

هفته‌نامه اقتصادی اجتماعی



ترکیب حمل و نقل بازوی توانمند راه آهن

ریل‌های راه آهن به میزان ۱۲ هزار تن خیر داد.
سجاد اسلامی، مدیر بازرگانی شرکت ترکیب حمل و نقل در گفت و گو با روابط عمومی صندوق پس انداز کارکنان

«گفت و گو با مدیران - مجله سادات بصره راه

برخی معتقدند در شرایط فعلی اقتصاد کشور سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف صنعت ناساید آن یازدهی و جذابیت لازم را نداشته باشد و در این صورت سرمایه‌هایی که می‌توانند خرج صنعت کشور را به گردن درآورند به سمت بازارهای کاذب سوق داده می‌شود. بدون شک این گونه هدایت سرمایه‌ها با آثار زیان‌باری را در درازمدت متوجه اقتصاد کشور خواهد کرد.

این کاملاً مشهود است صنعت حمل و نقل ریلی کشور است.

در همین رابطه با دکتر سبحان نظری مدیرعامل شرکت ترکیب حمل و نقل به گفت و گو نشستیم.

مدیرعامل شرکت ترکیب حمل و نقل معتقد است با افزایش بهره‌وری و رعایت نکات و الزامات درون سازمان و بیرون‌سازمی می‌توان به نتایج مطلوبی دست یافت بطوریکه سرمایه‌گذار را به سمت این صنعت سوده‌گسیل‌داشته.

در گفت و گو با دکتر سبحان نظری به دستاوردهای مهم شرکت ترکیب حمل‌ونقل و نقش و جایگاه یک مدیر ریلی به عنوان راس هرم پرداختیم. آنچه در پی می‌آید ماحصل گفت و گو با ایشان است.

● **مهم‌ترین دستاوردهای شرکت ترکیب حمل‌ونقل در سال ۹۸ را تشریح می‌فرمایید؟**

شرکت ترکیب حمل‌ونقل در ۹۸ کادام‌های بسیار ارزنده‌ای برداشته و رشد خوبی را نسبت به سال گذشته داشته است. در اواخر اردیبهشت ماه مجاز عمومی عادل‌سالانه برگزار شد و پس از ارائه گزارش حسابرس و گزارش فعالیت هیات مدیره، رشد شرکت مورد تقدیم قرار گرفت. همچنان که در گزارش‌های مجمع به برخی از شاخص‌های مهم عملیاتی و مالی شرکت اشاره شده است، در شاخص درآمد کل ۹۷ درصد رشد را در سال ۹۸ نسبت به ۹۷ یعنی تقریباً ۲ برابر فزوشی نسبت به سال قبل را شاهد بودیم. البته در انتهای سال ۹۷ بودجه سختگیرانه‌ای طراحی شد و به‌صویب هیات مدیره و مجمع رسید که در مرحله بعدی در سال ۹۸ این بودجه اصلاح شد و افزایش یافت.

همچنین در تعدیل بودجه، دو موضوع مهم افزایش نرخ‌ها و خرید تعداد ۷۵ دستگاه واگن جدید را پیش رو داشتیم که این واگن‌ها در ۹۸ سال وارد ناوگان ما شدند بنابراین از آنها درآمد جدید استحصال کنیم. این درحالی است که در پایان سال گذشته معادل ۷۰٪ بودجه سخت‌گیرانه بود یعنی ۳۰٪ بیشتر از بودجه سخت‌گیرانه‌ای متحقق شد.

اگر بخوابیم به موضوع شاخص سودآوری بپردازیم باید گفت که در سال ۹۸ مشارکت یکی از شرکت‌های واگن ساز کشور موفق شدیم تا ۷۵ دستگاه را به ناوگان واگن‌های ملکی شرکت اضافه کنیم که علاوه بر اینکه به لحاظ استفاده از توان تولید داخل اقدام مهمی بود، بخشی از آن چادها را به ریل منتقل کرد. از دیگر کارهای صورت گرفته، افزایش سهم حمل‌ونقل ترکیبی بار در سبد فعالیت‌های شرکت بود. بار ترکیبی باری است که حداقل از دو وسیله نقلیه شاخص بهره‌وری این حمل آن از مبدأ اولیه تا مقصد نهایی استفاده شود. به این حمل‌ونقل ریلی شرکت پیش می‌کنیم. در حیطه انجام کار موفق شدیم تا شبکه که پیش از ۳ برابر سال ۹۷ بود، خلاص پس از مالیات محقق شد. به‌دقیق ۲۳۳٪ رشد نسبت به سال قبل داشتیم.

شاخص بهره‌وری واگن‌ها، یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی که در بخش حمل‌ونقل ریلی شرکت پیش می‌کنیم. در حیطه انجام کار موفق شدیم تا برای اول‌بیت‌بندی وظایف خودمان، بهره‌وری دارایی‌های موجود را فرار کنیم. یعنی از دارایی‌های موجود و در دسترس بیش‌ترین منفعت و عملکرد ممکن را استخراج کنیم و در بیش‌ترین حد ممکن این دارایی‌ها را به خدمت بگیریم تا مال را ضایع نکرده باشیم. به این ترتیب آن چه که از این منظر در سال ۹۸ محقق شد این است که به ازای هر واگن ملکی شرکت، ماهیتاً ۸۸۴ تا ۱۰۰۰ کیلومتر عملکرد داشته‌یم.

حال سؤال اینجاست که چرا شاخص را به شکل سه‌رانه واگن‌ها و در نظر گرفتیم، در پاسخ باید بگوییم در بعضی سال‌ها افزایش تعداد واگن داریم، به عنوان مثال در سال ۹۸ تعدادی واگن را به مجموعه اضافه کردیم. بنابراین بدیهی است که به‌خاطر افزایش واگن، عملکرد کل شرکت رشد داشته باشد. اگر شاخص بهره‌وری به صورت سه‌رانه و به ازای هر واگن محاسبه نشود، مقدار شاخص کم‌راه‌کننده شده و ممکن است افزایش ظاهری مربوط به جمع عملکرد نمایش داده شود.

در شرکت ترکیب این عدد ۸۸۴ تا ۱۰۰۰ کیلومتری نسبت به همین مقدار شاخص در سال قبل ۷۸٪ رشد داشته است. در واقع مقدار این شاخص در سال قبل ۹۲۶۰۸ تن کیلومتر در ماه به ازای هر واگن ملکی شرکت بوده و نکته دیگر این که مقدار این شاخص در سال ۹۶ حدود ۸۳۰۰۰ هزار تن کیلومتر است. در واقع در زمان زاری ۱۳۶۵ تا ۱۳۹۸ این شاخص ۴۲٪ رشد داشته است.

همچنان هزینه تمام‌شده آن با فرض چند کردن هزینه‌های حمل‌ونقل ریلی، حمل‌ونقل چادها یا کامیون در مبدأ یا مقصد نیز هزینه‌های تخلیه و بارگیری بین این نوع وسایل به هزینه حمل‌ونقل چادها، توجیه اقتصادی برای صاحب بار داشته باشد. می‌توانیم بگوییم پروژه حمل‌ونقل انجام شده در شرکت می‌شود و به تدریج سرمایه‌گذاری در حوزه حمل‌ونقل ریلی را چنانچه می‌کند. در شرایطی که به‌طور میانگین در کشور و در کلیت بخش حمل‌ونقل ریلی کشور سرمایه‌گذاری در بخش ریلی چندان جذابیت اقتصادی ندارد این حرکت دستاورد خوبی تلقی می‌شود.

به نیت شاخص بهره‌وری، شاخص دیگری به نام درآمد مالکانه واگن وجود دارد که برابر است با مبلغ درآمد ناخالص حاصل از فعالیت‌ها و کسب منهای مبلغ حق دسترسی که به‌عنوان هزینه به راهدان پرداخت می‌شود. در این مبلغ در سال ۹۸ نسبت به ۹۷ حدود ۳٪ رشد نشان داده که نمایان‌گر این است که توانسته‌ایم بارده سرمایه‌گذاری‌ها را در این کسب و کار افزایش دهیم.

افزایش آماده‌به‌کاری واگن‌ها از شاخص‌های دیگری است که مورد توجه ناوگان شاخص آماده‌به‌کاری واگن‌ها به زبان ریاضی معادل با تعداد ناوگان هر شرکت منهای تعداد ناوگانی است که به‌دلیل تعمیرات متوقفند. البته این شاخص همواره در نظر مدیران دیگری نداشته باشد ولی عمدتاً آن‌ها نسبت به تعمیرات است. این تعداد ناوگان دیگری داشته باشد ولی عمدتاً آن‌ها آماده‌به‌کاری است که برحسب درصد بیان می‌شود. این عدد به‌طور متوسط در بخش حمل‌ونقل ریلی به ازای تمام واگن‌های باری کشور

راه آهن، با بیان اینکه این شرکت بعنوان بازوی پر توان راه آهن نقش پررنگی در ساخت و توسعه خطوط ریلی داشته است، گفت: در دو سال گذشته برای معاونت ساخت و توسعه شبکه و تدارکات راه آهن با همکاری معاونت بازرگانی و سبر و حرکت راه آهن و اداره کل تدارکات راه آهن هم‌زمان با و ترسب ۳۲ هزارتن و به میزان ۵۰ میلیون تن کیلومتر و بیش از ۸۰ هزار تن و نزدیک به ۹۰ میلیون تن کیلومتر بار توسط شرکت ترکیب حمل و نقل به مقاصد مختلف کشور حمل شده است.

او در ادامه با تأکید بر اینکه ریل‌های حمل شده جهت بهسازی و توسعه خطوط در سراسر کشور مورد استفاده قرار خواهد گرفت ادامه داد: ریل‌هایی که توسط شرکت ترکیب حمل و نقل برای راه آهن حمل شده است، همچنین در خطوط جدیدالتاسیس در سراسر کشور مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

مدیر بازرگانی شرکت ترکیب حمل و نقل در تشریح اهمیت توسعه خطوط ریلی بیان کرد: توجه به اثرات مخرب گازهای گلخانه‌ای و مشکلات محیطی ناشی از انتشار این آلاینده‌ها

گفت و گوی تفصیلی «تدبیر تازه» با دکتر سبحان نظری مدیرعامل شرکت ترکیب حمل و نقل:

لجستیک، گلوگاه مهم صنایع کشور است

● گام‌های ارزنده شرکت ترکیب حمل و نقل در صنعت ریلی کشور

کشوری مثل روسیه این سهم نزدیک ۹۰٪ است. این گروه باید حل‌شود که در این رابطه چندین اولام وجود دارد که یکی افزایش ناوگان است که خود این افزایش ناوگان فرایند پیچیده‌ای است و برای عقیم نماندن بحث

مورد دیگر این است که شرکت ترکیب حمل و نقل سابق گذشته نیز مانند سال ۹۷ بزرگ‌ترین حمل کننده فولاد صادراتی کشور بود. در سال ۹۸ ماهانه حدود دو هفت هزار تن بار فولادی در ماه‌های که کارخانه‌های فولادی ما در سخت‌گیرترین شرایط اقتصادی کشور است. در سال ۹۸ ذوب آهن اصفهان و فولاد خراسان، فولاد رفح در حالی که ما مشتریان کشورهای مثل روسیه این سهم نزدیک ۹۰٪ است. این گروه باید حل‌شود که در این رابطه چندین اولام وجود دارد که یکی افزایش ناوگان است که خود این افزایش ناوگان فرایند پیچیده‌ای است و برای عقیم نماندن بحث مورد دیگر این است که شرکت ترکیب حمل و نقل سابق گذشته نیز مانند سال ۹۷ بزرگ‌ترین حمل کننده فولاد صادراتی کشور بود. در سال ۹۸ ماهانه حدود دو هفت هزار تن بار فولادی در ماه‌های که کارخانه‌های فولادی ما در سخت‌گیرترین شرایط اقتصادی کشور است. در سال ۹۸ ذوب آهن اصفهان و فولاد خراسان، فولاد رفح در حالی که ما مشتریان

کشوری مثل روسیه این سهم نزدیک ۹۰٪ است. این گروه باید حل‌شود که در این رابطه چندین اولام وجود دارد که یکی افزایش ناوگان است که خود این افزایش ناوگان فرایند پیچیده‌ای است و برای عقیم نماندن بحث مورد دیگر این است که شرکت ترکیب حمل و نقل سابق گذشته نیز مانند سال ۹۷ بزرگ‌ترین حمل کننده فولاد صادراتی کشور بود. در سال ۹۸ ماهانه حدود دو هفت هزار تن بار فولادی در ماه‌های که کارخانه‌های فولادی ما در سخت‌گیرترین شرایط اقتصادی کشور است. در سال ۹۸ ذوب آهن اصفهان و فولاد خراسان، فولاد رفح در حالی که ما مشتریان

یکی از مهم‌ترین بازوهای قابل اتکالی ایران خودرو در لجستیک به‌کار است که این واگن‌های موجود در حد سقف ظرفیتی خود در سطح به‌رهوری فعلی کار می‌کنند و عمده آنها کار حمل‌ونقل ریلی خالص انجام می‌دهند. سؤال و هدفغه بسیار مهمی که وجود دارد این است که اگر ما دنبال حمل ترکیبی هستیم طبیعتاً به‌ازای هر پروژه هر ترکیبی که بخوابیم شروع کنیم باید بخشی از پروژه‌های موجود را که به طور خالص می‌توانیم انجام می‌شود زمین بگذاریم تا به چاده منتقل نشود و این نقش غرض است. این زمان‌های حمل بار یا ریل تست کم ۳ برابر بار موجود است که بار حمل می‌شود یعنی اگر در سطوح بهره‌وری موجود ناوگان ریلی کشور خوابیم بار ریلی حمل خواهیم. حداقل تعداد واگن‌های باری ۲۳ برابر شوند تا تقفا بار ریلی حمل کنیم. در واقع اگر بخوابیم یک پروژه ترکیبی شروع کنیم (که ما البته قیمت این کار را به‌خاطر فرهنگسازی و زمینه‌سازی جهت سال‌های آتی انجام می‌دهیم) نکته است. سؤال بسیار مهم این است که باید با بخش ریلی شرکتی مثل فولاد مبارکه را زمین گذاشته و به‌طور مثال بار سیمان شرکت را به‌صورت ترکیبی حمل کنیم. آیا در شرایط اقتصادی کشور، این کار درستی است؟ یعنی از منظر حاکمیت که نگاه کنیم آیا اشتباه نکرده‌ایم؟ بار ریلی که ما به این شکل رها می‌کنیم توسط چاده حمل می‌شود یعنی ما پروژه‌ای چادها داریم، که کار غلطی است. باید جواب این هدفغه داده شود و این توصیه و تأکید همیشگی است که به فوریت در سطح بخش حمل‌ونقل کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت سال اخیر چیزی حدود ۳۰۰۰ دستگاه واگن اضافه شد، این لاسا در برابر ناوگان مورد نیاز کشور ناچیز است. تخمین بنده این است که در فرض همین بارهایی که ما اکنون در صنایع مختلف نیازمندی هستیم و پرتوشیمی و … به‌صورت انجام شده در شرکت می‌شود و به تدریج سرمایه‌گذاری در حوزه حمل‌ونقل ریلی را چنانچه می‌کند. در شرایطی که به‌طور میانگین در کشور و در کلیت بخش حمل‌ونقل ریلی کشور سرمایه‌گذاری در بخش ریلی چندان جذابیت اقتصادی ندارد این حرکت دستاورد خوبی تلقی می‌شود.

نسبت که بشود بار حمل‌ونقل ترکیبی زیادی حمل کرد که دلیل مهم آن نرخ گازوئیل است. قیمت گازوئیل به اندازه‌ای نیست که کرایه حمل‌ونقل چادها کرایه واقعی باشد. کرایه حمل‌ونقل چادها به خاطر بارهای زیاد است که روی سوخت‌ها می‌شود به‌طور تصنعی پایین نگه داشته می‌شود و در نتیجه در هزینه‌های کل حتی به‌طور کامل به‌صورت ریلی و نه ترکیبی در حال انجام هستند. بعضی اوقات ریل وارد به رقابت با چاده است. البته طی یکی دو سال اخیر، گفته ترانه‌وزی رقابت تا حدی به نفع ریلی تغییر کرده ولسی نسبت به شرکت‌های حمل‌ونقل ترکیبی به‌خاطر گران بودن کرایه کامیون در مسیره‌های کوتاه و همین‌طور هزینه‌بوش تخلیه و بارگیری بین این مسیربوه‌های حمل، توجیه ریلی مناسبی برای صاحب بار وجود ندارد. در عین حال ما با وجود اینکه تمهدات بسیار سنگین و ابتناشته‌ای نسبت به مشتریان حمل‌ونقل ریلی خالص داشتیم برای زمینه‌سازی جهت سال‌های آینده در سال گذشته تلاش کردیم و عمده آن ۱۰ هزار تن بار ترکیبی حمل کردیم و مشتریان را به نیت که در اقتصادهای بزرگی

کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت سال اخیر چیزی حدود ۳۰۰۰ دستگاه واگن اضافه شد، این لاسا در برابر ناوگان مورد نیاز کشور ناچیز است. تخمین بنده این است که در فرض همین بارهایی که ما اکنون در صنایع مختلف نیازمندی هستیم و پرتوشیمی و … به‌صورت انجام شده در شرکت می‌شود و به تدریج سرمایه‌گذاری در حوزه حمل‌ونقل ریلی را چنانچه می‌کند. در شرایطی که به‌طور میانگین در کشور و در کلیت بخش حمل‌ونقل ریلی بار نسبت به شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی خالص داشتیم برای زمینه‌سازی جهت سال‌های آینده در سال گذشته تلاش کردیم و عمده آن ۱۰ هزار تن بار ترکیبی حمل کردیم و مشتریان را به نیت که در اقتصادهای بزرگی

کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت بربزیل بالای ۲۰۰ است. در

و همچنین تجدید یازدهی سوخت‌های فسیلی، کاهش استفاده از این منبع انرژی خارج اهمیت پژوهی است. در این میان راه آهن به عنوان یک مکانیسم بسیار کارآمد در زمینه حمل و نقل برون شهری در کشورهای توسعه یافته و بسیاری از کشورهای در حال توسعه شناخته شده و از آن استفاده می‌شود. او افزود: درجهان امروز، حمل و نقل و کرایی

از جمله بخش‌های زیربنایی اقتصاد است که فرایند توسعه اقتصادی از این منبع قراردادها و اساس مبادلات بازرگانی و کلید توسعه اقتصادی و اجتماعی است. اسلاهی در ادامه با تأکید بر اینکه حمل و نقل واسطه میان فعالیت‌های کشاورزی، صنعتی، بازرگانی و خدماتی در سطح ملی و بین المللی است اضافه کرد: قطعا بین کرایی در بخش حمل و نقل و کرایی



توفیقات به دست آمده در دو دسته تقسیم بندی می‌شود، یکی عوامل درون سازمانی و دوم عوامل بیرون سازمانی. در بخش عوامل درون سازمانی، تفویض اختیار به همکاران مهم‌ترین عامل پیشرفت از منظر درون سازمانی است. در مل‌هایی که منجر به توسعه شرکت‌ها شده است، یکی از ستون‌های رشد سازمان منابع انسانی با دقتتر و محترمانه‌تر آن سرمایه انسانی می‌باشد حال کنار آن خط مشیها، فرایندها و نقش رهبری هم در این زمینه مطرح می‌شود و هر کدام در جای خود اهمیت دارند. من شاهد مدیر عامل جعیبی بودم! از همان روزهای نخست به تمام همکاران این جمله را گفتیم که «خیالتان راحت باشد تا دامای که در این شرکت هستم، همگی در کنار من هستید.»

درای و سرمایه‌گذاری زیادی وجود دارد که محاسبه‌افه از آنها استفاده نمی‌شود. بخش حمل‌ونقل ریلی مثل دستگاهی است که می‌تواند سه شیفت کار کند ولی به دلایل ساده و پیش افتاده که قابل رفع هم هستند یک شیفست کار می‌کند. هر بخش اقتصاد کشور را که نگاه کنید در کدام از اینها اعتماد کنید منبای ساده شدن کار شما شروع می‌شود



کشاورزی، ساختمان، منن، حمل‌ونقل که در حمل‌ونقل: حمل‌ونقل چادها و ریلی تقریباً همین نسبت یک سوم به‌رهوری رخ می‌دهد. متأسفانه شاخص بهره‌وری در نتیجه عملکرد بهبود پیدا نمی‌کند و توفیقی حاصل نمی‌شود.

شرکت ترکیب حمل‌ونقل نزدیک ۶۰ نفر پرسنل دارد. در هر سازمان بزرگ‌تر باشدن این ویژگی یعنی نشان تفویض اختیار که منبایش شناخت است ازتوس و واچتر می‌شود. البته ما در کنار اعتماد از کنترل این هم در لازم داریم پایش‌های ما بصورت روزانه صورت می‌گیرد یعنی گزارش عملکرد شرکت به اندازه‌ای که حتی سود خالص شرکت قابل برآورد باشد را روزانه تهیه می‌کنیم. همچنین علاوه بر تهیه صورت‌حالی مالی سه ماهه که در واقع بیرون آن مجمع ۳ ماهه برگزار می‌شود، عملکرد را بصورت روزانه نیز پایش می‌کنیم و شاخص‌های سیریس متنوع عملیاتی در هر بخش روزانه بررسی می‌شوند. بخش درون سازمانی که بطور خلاصه چکیده آن می‌شود اعتماد به اضافه کنترل بخش بیرون سازمانی به دو بخش ارتباط با مشتریان و ارتباط با سازمان‌های تاثیرگذار، بازیگران تاثیرگذار در دوره در حالت نقد همین کار را انجام دهد و به خانه برگردد.

استراتژی‌های در این زمینه حضور پیدا کردند و کارهایی این انجام شد که بالاخره مدت آن باید طولی که اصطلاحاً Time to market دارند. بدون این بهره‌وری خوب محقق نخواهد شد. در همین شرایطی که میانگین کشور ما هم در بخش حمل‌ونقل چادها می‌هم در بخش حمل‌ونقل ریلی یک سوم کشورهای دیگر است. متأسفانه هنوز بسیاری از اصول، تقسیم بندی‌ها و روش‌های مدیریت سیر و حرکت در راهان همان روش‌های قدیمی زمان تأسیس راهان است نهایت اینکه در واقع کنار کاغذ کامپیوتر هم اضافه شده که متأسفانه نه بهینه‌سازی های لازم صورت گرفته و نه از فناوری اطلاعات برای برنامه ریزی آینده استفاده شده است. به‌طور مثال امروز این تعداد واگن خالی و این میزان بار در کشور داریم این‌ها را می‌خواهیم به هم تخصیص دهیم چون تخصیص دهیم که بهینه باشد که مقدار حرکت خالی واگن‌ها برای رسیدن به آن بارها کمینه شود که این در حوزه هدش بسیار است که این دانش نزدیک به هفتاد سال عمر دارد و تمام کشورهای دنیا در اقتصادشان از این دانش استفاده می‌کنند ما از این دانش در دانسته‌ها راهان هم در بخش حمل‌ونقل ریلی استفاده می‌کنند ما از عمل از آن بهره‌اری نمی‌گیریم. بنابراین به نظر می‌رسد باید از فناوری اطلاعات با کمک فنرگرفتن از رویکردهای نوین راهان جمهوری اسلامی به عنوان متولی افزایش بهره‌وری ناوگان استفاده کرد و در مرحله دوم از میزان زیاد و غیر ضروری شرکت‌های ریلی جلوگیری کنیم. در حال حاضر نزدیک ۳۰ شرکت حمل‌ونقل ریلی داریم که غالباً هر کدام به لحاظ عملیاتی بازار را خراب می‌کنند. معتقدم که شرکت‌ها باید به سمت افزایش بهره‌وری و از لحاظ عملیاتی واگن‌هایشان را روی هم بپرند به طوری که وقتی به یک نقطه می‌رسند، بعد از تخلیه برای بارگیری مستلزم جهت نام واگن نباشند. نکته مهم این است که ادغام شرکت‌ها مستلزم ورود راهان است، راهان باید مکانیزم‌های شویغی در نظر بگیرد تا این ادغام‌ها رخ دهد.

عملکرد شرکت در بخش مشتریان، مشتریان فولادی، مشتریان خودرویی، مشتریان صنایع غذایی، پرتوشیمی، پرتوشیمی، سیمانی و… تقسیم می‌شوند. مهم‌ترین عنصری که به آن تأکید داریم اعتماد است. اولی در بعد دوم عوامل بیرون سازمانی هستند که وجود سازمان‌های اثرگذار بر منافع شرکت هستند در این بعد که تنها به توفیقات بازمی‌چسبده و به‌طور کلی باعث توفیق دیگر شرکت‌های واگن دار شده است. بطوریکه باعث اتحاد و اعتماد و همملی بین شرکت‌ها شد. ما یک کارگروهی در انجمن صنایع شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی داریم که گروه مالکین واگن‌های لیه کوتاه داریم که مسئولیت آن کارگروه را هم عهده دار هستیم. خوشبختانه که در این حوزه سرمایه‌گذاری کنند این روند بهبودی طی ۴ سال گذشته رونده خوبی را طی کرد و امید داریم که پس از این با همت و زحمت همکاران و حمایت هلدیتی شرکت که مجمع ما و صندوق پس انداز کارکنان راهان است ادامه دارد باشد. لازم به ذکر است با توجه به تقلق خاموشی که نسبت به راهان داریم امیدواریم که این شاخص‌ها به همین روند صعودی ادامه دهند و در واقع کیفیت و کمیت بهره برداری از این دارایی‌ها از سیرتیربوه‌های حمل، توجیه ریلی مناسبی برای صاحب بار وجود شده است زیرا نسبت به شرکت‌های حمل‌ونقل ترکیبی به‌خاطر گران بودن کرایه کامیون در مسیره‌های کوتاه و همین‌طور هزینه‌بوش تخلیه و بارگیری بین این مسیربوه‌های حمل، توجیه ریلی مناسبی برای صاحب بار وجود ندارد. در عین حال ما با وجود اینکه تمهدات بسیار سنگین و ابتناشته‌ای نسبت به مشتریان حمل‌ونقل ریلی خالص داشتیم برای زمینه‌سازی جهت سال‌های آینده در سال گذشته تلاش کردیم و عمده آن ۱۰ هزار تن بار ترکیبی حمل کردیم و مشتریان را به نیت که در اقتصادهای بزرگی

کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت باره هزار نفر راهان یا نفره هستند مقیاس در واقع تعامل بین سازمان ده هزار نفره راهان با

و اگر اعتماد نکند و به همکاران بدبین باشید در نتیجه تفویض اختیار

می‌کند و مدام سدر شما شلوع است و در خیلی از موارد کارهای سازمان لری تک‌تصمیم شما منده و در نتیجه عملکرد بهبود پیدا نمی‌کند و توفیقی حاصل نمی‌شود.

شرکت ترکیب حمل‌ونقل نزدیک ۶۰ نفر پرسنل دارد. در هر سازمان بزرگ‌تر باشدن این ویژگی یعنی نشان تفویض اختیار که منبایش شناخت است ازتوس و واچتر می‌شود. البته ما در کنار اعتماد از کنترل این هم در لازم داریم پایش‌های ما بصورت روزانه صورت می‌گیرد یعنی گزارش عملکرد شرکت به اندازه‌ای که حتی سود خالص شرکت قابل برآورد باشد را روزانه تهیه می‌کنیم. همچنین علاوه بر تهیه صورت‌حالی مالی سه ماهه که در واقع بیرون آن مجمع ۳ ماهه برگزار می‌شود، عملکرد را بصورت روزانه نیز پایش می‌کنیم و شاخص‌های سیریس متنوع عملیاتی در هر بخش روزانه بررسی می‌شوند. بخش درون سازمانی که بطور خلاصه چکیده آن می‌شود اعتماد به اضافه کنترل بخش بیرون سازمانی به دو بخش ارتباط با مشتریان و ارتباط با سازمان‌های تاثیرگذار، بازیگران تاثیرگذار در دوره در حالت نقد همین کار را انجام دهد و به خانه برگردد.

استراتژی‌های در این زمینه حضور پیدا کردند و کارهایی این انجام شد که بالاخره مدت آن باید طولی که اصطلاحاً Time to market دارند. بدون این بهره‌وری خوب محقق نخواهد شد. در همین شرایطی که میانگین کشور ما هم در بخش حمل‌ونقل چادها می‌هم در بخش حمل‌ونقل ریلی یک سوم کشورهای دیگر است. متأسفانه هنوز بسیاری از اصول، تقسیم بندی‌ها و روش‌های مدیریت سیر و حرکت در راهان همان روش‌های قدیمی زمان تأسیس راهان است نهایت اینکه در واقع کنار کاغذ کامپیوتر هم اضافه شده که متأسفانه نه بهینه‌سازی های لازم صورت گرفته و نه از فناوری اطلاعات برای برنامه ریزی آینده استفاده شده است. به‌طور مثال امروز این تعداد واگن خالی و این میزان بار در کشور داریم این‌ها را می‌خواهیم به هم تخصیص دهیم چون تخصیص دهیم که بهینه باشد که مقدار حرکت خالی واگن‌ها برای رسیدن به آن بارها کمینه شود که این در حوزه هدش بسیار است که این دانش نزدیک به هفتاد سال عمر دارد و تمام کشورهای دنیا در اقتصادشان از این دانش استفاده می‌کنند ما از این دانش در دانسته‌ها راهان هم در بخش حمل‌ونقل ریلی استفاده می‌کنند ما از عمل از آن بهره‌اری نمی‌گیریم. بنابراین به نظر می‌رسد باید از فناوری اطلاعات با کمک فنرگرفتن از رویکردهای نوین راهان جمهوری اسلامی به عنوان متولی افزایش بهره‌وری ناوگان استفاده کرد و در مرحله دوم از میزان زیاد و غیر ضروری شرکت‌های ریلی جلوگیری کنیم. در حال حاضر نزدیک ۳۰ شرکت حمل‌ونقل ریلی داریم که غالباً هر کدام به لحاظ عملیاتی بازار را خراب می‌کنند. معتقدم که شرکت‌ها باید به سمت افزایش بهره‌وری و از لحاظ عملیاتی واگن‌هایشان را روی هم بپرند به طوری که وقتی به یک نقطه می‌رسند، بعد از تخلیه برای بارگیری مستلزم جهت نام واگن نباشند. نکته مهم این است که ادغام شرکت‌ها مستلزم ورود راهان است، راهان باید مکانیزم‌های شویغی در نظر بگیرد تا این ادغام‌ها رخ دهد.

عملکرد شرکت در بخش مشتریان، مشتریان فولادی، مشتریان خودرویی، مشتریان صنایع غذایی، پرتوشیمی، پرتوشیمی، سیمانی و… تقسیم می‌شوند. مهم‌ترین عنصری که به آن تأکید داریم اعتماد است. اولی در بعد دوم عوامل بیرون سازمانی هستند که وجود سازمان‌های اثرگذار بر منافع شرکت هستند در این بعد که تنها به توفیقات بازمی‌چسبده و به‌طور کلی باعث توفیق دیگر شرکت‌های واگن دار شده است. بطوریکه باعث اتحاد و اعتماد و همملی بین شرکت‌ها شد. ما یک کارگروهی در انجمن صنایع شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی داریم که گروه مالکین واگن‌های لیه کوتاه داریم که مسئولیت آن کارگروه را هم عهده دار هستیم. خوشبختانه که در این حوزه سرمایه‌گذاری کنند این روند بهبودی طی ۴ سال گذشته رونده خوبی را طی کرد و امید داریم که پس از این با همت و زحمت همکاران و حمایت هلدیتی شرکت که مجمع ما و صندوق پس انداز کارکنان راهان است ادامه دارد باشد. لازم به ذکر است با توجه به تقلق خاموشی که نسبت به راهان داریم امیدواریم که این شاخص‌ها به همین روند صعودی ادامه دهند و در واقع کیفیت و کمیت بهره برداری از این دارایی‌ها از سیرتیربوه‌های حمل، توجیه ریلی مناسبی برای صاحب بار وجود شده است زیرا نسبت به شرکت‌های حمل‌ونقل ترکیبی به‌خاطر گران بودن کرایه کامیون در مسیره‌های کوتاه و همین‌طور هزینه‌بوش تخلیه و بارگیری بین این مسیربوه‌های حمل، توجیه ریلی مناسبی برای صاحب بار وجود ندارد. در عین حال ما با وجود اینکه تمهدات بسیار سنگین و ابتناشته‌ای نسبت به مشتریان حمل‌ونقل ریلی خالص داشتیم برای زمینه‌سازی جهت سال‌های آینده در سال گذشته تلاش کردیم و عمده آن ۱۰ هزار تن بار ترکیبی حمل کردیم و مشتریان را به نیت که در اقتصادهای بزرگی

کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت باره هزار نفره راهان یا نفره هستند مقیاس در واقع تعامل بین سازمان ده هزار نفره راهان با



در شرکت ترکیب حمل‌ونقل متأسفانه مهم‌چگرمی درنتیجه در بندر جعبه‌وری در اسکله شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی ساختمان‌نازی داشتیم که به‌عنوان که شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی همکاران ما و به برای اختصاص داریم و هر چند که داشته‌به عنوان نماینده‌تخلیغ‌شدیم و در سال ۹۶ فزوشی با سازمان‌های دیگر و دی‌واوری معتقد کردیم.

یکی از مهم‌ترین بازوهای قابل اتکالی ایران خودرو در لجستیک به‌کار است که این واگن‌های موجود در حد سقف ظرفیتی خود در سطح به‌رهوری فعلی کار می‌کنند و عمده آنها کار حمل‌ونقل ریلی خالص انجام می‌دهند. سؤال و هدفغه بسیار مهمی که وجود دارد این است که اگر ما دنبال حمل ترکیبی هستیم طبیعتاً به‌ازای هر پروژه هر ترکیبی که بخوابیم شروع کنیم باید بخشی از پروژه‌های موجود را که به طور خالص می‌توانیم انجام می‌شود زمین بگذاریم تا به چاده منتقل نشود و این نقش غرض است. این زمان‌های حمل بار یا ریل تست کم ۳ برابر بار موجود است که بار حمل می‌شود یعنی اگر در سطوح بهره‌وری موجود ناوگان ریلی کشور خوابیم بار ریلی حمل خواهیم. حداقل تعداد واگن‌های باری ۲۳ برابر شوند تا تقفا بار ریلی حمل کنیم. در واقع اگر بخوابیم یک پروژه ترکیبی شروع کنیم (که ما البته قیمت این کار را به‌خاطر فرهنگسازی و زمینه‌سازی جهت سال‌های آتی انجام می‌دهیم) نکته است. سؤال بسیار مهم این است که باید با بخش ریلی شرکتی مثل فولاد مبارکه را زمین گذاشته و به‌طور مثال بار سیمان شرکت را به‌صورت ترکیبی حمل کنیم. آیا در شرایط اقتصادی کشور، این کار درستی است؟ یعنی از منظر حاکمیت که نگاه کنیم آیا اشتباه نکرده‌ایم؟ بار ریلی که ما به این شکل رها می‌کنیم توسط چاده حمل می‌شود یعنی ما پروژه‌ای چادها داریم، که کار غلطی است. باید جواب این هدفغه داده شود و این توصیه و تأکید همیشگی است که به فوریت در سطح بخش حمل‌ونقل کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت سال اخیر چیزی حدود ۳۰۰۰ دستگاه واگن اضافه شد، این لاسا در برابر ناوگان مورد نیاز کشور ناچیز است. تخمین بنده این است که در فرض همین بارهایی که ما اکنون در صنایع مختلف نیازمندی هستیم و پرتوشیمی و … به‌صورت انجام شده در شرکت می‌شود و به تدریج سرمایه‌گذاری در حوزه حمل‌ونقل ریلی را چنانچه می‌کند. در شرایطی که به‌طور میانگین در کشور و در کلیت بخش حمل‌ونقل ریلی بار نسبت به شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی خالص داشتیم برای زمینه‌سازی جهت سال‌های آینده در سال گذشته تلاش کردیم و عمده آن ۱۰ هزار تن بار ترکیبی حمل کردیم و مشتریان را به نیت که در اقتصادهای بزرگی

کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت سال اخیر چیزی حدود ۳۰۰۰ دستگاه واگن اضافه شد، این لاسا در برابر ناوگان مورد نیاز کشور ناچیز است. تخمین بنده این است که در فرض همین بارهایی که ما اکنون در صنایع مختلف نیازمندی هستیم و پرتوشیمی و … به‌صورت انجام شده در شرکت می‌شود و به تدریج سرمایه‌گذاری در حوزه حمل‌ونقل ریلی را چنانچه می‌کند. در شرایطی که به‌طور میانگین در کشور و در کلیت بخش حمل‌ونقل ریلی بار نسبت به شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی خالص داشتیم برای زمینه‌سازی جهت سال‌های آینده در سال گذشته تلاش کردیم و عمده آن ۱۰ هزار تن بار ترکیبی حمل کردیم و مشتریان را به نیت که در اقتصادهای بزرگی

کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت سال اخیر چیزی حدود ۳۰۰۰ دستگاه واگن اضافه شد، این لاسا در برابر ناوگان مورد نیاز کشور ناچیز است. تخمین بنده این است که در فرض همین بارهایی که ما اکنون در صنایع مختلف نیازمندی هستیم و پرتوشیمی و … به‌صورت انجام شده در شرکت می‌شود و به تدریج سرمایه‌گذاری در حوزه حمل‌ونقل ریلی را چنانچه می‌کند. در شرایطی که به‌طور میانگین در کشور و در کلیت بخش حمل‌ونقل ریلی بار نسبت به شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی خالص داشتیم برای زمینه‌سازی جهت سال‌های آینده در سال گذشته تلاش کردیم و عمده آن ۱۰ هزار تن بار ترکیبی حمل کردیم و مشتریان را به نیت که در اقتصادهای بزرگی

کشور و مهمتر از آن در سطح اقتصاد کشور هشدارزی بزرگ داده شود که ناوگان انجام شد ولی نهایتاً این شش، هفت باره هزار نفره راهان یا نفره هستند مقیاس در واقع تعامل بین سازمان ده هزار نفره راهان با

^[1] هفته‌نامه اقتصادی اجتماعی

^[2] هفته‌نامه اقتصادی اجتماعی