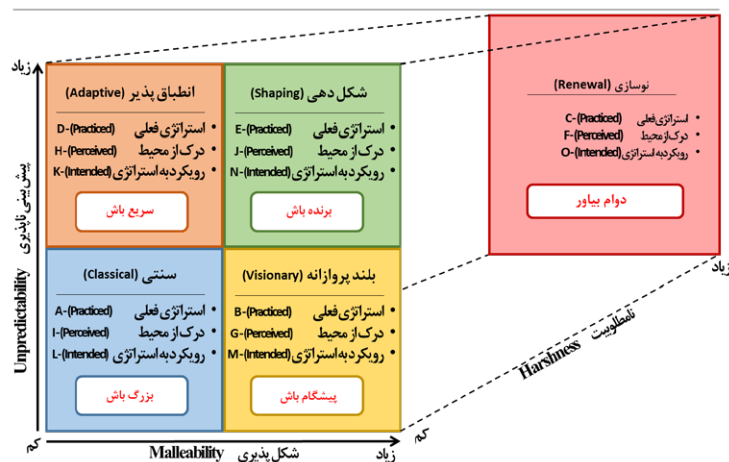
تاکنون سه ویرایش از سند برنامه ریزی استراتژیک با تلاش معاونت امور برنامه ریزی و توسعه و همکاران در این بخش تدوین گردیده است که ویرایش چهارم سند برنامه ریزی با محوریت برنامه ریزی استراتژیک با رویکرد توسعه اکوسیستم اقتصادی مبتنی بر خلق ارزش مشترک به دلیل شرایط کرونا و تحریم های ظالمانه بیشتر در دست تدوین می باشد.

■ خلق ارزش مشترک به چه علت مد نظر قرار گرفته و آیا تعریفی از آن می توانید ارائه دهید؟

یکی از مفاهیم که در حوزه برنامه ریزی استراتژیک باید به آن توجه کرد این است که استراتژی خودش نیاز به استراتژی دارد و بر همین اساس شرکت بوستون که از پیشران های حوزه مشاوره مدیریت می باشد پلتفرمی معرفی کرده است تحت عنوان ماتریس پالت استراتژی که شرکت ها ابتدا تعیین کنند در چه محیطی فعالیت می کنند و به فراخور آن محیط از ابزار های متنوع در حوزه استراتژیک استفاده کنند که در شکل زیر خلاصه ای از آن بیان می گردد.

• محیط کلاسیک: می توانیم پیش بینی کنیم، اما قادر به تغییرات نیستیم.

پالت تحلیل استراتژی بوستون BOSTON



نمی توان به ارزشش پی برد، کالایی بدو که برای خلاص شدن از آن برخی زحمت بسیاری میکشند، از مقاصد سفر دست های دراز (به واژه دست درازی مراجعه کنید)، عبارت «در آنجا بخور بخور است» اشاره به همین دارد، نوعی سُر خوردنی در گلوئی برخی.

■ پاکدستی

شستن دست با آب و صابون، تمیزی دست با الکل، لقبی با هدف رسیدن به شعار تمیز باش پیش همه عزیز باش، کسی که دستش بند خودش باشد نه دیگری، استفاده از جاروبرقی برای برداشتن چیزی تا دست آلوده نشود، معمولاً از زبان کسی گفته میشود که احساس میکند دیگران به او مشکوک هستند.

■ رشوه

سهم معامله، شیرینی در حجم بالا، پول عرق جبین به شرط آنکه عرق نکرده باشد، عامل جوش، تقویت رابطه کاری، صفتی برای اموال منقول و غیرمنقول، پول زور، تصمیم مدیریتی در چارچوب مصلحت اندیشی (و نه منفعت اندیشی)

خودی و غیرخودی، استفاده از قدرت / پست / مقام / جایگاه / موقعیت به شیوه ای که قانون یادش رفته به آن اشاره کند. انتقال شاعر: عملت چیست که مزدش دو جهان می طلبی!

■ دست درازی

نداشتن کنترل دست، چشم، مغز و سایر اعضای بدن، نوعی سفر پرپرکت اما پرلغت، کش آمدن دست طوری که حیرت دیگران را برانگیزد، صاحبش قائل به دایره بزرگتری برای سهم خود است، جمع آن «دستان درازی» است و به افرادی با دستان دراز گفته میشود که به افق های دور می اندیشند، حرکتی ورزشی برای کسب درآمد بیشتر با زحمت کمتر، از علوم مدیریتی خاص برای استفاده از پولی که صاحبش میداند برای اوست و با آن چه کند اما اصرار داریم که نمی داند. مانیفست طرفداران نظریه مال خودم مال خودم، مال مردم هم مال خودم.

■ اسکناس

الکی، عامل بدبختی، نوعی چرک کف دست که برخی اشتهای زیادی به خوردن آن دارند به خصوص نسبت به چرک دیگران، کاغذی که از عدد روی آن

واژه نامه مدیریتی ۱۴۰۰



احسان بادپا، مدیر مالی شرکت توسعه صنایع بهشهر

■ اختلاس

نوعی خوراک بدون بو، محل معاش، تغذیه در وقت اضافه، هرگونه اقتباس غیرهنری از جیب عمومی، برداشت حق خود از حساب دیگران، حق الزحمه غیررسمی، عملی از جانب معتقدان به «از این جیب به آن جیب»، کاری که ده نفره انجام میشود اما یک نفره گردن گرفته میشود، پولی که برای ماست و ما برای اصلاح آن تلاش میکنیم، از کارهایی که در روز روشن انجام میشود اما تا زمانی که لو نرود عناوین دیگری دارد، سرقت آفتابه خیلی خیلی بزرگ و گران قیمت.

■ سوء استفاده

نوآوری، خلاقیت، آنچه به ذهن کسی نرسیده است جز ما، خلق کاربردهای جدید از هرگونه وسایل و افراد، اقدام لازم که متأسفانه دیگران به دلیل کم سوادی موافق آن نباشند، استفاده از اموال عمومی پیش از توجیه سایرین، دست گرمی برای کارهای بزرگتر مانند اختلاس، نوعی آزمون و خطا برای شناخت اطرافیان

