



گفت‌وگو با مدیرعامل شرکت عمران و توسعه شاهد

## رویش پروژه‌های عمرانی شاهد

چشم‌انداز سرمایه‌گذاری شاهد در ساختمان بسیار مثبت است

مسئولیت دشواری در شرکت عمران و توسعه شاهد دارد؛ برای تأمین منابع مالی جهت اجرای پروژه‌های بزرگ و سودآور پیش‌بینی شده و در دست اجرا، باید تلاش کند، بویژه اینکه فعالان و کارشناسانی که از نزدیک طرح‌ها و پروژه‌های شرکت تحت مدیریت او را دنبال می‌کنند، نیک واقف هستند که یافتن راهی برای تأمین نقدینگی و جذب سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی جهت به ثمر نشاندن طرح‌های روی میز مدیرعامل شرکت عمران و توسعه شاهد، همتی پولادین و تلاشی همه‌جانبه می‌طلبد. وقتی پای صحبت‌های او نشستیم، صادقانه و شفاف وضعیت تک‌تک پروژه‌ها را تشریح کرد و از آینده روشن و سودآوری مطلوب و بالای شرکت سخن گفت و تأکید کرد: «البته به شرط سرمایه‌گذاری!» و تردید نداشت که با راه‌اندازی صندوق زمین و ساختمان، کلید شروع فعالیت در پروژه البرز میرداماد به عنوان بی‌نظیرترین پروژه در یکی از مناطق ویژه پایتخت ایران زده خواهد شد. سهامداران و سرمایه‌گذاران و در یک کلام، آینده‌اندیشان اگر می‌خواهند بدانند پروژه البرز میرداماد، مجتمع زیبا و بی‌نظیر چمنستان در شمال کشور و سایر طرح‌های روی میز و اولویت‌دار ساختمانی عمران و توسعه شاهد چه وضعیتی دارند، مصاحبه بازار بین‌الملل با مهندس محمد بهرامی را از دست ندهند.

دلیل استقلال‌ی که دارند، فعال کنیم، به نحوی که از تخصص و توان خودشان بهترین استفاده را کنند و ان‌شالله منافی برای مجموعه شاهد داشته باشند. تحقق این امر از دو جهت زمان‌بر است، هم به واسطه نوع ساختار شرکت‌ها و هم به واسطه وضعیت اقتصادی جامعه. در حال حاضر جامعه درگیر مسائل اقتصادی است که باید در جهت حل و رفع آن حرکت کنیم. شرکت‌های زیرمجموعه شاهد به واسطه اسمی که دارند و وابستگی‌ای که به شاهد دارند، و به دلیل سهامدارانشان که فرزندان معزز شهدا هستند، به نظر می‌آید این امکان بیشتر برایشان

ما پیشرفت خوبی داشته و برخی دیگر روال عادی خود را طی می‌کند. اما برای اطلاع‌رسانی به سهامداران ارائه گزارش فنی لازم نیست، باید آنها را در جریان فعالیت‌ها و حد و اندازه آنها گذاشت و زمان تقریبی بهره‌برداری از پروژه‌ها را به آنها اطلاع داد تا به این ترتیب با طیب خاطر به سرمایه‌گذاری و نگاه‌داشتن سهام خود در این شرکت ادامه دهند. باید بگویم به واسطه ساختار شرکت شاهد و تنوع فعالیت‌هایی که دارد، بیشترین بار شرکت شاهد هم بر دوش این شرکت است. در حال حاضر هم به دنبال این هستیم که شرکت‌های زیرمجموعه را به

می‌دانیم که وزن اصلی پروژه‌های شرکت شاهد، بر دوش شرکت عمران و توسعه شاهد قرار دارد و می‌خواهیم درباره پروژه‌های شرکت از شما پرسیم تا مخاطبان و صاحبان سهام نیز از کم و کیف پروژه‌های در حال اجرا و پروژه‌های آینده باخبر شوند.

ما بتازگی مجمع عمومی سالیانه شرکت را برگزار کردیم و در آنجا گزارشی از فعالیت‌هایمان ارائه دادیم که می‌توانیم در اختیار خوانندگان ماهنامه بازار بین‌الملل قرار دهیم. بر اساس این گزارش، برخی پروژه‌های

فراهم است که به بعضی از مقولات اجرایی ورود پیدا کنند و برنامه‌ریزی‌هایی در این زمینه انجام دهند. انجام این کار از ابتدای سال جاری آغاز شد و برخی مراحل آن طی شده، بالاخره موانع حقوقی هم پیش رو وجود دارد که باید برطرف شود تا بتوانیم برندهای خاصی را به دست آوریم که وارد عرصه‌های مختلف سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های اقتصادی شویم.

**■ سوال شفاف این است که شاید سهامداران بخواهند بدانند چرا شرکت شاهد بخش عظیمی از سرمایه‌هایش را در بخش املاک و مستغلات مستقر کرده است و به نظر شما چشم‌انداز آینده سرمایه‌گذاری در این بخش تا چه حد روشن است؟**

اینکه چرا شرکت شاهد بیشترین وزن سرمایه خود را روی املاک به صورت عام سرمایه‌گذاری کرده، باید از مدیران ارشد و تصمیم‌سازان شرکت شاهد پرسید، اما به هر حال چه در کشور ما و چه در هر جای دنیا که بررسی کنید، می‌بینید زمین به طور اخص ارزش دارد. شما در هر کار اقتصادی‌ای که بخواهید انجام دهید، پایه اولیه آن زمین است. در بحث نفت، معدن، ساخت‌وساز، صنایع و... زمین اهمیت بسزایی دارد و در انجام کارهای اقتصادی یک پیش‌نیاز اولیه است و به همین دلیل ارزش دارد. اما درباره مجموعه شاهد به طور اخص، باید بگویم، طبق برآوردهای اخیر وزارت مسکن، به حدود ۶ میلیون واحد مسکونی در کشور نیاز داریم آنهم فقط واحد مسکونی؛ چون ساختمان ابعاد مختلف تجاری، اداری، مسکونی، صنعتی، آموزشی و غیره دارد. ما به این تعداد واحد مسکونی نیاز داریم و در کنار آن وقتی بخواهیم به این استاندارد برسیم، به سایر خدمات مانند فضای سبز، مسائل حمل‌ونقلی، مسائل بهداشتی و درمانی و آموزشی و... نیاز داریم که همه اینها در بعد ساختمانی وجود دارد و یک فعالیت اجرایی است که منجر به یک فعالیت اقتصادی خواهد شد. پس توجه کنید که در کشور ما به ۶ تا ۷ میلیون واحد مسکونی نیاز است تا همه هموطنان ما صاحب یک واحد مسکونی قابل قبول (حدود ۷۵ متر بنای مفید) باشند. در کجای دنیا کشوری را سراغ دارید که این پتانسیل بالای سرمایه‌گذاری در بخش مسکن را داشته باشد؟ باید ۷ میلیون واحد مسکونی ایجاد کنیم تا به تولید سالانه ۵۰۰ تا ۶۰۰ هزار واحد مسکونی برسیم که پاسخگوی نیاز عادی رشد جمعیت است. این نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری در بحث مسکن جواب می‌دهد.

**■ و رکود در بخش ساختمان و مسکن را چگونه تحلیل می‌کنید؟**

از طرفی، دنیا با بحران اقتصادی مواجه است

و ما هم تافته جدا بافته‌ای از دنیا نیستیم، هر چند ما کمترین فشار را از این بحران متحمل شده‌ایم، زیرا این فشار از گذشته هم برای ما به دلیل تحریم‌ها وجود داشته است. اما باید توجه داشت که به هر حال نیاز به این تعداد مسکن وجود دارد و نمی‌توان آن را نادیده گرفت. نسل جوان ما به سنی رسیده که مطالباتی دارد که باید برآورده شود. همه اینها زمینه‌های اقتصادی و سرمایه‌گذاری را در ایران نشان می‌دهد. اینکه آیا سیاست‌گذاری‌ها درست است، یا نه، اموری نیست که در اختیار ما باشد که بتوانیم تحلیل و راه‌حلی ارائه کنیم. به نظر من، سرمایه‌گذاری در این بخش به صبر و تحمل نیاز دارد و در آینده نه چندان دور هم جواب خواهد داد. حال دولت مقداری از این نیاز را سعی کرده در قالب مسکن مهر پاسخ دهد. اما به نظر می‌رسد همه این افراد قابلیت حضور در این پروژه‌ها را ندارند. برای این امر هم باید فکری کرد. به نظر من، چشم‌انداز سرمایه‌گذاری در بخش ساختمان بسیار مثبت است و مشکلی هم از این بابت نیست. ممکن است قدری به لحاظ زمانی بهره‌برداری از این سرمایه‌گذاری که در حال حاضر انجام شده است، افزایش پیدا کند، چون خاصیت ساختمان این است که به صورت پله‌ای جهش پیدا می‌کند و رشد اقتصادی آن به صورت نمودار منحنی پیوسته نیست. تا کنون هر دو تا سه سال یک رشد جهشی داشته که اکنون به ۵ سال رسیده و بعد از آن شاهد یک رشد جهشی دیگر خواهیم بود که قیمت‌ها بالا می‌رود و یا اگر نگوئیم قیمت‌ها بالا می‌رود، تثبیت جهت عرضه و تقاضا صورت می‌گیرد که بازار به حرکت می‌افتد و مردم نسبت به سرمایه‌گذاری یا خرید و فروش مسکن رغبت پیدا می‌کنند و از آن طرف، وقتی متقاضی وجود داشته باشد، سرمایه‌گذار هم عرضه می‌کند.

**■ من با شما کاملاً موافقم. مطالعات سی سال گذشته نشان می‌دهد روند سرمایه‌گذاری و بازدهی اقتصادی در بخش مسکن و ساخت‌وساز منفی نبوده است. یک دوره رکودی دارد اما این به معنی زیان نیست. محض اطلاع سهامداران این سؤال را مطرح می‌کنم که شرکت شاهد در این بخش سرمایه‌گذاری زیادی کرده و پروژه‌های مختلفی را هم طراحی کرده، اعم از تفریحی و توریستی، املاک و مستغلات و کشت و صنعت و... بفرمایید هر کدام از این پروژه‌ها در چه مرحله‌ای است و پیشرفت آنها چطور است و تا چه اندازه به تأمین سرمایه نیاز است؟**

شرکت در بخش‌های مختلف وارد عرصه سرمایه‌گذاری شده است. شرکتی داریم به نام شرکت شاهدان سبز که در ارتباط با بخش کشاورزی فعال است، از زمین‌های کشاورزی که در اختیار این شرکت است، بهره‌برداری

می‌شود، محصولات آن وارد بازار می‌شود و به فروش می‌رسد. ما فعالیت خودمان را جهت اخذ زمین‌های کشاورزی از مراجع ذی‌صلاح آغاز کردیم و پیگیری‌های خاصی در استان‌های مختلف انجام داده‌ایم. بر اساس کارشناسی‌هایی که انجام دادیم، جاهایی را که احتمال می‌رود سرمایه‌گذاری انجام شده بهتر جواب دهد، انتخاب کردیم و با مسئولان مربوطه رایزنی‌ها انجام شده است. در سبزوار پیشرفت خوبی داشتیم، و اکنون در حال طی کردن مراحل نهایی عقد قرارداد برای هزار هکتار زمین در آنجا هستیم. بحث تأمین آب و موضوعات مربوط به موافقت‌های مسئولان استانی را گرفتیم و در حال گرفتن تأییدیه‌های فرااستانی آن هستیم که فکر می‌کنم ظرف دو، سه ماه آینده انجام شود. احتمال قریب به یقین می‌دهیم که قرارداد ما بسته شود و وارد بحث سرمایه‌گذاری در این هزار هکتار به عنوان یک واحد کشت و صنعت شویم. کارمان را هم در حد یک واحد کشت و صنعت منطقی و معقول پیش می‌بریم. همان طور که می‌دانید محصولات کشاورزی به خودی خود سود آن‌چنانی ندارد، فرآوری‌ای که در محصولات کشاورزی صورت می‌گیرد، بیشتر سودآوری دارد. در این مقوله هم ورود کرده‌ایم و متولی این بخش هم شرکت شاهدان سبز است که زمین‌های مختلفی در جیرفت، کرمان، یزد و... دارد که محصولات مختلفی از جمله پسته و مرکبات و خرما تولید می‌کند و در کنار آن فعالیت‌های صیفی‌کاری هم انجام می‌شود. توان شرکت بسیار بالاتر از اینهاست و با امکاناتی که در مجموعه‌های کشاورزی‌مان ایجاد می‌کنیم، قطعاً شرکت شاهدان سبز هم در آینده نه چندان دور به عنوان یک قطب کشاورزی مطرح خواهد شد.

**■ آیا این روند سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی در خارج کشور هم توسعه پیدا خواهد کرد؟**

بله. در ارتباط با سرمایه‌گذاری خارجی هم پیرو سفری که اخیراً معاون اول محترم رئیس‌جمهور به کشور عراق داشتند، با این کشور ارتباطاتی برقرار کرده‌ایم. قبل از آن کمیسیون‌ها و کمیته‌های مختلفی تشکیل شد که ما در دو بخش کشاورزی و ساختمانی وارد شدیم که در بخش کشاورزی شرکت شاهدان سبز مسئولیت دارد و اگر بتوانیم در آنجا هم فعالیت سرمایه‌گذاری داشته باشیم، این کار را به انجام خواهیم رساند. مطالعات اولیه آن در حال انجام است. حال باید ببینیم طرف‌های عراقی در این زمینه، چه در بعد ساختمانی و چه در بعد کشاورزی، چه تمهیداتی دارند، چه موضوعاتی دارند، چه قوانینی بر این سرمایه‌گذاری‌ها مترتب است و چه قدم‌هایی را برمی‌دارند.

## ■ به توافقات اولیه دست پیدا کرده‌اید، یا نه؟

بله ما به عنوان یکی از شرکت‌های توانمند در ارتباط با بحث سرمایه‌گذاری و مشارکت در عراق شناسایی شدیم و به همین دلیل در کمیته‌ها و ستادهای مختلف ما را دعوت می‌کنند، نمایندگان ما به همراه معاون اول رئیس‌جمهور به عراق رفتند و مذاکراتی را با مسئولان مربوطه انجام داده‌اند. ما داریم این کار را پیش می‌بریم و اگر موانع مربوطه حل شود، آنجا هم پایگاهی برای انجام فعالیت‌های اقتصادی به صورت عام می‌شود.

## ■ سنگ بنای شرکت عمران و توسعه شاهد بر زمین و مسکن استوار است. روند فعالیت‌ها چگونه است؟

در بخش ساختمانی هم شرکت آسمان‌آفرین را داریم که مشاوره فنی و اجرایی پروژه‌های ساختمانی ما را به عهده دارد. از پروژه‌های انجام شده توسط این شرکت که در کل ایران مطرح است، برج آسمان‌فرمانیه است که به همین دلیل هم نام شرکت آسمان‌آفرین است، به معنی آفریننده و ایجاد کننده برج آسمان. تا قبل از ساخته شدن برج تهران، بزرگ‌ترین برج ایران بود و در حال حاضر از لحاظ ارتفاع دومین برج مسکونی ایران است. شرکت آسمان‌آفرین بیشتر در ارتباط با سرمایه‌گذاری و کار روی پروژه‌های شرکت عمران و توسعه شاهد فعال است. در حال حاضر شاخص‌ترین پروژه ما ساختمان تجاری-اداری البرز است که در بلوار میرداماد تهران واقع شده و ما به واسطه ارتباطاتی که در مجموعه شاهد با شهرداری تهران وجود دارد، توانستیم تراکم بسیار خوبی روی آن زمین بگیریم و از آنجایی که در این پروژه منافع فرزندان شهید مطرح بود، انگیزه و رغبت انجام این کار را برای طرفین چند برابر کرد که تا جایی که می‌توانند بیشترین امکان را بدهند.

## ■ مشخصات، ویژگی‌ها و مزیت‌های این پروژه چیست؟

حداکثر طبقاتی که به پروژه‌های محدوده بلوار میرداماد تهران داده می‌شود، ۹ طبقه روی زمین است. اما پروژه میرداماد شاهد ۲۹ طبقه است که از این ۲۹ طبقه، ۲۲ طبقه روی سطح زمین است و ۷ طبقه زیرزمین قرار دارد که برای تأسیسات و پارکینگ و... در نظر گرفته شده است. گرفتن چنین رأیی از کمیسیون ماده ۵ شهرداری کار بزرگی بود که نزدیک به ۲ سال طول کشید. اوایل سال ۸۹ کمیسیون ماده ۵ رأی را به شهرداری ابلاغ کرد. در آن زمان وارد طراحی شدیم و با مشاوره قرارداد بستیم که حتماً یک طرف خارجی داشته باشد.

## ■ چرا مشاور خارجی؟

مشاور خارجی ما طراحی‌های خوبی در دنیا داشته و در کشور امارات دو طرح نمادین مجموعه «فراری» نزدیک مرز ابوظبی و برج دروازه پایتخت را در دبی طراحی کرده است. سعی کردیم مشاوره را انتخاب کنیم که با علم روز معماری و نمادین کردن مجموعه‌ها آشنایی داشته باشد.

## ■ برآوردی که بابت سرمایه‌گذاری کل پروژه به عمل آورده‌اید، چقدر است؟

برآوردی که کردیم، بالغ بر ۲۱۰ تا ۲۲۰ میلیارد تومان است تا ساختمان به بهره‌برداری برسد. در ارتباط با این موضوع کار طراحی به پایان رسیده و در حال گذراندن مراحل تأیید در شهرداری است. در حال حاضر نمای آن در حال بررسی است و ان‌شاءالله بزودی به تصویب خواهد رسید. از طرف دیگر اخذ جواز را پیگیری کردیم و به فیش رساندیم و دنبال تأمین نقدینگی هستیم. ۱۰ میلیارد تومان آن را پرداخت کردیم و مابقی آن را هم باید با شهرداری توافق کنیم که به شکلی پرداخت کنیم.

## ■ برای تأمین منابع مالی پروژه میرداماد چه تدابیری اندیشیده‌اید؟

برای تأمین نقدینگی این طرح، در حال مذاکره با بانک دی برای تأسیس صندوق زمین و ساختمان هستیم که مراحل نهایی تأسیس این صندوق در حال انجام است، البته موانع کوچکی دارد که داریم آنها را برطرف می‌کنیم. قدم‌های خوبی در این زمینه برداشته شده و به مراحل نهایی رسیده که فکر می‌کنیم بزودی به نتیجه مطلوب برسیم.

## ■ مزیت فنی این پروژه چیست؟

نکته‌ای که درباره طراحی این سازه وجود دارد، این است که این برج دقیقاً بر اساس کاربری آن طراحی شده است. واحدهای اداری و تجاری آن دقیقاً بر اساس استانداردهای اداری و تجاری طراحی شده است. مانند برج دوقلوی مالزی یا برج‌های تجاری در جاهای مختلف دنیا. ورودی‌های تجاری و اداری از یکدیگر جداست و لازم نیست مراجعه‌کننده وارد ساختمان شود و به هر طبقه‌ای که خواست برود. افراد خاص و با هماهنگی قبلی و از ورودی‌های مخصوص وارد هر بخش می‌شوند. مقوله مربوط به طراحی هم کاملاً اداری دیده شده، یعنی به این شکل نیست که به صورت یک واحد مسکونی ساخته شود و بعد قابلیت اداری و تجاری پیدا کند. واحدهای اداری آن کاملاً به صورت فلت (مسطح) دیده شده که قابلیت تقسیم دارد و تمامی سیستم‌های

خدماتی آن متمرکز است. مجموعه به صورت استاندارد دیده شده و ما تقاضاهایی داشتیم از شرکت‌ها و مؤسساتی که بخشی از کار را بر عهده گیرند و معادل فعالیت‌شان از واحدهای تجاری یا اداری مجموعه به صورت مشارکتی بردارند. با توجه به مسائلی که وجود دارد، صبر و تحمل کردیم تا بیشترین سود را برای شرکت عمران و توسعه شاهد فراهم کنیم. در رابطه با بحث مخارج هم سعی کردیم مخارج منطقی و معقول اما اصولی باشد. یعنی حداقل هزینه را در نظر نگرفتیم، برای ما کیفیت با هزینه قابل قبول مهم بوده است.

## ■ الان پروژه در چه مرحله‌ای قرار دارد؟

طرح به شهرداری تهران هم که رفته و مطرح شده، برای مسئولان شهرداری جاذبه زیادی داشته زیرا ما هر دو طرف را دیدیم، هم منافع شرکت و هم یک برندسازی کردیم برای فعالیت‌های ساختمانی که قرار است در آینده توسط افراد و شرکت‌های دیگر انجام گیرد. ما می‌توانستیم با حداقل هزینه واحدهای اداری معمولی ایجاد کنیم اما این کار را نکردیم. یک چنین طراحی معماری در تهران تا کنون حداقل تا زمانی که ما طرح را به شهرداری ارائه کردیم، انجام نشده است و کارشناسان شهرداری می‌گفتند این نخستین باری است که چنین طرحی ارائه می‌شود. در بحث‌های اجرایی این پروژه هم به دنبال این هستیم که از تکنولوژی‌های روز بهره ببریم که مشاور ما در حال دنبال کردن این موضوع است که در زمان اجرا بتوانیم با حداکثر سرعت و حداقل هزینه و البته کیفیت بالا پروژه را پیش ببریم.

## ■ زمان بهره‌برداری را چگونه در نظر گرفته‌اید؟

بهره‌برداری اولیه از پروژه را هم ۳ سال در نظر گرفتیم و اگر بتوانیم با بهره‌گیری از تکنولوژی‌های روز، زمان بهره‌برداری از پروژه را به حداقل برسانیم، این کار را خواهیم کرد.

## ■ از پروژه‌های دیگر شرکت بگویید؟

علاوه بر اینها، یک پروژه تفریحی-توریستی در چمستان آمل داریم که حدود ۲۰۰ هکتار زمین را با طراحی خاص مشخص کردیم که تنها طرح گردشگری است که به صورت مجموعه کامل دیده شده است. ۹ قطعه در آنجا تعریف شده که در این قطعات کاربری‌های مختلفی را بابت استفاده تفریحی و توریستی در نظر گرفته‌ایم از جمله مجموعه آبدرمانی، مجموعه ورزشی مثل پیست اسب‌دوانی و تیراندازی و شنا، والیبال و حتی یک زمین چمن استاندارد برای فوتسال. هتل‌های ۵ و ۴ ستاره، هتل آپارتمان، مراکز تجاری و خرید و مجموعه‌های دریاچه و بازی و یک‌سری



## تأمین منابع مالی پروژه میرداماد

ما نیاز به منابع مالی خاص داریم و صندوق زمین و ساختمان برای این پروژه را با مشارکت بانک دی تأسیس می‌کنیم که مراحل نهایی تأسیس این صندوق در حال انجام است، البته موانع کوچکی دارد که داریم آنها را برطرف می‌کنیم. قدم‌های خوبی در این زمینه برداشته شده و به مراحل نهایی رسیده که فکر می‌کنیم حداکثر تا یکی دو ماه آینده موضوع صندوق حل شده باشد و وارد بحث تأسیس آن می‌شویم که یک سری مسائل حقوقی دارد که باید انجام شود

واحدهای ویلایی و آپارتمانی.

### ■ الان در چه مرحله‌ای است؟

قرارداد این طرح بسته شده است. نحوه انتخاب مشاوران برای طراحی این پروژه در قالب مسابقه‌ای بود که ترتیب دادیم، در وهله اول مشاور مادر را انتخاب کردیم که تلفیقی بود از طرح‌هایی که مشاوران دیگر دادند و در ارتباط با طراحی هر مجموعه هم از مشاوران به صورت فراخوان دعوت کردیم. کمیته فنی و راهبردی ما که متشکل از استادان دانشگاه‌ها و افراد متخصص و مجرب در این امور بودند، از میان حدود ۸۰۰ مشاور بر اساس اسناد و مدارکی که مشاوران ارائه کرده بودند، ۹ مشاوره برگزیده را انتخاب کردند و بر اساس نظرات مشاور مادر طراحی را انجام دادند، به طوری که طراحی‌ها هم با یکدیگر همخوانی دارد. مشاور مادر این هماهنگی را ایجاد کرده است. اواخر سال ۸۹ جواز ساختمانی از سوی سازمان همیاری شهرداری‌های استان مازندران صادر شد و در ماه گذشته هم به ما ارائه شد. به این ترتیب، اجازه ساخت یک میلیون متر مربع در بنا با کاربری‌های مختلف داریم.

### ■ تأمین منابع مالی این پروژه به چه صورت انجام خواهد شد؟

ما اکنون به دنبال آن هستیم که منابع مالی فاز یک را از طریق بانک‌ها تأمین کنیم و پروژه را شروع کنیم. مسئولان محلی هم اعلام آمادگی کردند که کمک‌های خوبی در این زمینه به ما ارائه دهند، از جمله معرفی سرمایه‌گذار یا ورود به پروژه به صورت اجرایی و یا مشارکتی. رایزنی‌ها در این زمینه در حال انجام است.

### ■ دورنمای این پروژه را روشن می‌بینید؟

بله. چون مجموعه به صورت یک مجموعه

کامل دیده شده، احتمال جذب گردشگر چه داخلی و چه خارجی را دارد. دورنمای ذهنی ما این است که این پروژه جاذبه دارد، چون از یک طرف هم به جنگل ارتباط دارد. با منابع طبیعی و سازمان مراتع و جنگل‌ها مذاکره داشتیم و آنها موافقت کردند آن میزان از جنگل را که داخل زمین ما شده در اختیار ما بگذارند و ما در داخل آن مجموعه هم یک‌سری امکانات کاملاً بومی‌سازی شده ایجاد کنیم که گردشگر بتواند برای یک یا دو شب در آنجا اتراق کند و تجربه زندگی در طبیعت و جنگل را به عنوان خاطره خوشی با خود همراه ببرد. توافقات اولیه در این باره نیز صورت گرفته است و فاصله این مجموعه تا دریا حدود ۱۴ کیلومتر است. اگر ما این پروژه را عملیاتی کنیم، یکی از مراکز باراندازی تیم‌های فوتبال، چه تیم ملی چه از کشورهای دیگر، خواهد بود. مقوله آب‌درمانی و فضاهای ورزشی ارتباط نزدیکی به لحاظ بحث‌های فیزیوتراپی دارند. احتمال می‌دهیم اگر وضع مالی باشگاه‌ها خوب باشد، شاید یکی از باشگاه‌ها کل مجموعه ورزشی ما را یک‌جا به عهده گیرد و از آن بهره‌برداری کند و عملاً به صورت کامل واگذاری صورت گیرد. این پروژه آینده روشنی خواهد داشت، اما اینکه کی به بهره‌برداری برسد، امری نیست که من بتوانم براحتی تخمین بزنم. احساس ما این است که در ایران سرمایه‌گذاری در این زمینه‌ها خوب جواب می‌دهد اما باید یک تضمین منطقی و معقول در قبال این سرمایه‌گذاری‌ها وجود داشته باشد که مسئولان مربوطه باید روی این زمینه بیشتر کار کنند که انقلابی در امر اقتصاد کلان کشور که همان بحث سرمایه‌گذاری اولیه است، صورت گیرد.

### ■ این یک پروژه سنگین حداقل ده ساله خواهد بود.

البته به سرمایه‌گذاری‌ها بستگی دارد. برآورد

اولیه ما برای این پروژه حدود ۸۰۰ میلیارد تومان است که البته دست‌یافتنی است، چون فازبندی می‌شود و هر فاز به ترتیب قابل اجرا خواهد بود، هم‌اکنون نیز قابلیت بهره‌برداری از این مجموعه وجود دارد. سرمایه‌گذار براحتی سرمایه‌گذاری می‌کند؛ مصرف‌کننده هم وجود دارد. اگر یک خانواده بداند برای چند روز می‌تواند در مجموعه‌ای مستقر شود که همه امکانات تفریحی در آن موجود است، مطمئناً استقبال خواهد کرد. درست است که سرمایه‌گذاری سنگینی می‌خواهد اما زودبازده هم است. ما سعی کرده‌ایم همه نیازها را در این مجموعه پیش‌بینی کنیم. ما به مشاورانمان تأکید نکردیم آنچه را ما می‌خواهیم اجرا کنند، بلکه از آنها خواستیم آنچه را که نیاز یک مجموعه تفریحی با همه امکانات است، طراحی و اجرا کنند.

### ■ به نظر می‌رسد در صورت اجرا شدن این طرح به دلیل جاذبه زیادی که برای گردشگر داخلی و حتی خارجی دارد، ارزآوری هم خواهد داشت و سود هنگفتی را نصیب شرکت شاهد می‌کند که منافع آن به سهامداران خواهد رسید.

البته به شرط سرمایه‌گذاری. همان طور که پیشتر گفتم، این مجموعه برای اینکه به بهره‌برداری برسد، به ۸۰۰ میلیارد تومان سرمایه‌گذاری نیاز دارد. همین که ما جواز این مجموعه را گرفتیم، ارزش ایجاد می‌کند. در آینده نزدیک که آماده‌سازی را شروع کنیم، محدوده‌ها را مشخص کنیم و هزینه‌های اولیه را انجام دهیم، بالاخره باعث ایجاد ارزش افزوده می‌شود. اما موضوع ما این است که این قابلیت وجود دارد، یعنی بهره‌بردار از این مجموعه به صورت بالقوه وجود دارد و می‌تواند در آینده با ایجاد تورهایی از سراسر ایران و هدایت آنها به این مجموعه مردم را از امکانات آن بهره‌مند کنیم.

این مجموعه قابلیت افزایش تا ۴۰۰ هکتار را هم دارد. در حال حاضر ما ۲۰۰ هکتار را برای اجرای طرح آماده کرده‌ایم، اما ۲۰۰ هکتار زمین دیگر هم در کنار آن داریم که آن را برای آینده و توسعه این طرح در نظر گرفته‌ایم. اینها البته برنامه‌های درازمدت ماست، اما تحلیل ما این است که کشور به وجود چنین مجموعه‌هایی نیاز دارد، استفاده‌کننده از این مراکز هم وجود دارد، سرمایه‌گذاری هم باید در حد توان و معمول صورت گیرد که ما در حال پیگیری آن هستیم که در سریع‌ترین زمان ممکن به نتیجه برسد.

### ■ آیا علاوه بر این پروژه‌ها، پروژه دیگری هم در دست اجرا دارید یا در نظر دارید؟

ما در مشهد نیز پروژه‌ای داریم که به واسطه آن شرکتی را به نام شرکت عمران و توسعه آتیه شاهدان خراسان تأسیس کردیم که ۶۵ درصد سهام این شرکت متعلق به ماست و ۳۵ درصد آن متعلق به شرکت گردشگری خراسان است که در آن شرکت هم ما ۱۷/۵ درصد سهام داریم. این شرکت تازه تأسیس اردیبهشت امسال ثبت شد. ما در آنجا هم برای انتخاب مشاور فراخوان محدودی گذاشتیم و از ۶ مشاور برای ساخت یک شهرسازی سرپوشیده دعوت کردیم. حدود ۳/۳۵ هکتار زمین داریم، یک زمین ۵ هزار متر مربعی هم با فاصله ۲۰۰-۳۰۰ متری از این زمین داریم که جدای از آن است که در نظر داریم یک مجموعه مسکونی و اقامتی در آن ایجاد کنیم. بالاخره همه ما به دلیل ارادتی که به امام (رضایع) داریم، دوست داریم در آنجا جایی برای خود داشته باشیم و من کاملاً با اعتقاد این پروژه را دنبال می‌کنم که برای من افتخار بزرگی است که به زوار امام خدمت‌رسانی کنم.

### ■ وضعیت پروژه در حال حاضر چگونه است؟

هیئت داورى ما از مسابقه‌ای که برگزار کردیم، دو طرح را به عنوان طرح مورد قبول تأیید کردند و بر همین اساس هم با مهندس پژمان، شهردار محترم مشهد، جلسه‌ای برگزار کردیم و طرح‌ها را ارائه کردیم و ایشان تعجب کرد که ما هنوز با شهرداری وارد مذاکره نشدیم، طرح‌های اولیه‌مان را ارائه کرده‌ایم. این امر به پیشرفت کار کمک بزرگی کرد و شهرداری هم اعلام کرد که ما شما را در انجام این کار جدی می‌بینیم. طرح‌های اولیه ما از طرف شهرداری پذیرفته شد و به کارگروه‌ها فرستاده شد و الان داریم پیگیری می‌کنیم که لکه‌گذاری در آنجا صورت بگیرد و امیدواریم موانعی برای ما وجود نداشته باشد. این هم پروژه بسیار بزرگی است و برآورد ما برای این پروژه بالغ بر ۱۲۰ میلیارد تومان است. سرمایه‌گذاری هم

پیدا شده که حاضر شده با ما مشارکت کند. ما منتظریم مجوزهای لازم را از شهرداری بگیریم و بعد از آن برای مشارکت و سرمایه‌گذاری، هر کدام که منافع شرکت را بیشتر تأمین کند، وارد مذاکره شویم.

### ■ و روند پروژه‌های دیگر به چه نحوی است؟

در ارتباط با بحث املاک هم در شهر اهواز، استان خوزستان شرکتی داریم با عنوان شرکت پاداد که شرکت شاهد آن را از بانک تجارت خریداری کرده بود و به شرکت عمران و توسعه واگذار کرد. در آنجا املاک خوبی وجود داشت که اغلب آن به فروش رفته و مقداری از آن باقی مانده که ما در ارتباط با این املاک بیشتر بحث فرآوری و فروش و سرمایه‌گذاری را پیگیری می‌کنیم. در یکی از این قطعات یک برج مسکونی-تجاری ایجاد کردیم که تقریباً ۷۰ درصد پیشرفت فیزیکی دارد و تا پایان امسال به بهره‌برداری می‌رسد و در زمینه مشارکت و فروش آنجا هم شرکت پاداد در حال فعالیت است. موضوع بعدی یک انبار است در بندر امام خمینی که شرکت پاداد قراردادی به صورت اجاره‌ای منعقد کرده و در حال ساخت انبار غلات هستند که تا چند ماه آینده اگر مشکل نقدینگی ما حل شود، به بهره‌برداری می‌رسد.

آنجا زمینه خوب درآمدی برای شرکت پاداد است که می‌تواند این انبار را به واردکنندگان غلات اجاره دهد. همین حالا هم که پروژه به پایان نرسیده پیشنهادهای داریم. شرکت پاداد این دو پروژه بزرگ را به همراه موضوع فرآوری املاک موجود در آنجا بر عهده دارد. در حال حاضر چون به لحاظ عرضه و تقاضا در بحث ساختمان رکود وجود دارد، باید تحمل داشته باشیم، زیرا سرمایه‌گذاری‌ای که اکنون صورت می‌گیرد، در آینده به بهره‌برداری مالی خواهد رسید. بخش دیگری را که داریم در خوزستان فعال می‌کنیم، بخش کشاورزی است که شرکت پاداد را متولی این امر کردیم. در حال حاضر توافقات اولیه در مورد یک سایت ۵۰ هکتاری با سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان انجام شده و بازدید از آنجا داشتیم. مکاتبات صورت گرفته و این آمادگی وجود دارد که آن را به ما واگذار کنند. ما هم بررسی‌های اولیه و کارشناسی‌های لازم را انجام داده‌ایم. این سایت در جاده آبادان-اهواز و نزدیک مجموعه توسعه نیشکر است.

سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان آماده‌سازی ۵۰ هکتار زمین را به صورت تقریباً کامل انجام داده، یعنی حتی بحث آبرسانی و تأمین آب را هم انجام داده، قطعات بلوک‌بندی هم شده و حالا فقط بحث بهره‌برداری مطرح است. اگر اشتباه نکنم، قطعات ۵ هزار مترمربعی

است و کار ساخت راه و خطوط انتقال نیرو انجام شده و به دنبال مجموعه‌ای هستند که این ۵۰ هکتار را به بهره‌برداری برسانند. ما بررسی‌های لازم را توسط کارشناسان و افراد خبره در این زمینه انجام دادیم و مطالعاتی را که از سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان گرفته بودیم، بررسی کردیم و به این نتیجه رسیدیم که ورود ما به آنجا می‌تواند مثمر ثمر باشد و سود خوبی را عاید شرکت کند.

شرکت پاداد را مأمور کردیم کارها را پیگیری کند و شروع کار با این ۵۰ هکتار کشت گلخانه‌ای است که در قطعات ۵ هزار متری انجام می‌گیرد. به علاوه اینکه از سازمان جهاد کشاورزی استان هم تقاضای ۵ هزار هکتار زمین برای کشت و صنعت مطرح کردیم که آنها هم در حال پیگیری این پروژه هستند. در پایین دست سد کرخه با همکاری سازمان جهاد کشاورزی استان به دنبال شناسایی زمین هستیم که ان‌شالله بتوانیم در آنجا که مستعد بخش کشاورزی است، یک کشت و صنعت خوبی راه بیندازیم.

### ■ به عنوان سؤال آخر می‌خواهم بپرسم شما وارد فرابورس هم شده‌اید؟ روند حضور شما در آن چگونه است؟

بله، از آبان ماه سال گذشته رسماً وارد فرابورس شدیم. ما چون در بخش ساختمانی هستیم، سهام این شرکت از جایگاه و پایگاه خوبی برخوردار است. ضمن اینکه در نخستین سال ورود ما به فرابورس و بحث حساسی بر اساس شرکت‌های بورسی و فرابورسی، تقریباً توانستیم سود ابرازی خودمان را در همین مدت زمان کوتاه تا ۹۰ درصد محقق کنیم و همین نشان می‌دهد که شرکت توانمند است و موقعیت خاصی دارد. به هر شکل، ما تافته جداافتاده‌ای از سایر سیستم‌های سرمایه‌گذاری در بخش ساختمان نیستیم.

سهامداران ما باید این شکیبایی را داشته باشند که سود خود را در پایان دوره بهره‌برداری تقاضا کنند، نه در پایان دوره سال. شاید ما نتوانیم سود مورد نظر آنها را سال به سال محقق کنیم، اما در پایان دوره بهره‌برداری قطعاً سود آنها بیشتر خواهد بود و ما می‌توانیم نظر آنها را تأمین کنیم. با توجه به اینکه تبحر این شرکت فرآوری زمین است، یعنی زمین‌های با قابلیت کم را می‌گیرد و با توجه به تفکر و تجربه کافی که در این زمینه دارد، زمین‌ها را فرآوری می‌کند و ارزش افزوده قابل قبولی ایجاد می‌کند و وقتی این را وارد بازار می‌کند، آن ارزش افزوده شامل حال شرکت و سهامدارنش می‌شود.

## صورت حساب سود و زیان سال ۱۳۸۵ الی ۱۳۹۰ شرکت شاهد (اصلی)

ارقام به میلیون ریال

شرح	۱۳۸۵/۰۳/۳۱	۱۳۸۶/۰۳/۳۱	۱۳۸۷/۰۳/۳۱	۱۳۸۸/۰۳/۳۱	۱۳۸۹/۰۳/۳۱	۱۳۹۰/۰۳/۳۱
سود حاصل از سرمایه گذاری های عملیاتی	۱۶۳,۴۳۴	۱۲۹,۴۴۹	۸۴,۵۰۳	۱۴۷,۵۷۳	۶۵۴,۲۱۲	۳۶۵,۹۱۹
سود حاصل از فروش زمین ساختمان و ماشین آلات	۱۰۷,۷۶۶	۱۵۴,۱۸۳	۵۹۶,۲۷۷	۷۲۰,۹۵۶	۳۶۳,۰۳۱	۴۵۹,۶۸۱
بهای تمام شده فروش وسایر فعالیت های عملیاتی	۳۳,۷۶۱-	۲۷,۹۷۰-	۶۳,۰۲۶-	۷۷,۴۵۲-	۲۴۹,۱۰۴-	۱۷۴,۷۳۳-
سود (زیان) ناخالص	۲۳۷,۴۳۹	۲۵۵,۶۶۲	۶۱۷,۷۵۴	۷۹۱,۰۷۷	۷۶۸,۱۳۹	۶۵۰,۸۶۷
هزینه های عمومی و اداری	۱۸,۴۲۹-	۲۲,۵۱۲-	۲۰,۵۷۸-	۲۳,۱۶۴-	۲۷,۰۴۵-	۳۲,۴۴۴-
سود (زیان) عملیاتی	۲۱۹,۰۱۰	۲۳۳,۱۵۰	۵۹۷,۱۷۶	۷۶۷,۹۱۳	۷۴۱,۰۹۴	۶۱۸,۴۲۳
هزینه های مالی	۱۳,۷۷۲-	۲,۹۶۵-	۱۰,۷۶۵-	۶,۰۶۲-	۱۴,۶۵۶-	۴۸,۶۷۸-
خالص درآمد ها و هزینه های متفرقه	۱۱,۵۶۴	۶,۳۰۵	۲,۷۷۴	۸,۴۳۳	۵,۹۸۱	۸,۰۷۴
سود / (زیان) اقلام غیر مترقبه	۲۱۶,۸۰۲	۲۳۶,۴۹۰	۵۸۹,۱۸۵	۷۷۰,۲۸۴	۷۳۲,۴۱۹	۵۷۷,۸۱۹
سود / (زیان) قبل از کسر مالیات	۲۱۶,۸۰۲	۲۳۶,۴۹۰	۵۸۹,۱۸۵	۷۷۰,۲۸۴	۷۳۲,۴۱۹	۵۷۷,۸۱۹
مالیات	۰	۰	۰	۰	۰	۰
(سود) / (زیان)	۲۱۶,۸۰۲	۲۳۶,۴۹۰	۵۸۹,۱۸۵	۷۷۰,۲۸۴	۷۳۲,۴۱۹	۵۷۷,۸۱۹
سود / (زیان) انباشته در ابتدای سال مالی	۴۳۰,۹۶۱	۴۹۴,۵۱۶	۴۹۸,۹۰۹	۸۷۲,۸۱۶	۱,۲۷۵,۰۷۵	۱,۵۳۲,۵۲۲
تعدیلات سنواتی	۱۸۵,۴۵۵-	۴۲,۳۳۷-	۶,۹۴۵-	۵,۲۶۶-	۳,۶۷۱-	۰
سود / (زیان) انباشته در ابتدای سال تعدیل شده	۲۴۵,۵۰۶	۴۵۲,۲۴۹	۴۹۱,۹۶۴	۸۶۷,۶۲۰	۱,۲۷۵,۴۰۴	۱,۵۳۲,۵۲۲
سود قابل تخصیص	۴۶۲,۳۰۸	۶۸۸,۷۳۹	۱,۰۸۱,۱۴۹	۱,۶۳۷,۹۰۴	۲,۰۰۷,۸۲۳	۲,۱۱۰,۳۴۱
اندوخته قانونی	۱۰,۰۵۹-	۰	۲۹,۴۵۹-	۱,۷۰۱-	۲۸,۵۰۳-	۰
سود سهام پیشنهادی	۰	۰	۱۸۰,۴۰۰-	۳۶۰,۸۰۰-	۴۱۱,۳۱۲-	۰
تخصیص سود سال قبل	۰	۱۷۴,۲۵۰-	۰	۰	۰	۵۰۳,۳۱۶-
تخصیص جهت افزایش سرمایه	۰	۱۵,۵۸۰-	۰	۰	۳۵,۴۸۶-	۰
سود / (زیان) انباشته در پایان سال	۴۵۲,۲۴۹	۴۹۸,۹۰۹	۸۷۱,۲۹۰	۱,۲۷۵,۴۰۳	۱,۵۳۲,۵۲۲	۱,۶۰۷,۰۲۵
سرمایه	۴۱۰,۰۰۰	۷۲۱,۶۰۰	۷۲۱,۶۰۰	۷۲۱,۶۰۰	۷۲۱,۶۰۰	۱,۰۰۶,۶۳۲
تعداد سهام	۴۱۰,۰۰۰,۰۰۰	۷۲۱,۶۰۰,۰۰۰	۷۲۱,۶۰۰,۰۰۰	۷۲۱,۶۰۰,۰۰۰	۷۲۱,۶۰۰,۰۰۰	۱,۰۰۶,۶۳۲,۰۰۰
EPS	۵۲۹	۳۲۸	۸۱۶	۱,۰۶۷	۷۲۸	۵۷۴
DPS	۴۲۵	۲۵۰	۵۰۰	۵۷۰	۵۰۰	۵۰۰