گفتگوی "ره‌آورد لیزینگ" با

مهندس علیرضا اسدپور، نایب رئیس هیأت مدیره و مدیرعامل شرکت لیزینگ صنعت و معدن

جناب آقای اسدپور سبک مدیریت شما چیست؟

من به کار گروهی و توانمندسازی تیم کاری، معتقدم. در این شرکت وظایف بصورت مشخص تخصیص یافته و نقش افراد بصورت شفاف تعریف شده است. همچنین به اعتقاد بنده، چالاکی سازمان نیز از اهمیت ویژه ای برخوردار است. اگر فعالیتی در شرکت انجام می شود، نتیجه هرچه باشد، مفید یا غیر مفید بازخوردها باید در کمترین زمان دریافت و تصمیمات موثر اتخاذ گردند. تغییر اکوسیستم جدید بانکداری و مدل های کسب و کار از خطی به غیر خطی بر صنعت لیزینگ نیز تأثیر گذار خواهد بود و همانطور که می دانیم این قدمت و قدرت نیست که باعث بقاء می شود، بلکه هوش و انطباق پذیری است. هم اکنون تأمین مالی بصورت سنتی در دنیا تغییر یافته و ارزش های کسب و کار به سمت مدیریت رفتار مشتریان در حال تغییر است. بانک ها الگوها و اطلاعات رفتار مشتریان را خریداری می کنند. ما نیز سعی داریم بدنبال این تغییرات از تکنولوژی در مدل های کسب و کار خود بصورت موثرتری استفاده کنیم.

استراتژی های شرکت لیزینگ صنعت و معدن در مسیر دستیابی به اهدافش چیست؟

خوب توقعات مشتریان افزایش یافته و صنعت تأمین مالی بدنبال برآورده نمودن توقعات روزافزون مشتریان است. بنابراین برای فهم بهتر و عمیق تر نیازهای مشتریان، تصمیم گیری بهتر و افزایش کارایی سازمان و فرایندهای آن، صنعت تأمین مالی بدنبال Cognitive Computing است. این روش از رفتار انسان الگوبرداری شده و از طریق آنالیز داده ها و هوش مصنوعی به توصیف، پیش بینی و استخراج قوانین کسب و کار می پردازد. شرکت لیزینگ صنعت و معدن از سال ۸۷ برنامه استراتژیک مدون داشته که با استفاده از الگوهای مختلفی همچون BSC و SWOT تهیه شده است. ولی همانطور که می دانیم در محیط کسب و کار کنونی استراتژی های بلند مدت دارای کارایی چندانی نیستند، اما این شرکت با پشتوانه برنامه های استراتژی بلند مدت خود و تلفیق آن با روش های مدرنی چون Cognitive Computing سعی دارد راهکارهای موثر جهت دستیابی به اهداف را تعیین و از اثربخشی آنها در کمترین زمان ممکن مطلع گردد.

هم اکنون صنعت لیزینگ را در کشور از لحاظ نوع مشتریان و کالاهایی که بیشتر مورد استفاده قرار می-گیرد، چطور ارزیابی می کنید؟ در سالهای اخیر استقبال نسبت به این موضوع کاهش داشته و یا در روند افزایشی قرار دارد؟

حجم فعالیت صنعت لیزینگ در ایران رو به رشد است. افزایش نرخ ارز و همچنین شناخت و ارتقای سطح آگاهی جامعه از مزایای لیزینگ را می توان از مهمترین دلایل این امر دانست. علی رغم مشکلات موجود در این صنعت طی سالهای اخیر لیزینگ تجیهزات و ماشین‌آلات تولیدی و معدنی و در کل اعطای تسهیلات به بخش اصلی اقتصاد نسبت به سالهای گذشته سهم بیشتری از حجم فعالیت صنعت لیزینگ را به خود اختصاص داده است. اگرچه در واقع تقاضا، مشتریان صنعت لیزینگ را تعیین نمیکند بلکه قواعد و دستورالعمل‌های بانک مرکزی تعیین کننده هستند. دستورالعمل های نظارتی بانک مرکزی به نحوی طراحی شده که عمده فعالیت شرکتهای لیزینگ در حوزه خودروهای سواری و کار هدایت می شود و فقدان بستر قانونی مناسب، مشکلات مالیات بر ارزش افزوده، محدودیت عقود و روش های مجاز و سایر موانع و مشکلات بازار لیزینگ را دچار مشکل می سازد.

تأثیر و نقش لیزینگ در افزایش رشد اقتصادی کشور را چگونه ارزیابی می کنید؟

درحال حاضر موضوع توسعه و رشد اقتصادی به عنوان یکی از مهمترین مسایل کشور مورد توجه اقتصاددانان قرار گرفته است. افزایش رشد اقتصادی منجر به کاهش فقر، بهبود استانداردهای زندگی و پیشرفت می شود و نوآوری و بروزرسانی تکنولوژی لازمه آن استطبق سناریوهای شبیه سازی شده از عوامل موثر در رشد اقتصاد اروپا، اندک افزایش استفاده SME's از لیزینگ منجر به افزایش ۰,۳ الی ۰,۷ درصدی در تولید ناخالص داخلی تا سال ۲۰۲۰ می گردد. باتوجه به نرخ رشد بلند مدت منطقه یورو که در حدود ۱,۶ درصد در سال است، این درصد رشد اقتصادی قابل ملاحظه خواهد بود.

متاسفانه آمار دقیق و جامعی از نحوه عملکرد شرکتهای لیزینگ در ایران وجود ندارد. اما بطور متوسط طی سالهای ۸۴ لغایت ۹۲ تنها ۷ شرکت لیزینگ معتبر و فعال در حوزه های ماشین آلات و تجهیزات صنعتی، شناورهای دریایی، تجهیزات پزشکی و خودروکار بصورت مستقیم حداقل ۱۲۲ هزار شغل ایجاد نموده اند. به عنوان مثال سهم ارزش افزوده صنعت خودرو از تولید ناخالص داخلی ۱,۸درصد و سهم خودرو از کل شاغلان کارگاه های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر ۱۱ درصد بوده است. از طرفی دیگر در سال ۹۱ ، شرکتهای لیزینگ ۱۴۸ هزار دستگاه خودروی سواری و ۵ هزار دستگاه خودروی کار خریداری و آنها را در قالب قراردادهای لیزینگ به مشتریان خود واگذار نموده اند. این درحالی است که آمار تولید خودروی سواری و خودروی کار در سال ۹۱ به ترتیب ۷۸۸ و ۱۶ هزار دستگاه بوده است. بنابراین تقریباً ۱۸درصد خودروهای سواری و ۳۱درصد خودروهای کار با استفاده از تسهیلات لیزینگ خریداری شده اند. این موضوع خصوصاً در بخش خودروهای کار باتوجه به قیمت بالای خودروها و ایجاد اشتغال مستقیم، از اهمیت بیشتری برخوردار میشود. بدین ترتیب تاحدودی می توان به اهمیت و نقش لیزینگ در اقتصاد کشور پی برد.

طی سال های گذشته بسیاری از شرکتهای لیزینگ و حتی بانکها با مشکل معوقات مواجه بودند وضعیت شما در زمینه اعتبارات اعطایی به چه صورت است؟

یکی از مهمترین برنامه های شرکت جلوگیری از بروز معوقات است. به همین دلیل ما اولین کاری که انجام دادیم اعتبار سنجی مناسب بوده و اعتقاد داریم با اعتبارسنجی مناسب معوقات بوجود نمیاید. غیر از این اقدام، طی سال ۹۵ اقدامات بسیار اصولی و علمی برای وصول مطالبات انجام دادیم. این اقدامات شامل پیگیری اقساط معوق از ۱ قسط بوده و افزایش شدت اقدامات بنا به فراخور تعداد معوقات می باشد.

استفاده از تکنولوژی های بروز همچون پنل های ارسال اخطار و همچنین طراحی و پیاده سازی Mobile App با امکانات مناسب نیز در این خصوص بسیار موثر بوده است. البته تمامی اقدامات به نحوی انجام می شود حدالامکان که کمترین هزینه را برای مشتریان داشته باشد و درکل صرفه صلاح مشتری و شرکت برآورده شود. در کل علیرغم اینکه هنوز بستر قانونی مناسبی برای شرکتهای لیزینگ درایران بوجود نیامده و حکم توقیف و مابقی اقدامات حقوقی حمایتی که در تمام دنیا وجود دارد و برای شرکتهای لیزینگ ایرانی اعمال نمی شود ما در وصول مطالبات معوق بسیار خوب عمل کردیم. از قراردادهای خاتمه یافته مربوط به سنوات گذشته که هنوز مانده بدهی داشتند تعداد ۱۵۰۰ فقره قرارداد تسویه حساب نهایی شدند. از ایجاد معوقات جدید جلوگیری کردیم و در کل در سال ۹۵ شرکت لیزینگ صنعت و معدن تقریبا مبلغ ۸۳ میلیارد تومان وصول مطالبات داشته که ۴۶ میلیارد تومان آن مربوط به مانده معوقات و بدهی قراردادهای ماقبل سال ۹۰ ، ۳۲ میلیارد تومان این مبلغ از اقساط معوق و ۵ میلیارد تومان نیز جاری بوده است. سال ۹۴ تعداد ۱۴۵ فقره قرارداد برای وصول مطالبات از طریق مراجعه به دادگاه ها و اقدامات حقوقی انجام شده و سال ۹۵ تنها ۲۵ فقره قرارداد

حقوقی شده است. این شاخص ها و نسبت ها و اعداد و ارقام همگی نشاندهنده عملکرد مناسب شرکت در وصول مطالبات است. که به همین دلیل هم امسال صورتهای مالی شرکت برای اولین بار از سال ۸۴ که وارد بورس شد مشروط نیست.

همانطور که فرمودین بررسی ها هم نشان میده که اظهار نظر حسابرس و بازرس قانونی شرکت درخصوص تعدادی از بندها مشروط بوده و الان نیست. چه اقداماتی انجام دادین؟

شرکت با استفاده از نیروی انسانی متخصص و مجرب در واحدهای وصول مطالبات و حقوقی توانست میزان قابل توجهی از مطالبات سال گذشته را وصول کند. پیگیری هایی که در واحد وصول مطالبات انجام شد از یک طرف و تعیین تکلیف و تسویه مطالبات قراردادهای راکد و مشکوک الوصول در واحد حقوقی نیز از طرف دیگر کمک شایانی به وصول مطالبات شرکت نمود. معاونت مالی و اقتصادی شرکت نیز با تجهیز نیروی انسانی متخصص و کارآمد توانست با بکارگیری دستورالعمل ها و بخشنامه های مختلف و رقیق نمودن احتساب ذخیره مطالبات مشکوک الوصول بند مطالبات مشکوک الوصول را به "تأکید بر مطلب خاص" انتقال دهد. که این امر برای اکثر شرکتهای لیزینگ اتفاق نیافتاده است.

- **اکثر شرکتهای لیزینگ در مورد مالیات بر ارزش افزوده با مشکل مواجه شده اند شرکت شما چه تمهیداتی در این خصوص اتخاذ نموده است؟**

از سال ۹۱ تا ۹۴ رسیدگی به دفاتر شرکت در اینخصوص انجام شده و برگه "مطالبه قطعی" سال ۹۴ شرکت دریافت شده بنابراین باتوجه به شرایط شکلی و محتوایی سال ۹۴ که مورد تایید سازمان مالیاتی قرار گرفته پیش بینی ما این است که سال های قبل نیز قطعی شوند و شرکت از این نظر مشکلی ندارد.

- **اکثر شرکتهای لیزینگ در اعطای تسهیلات با مشکل مواجه هستند شما برای بازاریابی چه اقداماتی انجام دادین؟**

متنوع سازی پرتفوی لیزینگ از مهمترین برنامه ها و اهداف استراتژیک شرکت لیزینگ صنعت و معدن است و در این راستا امسال ۵۰درصد پرتفوی شرکت را خودرو (کار و سواری) و ۵۰درصد مابقی را تجهیزات و ماشین‌آلات تشکیل داده اند. تسهیلات در بخش تجهیزات با ضمانتنامه بانکی اعطا می شود، تحقیقات بازاریابی انجام شده و حوزه های کم ریسک و پربازده شناسایی می شوند و بدین ترتیب ریسک هم مدیریت و کنترل می شود.

ما ریسک را کنترل می کنیم اقداماتی مثل خرید و فروش خودرو که در تعدادی از شرکتهای لیزینگ انجام شده شاید جسورانه به نظر برسد اما با تغییر قیمت خودرو و مشکلات مالیاتی الان آنان را با مشکلات عدیده ای مواجه کرده، بنابراین هدف و رسالت لیزینگ صنعت و معدن افزایش پایدار سود سهامدار است.

- **آینده صنعت لیزینگ را چگونه پیش بینی می کنید؟**

آینده صنعت لیزینگ به فعالان این حوزه بستگی دارد. علیرغم فقدان بستر قانونی و حمایتی از لیزینگ در کشور این شرکتهای لیزینگ هستند که با نوآوری می توانند به رشد اقتصاد و کسب و کارهای کشور کمک کنند.

در اگر سه لایه اصلی برای اکوسیستم جدید بانکداری و محیط کسب و کار و برای آن درنظر بگیریم درلایه مرکزی: رقابت در صنعت در لایه دوم: مشتریان، تامین کنندگان، تازه واردان و محصولات جایگزین قرار دارند و در لایه آخر اقتصاد، تکنولوژی، سیاست و قوانین و مقررات، جامعه و سایر عوامل محیطی قرار دارند. هرگونه تغییر در این محیط منجر به تغییر مدل های کسب و کار تأمین مالی شده و طی این روند می توان گفت اکو سیستم جدید کسب و کارهای مالی از شبکه ها،ERP ، Depository Trust، کارتهای اعتباری و .... به سمت اپلیکیشن های یکپارچه سازی رفته و در گام های بعدی این نرم افزارها در واقع محیط کسب و کار را تجزیه و تحلیل و اطلاعات آن را پروسس میکنند. هم اکنون نرم افزارهای بسیاری برای تجزیه و تحلیل داده ها ی وب، پیش بینی نتایج انتخابات، متن های شبکه های اجتماعی و اطلاعات اخبار وجود دارند و خصوصا از آنها می توان برای تجزیه و تحلیل رفتار مشتریان و بازاریابی استفاده نمود. اما در صنعت تأمین مالی و سرمایه گذاری در کشورهای پیشرفته در مرحله بعد با ایجاد رباتهایی هوشمند با کمترین تداخل انسان تصمیم سازی برای مشتریان ایجاد می شود. هم اکنون ROBO ADVISORS که کلاسی از مشاورین مالی هستند بصورت ONLINE با استفاده از الگوریتم های ریاضی مشاوره های مالی دیجیتالی برای پرتفوهای سرمایه گذاری ارائه می دهند. بنابراین اگر با تغییرات پیش روی صنعت تأمین مالی هماهنگ نشویم با تهدیدهای جدی در این صنعت مواجه خواهیم بود.

حرف آخر؟

در نهایت ارتباط با مشتری کلید موفقیت کسب و کار است که البته می توان معنی ارتباط در صنعت تأمین مالی را اعتماد، راحتی و هزینه کم تعریف نمود. شرکت لیزینگ صنعت و معدن طی سال های اخیر به پیشرفت های مناسبی دست یافته است. پیشرفت های حاصله نتیجه مدل های کسب و کار تعریف شده برای برآورده نمودن نیازهای مشتریان در بخش های مختلف بازار است که با استفاده از تکنولوژی های متفاوتی در حال پشتیبانی هستند.