



اصلاح ساختار شرکت‌ها؛ انتخاب یا الزام؟

سید حسن حسینی
مشاور اصلاح
ساختار شرکت‌ها

ارزیابی محیط کسب و کار و مشکلات بخش خصوصی احصا و با تعامل با قوای دیگر، موانع برداشته شود.

بسیاری از شرکت‌های خارجی یکی از دلایل سرمایه‌گذاری در ایران را نیروی تخصصی و دانش آموخته اعلام می‌کنند، ولی این موضوع که می‌تواند و باید برای کشوری مثل ایران به یک فرصت تبدیل شود، متأسفانه به یک مشکل جدی برای اشتغال آفرینی، تبدیل شده است.

مهمترین راهکار فوری توسعه بخش دولتی در ایران این است که افراد متخصص علمی و با تجربه در هر نهادی استقرار یابند تا از مضرات آزمون و خطا که برخی بخش‌های دولتی با آن روبرو هستند، نجات یابیم.

دولت در سطح کلان باید تورم یک رقمی در حد ۵ درصد را هدف گذاری کرده و از نخبگان داخلی و بین‌المللی اقتصادی برای حل این مشکل کمک جوید. باید پرسید چرا بخش خصوصی در اصلاح ساختار از بخش دولتی سبقت می‌گیرد؟ علت این است که بخش خصوصی چنانچه کوچک ترین تخطی از استانداردهای بین‌المللی انجام دهد، با بزرگترین تنبیه که همان از دست دادن مصرف‌کنندگان و جامعه هدف هستند، مواجه می‌شود.

آن چیزی که موجب می‌شود کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه با یکدیگر متفاوت شوند، بودن دیدگاه علمی و تخصص گرا در سطح یک دولت در قالب کلان و سپس شرکت‌ها است. شرکت‌های خصوصی که دارای بهره‌وری پایین هستند باید این موضوع را از دیدگاه علمی به متخصصان امر بسپارند تا بتوانند در دراز مدت در بازار ماندگار شوند. هم‌اکنون بسیاری از شرکت‌های خصوصی زیر ظرفیت موجود فعالیت می‌کنند که نیاز است اصلاح ساختار شوند.

یکی از وظایف دولت در خصوصی سازی، این است شرکت‌های زیان ده دولتی را بعد از اصلاح ساختار حرفه‌ای توسط مشاوران داخلی و بین‌المللی که شاید هزینه مشاوره آن یک صدم فروش شرکت باشد، به بخش خصوصی واقعی واگذار کند. چنانچه این شرکت‌ها با ساختار معیوب و زیان ده واگذار شوند، نمی‌تواند به طور واقعی کشف قیمت شوند و در نتیجه مثل این است که به رایگان این شرکت‌ها را واگذار کرده است و عملاً هیچ گونه بهره‌وری حاصل نخواهد شد.

بر پایه تجربیات بین‌المللی و شرایط فعلی کشورمان بسیاری از شرکت‌های دولتی نیازمند اصلاح ساختار هستند تا بتوانند به بخش خصوصی فعال واگذار شوند.

اصلاح ساختار در سال‌های اخیر در بسیاری از شرکت‌های بین‌المللی و کشورهای در حال توسعه صورت گرفته است و به عنوان حوزه‌ای از مدیریت مالی است و بخشی از اقدامات اصلی و اساسی است که باید توسط مدیران ارشد انجام شود. فرایند اصلاح ساختار نیازمند افراد حرفه‌ای با دیدگاه بین‌المللی است.

مراحل اصلاح ساختار شرکت‌ها شامل: آسیب شناسی، انتخاب راه‌کارهای مناسب و پیاده‌سازی آن‌ها و یافتن منابع برای ادامه فعالیت شرکت تا زمان نتیجه بخشی برنامه اصلاح ساختار است.

تجدید ساختار شرکت‌ها با انجام مهندسی معکوس از مرحله ورشکستگی تا مرحله آغاز می‌کوشد تمامی اجزایی که مانند علف‌های هرز مانع رشد گیاه می‌شوند را مورد ارزیابی قرار داده و پس از شناسایی آن را قطع کند و در مرحله‌ی چنانچه قابلیت اصلاح داشته باشند، آن را اصلاح می‌کند.

این موانع رشد شرکت می‌تواند شامل تعداد نیروی انسانی، عدم کارایی افراد، هزینه‌های اضافه کاری، نارضایتی مشتریان، مأموریت‌های خارج از کشور بدون نتیجه، قیمت گذاری، هزینه‌های تامین مالی از قبیل اخذ فاینانس‌های با نرخ سود بالا و عدم بازپرداخت، ارتقای افراد بدون کسب مهارت‌ها و دانش فنی باشد.

بسیاری تصور می‌کنند اصلاح ساختار باید در بخش خصوصی صورت گیرد در حالی که به عقیده نگارنده، بخش دولتی نیز از این موضوع مستثنی نیست. بخش دولتی باید بتواند در قالب بودجه‌ای که دریافت می‌کند عملکرد قابل سنجشی را به مردم ارائه کرده و عملکرد این نهادها توسط موسسات راستی آزمایی مستقل، مورد سنجش و ارزیابی قرار گیرد.

متأسفانه با وجود منابع معدنی بسیار و نفت و گاز و جاذبه‌های گردشگری و بسیاری از نعمات الهی در کشورهای در حال توسعه، هنوز این کشورها از فقر مدیریت رنج می‌برند، چنانچه بخواهیم افزایش بهره‌وری داشته باشیم باید این اصلاح در همه بخش‌ها صورت گیرد.

بر اساس آخرین رتبه ایران در زمینه محیط کسب و کار که معادل ۱۵۵ در بین ۱۸۵ کشور جهان است، نیاز به خانه‌تکانی و اصلاح ساختار جدی در بخش دولتی احساس می‌شود، چرا که شرایط به گونه‌ای است که حتی کشورهای آفریقایی مثل رواندا نیز نسبت به ایران، موفق بوده‌اند.

تجربیات موجود در ایران نشان می‌دهد صدور بخشنامه‌ها و قوانین مختلف نمی‌تواند محیط کسب و کار را در ایران به صورت جهشی ارتقا دهد، بلکه باید بخشی تخصصی از سوی عالی‌ترین مقام اجرایی-دولت‌های وقت- بخشی برای

بازار

بهمن و اسفند ماه ۱۳۹۲
شماره ۱۰۹۱۰۸