



## گزارش میزگرد تخصصی

### «آینده کسب و کارها در کشور؛ چالش ها و راهکارها»



پژوهشکده آینده پژوهی دانشگاه بین المللی امام خمینی (ره) به  
مناسبت هفته پژوهش و فناوری برگزار می کند:

## میزگرد تخصصی آینده کسب و کارها در کشور؛ چالش ها و راهکارها

### با حضور:

- دکتر علی رحمانی  
(معاون هماهنگی امور اقتصادی استانداری قزوین)
- دکتر سعید وکیلی  
(رئیس سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان)
- مهندس محسن رستمی  
(مدیر کل سازمان صنعت، معدن و تجارت استان)
- دکتر عیناله کشاورز ترک  
(مدیرکل کار، تعاون و رفاه اجتماعی استان)
- دکتر جعفر احمدی  
(رئیس پارک علم و فناوری استان)
- مهندس رضا صفاری  
(مدیر عامل شرکت شهرک های صنعتی استان)
- مهندس مهدی عبدیان  
(رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی استان)
- دکتر فرزاد ابراهیمی  
(رئیس مرکز رشد و واحدهای فناور دانشگاه)
- دکتر مرتضی انوشه  
(دکترای کسب و کار و عضو هیأت علمی دانشگاه) - دبیر میزگرد



**زمان:** دوشنبه ۱۳ آذر ۱۴۰۲ ساعت ۱۳ تا ۱۵

**مکان:** دانشگاه بین المللی امام خمینی (ره)، ساختمان آینده پژوهی - تالار امیرکبیر  
از عموم علاقه مندان برای استفاده از نظرات صاحب نظران دعوت به عمل می آید



### دکتر مرتضی انوشهء (دکترای کسب و کار و عضو هیأت علمی دانشگاه) - دبیر میزگرد

با نام و یاد خدا و با عرض خیر مقدم حضور میهمانان و حاضران جلسه که همگی از بدنه اجرایی و نخبه استان، اساتید و همکاران دانشگاهی هستند. استحضار دارید که موضوع این میزگرد آینده کسب و کارها در کشور و استان با محوریت چالش‌ها و راهکارها است و قرار است موضوعاتی که بحث و مطرح می‌شود به صورت نخبگی باشد و نتایج آن نیز در قالب گزارشی به نهادهایی از جمله مرکز تحقیقات تشخیص مصلحت نظام، مرکز بررسی‌های راهبردی



ریاست جمهوری، مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی و دبیرخانه‌های استانی و دانشگاهی ستاد بزرگداشت هفته پژوهش و فناوری ارسال گردد.

برای نزدیک شدن و ورود به بحث از اعضای محترم میزگرد تقاضا می‌کنم نقطه نظرات خود را نسبت به موضوع بحث بیان کنند و انشاءالله در نهایت به نتیجه‌ای برسند؛ و اما اجازه می‌خواهم در مقدمه به چند مورد اشاره‌ای داشته باشم و از صاحب‌نظران امر بخواهم که پیرامون موضوع میزگرد مطالب خود را ایراد بفرمایند. بحث آینده بحث پر چالشی است و بالاخره این‌طور گفته می‌شود که اگر شما منتظر آینده باشید، آینده شما را خواهد برد. بنابراین یک رویکرد در برخورد با آینده این است که شما بگویید خوب من به‌جای اینکه منتظر آینده باشم، آینده خود را بنگارم. در سطحی پایین‌تر یا کمتر آرمانی حتی اگر نتوانیم آینده را بنگاریم حداقل می‌توانیم با داشتن سناریوهایی برای آینده‌های بدیل آماده باشیم و این موضوع امروز بیشتر مورد بحث است. یعنی به‌جای نگاشتن آینده مطلوب بگوییم با چه آینده‌های محتمل روبرو هستیم که در برخورد با هر کدام از آنها یک سناریو داشته باشیم.

البته موضوع آینده بحث جدیدی نیست از ادوار سابق در سازمان مدیریت در همه استان‌ها بحث آمایش سرزمین وجود داشته است؛ به‌نوعی به‌عنوان گام‌های اولیه جهت برنامه‌ریزی خطی است تا اینکه بتواند رویکردی برای آینده-نگاری باشد. آمایش سرزمین به‌نوعی یک رویکرد افزایش توان سرزمین است. گرچه رویکرد آمایش می‌تواند بسیار لازم و مهم باشد و باید انجام شود اما در دنیایی که تغییرات خیلی سریع هستند و پویایی‌ها تبدیل به شگفتی‌ها شده‌اند؛ اینکه ما فقط مبتنی بر آمایش پیش برویم شاید کمی سهل‌انگارانه باشد. از این رو، شاید رویکردهای دیگر هم بتوانند به ما کمک کنند که امروز بحث ما از همین زاویه یعنی داشتن سناریوهایی برای آینده است. در واقع پرداختن به آن دسته از سناریوهایی که بتوانند ما را به آینده‌ای که احتمال می‌رود رخ دهد، روبه‌رو کنند.

هر کسب و کاری برای توسعه نیازمند زیست‌بوم مناسب خودش است. امروزه در بحث‌های توسعه منطقه‌ای، توسعه کسب و کارها در بستر توسعه زیست‌بوم خودشان تعریف می‌شوند. لذا تا زیست‌بومی برای توسعه وجود نداشته باشد هیچ مقوله‌ای هرگز رشد و توسعه پیدا نخواهد کرد. حال اگر آن مقوله یک کسب و کار باشد، یک موجود زنده باشد و یا حتی اگر یک مفهوم اجتماعی مانند عدالت باشد.





در رویکردهای توسعه منطقه‌ای که تحلیل‌های آمایشی هم به‌نوعی گام‌های اولیه در این مسیر هستند، ثابت شده است که برای توسعه کسب و کارها باید ابتدا زیست‌بوم کسب و کارها توسعه پیدا کند. در مورد توسعه زیست‌بوم سه سؤال اساسی وجود دارد: اول اینکه بازیگران یک زیست‌بوم چه کسانی (نهادهایی) هستند؟

دوم آنکه نقش آن‌ها در بستر زیست‌بوم چیست؟

و سوم، ارتباط آن‌ها با یکدیگر چگونه است و منطق این ارتباط چیست؟

ما زیست‌بوم را می‌توانیم به مثابه یک کیت رادیو تشبیه کنیم که از تعدادی اجزای الکترونیکی تشکیل شده است و به‌علاوه یک‌سری ارتباط بین این اجزا. هر کدام از این اجزا را برداریم یا سیم‌کشی بین آن را قطع کنیم، آن رادیو دیگر صدایش در نمی‌آید. زیست‌بوم هم همین است؛ یک‌سری بازیگر دارد و یک‌سری ارتباط بین بازیگران وجود دارد که بر اساس یک منطق درست این ارتباط طراحی شده است. مثلاً زیست‌بوم کسب و کار ممکن است نهادهای حمایتی دولتی همچون استانداری، سازمان برنامه و بودجه، سازمان صمت، شرکت شهرک‌های صنعتی و غیره باشد. بانک‌ها، بیمه‌ها، خود کسب و کارها و حتی دانشگاه بازیگران‌شان هستند و ارتباط بین کسب و کار و سازمان صمت، ارتباط بین کسب و کار و دانشگاه، ارتباط بین کسب و کار و بانک و ارتباط بین بانک و بیمه؛ منطق این ارتباط چنین است که هر چقدر بازیگرها بهتر شناسایی شوند و ارتباط آنها بهتر تبیین شود و نهادهای حمایتی کمتر نقش اجرایی داشته باشند و نقش تسهیل‌گری‌شان بیشتر باشد.

امروز ما با ترکیبی از اعضای این زیست‌بوم کسب و کار در استان در این میزگرد مواجه هستیم. سعی کردیم که تا اعضای این زیست‌بوم را دور هم جمع کنیم تا با تبیین ارتباط و نقش‌های آنها با همدیگر بتوانیم آن چالش‌هایی که در انتظار ما هستند را شناسایی کنیم و برایش سناریویی در آینده داشته باشیم. این رویکرد بحث ما با در نظر داشتن رویکرد توسعه منطقه‌ای و زیست‌بوم کسب و کار و شناسایی چالش‌ها و آسیب‌ها و راهکاری متناسب با آنهاست.

اجازه بدهید به عنوان اولین سخنران از آقای دکتر علی رحمانی معاون محترم هماهنگی امور اقتصادی استانداری قزوین تقاضا کنم که به‌عنوان چتر حمایتی دستگاه‌های اجرایی در استان و لیدر این موضوع در دستگاه‌های اجرایی و دولتی این زیست‌بوم در این خصوص برنامه خودشان را ارائه فرمایند که در ادامه با توجه به نظر سایر میهمانان و مدیران گرامی بتوانیم به جمع‌بندی مسئله برسیم.



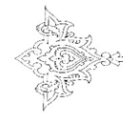
## دکتر علی رحمانی (معاون محترم هماهنگی امور اقتصادی استانداری

قزوین)

آقای دکتر انوشه مقدمه خوبی را شرح دادند و خاطرنشان شدند که تشکیل این نوع جلسات مورد علاقه‌شان است که در واقع این نوع جلسات که بخش علمی استان است به بخش اجرایی استان کمک کند. با عنایت به اینکه تصورشان این است که این‌ها تا حدود زیادی از هم دیگر جدا هستند، می‌تواند مفید و مثمر باشد. باور من اینست که مراکز

تحقیقاتی و پژوهشی خود دستگاه‌های اجرایی هم خیلی با اجرا آشنا نیستند مثلاً مرکز تحقیقات جهاد کشاورزی اصولاً باید بر روی زمین باشد ولی مقاله می‌دهد در فرانسه و در آنجا برای خودش گزنتی می‌گیرد با اینکه باید اول مشکل‌ها را شناسایی کند و راه حل بدهد و برود آن راه حل را ترویج کند. حال این موضوع در دانشگاه اتفاق می‌افتد و دانشگاه یک محیط علمی است، مرکز پژوهشی و دستگاه اجرایی اصولاً باید بیاید در مرحله اجرا؛ و این کار شروع شده و اینکه ما قرار است این مسائل را بررسی کنیم به نظر من خیلی امر مبارکی است و امیدواریم در آینده این اتفاق بیشتر بیفتد و دوستان بخش خصوصی هم اعتماد کنند به دانشگاه.

در آینده کسب و کار یک بخش خصوصی دارد فعالیت خودش را انجام می‌دهد و به خیلی از سازمان‌ها از جمله نهادهای علمی و دانشگاهی هم شاید اعتقاد و اعتمادی نداشته باشند. اما تنها وقتی ما می‌توانیم اعتماد این دوستان (بخش خصوصی) را جلب کنیم که هماهنگ با هم پیشنهادات عملیاتی و اقتصادی داشته باشیم و اصولاً هم باید اینگونه باشد. الان ما در استان قزوین طبق بررسی‌هایی که کردیم حالا چه در سازمان برنامه و بودجه و چه در معاونت اقتصادی؛ قسمت دشوار و سخت کار را انجام داده‌ایم که آن همان تولید است. قسمت آسان و راحت کار که ارزش افزوده بالاتری هم دارد تقریباً در استان قزوین ما نداریم. برای مثال کشاورزی یک محصولی را با سختی خیلی زیاد تولید می‌کند و از حاصل فروش این محصول مثلاً ۱۰۰ هزار تومان، بهره‌کشاورز از این مبلغ، تنها ۲۰ هزار تومان است؛ حلقه‌های بعدی که دارند این محصول را به مصرف‌کننده می‌رسانند ۴۰ هزار تومان سود می‌کنند در صورتی که بخش سخت کار را کشاورز انجام می‌دهد. در صنعت هم همین‌گونه و دقیقاً این اتفاق می‌افتد. در حال حاضر یک فعالیت جالبی راه افتاده است؛ افرادی که واسطه‌اند نه خریدارند و نه فروشنده حتی فروشنده نهایی هم نیستند به اندازه



تولیدکننده دارند ارزش افزوده جذب می‌کنند؛ مثل دیجی کالا، البته اگر این‌ها را ما به عنوان فعالیت تعریف و تلقی کنیم. ولی بحث ما این است که این ارزش افزوده حداقل باید نصیب کسب و کارهای استان شود.

ما برای دانشگاه در جلسات قبلی که با دانشگاهیان داشتیم رسالت‌هایی را مطرح کردیم؛ بازاریابی یا بازشناسی یا حتی ارزش افزوده ناشی از فروش باید رسالت یکی از این نهادها باشد یا پارک علم و فناوری یا دانشگاه.

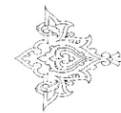
از آینده کسب و کار در سطح استان قزوین آنچه برداشت می‌کنیم و با توجه به آمار دقیقی که داریم این است که استان قزوین استان تولیدی است ولی سهم استان از نظر خدمات نسبت به میانگین کشور بسیار پایین است و حتی خدمات بهداشتی و غیره که آن هم به ۵۰ درصد نمی‌رسد. این سهم در دنیا ۷۰ درصد است منظور در کشورهای پیشرفته سهم خدمات ۷۰ درصد است.

متأسفانه استان قزوین هرچند که تولید بالایی دارد نتوانسته است سهم بخش خدمات را ارتقا دهد و به نظر بنده خدمات دوکارکرد دارد:

۱- می‌تواند به صورت یک بخش مستقل باشد و با تولیدات کارخانه‌ای ارتباطی نداشته باشد مثل توریسم درمانی و خدمات بهداشتی و غیره.

۲- خدماتی که خیلی هم مرتبط به تولید است مثل بازرگانی، لجستیک، انبارداری، صنعت بسته‌بندی و غیره؛ این‌ها تولیدکننده نیستند ولی خدماتی هستند که می‌توانند ارزش افزوده بیشتر نصیب تولیدکنند و هم اینکه خودشان به عنوان بخش مستقل بتوانند شغل و ارزش افزوده برای خودشان ایجاد کنند؛ بنابراین کارکرد دوگانه دارند.

اخیراً یک موضوع در استان مطرح شد به عنوان توزیع شیر مدارس؛ مشکل اصلی تأمین شیر مدارس برای استان ما که بزرگ‌ترین و اولین سرانه تولید شیر در کشور هستیم با یک اختلاف بسیار بالا و حتی تأمین‌کننده شیر بسیاری از استان‌های مجاور نیز هستیم. با اینکه اینجا هم کار سخت تولید که همان پرورش گاوهای شیرده است را انجام داده‌ایم و نیز تأمین خوراک دام و مسائل بهداشتی را انجام داده‌ایم که در نهایت منجر به تولید محصول (شیر) شده است، ولی در تأمین پاکت شیر که به عنوان ظرف شیر است مشکل داریم. مثلاً یک قیمت می‌گذاریم روی پاکت ۲۰۰ سی سی؛ ۳ هزار تومان پول پاکت می‌شود، داخل این ۳ هزار تومان ارزش افزوده‌ای است که داخل ۳ هزار تومان بعدی نیست. در آینده کسب و کار استان آنچه که من در عمل می‌بینم برای مثال تولیدکننده می‌گوید من این را سفارش بدهم از ترکیه برایم بیاورند ۲ ماه طول می‌کشد در صورتی که جای همین موضوع در استان ما خالی است و شما می‌توانید در

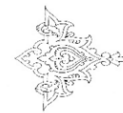


همین استان این فراوری را انجام دهید که در این صورت ارزش افزوده فعالیت را هم نصیب استان می‌کنید. هم ارزش افزوده فعالیت‌های دیگر را بالا ببریم مثلاً در حال حاضر بحث دیجیتال و لجستیک؛ همه اینها می‌توانند در این زمینه مفید و مؤثر باشند. اگر ما بتوانیم از این تئوری‌ها عبور کنیم و بیاییم سراغ کارهای عملیاتی البته کارهای عملیاتی هم کار دشواری است ولی در هر صورت شما باید وارد شوید و کار را انجام بدهید.

در دانشگاه این معضل است که محتوای درسی بعضی از دروس هنوز به‌روزرسانی نشده است یعنی من استاد هنوز می‌پسندم کتاب بودجه ۱۰ یا ۱۵ سال پیش را به دانشجویان ارائه دهم در صورتی که بودجه ۱۴۰۳ و بودجه‌های چند سال اخیر کشور تغییر کرده است و حتی اصطلاحاتش هم تغییر کرده است. این همان مسئولیت بخش دولتی است که این اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی را ترمیم و به‌روزرسانی کند. برای مثال در بخش بازرگانی توصیه بنده این است استادی و فردی که تحصیل کرده و دانش آموخته و دانشگاهی باشد، آگاهی و مشاوره بدهد و البته هستند مدیران بخش خصوصی که استاد دانشگاه هم هستند و خیلی افراد مسلط و توانمندی نیز هستند.

برای مثال شما یکبار می‌گویید بهتر است این محصول را صادر کنیم و چگونه می‌توانیم پول این کالای صادراتی را برگردانیم به داخل کشور یا اصلاً برنگردانیم چگونه می‌توانیم پول این کالای صادراتی را تبدیل کنیم به کالای دیگر و حال آن کالا را وارد کشور کنیم که همه این موارد هزار نوع مسئله دارد از مسائل قانونی گرفته تا مثلاً کلاهبرداری‌هایی پیش بیاید تا مفسده‌هایی که در فضای کسب و کار می‌تواند ایجاد کند که برای جلوگیری از بروز این مفسده‌ها و ضررها، در همه این زمینه‌ها ما نیازمند مشاوره علمی و قوی هستیم. پس باید بخش خصوص را قانع کرد که از دانشگاهیان مشورت بگیرد و البته خود بخش خصوصی هم اگر ببیند دانشگاه مشاور خوبی است حتماً از آن کمک خواهد گرفت و این یک امر بدیهی است.

الان در استان مشاوره‌های زیادی داریم؛ موفق‌ترین مشاوره‌ها برای بخش خصوصی، مشاورین مالیاتی هستند چرا بخش خصوصی می‌رود سراغ آنها برای اینکه مشکل‌شان را حل کنند. قراردادهای خوبی هم منعقد می‌کنند و مشاوره خوبی هم می‌گیرند. اما متأسفانه در استان، شرکت‌ها در حوزه صادرات و در حوزه بازرگانی مشاور خوبی ندارند. در بحث تکنولوژی به نظر بنده کلاً بحث جد است. در بخش تکنولوژی روز، استان ما خیلی نمی‌تواند پیشرو باشد؛ شاید مشکل همان مشکل ارزی باشد.



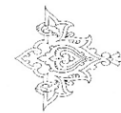
## دکتر انوشه

برداشتی که از صحبت‌های آقای دکتر رحمانی می‌توان داشت ناظر به موضوع زنجیره ارزش در استان قزوین و سایر استان‌هاست که شاید بتوان گفت جزو اولین مسأله هر استانی است. بدین ترتیب که دو چالش اصلی وجود دارد: در واقع عدم تکمیل زنجیره ارزش کسب و کار در استان که یک چالش بزرگ است به‌خصوص اینکه حلقه‌هایی که دارای ارزش بالاتری هستند در این استان مفقود هستند، مثل حلقه‌های پیشین در حوزه مواد اولیه و طراحی و حلقه‌های پسین و بازاریابی و فروش پس این یکی از چالش‌های کسب و کار استان است که با آن روبه‌رو است. لذا می‌طلبید زنجیره‌های ارزشی مزیت‌دار استان را شناسایی کنیم که البته یک پروژه استانی و این موضوع در استان تحت اجراست و یک طرح پژوهشی نیز توسط دانشگاه در حال انجام است.

پس بدانیم که این زنجیره در استان چه هست و با شناسایی حلقه‌های مفقوده و تکمیل حلقه‌های موجود، سرمایه‌گذاری در استان را به‌سمت تکمیل حلقه‌های مفقوده ببریم و از سرمایه‌گذاری‌های پراکنده در استان به‌نوعی جلوگیری کنیم. البته ایرادات قانونی برای این مسئله وجود دارد؛ مثلاً همین الان اگر کسی بیايد از سازمان صمت درخواست مجوزی نماید، آیا سازمان صمت این مجوز را می‌دهد و شرکت شهرک‌ها نیز زمین را برایش تأمین می‌کند؛ آیا هیچ اولویتی دارد؟ و اینکه در حال حاضر چه صنعتی دارای اولویت است و حتی امکان دارد برای سرمایه‌گذاری شامل مشوق هم بشود؛ از این جهت عرض می‌کنم که زیست‌بوم توسعه اهمیت دارد. در همین جاست که آن قسمت قانونی توسعه زیست‌بوم را باید بررسی کنیم که از طریق اندیشکده‌هایی که در استان‌های دارای مرکز پژوهشی فعال هستند می‌توان این موضوع را منعکس کرد. ولی اصلی‌ترین چالش‌ها در استان قزوین و سایر استان‌ها چالش زنجیره ارزش است و چالش دوم، آقای دکتر رحمانی فرمودند کم‌رنگ بودن سهم خدمات در استان قزوین است. این نکته خیلی مهمی است چون آینده کسب و کارها آن‌طور که روند گذشته نشان می‌دهد یعنی حتی اگر آینده‌نگاری هم نکنیم و به روند اعتقاد داشته باشیم نشان می‌دهد که خدمات قطعاً در خیلی از جاهای دنیا نسبت به تولید کالا پیشی گرفته است؛ خدمات ارزش افزوده بالاتری هم دارند و متأسفانه استان قزوین از این لحاظ سهم کمتری نسبت به سایر استان‌ها دارد.

بنابراین با مجموعه فرمایشات دکتر رحمانی بحث را به‌سوی آقای دکتر سعید وکیلی (رئیس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان) که به‌نوعی دیده‌بان آینده‌نگری استان هستند، سوق می‌دهیم. تلاش‌های اولیه هم که در سند آمایش





انجام شده و رویکرد توسعه استان را در تمام سندهای آمایش می‌توان مشاهده کرد و الان باید به سندهای دیگر و سناریوپردازی هم اعتقاد داشته باشیم. به هر جهت ما برای ورد به بحث از دکتر و کیلی این سؤال و چالش را مطرح می‌کنیم که جهت کسب و کارها در استان در آینده به چه سمتی پیش خواهد رفت؟ آیا این استان توانایی پذیرش کسب و کارهای نوین را خواهد داشت؟ تغییراتی که در حوزه فناوری و تکنولوژی اتفاق می‌افتد آیا سازمان مدیریت این تغییر دیدگاه و این تغییر رویکرد را دارد که بتواند از دیدگاه آمایشی به دیدگاه زنجیره ارزش منتقل شود؟ مثلاً ما در آمایش می‌گوییم استان قزوین مستعد کشت گندم و یا مستعد پرورش گاوهای شیرده است و این خیلی خوب است و شروع به تأسیس گاوداری بکنیم و البته بیشترین سرانه تولید شیر را در استان داریم اما آنچه در آمایش مطرح نمی‌شود حلقه‌های پسین و پیشین این پدیده هستند که البته در رویکرد زنجیره ارزش حلقه‌های پسین و پیشین رعایت می‌شود؛ من از این جهت می‌خواهم آقای دکتر و کیلی وارد بحث شوند که آیا ما می‌دانیم آینده کسب و کارها در قزوین به کدام سمت می‌رود؟ برای آن آینده آماده هستیم یا خیر؟ و اینکه چه چالش‌هایی داریم؟



**دکتر سعید وکیلی** (رئیس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان

قزوین)

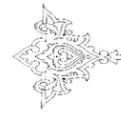
در دهه‌ها و سال‌های اخیر اتفاقات بزرگ و شگرفی در حوزه ارتباطات و تحول در حوزه‌های دیجیتال افتاده است؛ اتفاقاتی نظیر تسلط و هژمونی اینترنت، موضوع دیجیتال و هوش مصنوعی که همه عرصه‌های زندگی بشر و همه عرصه‌های جهانی را تحت الشعاع قرار داده است. در حوزه

کسب و کار این اتفاق و این پدیده علاوه بر ویژگی‌های متعارفی که معمولاً برای آن‌ها می‌شمرند، سه ویژگی مهم داشت:

اولاً این تحول خیلی سریع اتفاق افتاد؛

ثانیاً دامنه این تحولات خیلی عظیم و گسترده بود؛ و

ثالثاً این تحولات بسیار مهم و تأثیرگذار بود که نمی‌شود نادیده گرفت.



با توجه به تحولات یاد شده و ویژگی‌های ذکر شده برای آن احتمالاً افراد فعال در زمینه کسب و کار به دو دسته تقسیم می‌شوند:

دسته اول، اصرار دارند کسب و کارشان را به روش سنتی و قدیمی پیش ببرند که این ممکن است به دلیل عدم تطابق با روش‌های مدرن و نوین باشد و یا ممکن است به دلایل شخصی و فردی اصرار بر روش‌های سنتی داشته باشند.

دسته دوم، خودشان را با شرایط جدید وفق داده و خودشان را با صنعت مدرن و نوین همسو نموده و تلاش کردند کسب و کارشان به این سمت برود. حال نکته این است که ما در مواجهه با این دو دسته چه کار باید انجام دهیم؟

درباره دسته اول که با رویکرد سنتی، کسب و کارشان در حال انجام است چند سؤال مطرح است از جمله:

چه رویکردی با این دسته باید داشته باشیم؟ آیا اینها باید مورد حمایت و پشتیبانی قرار بگیرند؟ آیا باید برای تغییر مسیر از روش سنتی به روش مدرن و نوین آموزش داده شوند؟ و مواردی از این دست.

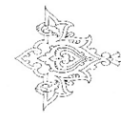
و دسته دوم که وارد کسب و کارهای نوین شده و با کسب و کارهای جدید خودشان را وفق داده‌اند و در این فضا مشغول فعالیت هستند، چه رویکردی باید برایشان اتفاق بیفتد؟

آیا باید برای رونق‌بخشی به کسب و کارشان و همچنین برای هدایت، نظارت، پایش سلامت و کیفیت محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهند برنامه‌ریزی داشته باشیم یا خیر؟ و همچنین باید برای کسب و کارهای رونق گرفته در فضای مجازی نیز برنامه مدون داشته باشیم؛ چرا که اگر قرار باشد به سلامت این کسب و کارها خدشه‌ای یا مشکلی وارد شود، معمولاً مشتریان متضرر خواهند شد.

هر چند بسیاری از این نوع کسب و کارها در فضای مجازی با استفاده از روش‌های نوین مشغول کسب درآمد هستند که نوع کار، کیفیت کار و سرعت در کارشان، تبلیغی برای کارشان محسوب می‌شود.

مهم‌ترین رویکردی که باید در بحث کسب و کارهای نوین در پیش بگیریم، بحث آموزش و اطلاع‌رسانی است.

در مرحله اول به نظر می‌رسد باید با ایجاد سخت‌افزارها و نرم افزارهای منسجم و متمرکز زیرساخت‌های این زمینه فراهم شود. در حال حاضر زیرساخت‌های اینترنتی جوابگوی تمام نیازهای مشتریان نیست و برای رسیدن محصول از تولیدکننده به مصرف‌کننده دچار اختلال می‌شود و باید در گام اول مشکلاتی همچون پهنای باند و فضای مجازی را حل کنیم و سپس به رشد و رونق آن پردازیم.



در حال حاضر حدود ۵۰۰ کسب و کار و شغل جدید ایجاد شده است و احتمالاً تعدادی از شغل‌ها به همین میزان و شاید بیشتر حذف و یا در آینده‌ای نه چندان دور تغییر نمایند.

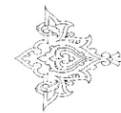
در دهه گذشته مسئولیت تعریف کاربری اراضی و شهرسازی یک منطقه‌ای به بنده محول شد و در تعریف جدید کاربری، واحدهای تجاری توسط بنده به یک سوم کاهش داده شد؛ این در حالی صورت گرفت که با رویکرد جدید شهرسازی باید کاربری‌های تجاری به دلیل اینکه ارزش افزوده زیادی دارد افزایش پیدا می‌کرد. معتقدم بنگاه‌های تجاری و واحدهای تجاری و مغازه‌ها و اراضی مربوط به آنها باید کاهش پیدا کند چرا که حرکت ما به سمت انبارداری است و برای این موضوع باید زمین‌هایی به انبار کردن کالا اختصاص داده شود. معتقدم انبارداری در آینده باید افزایش پیدا کند؛ چرا که در بستر فضای کسب و کار جدید و در بستر فضای دیجیتال دیگر احتیاجی به فضاهای تجاری و مغازه نیست که بخواهند محصولات خود را در ویتترین عرضه نمایند و مشتری با مراجعه حضوری خرید نماید. بنده هنوز اعتقاد دارم در آینده عمده خریدهای شخصی و کوچک و حتی در مقیاس بزرگ‌تر همه از طریق فضای مجازی و دیجیتال انجام خواهد پذیرفت و احتمالاً ما مجبور خواهیم شد کالاهای انباری زیادی داشته باشیم. البته یک نکته دیگری هم وجود دارد که ممکن است تولیدکننده خود یک زنجیره کامل باشد و فضای انبارش کمی نیاز داشته باشد.

درباره بحث آینده کسب و کارها، دو رویکرد اساسی داریم:

رویکرد اول، اینکه خودمان را در آینده‌ای تصور کنیم و یک آینده‌پژوهی نماییم و ببینیم در آینده هر یک از موضوعات به کدام سمت و سو خواهند رفت و ما خودمان را وفق دهیم و فضا را به گونه‌ای در آینده تغییر دهیم که ما تعیین‌کننده باشیم و دیگران خودشان را با آنچه ما طراحی نمودیم، وفق دهند.

رویکرد دوم، این است که آینده را غیرقابل پیش‌بینی در نظر بگیریم؛ لذا باید سناریوپردازی نماییم که ما در بحث آینده کسب و کارها، دو تا سناریو می‌توانیم داشته باشیم: یک سناریو واقع‌بینانه که به معنی شناسایی جهت حرکت کسب و کارها و هدایت کسب و کارها به آن جهت می‌باشد و سناریوی دیگر که آرمان‌گرایانه است و اغلب به دلیل عدم توانایی در پیش‌بینی‌های درست خیلی مورد استفاده نمی‌باشد و باید مراقب آن بود.

یکی از مثال‌های مناسب در حوزه کسب و کار نوین نرم‌افزار جدید به نام دهقان شو است که احتمالاً هنوز به برنامه عملیاتی نرسیده است. این سامانه تمامی نیازهای کسب و کار یک کشاورز را در نظر گرفته و در تمامی موضوعات



از جمله کاشت، داشت و برداشت و حتی بحث آفت کش‌ها، فروش محصول، انبار محصولات و بحث بازاریابی به کشاورز کمک می‌کند.

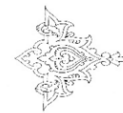
امسال به فضل خدا برنامه توسعه دانش بنیان استان قزوین نیز به تصویب شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان رسید و در خردادماه سال جاری (۱۴۰۲) نیز به دستگاه‌های اجرایی استان ابلاغ شد و برای هر یک از دستگاه‌های اجرایی مشخص شده که در حوزه کاری و مأموریت خود باید چه کارهایی انجام داده تا این اقدامات دانش بنیان شود.

ایجاد شهرک صنعتی تخصصی انرژی خورشیدی با محوریت شرکت شهرک‌های صنعتی، کنترل هوشمند شبکه آبیاری دشت قزوین با محوریت اداره کل آب منطقه‌ای و تولید ماده اولیه مت‌فورمین با محوریت دانشگاه علوم پزشکی قزوین از جمله اقدامات دانش بنیان دستگاه‌های اجرایی استان است که در سند توسعه دانش بنیان استان ذکر شده است.

تفاوت سند برنامه دانش بنیان استان قزوین با سایر استان‌هایی که دارای سند هستند در این مورد است که کاملاً عملیاتی است و نگاه عرش به فرش دارد و فقط در حد چشم‌انداز باقی نمانده و مفتخرم که اعلام کنم این سند به مرحله اقدام و عمل رسیده است.

### دکتر انوشه

در جمع‌بندی صحبت‌های دکتر وکیلی چند نکته‌ای که از فرمایشات ایشان برداشت نمودم عرض می‌کنم. اینکه نگذاریم کسب و کارهای سنتی از بین بروند این در واقع یک نکته خیلی مهمی است که نباید توجه به مسائل نوین ما را از کسب و کارهای سنتی دور کند. برای مثال کسب و کار سنتی استان قزوین شیرینی سنتی قزوین است برادر عزیزمان مهندس صفاری برای توسعه این کسب و کار (شیرینی سنتی) خیلی زحمت کشیده‌اند و در بحث توسعه شیرینی سنتی استان یک مقایسه‌ای بکنیم می‌بینیم که این کسب و کار (شیرینی سنتی) در استان یزد به چه ترتیب است و آن وقت ببینیم پتانسیلی که استان قزوین دارد بسیار بیشتر از استان یزد است ولی ارزش افزوده‌ای که آنها می‌برند خیلی بیشتر از استان قزوین است. استان یزد در این زمینه چه کرده و باعث شده که محصولاتش استراتژیک شود ولی



در قزوین نه؛ که جای سؤال دارد؟ چطور قزوین با این همه پتانسیل و قدمتی که دارد در این زمینه نتوانسته ارزش افزوده زیادی جذب کند؟

بحث زنجیره نوین تأمین است که دکتر وکیلی به آن اشاره فرمودند و دکتر رحمانی به بحث زنجیره ارزش پرداختند بحث‌های مربوط به بحث‌های لجستیکی که قبلاً در قزوین فعال بوده ولی الان متوقف شده است. بحث به رسمیت شناختن پلتفرم‌های جدید کسب و کار که جناب دکتر وکیلی فرمودند، آیا برای این پلتفرم‌های جدید کسب و کار در استان مجوزی صادر می‌شود؟ از مجموع کدهای مهمی که دکتر وکیلی بیان فرمودند یک مقوله‌ای بزرگ‌تر می‌سازیم به اسم آموزش. یکی از چالش‌هایی که کسب و کارها در آینده و حتی همین الان و بیشتر در آینده با آن روبه‌رو خواهند شد مسئله آموزش کسب و کارهاست. آیا در بخش صنعت آموزش تأمین می‌شود؟ به نظر می‌رسد آموزش در حوزه مهارتی یک چالش عمده در آینده باشد. من ادامه بحث را به سمت شرکت شهرک‌های صنعتی نزدیک‌ترین دستگاه به کسب و کار در حوزه صنعت می‌برم. جناب آقای مهندس صفاری مدیر عامل محترم شرکت شهرک‌های صنعتی استان! شما میزبان کسب و کار هستید؛ در نهایت کسب و کارها برای استقرار و شروع فعالیت و در واقع بحث تولیدشان یا بحث خدماتی که باید داشته باشند نزد شما می‌آیند و شما به هر حال نزدیک‌ترین دستگاه به کسب و کارها هستید و شاید چالش‌هایشان را هر روز بیشتر مشاهده می‌کنید. از آنجایی که خود مهندس صفاری جزو مدیرانی هستند که در تمام رده‌های سازمانی شرکت شهرک‌ها فعالیت داشته‌اند و به‌نوعی پرورش یافته و نخبه آن سازمان هستند از ایشان این سؤال را می‌کنم با توجه به آینده‌ای که شما از کسب و کارها مشاهده می‌کنید، فکر می‌کنید بزرگ‌ترین چالش کسب و کارهای ما در آینده چه خواهد بود؟ حتی می‌توانید بخش‌هایی از چالش‌های فعلی‌شان را هم مطرح کنید برای اینکه این چالش‌ها از الان به آینده منتقل خواهد شد و اینکه چه اقداماتی می‌توان کرد برای اینکه ما بتوانیم با این کسب و کارها و چالش‌های آن‌ها روبه‌رو شویم؟



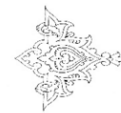


### مهندس رضا صفاری (مدیر عامل شرکت شهرک‌های صنعتی استان)

ابتدا یک آمار مختصر ارائه دهم که ما در استان ۱۶ شهرک صنعتی داریم که ۱۵ تا از این شهرک‌ها به بهره‌برداری رسیده است. مجموع اراضی در اختیار شرکت شهرک‌ها در این ۱۶ شهرک ۴ هزار و ۶۷۸ هکتار است که ۳ هزار و ۵۰۰ هکتارش را عملیاتی کرده‌ایم و ۲ هزار و ۲۰۰ هکتار زمین صنعتی دارد؛ از این میزان، ۱۸۰۰ هکتارش را واگذار کردیم. ۲ هزار و ۲۵۰ هکتار قرارداد واگذاری دارد و هزار هکتار از آن بهره‌برداری

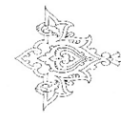
و مابقی در حال ساخت و ساز است. این گزارش کلی از وضعیت زیرساخت‌های شرکت شهرک‌های صنعتی استان قزوین است.

رویکرد در کسب و کارها هم اکنون بحث حضور فیزیکی و آن سوله و ماشین‌آلات است که مورد استقبال صنعت-گران و سرمایه‌گذاران است و وضعیت آن به اصطلاح دسترسی‌هایی که دارد باعث شده که مورد استقبال واقع شود. ما رویکردمان در شهرک‌ها این است که ما زمین نمی‌فروشیم؛ بلکه از ما می‌خرند. این همیشه موضوعی است که در طرح آمایش هم به آن اشاره شده ولی در استان ما سرمایه‌گذاری و استقبال از سرمایه‌گذاری زیاد است. رویکرد ارائه آمار هم موضوعی که عرض کردم شاید در آینده آیت‌هایی که مورد نظر است و بایستی در آن تصمیم‌گیری شود، دیگر تعداد شهرک و تعداد بنگاه‌ها نیست. قبلاً می‌گفتند باید اشتغال ایجاد شود، می‌گفتند بایستی رویکرد این باشد که اشتغال داشته باشیم. همیشه مراجعین، مراجعینی بودند که می‌گفتند ما در خانواده بیکار داریم؛ از ۳ نفری که درس خوانده‌اند یا به اصطلاح الان شرایط کار دارند، ولی کار نیست و آماری که توسط من مدیر دولتی و یا همکاران داده می‌شد این بود که این قدر تعداد اشتغال ایجاد شده این قدر تعداد شهرک ساخته شده؛ ولی در حال حاضر چون می‌خواهیم درباره کسب و کارهای آینده صحبت بکنیم در آینده نزدیک دیگر تعداد شهرک‌ها و تعداد اشتغال به عنوان آمار و شاخص مطرح نیست الان ما کسانی را داریم که در خانه خودشان با گوشی هوشمند فعالیت می‌کنند به صورت پاره وقت برای یک شرکتی برای کارگاهی برای یک کسب و کاری فعالیت می‌کنند و عملاً بدون اینکه اشتغال مستقیم داشته باشند باعث ایجاد ارزش افزوده در یک کسب و کار و در یک بنگاه می‌شوند.



پس همان طور که عرض نمودم رویکرد ما برای آینده، رویکردهای موجود ما نیست؛ ما شاید باید به سمتی برویم که تکمیل زنجیره‌های ارزشی موجود و اولویت‌های موجود را بتوانیم انجام دهیم. نیاز به کسب و کارها و یا بازارهای آینده، با نیازهای موجود ما متفاوت است. کی کسب و کار ایجاد می‌شود؟ وقتی که نیازی ایجاد شود براساس نیاز ما می‌آییم کاری را انجام می‌دهیم که آن نیاز را برآورده کنیم که آن نیاز به کسب و کار و موضوعات مربوط به آن در جلساتی که برای توسعه شهرک می‌گذاریم معمولاً مطرح می‌شود که تا کی صنعت استان می‌خواهد توسعه پیدا کند و تا کی قرار است به اصطلاح شرکت جدیدی تأسیس شود. طبق فرمایشات آقای دکتر رحمانی یکی از رویکردهای استان، استفاده از ظرفیت‌های ایجاد شده است اما با در نظر گرفتن این موضوع و به اصطلاح تا چند شهرک جدید باید احداث شود؟ اینها چالش‌هایی است که اگر شرکت شهرک‌های صنعتی را به عنوان یک شرکت دولتی که یک بنگاه اقتصادی است در آمد و هزینه‌اش را باید ببینید، از این دید بخواهیم بررسی کنیم خوب به هر حال شرکت شهرک‌های صنعتی باید زیرساخت داشته باشد. زمینی را بفروشد تا بتواند در آمدی داشته باشد و به اصطلاح حیات خودش را ادامه بدهد.

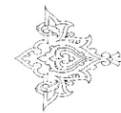
در شرکت شهرک‌های بحث توسعه شهرک‌های صنعتی اولویت نیست؛ خوب ابتدای زنجیره سرمایه گذاری کسب و کارها خصوصاً صنعتی استان همیشه چون رویکردمان رویکرد واحدهای کوچک و متوسط است معمولاً در شهرک صنعتی این هزینه‌های سرمایه گذاری حداقل می‌شود به واسطه اینکه ما در مقیاس بزرگ کار می‌کنیم یک تصفیه خانه فاضلاب می‌سازیم برای تمام واحدهای صنعتی آن شهرک، لذا هزینه تمام شده‌اش برای تک تک واحدها کمتر می‌شود. هر واحد صنعتی قرار است یک خط انتقال برق بیاورد تغییر کاربری انجام بدهد ولی درخواست شهرک صنعتی مجموعه این کار را انجام می‌دهد و این باعث می‌شود هزینه تمام شده پایین بیاید. مضاف بر این حمایت‌های دولتی هم در شهرک‌های صنعتی وجود دارد و معافیت‌های مالیاتی خاص و مباحث بعدی آن. ما رویکردی که در شهرک‌های صنعتی داریم سازماندهی اصناف تولیدی و نیز سازماندهی زنجیره‌های پسین و پیشین واحدهای صنعتی. موضوع مربوط به اصناف و ایجاد شهرک‌های تخصصی فناوری، شهرک تخصصی انرژی خورشیدی؛ این مدل‌ها را ما داریم براساس سیاست‌ها و طرح آمایش استان انجام می‌دهیم. وقتی ما یک شهرک تخصصی بسازیم در اصل بستر مناسب سرمایه گذاری در آن حوزه را فراهم کرده‌ایم؛ لذا سعی ما این است که بر اساس نیازهای استان این کارها را انجام دهیم. یکی از چالش‌هایی که فکر می‌کنم استان و خصوصاً در قسمت‌های مرکزی کشور جایی که جمعیت و



صنعت اولویت دارد با آن مواجه خواهد بود نیروی انسانی است. الان بعضی از شهرک‌های صنعتی آراسنج با کمبود نیروی انسانی مواجه هستند یعنی به عنوان یک چالش موضوع را باید ببینیم. ما نیروی انسانی متخصص و کار کرده که به طور مستقیم بر روی دستگاه کار کند را مشکل داریم و با کمبود مواجه هستیم؛ لذا می‌طلبند که توسعه صنعتی، توسعه کسب و کار در آن محل و منطقه بر اساس مواد اولیه و مورد نیاز انجام شود و یکی از موارد مورد نیاز کسب و کار صنعتی بعد نیروی انسانی است.

موضوع بعدی که فکر می‌کنم به عنوان یکی از چالش‌هاست، بحث مسائل زیست محیطی است. دکتر انوشه فرمودند چه کار کنیم که بین صنعت گران، صنعتگری که مناسب‌تر است با زنجیره ارزش و سایر اولویت‌های استان را مطرح کنیم. لذا مواردی که به نظر من باید در استان انجام شود اینها را بررسی کنیم. سیاستی که ما در شرکت شهرک‌ها داریم و مقررات هم به ما همین را می‌گوید اینکه هر کس جواز تأسیس می‌خواهد صنعت، معدن و تجارت داشت به او زمین می‌دهد اما در شهرک‌ها تقاضا محورند؛ ما سعی می‌کنیم انتخاب کنیم. یک سری به اصطلاح ارزیابی‌های کیفی گذاشتیم و در فرایند ارزیابی می‌گوییم این سابقه صنعتی دارد در استان‌ها و قبلاً سرمایه‌گذاری صنعتی کرده لذا به او امتیاز می‌دهیم. یک کسی کار صنعتی می‌کند ولی مستأجر است و می‌خواهد زنجیره ارزش استان را تکمیل کند، این‌ها جز اولویت‌های سرمایه‌گذاری استان است. یا دانش‌بنیان است و آیا دارای لیست بیمه و حساب بانکی و گردش مالی مناسب است و مواردی از این قبیل اینها را امتیاز می‌دهیم و ارزیابی کیفی اولیه برای انتخاب و استقرار صنعت در شهرک‌های تقاضا محور در نظر می‌گیریم. حال اگر شهرک‌های دیگرمان که تقاضا محور هستند دارای زمین باشند هر تعداد تقاضای واجد شرایط بیاید می‌تواند آنجا مستقر شود.

در مورد بحث آینده کسب و کارها، شرکت شهرک‌های صنعتی به عنوان زنجیره ارزش سرمایه‌گذاری یک سری کارهایی را دارد انجام می‌دهد. ما یک حوزه کاری دیگری هم داریم بحث حمایت از صنایع کوچک و متوسط در قالب مدل‌های توسعه‌ای و مدل‌های حمایتی است که در قالب یک بسته حمایتی می‌باشد؛ مدل‌هایی که به اصطلاح جواب داده است و دارد کار می‌کند. یکی از آن‌ها بحث خوشه‌های صنعتی است؛ کسب و کارهای کوچک و متوسط که در یک منطقه اقتصادی دارند کار می‌کنند و چالش‌ها و فرصت‌های مشترکی دارند. ما یک سری اقداماتی را در راستای توسعه این کسب و کارها و حمایت از آنها انجام دادیم؛ ما خوشه ایجاد نمی‌کنیم، ما خوشه موجود را شناسایی

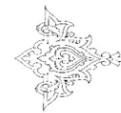


می‌کنیم و کمک می‌کنیم تا توسعه پیدا کند و ارزش افزوده هم از لحاظ مالی و هم از لحاظ نیروی انسانی و سایر موارد ایجاد کنیم؛ در واقع مدل‌های پیمانکاری فردی است.

### دکتر انوشه

در جمع‌بندی صحبت‌های مهندس صفاری یکی از چالش‌هایی که امروز با آن مواجه هستیم و از امروز به آینده منتقل خواهد شد، توسعه کسب و کارها بدون توسعه منطقه‌ای است؛ یعنی اینکه توسعه کسب و کار مقدم بر توسعه منطقه‌ای اتفاق افتاده است؛ برای همین شما مشکل محیط زیست پیدا خواهید کرد، مشکل اشتغال پیدا خواهید کرد؛ و مشکل نیروی کار پیدا خواهید کرد که بالاخره زنجیره شکل گرفته ولی نیروی انسانی لازم را ندارد به خاطر اینکه توسعه منطقه‌ای این زیست‌بوم خوب شناسایی نشده است. پس یکی از چالش‌های ما در محیط کسب و کار، داشتن رویکرد توسعه منطقه‌ای است. مشکل و چالش دیگری که ما با آن مواجه هستیم و این‌طور از سخنان مهندس صفاری برداشت کردم، داشتن مدل‌های توسعه است؛ اگر ما بخواهیم یک کسب و کاری را توسعه بدهیم از چه مدل توسعه‌ای می‌توانیم استفاده کنیم؟ مهندس صفاری فرمودند یکی از مدل‌های توسعه که امروز در بدنه وزارت صمت با اجرای شرکت شهرک‌ها انجام می‌شود مدل توسعه خوشه‌ای است که جدیداً مدل توسعه زنجیره ارزش فعلاً ادبیاتش از طریق استانداری دارد منتشر می‌شود. ان شاء الله اگر همین ادبیات زنجیره ارزش در استان رشد کند، در بدنه استان به نظر بنده بحث چالش مدل‌های توسعه‌ای تا حد زیادی مرتفع شود؛ اما یک پله قبل از شرکت شهرهای صنعتی، سازمان صمت است. البته در استان قزوین همکاری سازمان صمت و شرکت شهرک‌ها خیلی خوب است؛ از گذشته، یک سابقه تاریخی خوب همکاری را این دو دستگاه با هم دارند که متأسفانه در برخی از استان‌ها چنین نیست و این دو دستگاه همدیگر را رقیب حساب می‌کنند.

در اینجا از نماینده محترم سازمان صمت تقاضا می‌کنم به‌عنوان کسی که شروع‌کننده بحث مجوزهای کسب و کار در استان است در مورد این چالش مطرح‌شده که آیا واقعاً همه حق دارند هر کسب و کاری داشته باشند؟ مطالب خودشان را بفرمایند. ضمن اینکه استحضار دارید که در دنیا رویکردهایی وجود دارد که اینگونه نیست؛ در پیشرفته‌ترین کشورهای دنیا مثل ایتالیا این‌طور نیست که کسی برود بگوید من می‌خواهم این کسب و کار را داشته باشم؛ بگویند بفرمایید این مجوز شما؛ یک طرح توجیهی بیاور و مجوز بگیر.



در سال‌های دور هم در کشور خودمان ایران هم همین طور بود که در اوایل تقریباً ۲۰ سال پیش در واقع موافقت اصولی‌هایی داده می‌شد که خوب آسیب آنها شد رانت‌های امضاهای طلایی و آسیب رویکرد فعلی که هر مجوزی را به هر کسی بدهند؛ شد واحدهای را کد و تعطیل که این دو را به عنوان یک چالش اگر شناسایی کنیم چگونه می‌توان این مسئله را اصلاح کرد و چه رویکردی در آینده برای آن متصور هستیم.



**مهندس میرزا عباسی** (معاون صنایع سازمان صنعت، معدن و

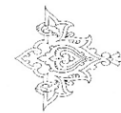
تجارت استان)

ما در پیش رویمان مقررات و نقشه راهی داریم برای کارمان در حوزه- های صنعت، معدن و تجارت. در قانون دیده شده چیزی را که به اصطلاح می‌خواهیم بگوییم موضوعیت داشته باشد؛ قانون این اجازه را به ما نمی‌دهد که کسی آمد و از ما جواز تأسیس و یا پروانه ساخت و بهره‌برداری از ما طلب کرد بگوییم اشباع شده است و ما نمی‌توانیم

این را در اختیار شما قرار بدهیم، می‌توانیم او را راهنمایی کنیم؛ یعنی موقع اخذ جواز تأسیس، ایشان را راهنمایی کنیم که این صنعت اشباع است و باید مواظب کسب و کار باشیم ولی نمی‌توانیم بگوییم که این کار را نباید انجام بدهی. ما باید با پیش فرض کارهایمان را پیش ببریم و انجام بدهیم.

در مورد زنجیره تأمین و مسائل مرتبط دیگر من می‌خواهم از موضوعی که به هر حال آینده نه چندان دور با آن چالش خواهیم داشت صحبت کنم و آن زیرساخت‌ها هستند که همیشه سرمایه گذارها درگیر این موضوع هستند. به هر حال یکی از زنجیره‌های خوبی که ما در این استان داریم زنجیره صنعت شیشه است که از معدن شروع می‌شود از مواد اولیه هست تا برسد به شیشه به عنوان محصول نهایی. حالا دیگر الان محصولات نهایی ما با تنوع عرضه می‌شوند چه شیشه ساختمانی چه شیشه اتومبیل، محصولات بسته‌بندی و حتی ویال‌های آمپول در سطح کشور. این صنعت زمینه‌اش چه بوده این شناسایی ارزش چه بوده تا اینجا رسیده‌اند؟ این موضوع را اگر بخواهیم ادامه بدهیم نیاز به یک





زیرساختی داشته؛ هم برق زیادی لازم است و صنایع معدنی به اصطلاح گاز زیادی نیاز دارند؛ اگر این زیر ساخت را برای صنایع ایجاد نکنیم، بالطبع در آینده وضعیت موجود به مشکل بر می خورد.

اگر بخواهیم توسعه‌ای داشته باشیم بابت تغییر تکنولوژی و اینکه اگر بخواهیم انقلاب صنعتی چهارم و پنجم را هم در واحدهای صنعتی ایجاد کنیم نیاز به زیرساخت‌های اینترنتی و به اصطلاح کارهای فناوری جدید داریم که آن هم باید برایش ایجاد شود. پس انتخاب این موضوع را یکی از چالش‌هایی می‌دانم که برای صنایع خواهد بود و جای کار و پردازش دارد.

نکته دیگری که در اصطلاح می‌توان به آن اشاره کرد این است که شرکت‌هایی که با هم جمع شدند و هلدینگ‌هایی را راه‌اندازی کردند و کار انجام دادند و نمونه موفقش در استان وجود دارد این را شاید بتوان در تجارت هم ایجاد کرد و شرکت‌هایی که کارشان و تخصص‌شان تجارت است به آنها پرداخته شود. بعضی از حمل و نقل‌هایمان، حمل و نقل‌های سنگینی هستند که با کامیون‌ها کار می‌کنند؛ به هر حال هزینه تمام شده بالایی را می‌طلبد و از این رو نیاز به گسترش حمل و نقل ریلی و رسیدن به آن و موارد اینچنینی است که وجود دارد.

در جمع‌بندی سخنانم عرض کنم، برای اینکه در آینده هرچه بخواهیم ناظر به امکانات و زیرساخت‌ها، یک اقدامی را صورت دهیم و به بهره‌برداری برسانیم؛ یکی از آن مواردی که به بهره‌وری آن اقدام و موضوع مربوط می‌شود برای مثال آب است که در واحدهای صنعتی در حال استفاده است. ۳ هزار و ۶۰ واحد صنعتی با نیروگاه حساب کنیم در حدود ۴ درصد آب استان را مصرف می‌کنند و بقیه آب در حال شرب کشاورزی است. شاید در بهره‌وری این موضوع بخواهیم بگویم اگر ما سهم ۳ یا ۴ درصد دیگری را از آب داشته باشیم؛ صرفه‌جویی در کشاورزی صورت می‌گیرد و می‌توانیم بخش توسعه‌ای صنعت را انجام دهیم.

## دکتر انوشه

در جمع‌بندی صحبت‌های مهندس میرزاعباسی، یکی از مشکلات کسب و کارها داشتن زیرساخت‌ها برای انجام فعالیت‌هاست اعم از زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و حالا به نوعی مغزافزاری این چالش‌ها همواره هست که به آینده منتقل خواهد شد که از مهمترین چالش‌هایی هستند که نمایندگان محترم سازمان صمت و همچنین شرکت شهرک‌ها بیان نمودند. از آنجایی که موضوع مرتبط به منابع انسانی است آقای دکتر کشاورز مدیر کل اداره کار، تعاون و رفاه اجتماعی از اساتید گروه آینده‌پژوهی و عضو هیأت علمی دانشگاه هستند و بالاخره ایشان حضورشان



گروه خورده با مسئله اشتغال و مسائل کار و کارگری در استان قزوین و لذا صحبت‌های جناب دکتر کشاورز از این جهت برای ما حائز اهمیت است که ایشان دو حوزه را می‌توانند پوشش دهند ۱- مسئله و بحث منابع انسانی و کار و کارگری و ۲- چالش‌هایی که در این حوزه است. سؤال بنده از آقای دکتر کشاورز با توجه به اینکه شما دانش آموخته آینده‌پژوهی و استاد این رشته در دانشگاه هستید به نوعی جناب‌عالی بهتر از همه ما می‌توانید کلمه آینده را در موضوع بحث ما برای ما بیشتر تعریف و تحلیل کنید؛ اینکه مقصود ما کدام آینده است؟ و چه آینده‌ای است که ما حالا باید با آن روبه‌رو شویم؟ چگونه برایش خودمان را آماده کنیم؟ و چگونه با آن برخورد کنیم؟



### دکتر عین‌اله کشاورز ترک (مدیرکل محترم کار، تعاون و رفاه

اجتماعی استان)

اول موضوع دوم را مطرح می‌کنم؛ این که عنوان جلسه آینده کسب و کارهاست. اگر بخواهیم درباره آینده کسب و کار صحبت کنیم یک موضوع نزدیک به آن ایجاد می‌شود و آن آینده اشتغال است و یک موضوع دیگری که در استان در فضای منطقه‌ای بحث کنیم خود آینده استان قزوین با نگاه آمایش است که سند آمایش تقریباً تهیه و تکمیل

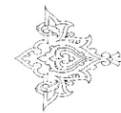
شده و در آن سناریوهای آینده استان قزوین بحث شده است. وقتی ما کلمه آینده را می‌آوریم دیگر نمی‌توانیم خیلی نگاه‌مان به ضعف‌ها و چالش‌ها باشد. به جای چالش‌ها می‌نویسیم فرصت‌ها. الان مشکلی که ما در نظام برنامه‌ریزی کشور داریم در نظام اداری و نظام دانشگاهی در جامعه در شهروندان داریم، اغلب نگاه‌مان به پدیده‌ها، نگاه گذشته‌نگر است و یا به اصطلاح می‌گویند نگاه مشکل‌محور (Problem-oriented) و همیشه داریم در مورد ضعف‌هایمان آن چیزهایی که نیست و در وضع حال و یا گذشته صحبت می‌کنیم. در این جلسه هم اگر دقت کنیم از عنوان آینده کسب و کارها در کشور و چالش‌ها صحبت به میان آمده است حال نگاه چالشی بهتر نبود باشد. نگاه به فرصت‌ها یعنی نگاه ما را به سمت این می‌برد که وقتی می‌نویسم آینده نگاه ما آینده‌نگر یا آینده‌محور (Future oriented) باشد؛ این را بتوانیم در ذهن خودمان در جامعه ترسیم کنیم. این نگاه در سیاستگذاری ما وجود ندارد ما نگاه آینده‌محور نداریم. وقتی نگاه می‌کنیم و می‌گوییم در مورد آینده کسب و کار صحبت می‌کنیم آینده اشتغال و آینده استان قزوین



را، خوب می‌خواهم یک پله پایین‌تر می‌شود سیاستگذاری آموزش و پرورش. ما نگاه‌مان در سیاستگذاری آموزش و پرورش گذشته‌نگر است. حالا در مورد آموزش‌ها باز هم نگاه‌مان در سیاستگذاری خیلی پیش رفته باشد می‌گوییم رسیدیم به زمان حال، حال‌نگر هستیم هنوز آینده‌نگر نشده‌ایم هنوز آینده‌محور نشده‌ایم. در حوزه صنعت هم به همین شکل است؛ سند آمایش تهیه شده است ولی اینکه بتوانیم آن را عملیاتی بکنیم، فضای خاص خودش را دارد یعنی در این حوزه هنوز نگاه صنعت‌گران ما، شهروندان ما، جامعه ما، کارمندان ما، مدیران ما و زیست ما مبتنی بر این است که مرتب داریم در مورد گذشته صحبت می‌کنیم، ضعف‌ها حتی قوت‌ها برای زمان حال است ولی فرصت‌ها، خلق فرصت‌ها و خلق ارزش‌ها در مورد آینده نیست و گفتمان‌سازی نکرده‌ایم یعنی وقتی می‌گوییم آینده؛ هنوز داریم دربارۀ حال صحبت می‌کنیم و می‌گوییم مثلاً حال موضوع و گذشته موضوع. این برای‌مان هنوز جا نیفتاده است؛ در صورتی که در خیلی از جوامع دارند بر روی این موضوع کار می‌کنند در بحث تصویرپردازی از آینده و ایجاد تصاویر. لذا ما اگر با این رویکرد پیش برویم حتماً در برخورد با رویدادهایی که در آینده خواهیم داشت در حوزه کسب و کار نمی‌توانیم پیشدستانه عمل کنیم و باز دچار یک نوع حیرت می‌شویم خودمان را برای آن فضا آماده نکرده‌ایم. ولی اگر بخواهیم این کار را بکنیم یک نکته هم هست تغییر از رویکرد مشکل‌محور به آینده‌محور و البته خیلی هزینه سنگینی دارد و خیلی هم سخت است.

ما تغییرات ساده‌ای که در سازمان‌ها انجام می‌دهیم در صحنه عمل خیلی مشکل است ولی به این معنا نیست که داشته‌هایی نداشته باشیم. اگر ارتباط بین صنعت و دانشگاه را بخواهیم ترسیم کنیم در استان قزوین در حوزه اشتغال بنده می‌گویم فضای استان نسبت به کشور خیلی فضای خوبی است؛ ما در حوزه کار و نرخ مشارکت اقتصادی اگر دو تا را با هم جمع کنیم می‌شود رتبه اول در کشور. استان قزوین در حوزه اشتغال در حوزه صنعت به همّت همه مدیران و صاحب‌نظران گذشتگان که کار کرده‌اند الان جای تقدیر و تشکر ویژه را دارد، ولی ما در مورد آینده استان که صحبت می‌کنیم این آینده خیلی زندگانی افراد را تحت تأثیر قرار خواهد داد، کارمندی تغییر خواهد کرد، این فناوری که می‌آید شاید ۱۰ سال دیگر یا ۱۵ سال دیگر اتفاقات خیلی عجیب و غریبی بیفتد و سرعت تغییرات‌مان خیلی زیاد باشد حالا باید چه کار کنیم بحث نگاه به آینده را باید بیشتر به آن پردازیم.

البته به نظر من استان قزوین به همّت عزیزان و صاحب‌نظران خیلی پیشقدم و جلو است. ما در حوزه برنامه‌ریزی می‌توانیم بگوئیم جزو برترین و پیشروترین استان‌های کشور هستیم؛ این هم نوع تفکری بوده که در سازمان مدیریت



برنامه و استاندارد ایجاد شده و پژوهشکده آینده‌پژوهی در استان قزوین به‌عنوان اولین هم از نظر رشته و هم از نظر پژوهشکده در کل کشور است که این هم حاصل همین پیشرو بودن است.

در موضوع منابع انسانی، استان قزوین الان به جایی رسیده که ما در صنعت با کمبود نیروی انسانی مواجه هستیم؛ یعنی وقتی ما از اشتغال بحث می‌کنیم، یک بعد اقتصادی داریم و البته یک بعد اجتماعی هم داریم؛ بعد اقتصادی آن حوزه و نظام بانکی، پرداخت تسهیلات، فضای سرمایه‌گذاری و شاخص‌های اقتصادی متعدد را شامل می‌شود، ولی ابعاد اجتماعی هم دارد که اثرگذار هم هست. وقتی مجموع عوامل شکل‌دهی آینده را در حوزه اشتغال از ابعاد اقتصادی روندها و موضوعات بررسی می‌کنیم می‌توانیم بگوییم ما در آینده به یک شاخص جمعیت که کنارش قرار می‌دهیم می‌بینیم در آینده به‌شدت با کمبود نیروی انسانی مواجه خواهیم بود. من در استان قزوین به‌خاطر آن فضای صنعتی که رشد کرده و فضاهای کسب و کار که توسعه پیدا کرده؛ در خیلی از صنایع بازدیدهای متعددی که داریم می‌بینم که این موضوع نیروی انسانی جدی است و ما باید اینجا در حوزه منابع انسانی، نگاه آینده‌محور داشته باشیم و بتوانیم راهکارهایی را بسنجیم و راهکارهایی را در صنعت پیش بگیریم که در آینده در تأمین منابع انسانی و نیروی کار با مشکل اساسی مواجه نشویم. خوب این حوزه هم نیاز به کارهای جدی دارد که بتوانیم در سطح جامعه در سطح اجتماعی آن نگاه تصویرپردازی از آینده و به تعبیری آن نگاه به آینده به آن مفهومی که دارد را ترویج کنیم. ما وارد بحران جدی منابع انسانی شده‌ایم، بازار کار استان رقابتی است؛ در بازار کار رقابتی ما مشکل کمبود نیروی انسانی داریم و راهکار نیاز داریم. صنعت ما باید برای جذب و نگهداشت نیروی انسانی هزینه کند و یک مورد مهمی که مهمتر از دستمزد جامعه کارگری است مسکن کارگری می‌باشد.

اولین مسأله‌ای که ما داریم در نگاه به آینده، نگاه به انرژی است، چرا؟ اگر شاخص‌ها را نگاه کنیم مثلاً شرکت‌های بورسی برق را؛ اولین موضوعی که در صنعت استان قزوین است برق و انرژی است. ما وقتی رصد می‌کنیم خیلی از زمان و روزها در سال به‌خاطر نبودن برق و در فصلی به‌خاطر نبودن گاز، تعدیل و تعطیلی در شرکت‌ها را داریم که با این موضوع ۲ یا ۳ ماه این بهره‌وری پایین می‌آید و نکته آخر که ما وارد یک جریان اصلاحی شده‌ایم.



## دکتر انوشه

در جمع‌بندی صحبت‌های دکتر کشاورز؛ اینکه مسأله منابع انسانی یکی از چالش‌های آینده پیش‌روی استان است و خواهد بود که حالا این منابع انسانی زوایای مختلفی دارد اعم از مهارت، آموزش و دستمزدها و مسکن و... باز همان نکته مربوط به موضوع زیست‌بوم است تا زیست‌بوم کامل نشود، توسعه کسب و کار رونق نمی‌یابد. اینکه آیا زیست‌بوم مسأله کشور است یا خیر؟ زیست‌بوم یک مسئله توسعه منطقه‌ای است؛ زیست‌بوم هر منطقه، منطقه حتی با استان هم فرق دارد ما منطقه و استان را یکسان در قالب تقسیمات سیاسی با هم در نظر گرفته‌ایم.

و اما دو استاد بزرگوار آقایان دکتر احمدی و دکتر ابراهیمی از دانشمندان و نخبگان حوزه فناوری و کارآفرینی هستند. موضوع کارآفرینی به یک معنا نطفه اصلی کسب و کارهاست؛ خیلی از کسب و کارها برای شروع و شکل‌گیری در همان نطفه اول‌شان در حوزه کارآفرینی شکست می‌خورند، در صورتی که ایده‌های خیلی خوبی دارند اما این ایده‌ها هیچ‌وقت به یک کسب و کار تبدیل نمی‌شوند. خوب به هر حال این هم یک چالشی است، آیا تمهیداتی برایش در نظر گرفته شده‌است؟ مراکز رشد و پارک علم و فناوری با در نظر گرفتن حوزه رسالتی که الان دارند و در واقع متولی آن هستند آینده کسب و کارها را در این حوزه چگونه پیش‌بینی می‌کنید؟ و چه چالشی برایش دارید و با توجه به اینکه تصدی این حوزه در دانشگاه و استان را دارید چگونه با این چالش‌ها به‌صورت پیش‌نگرانه و پیش‌دستانه برخورد باید کرد؟



## دکتر جعفر احمدی (رئیس پارک علم و فناوری استان)

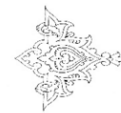
موضوع بحث، آینده کسب و کارهاست؛ آینده کسب و کارها با توجه به رشد سریع علم و فناوری که در دنیا می‌افتد خیلی سریع بوده و دست ما نیست. ما اگر در مورد آینده کسب و کارهای خودمان هم فکر نکنیم و تصمیم نگیریم به‌نوعی دهکده جهانی ما را مجبور خواهد کرد که خودمان تولیدکننده کسب و کارهای نوین باشیم؛ یعنی وارداتی نباشیم.

این یک کلیاتی است که حتماً باید به آن توجه کنیم، اما باور بنده این است که آینده، آینده دانش است؛ آینده، آینده دانایی است؛ آینده، آینده نیروی انسانی است. الان واقعاً حتی اگر دستگاه و این خط تولید را بیاوریم و... الحمدلله





کشور ما کشوری است که از نظر منابع طبیعی غنی است؛ نفت و گاز و اقلیم خوب طبیعی که همه این‌ها الطاف خداوندی است. اما شاید تحریم به ما ثابت کرد که صرف تکیه به این منابع پایه عملاً بسیار شکننده است و در آینده ضریب شکنندگی بسیار بالاست. از کودکی ما یک موضوع مطرح بود که علم بهتر است یا ثروت؛ شاید قبلاً می‌گفتیم ثروت بهتر است اما در ابعاد بزرگ‌تر بیایم بررسی کنیم مثلاً در سطح ملی ثروت مفهوم همین منابع طبیعی نفت و گاز و اقلیم و غیره است ولی به اعتقاد من و با قاطعیت می‌توانم بگویم علم بهتر است؛ شما با علم و دانش می‌توانید حتی اگر نگاه استثماری هم داشته باشید مثل بعضی از کشورها که این نگاه را دارند می‌توانی ثروت بقیه کشورها را تصاحب کنی که این مسیر نادرست است و اگر بخواهی از مسیر درستش حرکت کنی، شما می‌توانی با یافته‌های دانشی و دانش‌بنیانی عملاً به نوعی تجارت کنی که همان ثروت را برای کشور خودت جذب کنی. پس قطع به یقین آینده، آینده دانش‌بنیانی است که هیچ شکی در آن نیست. پس ما یک نگرانی که دوستان و مدیرانی که صحبت کردند و اشاره کردند که وجود دارد همین الان در استان قزوین این که ما در استان قزوین مشکل نیروی کار داریم؛ یعنی نیروی کار متخصص و تکنسین نداریم. من می‌گویم از جهت دیگر اگر به این مسأله نگاه کنیم اتفاقاً فرصت است یعنی ما نیاز نیست در آینده کارخانه‌هایمان را با نیروی چند صد نفری مدیریت کنیم؛ ما باید به سمتی برویم که صنعت به کمترین نیروی انسانی نیاز داشته باشد. بحث آینده کسب و کارهاست برای مثال کسب و کاری مثل دیجی کالا؛ الان از طریق یک اپلیکیشن خرید می‌کنیم و نیاز به مراجعه حضوری نداریم با کمترین انرژی؛ این یک کسب و کار دانش‌بنیانی است. بنده آینده را این گونه می‌بینم که یک سری از کسب و کارها بایستی برود به سمت دانش‌بنیان شدن. حالا که ما به سبب کاهش جمعیتی که داریم و به سبب تقاضاهایی که از بازار وجود دارد، بایستی این افراد را در دانشگاه‌ها تربیت کنیم که اینها افکارشان ارزش افزوده داشته باشد یعنی واقعاً یک دانشجوی بایستی فقط به این فکر کند که من می‌خواهم فارغ‌التحصیل شوم بروم فلان کارخانه و یا شرکت در زیر یک دستگاه کار کنم؛ نه بنده فکر می‌کنم این تحلیل و این نگرش بایستی حتی در سیستم آموزشی و پژوهشی ما رخ دهد و یک نفر امروز دیگر یک فرد ۳۰ سال قبل نیست، لذا بایستی امروز در کنار اینکه ما در دانشگاه‌ها بحث تولید علم داریم، بحث تربیت دانشجو داریم، تربیت نخبه داریم؛ لذا همه‌جانبه بایستی این برنامه‌ریزی درست انجام شود. به هر حال آینده کشور به دست همین دانشگاهیان است ما الان تمام مسئولین و سیاست‌گذاران و به هر حال همه کارخانه‌ها و صنایع از این افراد دارند تغذیه می‌شوند. لذا بایستی حتماً یک سیاستگذاری هم در این زمینه داشته باشیم.



نکته دیگری که باید اشاره کنم موضوع استارت‌آپ‌هاست؛ این که استادان و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها هر کدام در زمینه و رشته و تخصص خودمان بروز باشیم و خودمان را به دانش روز مجهز کنیم و سعی کنیم اطلاعات و مطالب دانش روز را در اختیار دانشجویان دهیم و به اصطلاح نخبه‌پروری کنیم و دانشجو به کارآفرینی فکر کند و به مفید بودن در جامعه فکر کند. این بستر، بستری است که این سیاستگذاری باید اتفاق بیفتد و ما با وجود مشکلاتی که هست این گونه امور را ببینیم که جنبه مثبت‌شان را ببینیم ضعف‌ها کم نیستند مشکلات کم نیستند، کشور در شرایط سختی است، اقتصاد کشور در شرایط سختی قرار دارد، اما جنبه‌های مثبت قضیه را نیز ببینیم و چالش‌ها را ببینیم و بشناسیم و براساس آن چالش‌ها هدف گذاری کنیم.

در خصوص بحث علوم انسانی یا مدیریت و حسابداری و غیره موضوعی که مطرح است؛ تکنولوژی فقط مهندسی نیست، فقط دستگاه نیست؛ اتفاقاً به نظر بنده در زنجیره تولید آن دستگاه، یک فکری باشد که از علوم انسانی می‌تواند بیاید، فکری که از ایده‌هایی که از آن مدیریت ایجاد شود می‌تواند ارزش افزوده زیادی داشته باشد. به نظر بنده دانش‌بنیان بودن همین است در فکر و یک ایده؛ بدون اینکه وسیله و دستگاه جدیدی بسازیم، ارزش افزوده ایجاد می‌کند. برای مثال صنعت سیلیکون، گوگل از جمله فناوری‌هایی است که فقط پشت‌شان ایده و فکر بوده؛ دانش‌بنیانی بودن این است که یک قطعه یک شیت یک وسیله خیلی کوچک آزمایشگاهی که ما امروز از کشورهای دیگر خریداری می‌کنیم می‌تواند در کشور خودمان با یک ایده و فکر برتر بومی‌سازی شود و در ارز کشور صرفه‌جویی شود و من در آخر، کسب و کارها را به صورت هرم مثلث برعکس می‌بینم چون کسب و کارها در آینده نه تنها کم نمی‌شود بلکه زیادتر هم می‌شود ولی جنس‌شان تغییر می‌کند. اما وقتی امروز سبد کالای مصرفی را نگاه می‌کنیم می‌بینیم که خیلی از امکانات اضافه شده که در گذشته وجود نداشت، پس در گذر زمان کسب و کارهای جدید به وجود می‌آیند؛ مثل تکنولوژی گوشی موبایل که زنجیره ارزشی بزرگی را به وجود آورده و ۳۰ سال قبل وجود نداشت. پس کسب و کارها زیادتر خواهد شد ولی هوشمندتر؛ و ابزارهایی در آینده به وجود خواهد آمد که امروز از حیطه تصور ما دور است. برای اینکه ما در آینده اثرگذار باشیم و در آینده کسب و کارها، باید بدانیم که کار دیگر، یدی و دستی نیست؛ کار، کار مغزافزاری است. مغزافزار حوزه بسته عملاً موفق نمی‌شود؛ الان در صنایع R&D جواب نمی‌دهد مثلاً صنایع فولادسازی اگر حتی ۵ نفر نخبه و دکتر هم جمع شوند این بخش هم باشد، به تنهایی جواب



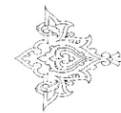
نمی‌دهد و نمی‌تواند رقابت کند با جهان، چرا؟ برای اینکه این قدر فکرها زیاد شده حتماً بایستی از ابزار استفاده کنی، از سیستمی استفاده کنی که قیمت تمام شده تقلیل یابد و هزینه کمتر، ارزش افزوده بیشتر.

در صحبت مدیران که ما شهرک‌ها را توسعه بدهیم، اصلاً آینده اجازه نمی‌دهد این اتفاق بیفتد و واقعاً نیاز نداریم گسترش شهرک صنعتی اتفاق بیفتد، چون شما باید بهره‌وری را ارتقا دهید. لذا نسخه‌ای که ما حتماً داریم دنبال می‌کنیم سیستم نوآوری باز است؛ ما در آینده این مفهوم که دانشجویان دانشگاه‌ها را بفرستیم به شرکت شهرک‌ها، دیگر وجود نخواهد داشت؛ چون روش دانش این نیست. بلکه باید از شرکت‌ها و از سازمان‌ها بیایند و مراجعه کنند از دانشجویان دانش و علم صنعتی را بخواهند.

سیستمی که الان در استان وجود دارد سیستم و دیدگاه دانش‌بنیانی است و خود مجموعه استان و استانداری و دستگاه‌های اجرایی دیدگاه و مطالعات دانش‌بنیانی دارند. استان قزوین سند توسعه‌اش و پیشران اصلی‌اش، دانش‌بنیانی است. بنده برای آینده استان، آینده بسیار خوبی را تصور می‌کنم. استان قزوین دارای شرایط فراهمی است هم در کشور؛ بنده براساس یک سری آمارها می‌گویم در جلسات مختلف از تولید علم و فناوری و اینکه در دنیا چه جایگاهی داریم کشور ما هم دیدگاه دانش‌بنیانی دارد. از جمله امنیت کشور که مادیون امکانات و سیستمی هستیم که داریم که شاید خیلی‌ها این سیستم را نمی‌شناسند؛ این سیستم آن قدر دانش‌بنیان شده و بازدارندگی ایجاد کرده که امروز می‌بینیم امنیت ما را تأمین کرده است. لذا اگر ما مجهز نشویم به دانش‌بنیانی بودن، خیلی راحت در این جامعه جهانی حذف خواهیم شد.

### دکتر انوشه

در جمع‌بندی صحبت‌های دکتر احمدی برداشت بنده این است که رویکرد محوری فرمایشات دکتر احمدی دانش-بنیان بودن است که خروجی آن طبیعتاً ارزش افزوده بالایی دارد. ایشان فرمودند به اینکه ما به اشتغال فکر کنیم یا ارزش افزوده؛ این دو گانه‌ای بود که از قدیم در کشور بود و بالاخره سیاست جمهوری اسلامی از گذشته ارزش دادن به اشتغال بود تا ارزش افزوده. یکی از بحث‌های توسعه منطقه‌ای که مورد توجه قرار می‌گیرد همین پتانسیل‌های منطقه‌ای است. شاید استان قزوین باید تمرکزش را بر روی ارزش افزوده بگذارد و استانی مثل سیستان و بلوچستان تمرکزش را بر روی اشتغال بگذارد.



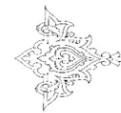
سؤال بنده از آقای دکتر ابراهیمی این است که چه چیزی کارآفرینی را تهدید می‌کند؛ یعنی من الان به عنوان یک کارآفرین می‌خواهم یک کسب و کار راه بیندازم، تهدیدات من چیست؟ اینکه روندهای فعلی که شما مشاهده می‌کنید مثل هوش مصنوعی یا اشتغالی که اینجا تقاضایش زیاد است آیا این روندها تهدیدی برای کار آفرینی هستند یا نه؟ اتفاقاً می‌تواند محرک کارآفرینی باشند و این موضوع زیست کسب و کار و مسئله کارآفرینی را برای ما چگونه تبیین می‌کنید؟



**دکتر فرزاد ابراهیمی** (مدیر مرکز رشد واحدهای فناور و توسعه کارآفرینی دانشگاه)

در راستای نقش دانشگاه و ترسیم آینده‌ای که دانشگاه در حوزه کسب و کار می‌تواند داشته باشد، چند نکته کلیدی من می‌خواهم از دید یک دانشگاهی صحبت کنم. ما در مرکز رشد دانشگاه پذیرای دانشجویان و اعضای هیأت علمی هستیم که اینها مراجعه می‌کنند و برای شروع کسب

و کار می‌خواهند اقدام کنند، همین بحث‌ها مطرح است. من اگر بخواهم از دید آن دانشجویی که سال اول است آمده و ایده‌اش را ارائه کرده صحبت کنم و حالا با مشکلاتی که با آن مواجه است را خدمت‌تان عرض کنم به درستی فرمودید که نقش دانشگاه این‌جا و در این زیست‌بوم خیلی پررنگ است؛ به عنوان یکی از اعضای اصلی زیست‌بوم، دانشگاه هم باید آینده‌اش را ترسیم کند و در متن‌های تئوری که تعریف شده دانشگاه‌ها الان دارند نسل چهارم را تجربه می‌کنند. دانشگاه‌های نسل اول دانشگاه‌هایی بودند که آموزش محور بودند و پایه‌شان آموزشی بود، دانشگاه نسل دوم پژوهش محور شدند، دانشگاه‌های نسل سوم کارآفرین هستند و در دانشگاه‌های نسل چهارم گفته‌اند که دانشگاه‌های کارآفرین به تنهایی کافی نیستند و این دانشگاه‌ها در واقع فقط دارند تقاضاهایی که از بیرون می‌آید را جواب می‌دهند این کافی نیست باید بتوانند روی محیط اطراف‌شان هم تأثیر بگذارند؛ یعنی بتوانند طوری این کارآفرینی را انجام دهند که جهت داشته باشند؛ مسئولیت اجتماعی‌شان را به درستی بتوانند انجام دهند؛ آنجاست که می‌رسیم به این تعریف که نقش اصلی که دانشگاه می‌تواند داشته باشد در این پازل که شما فرمودید تحت عنوان زیست‌بوم کارآفرینی می‌تواند خودش را به درستی نشان دهد. خوب دانشگاه‌ها برای اینکه برسند به این تعریفی که



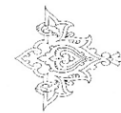
عرض کردم، چالش‌های زیادی دارند. از دید یک دانشجویی که ایده‌ای دارد و این ایده را می‌خواهد تبدیل کند به یک محصولی که از آن ارزش افزوده ایجاد کند؛ به عبارتی باید هفت خان رستمی را که جلو رویش است را طی کند چالش‌های که وجود دارد و امید است با برگزاری نشست‌های خاصی در دانشگاه‌ها شاید بشود برایش راهکاری پیدا کرد.

اولین بحث این است که ما الان حداقل تا جایی که آگاهی دارم در بحث کلان اقتصادی، تمام عوامل کلان اقتصادی بر روی این دانشجویان و کسب و کارشان اثر می‌گذارد؛ یعنی شما اگر بی‌ثباتی متغیر کلان اقتصادی را مشاهده کنید همان طوری که بر کارخانه فولاد دارد اثر می‌گذارد می‌بینیم که برای دانشجو و هیأت علمی نیز که یک کسب و کار کوچک راه انداخته و خیلی هم ضعیف است تلاطم اقتصادی خیلی سریع می‌تواند اینها را مورد تحت تأثیر قرار دهد و اثرگذار باشد لذا باید برای آن فکری کرد؛ یعنی متغیر کلان اقتصادی وقتی تغییر می‌کند آن کارخانه بزرگ به راحتی منابعی دارد که می‌تواند جبران کند ولی این کسب و کار کوچک شاید به سختی بتواند این را انجام بدهد. به نظر من باید در این زمینه فکری کنیم؛ یعنی بتوانیم بر اساس آن ضعف و قوتی که در کسب و کار ابتدای راه دارد حمایتش کنیم تا این تلاطم‌ها را به درستی بتواند مدیریت کند.

این دیدگاهی که می‌فرمایید که ارزش فکری یک ارزش مهم و اصلی برای آن شخص است؛ این فرد الان چگونه می‌تواند قانون مالکیت فکری داشته باشد و به درستی آن را ثبت کند به نام خودش؟ اگر نتواند ثبت کند و بعدها اگر کس دیگری بخواهد از آن ایده و فکر استفاده کند چگونه می‌تواند از حق خود دفاع کند و در واقع حق‌اش را بگیرد؟ این موضوع در آینده ممکن است دچار مشکل شود، لذا در حوزه مالکیت فکری اینکه ما بتوانیم در تمام اجزای این زیست‌بوم و بازیگران خارج این زیست‌بوم را در حوزه مالکیت فردی تثبیت کنیم، یک نگاه کلی و اصلی است و باید در حوزه کلان اقتصادی دیده شود.

و در قضیه زیرساخت‌ها؛ الان دانشجویان کارآفرین که قصد دارند کاری را راه بیندازند در زمینه زیرساخت‌های اینترنتی، واقعاً ما خیلی مشکل داریم. ما واحد فناوری داریم که در حوزه ارزش‌های دیجیتال فعال است ولی مشکلی که دارد در حوزه اتصالات اینترنتی و مجبور است از راه‌های خارج از قانون جهت اتصال استفاده کند. وقتی کسب و کاری در این بستر بخواهد فعالیت کند هر روز این دغدغه برای اتصال و قطعی وجود دارد و لذا در حوزه زیرساخت‌ها باید کار اساسی انجام بشود.





یک بحث هم در حوزه عوامل نهادی و دانشگاهی این است که باید دانشگاه‌ها برای همکاری اقتصادی و تعامل با بخش‌های خصوصی حتماً انعطاف و البته استقلال داشته باشند. بیشتر دانشگاه‌های ما دانشگاه‌های نسل یک و دو هستند؛ بعضی از دانشگاه‌ها در حوزه پژوهشی پیش رفتند ولی در حوزه کارآفرینی کمتر اقدام شده است. یکی از علت‌ها، نهادهای بالادستی که برای دانشگاه تعیین تکلیف کرده‌اند و قوانین و مقررات نوشته‌اند، در جاهایی دست دانشگاه‌ها را بسته‌اند یعنی مدیر دانشگاه موظف است طبق ضابطه و آئین‌نامه که دارد هیأت علمی جذب و دانشجو را ارزیابی کند. قوانین و همچنین رویکردی که در دانشگاه‌ها وجود دارد آموزشی و پژوهشی است؛ یعنی دانشگاه‌های ما هنوز بر اساس نسل دوم عمل می‌کنند.

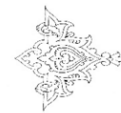
یکی دیگر از نکات مهمی که وجود دارد، تعریف منطقه‌ای مأموریت دانشگاه‌ها است. کسب و کارهای دانشگاهی که راه‌اندازی می‌شود جهت ندارند؛ به این صورت که دانشجو بر اساس شنیده‌ها و علایقی که دارد ایده خود را شروع می‌کند.

در حال حاضر بسیاری از صاحبان ایده ما درگیر داشتن یک فضای کوچک هستند، در صورتی که در استان فضای زیادی داریم. ولی فضا با این تعاریفی که گفته شد در داخل دانشگاه تجهیز شود و امکانات حداقلی برای صاحب ایده دانشگاه ایجاد شود، کم و سخت است. باید یکی از پیوست‌های توسعه دانش‌بنیان استان همین باشد و سازمان‌های دیگر هم کمک کنند تا فضاهای بلااستفاده متناسب با کسب و کار تجهیز شوند. نکته آخر بحث مالیات هست که باید قوانین مالیاتی در حمایت از واحدهای فناوری نوپا و خرد دانشگاهی باشد.

### دکتر انوشه



برداشت بنده از فرمایشات آقای دکتر ابراهیمی این است که نمی‌توان از یک استارت‌آپ همان مالیات رو بگیریم که از یک شرکتی مثل خوشگوار و یا ماموت. ما این موضوع را ۱۰ سال پیش با همکاران مهندس صفاری در وزارت صمت مطرح کردیم و آنچه انجام دادیم یک بسته‌ای را آماده کردیم که باید هر صنایع جداگانه بررسی و برای هر کدام یک برنامه و نسخه‌ای جداگانه در نظر گرفته شود.



اما برداشت کلی بنده از فرمایشات همه سخنرانان معزز این است که مواردی مثل زنجیره ارزش، داشتن یک چشم‌انداز باورپذیر، داشتن رویکرد توسعه منطقه‌ای، داشتن یک نقشه راه، داشتن تناسب‌پذیری با آن جامعه هدف و با در نظر گرفتن محدودیت‌ها و موانع و با در نظر داشتن رویکرد آینده‌نگری و آینده‌پژوهی یک عنوانی را با دیدگاه خودم به عنوان دبیر پنل جمع‌بندی کردم که به اشتراک می‌گذارم تا بعدها عزیزان این عنوان را جرح و تعدیل داشته باشند تا با یک عنوان و یک راه‌حلی بتوانیم مدنظر داشته باشیم. عنوان بنده این است: «داشتن یک نقشه راه اجرایی براساس یک چشم‌انداز باورپذیر مبتنی بر رویکرد توسعه منطقه‌ای برای تکمیل زنجیره ارزش استان» که به نظر می‌رسد جمع‌بندی فرمایشات تمام عزیزان است و این می‌تواند در واقع یک نقطه قوتی باشد برای استان قزوین نسبت به سایر استان‌هایی که به این دیدگاه مشترک در این زیست‌بوم توسعه رسیدند و طبعاً مسئولیت اصلی و چتر اصلی این موضوع با جناب آقای دکتر رحمانی معاونت اقتصادی استانداری است؛ امیدواریم با پیگیری جهت برگزاری این قبیل جلسات و با بیان نقطه نظرها و راهکارها برای از بین بردن این چالش‌ها به برنامه جامعی برسیم و آن حلقه مفقودی که در آن دو زنجیره‌ای که فعلاً به عنوان مزیت برای استان شناسایی شده بکار گیریم. هرچند ما در استان قزوین زنجیره‌های دیگری مثل ورق‌های صنعت، مفتول‌های مسی، روغن پایه، قطعات خودرو و محصولات کشاورزی هم داریم که فعلاً این دو موضوع زنجیره شوینده و کانی‌های غیر فلزی توسط استانداری محترم پیگیری می‌شود و امیدواریم با هدایت این موضوعات و این بحث‌ها بتوانیم برای رشد و توسعه و پیشرفت این استان کاری بکنیم.

در پایان برنامه، از کلیه مدیران استانی، استادان و صاحب‌نظران و نیز علاقمندانی که از بخش صنعت استان در این میزگرد شرف حضور پیدا کردند، نیابتاً از طرف مسئولان دانشگاه و پژوهشکده آینده‌پژوهی و اصالتاً از طرف خودم صمیمانه تشکر می‌کنم و امیدوارم ثمره این نشست به تحکیم ارتباط بین دانشگاه و صنعت و جامعه بینجامد و در آینده نیز از این قبیل جلسات ناظر به مسائل و موضوعات دیگر داشته باشیم.

پژوهشکده آینده‌پژوهی - گزارش میزگرد تخصصی «آینده کسب و کارها در کشور؛ چالش‌ها و راهکارها»

ویرایش و تدوین نهایی: دکتر حمید حیدری

تهیه و تنظیم: سودابه نصیرلو

صفحه‌آرایی: مهدی پورکاظمی

تاریخ تنظیم: ۱۴۰۲/۱۰/۲۰