

سني او بامديرعامل قبل بيش از ۳۰ سال است و حضورشان حدود ۲۰۰درصد رشد را در شش ماهه اول سال رقم زده و کارهای نوآورانه و خلاقانه انجام داده است. در اين سودآوری و ارتباط با مراکز تحقيقاتي و نوآوری بسيار افزايش يافته و به زودي شاهد محصولات نو در اين زمينه خواهيم بود. در اين هلدینگ در گذشته به اين موضوعات حتي فکر هم نمی‌شد. در هلدینگ انرژی برای مثال مهندس نقيعی را اضافه کردیم که یکی از استعداد های بی نظیر کشور در حوزه تخصصی نیروگاهی هستند. به همین خاطر توانستیم با حضور ایشان به جرات فرایند نقل و انتقالات نیروگاهی که روزی واکالتی انجام می‌دادیم، به صورت مدیریتی انجام دهیم و اجرای پروژه های حوزه نیروگاهی نیز به سرعت در حال انجام است. در حوزه انرژی های تجدیدپذیر مانند انرژی بادی و خورشیدی، پروژه هایی داریم و تامین مالی را انجام دادیم. در حوزه کنشیرانی با حضور جناب آقای خیابانی نیز ترکیب بسیار جوانی در آنجا شکل گرفته و اصلاح ساختار مدیریتی در حال شتاب گرفتن است. همچنین کاهش هزینه ها و اصلاح ساختار مالی در حال انجام است. در هلدینگ سرمایه گذاری صنایع پتروشیمی حضور جوانی متخلف و متخصص مانند آقای دکتر علامه راد که یکی از ظرفیت های بزرگ بازار سرمایه کشور نیز به حساب می آیند را داریم. در این هلدینگ شاهد رقم خوردن اتفاقات خوب نظیر ادغام هوشمندانه شیمی تکس در شیمی بافت، تعیین تکلیف جسورانه پروژه حقوقی گازلوله که سال ها است بند گزارش حسابرس در تایپیکو و شستا بوده، ساماندهی پرتفوی و ترکیب سهامداری ما در این هلدینگ ، ساماندهی و وضعیت فروش، پرونده ها، سرمایه گذاری های جدید را داریم. در صنایع عمومی نیز در ترکیب شرکت مثل پارس الکتریک از ظرفیت جوان ها استفاده کردیم که نتیجه آن رابه زودی می بینیم. ساختار مدیریتی شستا نیازمند نیروی جوان، متعصب نسبت به امور، چابک و فعال بود که این اقدام انجام شد. درخصوص تحصيلات نیز اکنون تقريباً حادقل تحصيلات مديران، فوق لیسانس است.

■ مهم ترین چالشی که فکر می کردید در شستا با آن روبرو شوید، اما پس از ورود، با آن مواجه شدید چه بود؟

باوجوداراده مصمم تنیده همراه بااراده وانگیزه و حمایت دلگرم کتیم از سوی وزارتخانه و سازمان تامین اجتماعی درخصوص برنامه ها و سیاست ها هیچ چالش حل نشدنی وجود نداشت، اما پیش بینی می شد که **دست**

**گذشتن روی پرونده های حقوقی برخی ملاحظات را ایجاد کند و به واسطه آن برخی خواشانی را در رسانه ها برای ما ایجاد کند. ایجاد برخی چالش ها را از گذشته انتظار داشتیم و همچنان دارم. با آنچه که می توانستیم باشیم و انتظار داریم، با این حال اما نسبت به گذشته تغییرات چشمگیری رخ داده است. اکنون در شستا مجموعه ای که تولید آن متوقف باشد، وجود ندارد. در برخی از حوزه ها مانند حوزه دارویی تا یک سال آینده مواد اولیه مورد نیاز برای تولید را تامین کردیم. تولید از نظر حجم و مقدار رشد کرده و با وجود تمام ناملایمات هایی که در رفتارهای ظلمانه به واسطه تحریم ها وجود داشته، توانستیم حجم فروش پتروشیمی را افزایش دهیم. همچنین تمام تعهدات ارزی خود را به طور کامل ایفا کردیم. از طرفی منابع حاصل از صادرات منابع پتروشیمی و نفت و گاز به طور کامل در سامانه نیما عرضه شده است. به ارزش روز دارایی های که یک دارایی بین نسلی است قریب ۱۵هزار میلیارد تومان افزوده شده است. قدرت یک مجموعه اقتصادی در هوشمندی محیطی برای ورود و خروج به موقع از سرمایه گذاری ها است. جایی گفته شد بود که شستا دارای ۳۰ هزار هیات مدیره است و در یک خبرگزاری هم منتشر شد در حالی که با یک ضرب و تقسیم ساده می توان دریافت که این رقم فاصله فاحشی با عدد واقعی دارد. متأسفانه تصویر نامطلوبی از شستا به دلایل مختلف در ذهن مخاطبان نشسته است و اصلاح این ذهنیت کار بسیار سختی به نظر می رسد. هر چه توسعه سودآوری افزایش یابد حتی مخاطب خاص هم سرعت اصلاحات و دستاوردها را به سختی باور می کند. از طرفی برخی ذینفعان هم به خود حق دخالت می دهند. به هر حال با برنامه ۱۰گانه مسیر اصلاح را شروع کردیم و با سرعت آن را پیش می بریم. درخواست بنده از تیم مدیران مجموعه شستا این است که شستا را به طراز مدیریتی در شان دولت تدبیر و امید و نظام جمهوری اسلامی برسانند که ذهنیت گذشته از بین برود و عملکرد شفاف و سودآوری جایگزین آن شود. بزرگترین کارکرد فردی که در راس مجموعه ای همچون شستا قرار می گیرد، ایجاد هماهنگی میان معاونت ها و هلدینگ ها است. همچنین تمرکز بر پیگیری امور اولویت دار و سرعت بخشی به تصمیم سازی و اتخاذ تصمیم درهله اول باید مورد توجه قرار گیرد. یکی از معضلات شستا عدم تصمیم گیری بود و تلاش کردیم این چالش را به نقطه قوت تبدیل کنیم.**

**بگوئیم این فرایند (گذار از بنگاه داری) انجام می شود. اما امروز مهم این است که این امکان فراهم می شود که براساس یک ساز و کار کاملاً شفاف و رقابتی و با حضور تعداد کثیری از سهام داران عرضه ها صورت می گیرد.** برای مثال در آخرین عرضه ای که داشتیم بیش از ۹۰۰ هزار نفر (کد) در خرید سهام شرکت داروپخش ما مشارکت داشتند. این موضوع امکان تبانی قیمت را از بین می برد و این غایت آرزویی است که ما برای توسعه مالکیت عمومی، توسعه مشارکت مردم، واگذاری ها، عمومی سازی و خصوصی سازی واقعی دنبال می کنیم. از آنجایی که عدد عرضه شستا بزرگ است شاید این فرایند زمان زیادی طول بکشد، اما در نقطه شروع با توجه به ابعادی که شستا دارد و باتوجه به سازوکارها و مقرراتی که در بازار سرمایه وجود دارد، شاید با نظر سازمان بورس حدود ۵درصد آن در عرضه اولیه عرضه شود و تا ۱۰درصد ممکن است قابل افزایش باشد، البته این میزان، برای عرضه اولیه است و مابقی آن متناسب با سیاست های سازمان و شرایط بازارو... انجام می شود.

اجازه بدهید در پیوند با موضوع بورسی شدن شستا به یک موضوع مهم دیگر که فراهم کننده بسترهای نظارتی و شفافیت از است بپردازیم. اتفاق بزرگ دیگری که افتاد مربوط به نگاه ویژه به حوزه IT بود. لازم است به این موضوع اشاره کنیم که در نتیجه حمایت های ویژه هیات مدیره شستا و به خصوص جناب آقای ترکان شاهد تحولات مثبت در این حوزه بوده ایم. سامانه هایی که امروز شکل گرفته ما را به شرکت داری هوشمند نزدیک کرده و امکان اعمال نظارت برخط، به لحظه و به هنگام در این حجم از شرکت ها و تنوع فعالیت ها جز از طریق این سامانه ها وجود ندارد. در بحث توسعه انسانی، اتکا و توجه به نیروی جوان در انتصابات، کاهش متوسط سن مدیران و هیات مدیره شرکت ها، توجه به تحصیلات و ... در مجموع انتصابات یک سال گذشته مورد توجه قرار گرفت.

■ جوانگرایی موضوع دیگری بود که وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی در روز رأی اعتماد بیان کرد و ما بیشترین تغییرات از این منظر را در کل وزارتخانه در مجموعه شستا شاهد بودیم. آیا آماری در خصوص جوانگرایی در انتصابات وجود دارد؟

بله. پیش تر متوسط سن روی ۵۰ سال بود، اما اکنون متوسط سن در ترکیب هیات مدیره ها

۵ هزار میلیارد تومان پروژه است که به استعداد ۲۸۸ پروژه که تاکنون بیش از هزار میلیارد تومان صرف شده و در برنامه سال ۹۸، ۲۰ هزار میلیارد تومان سرمایه گذاری برای این پروژه ها دیده شده است، مابقی آن نیز برای سال ۹۹ باقی می ماند که بخش بزرگی از ۲۸۸ پروژه در هلدینگ های مختلف به بهره برداری خواهند رسید.

■ در حوزه مطالبات و پرونده های حقوقی چه اقداماتی انجام شد؟

یکی از برنامه هایی که از ابتدا در دستور کار قرار گرفت مربوط به پیگیری پرونده های حقوقی است. عده ای گمان می کردند که می شود با کلاهبرداری و تبانی سرمایه شستا را به یغما ببرند و با تغییر مکرر مدیریت در شرکت ها و شستا آن را مشمول گذر زمان و عدم پیگیری کنند. برخی پرونده ها با برنامه ریزی و تبانی بخشی از زردهای مالیانی با پایین تر در شرکت ها شکل گرفته بود و رسیدگی به آن ها کار پیچیده ای بود. اولین کار احصای این پرونده ها بود. به این صورت برای اولین بار تمامی پرونده های حقوقی را مورد بررسی قرار دادیم. خواهان و خوانده، ارزش اقتصادی پرونده، سال ایجاد، دوره مدیریت و آخرین وضعیت پرونده را به طور کامل استخراج کردیم. اولویت پیگیری پرونده ها را بر اساس ضریب ریسک و مخاطراتی که برای شستا ایجاد می کرد نیز سطح بندی کردیم. در این زمینه به زودی خبرهای بسیار خبر خوبی خواهید شنید. اکنون پرونده ها مراحل نهایی اجراییات را طی می کند و با فشارهای صورت گرفته مطالبات باید پرداخت شود و از این محل عدد و رقم بسیار بزرگی به دست می آید که در سنوات گذشته از دست رفته بود و با این پیگیری ها به مجموعه شستا (حساب شرکت ها و هلدینگ ها) باز خواهد گشت. این میزان از مطالبات رقمی بیش از هزار میلیارد تومان است که ظرف چند ماه آینده به دست می آید. برخی پرونده ها مراحل نهایی خود را طی میکنند که به جهت برخی ملاحظات حقوقی نمی توان اسامی پرونده ها را ذکر کرد، اما در اسرع وقت دستاوردها با مستندات اطلاع رسانی می شود.

■ ورود شستا به بورس چه دستاوردی خواهد داشت؟

اولین دستاورد این اقدام، همان شفافیتی است که جناب وزیر در مجلس تعهد کردند و شستا از پاسخگویی و ارائه گزارش عملکرد در یک مجمع محدود و جمع کوچک در منظر قضاوت عامه مردم و سهام داران قرار می گیرد. شستا مکلف می شود به ارائه صورت های مالی و گزارش

“

از ۲۸۸ پروژه حدود ۱۱۷ پروژه در هلدینگ نفت، گاز و پتروشیمی است و حدود هزار و چهارصد میلیارد تومان تعداد پروژه ای

است که تا پایان سال ۹۹ به بهره برداری خواهیم رساند.

حدود ۸۷ پروژه در هلدینگ دارویی است که تقریباً ۴۵۲ میلیارد تومان سرمایه گذاری بوده و عمدتاً در حوزه بهینه سازی و بازسازی خطوط و ارتقای GNP است. نزدیک به ۴۷ پروژه به استعداد نزدیک به هزار و ۱۸۷ میلیارد تومان در هلدینگ سیمان است که بزرگترین آن انتقال فاز توسعه سیمان درود و انتقال سیمان فارس است

به ۴۳ سال رسیده و تحصيلات نیز از متوسط لیسانس به بالای فوق لیسانس رسیده است. ضعف و اشکالاتی هم وجود دارد به طور مثال توانستیم زنان را در مدار مدیریتی قرار دهیم، البته آن انتصاب از زنان داشتیم و این روند به طور کلی در حال بهبود است. طبیعتاً برخی مواقع جوانان رزومه کم ردیف تری به لحاظ سابقه کار دارند، اما نقش بربرگی ایفا کردند. با این حال ما از انتصابات به کارگیری جوانان وارد داری های سازمان تامین اجتماعی به وجود آمد. به هر صورت زمانی که زیرمجموعه های شستا و به طور کلی مجموعه شستا وارد بورس شود ارزش روز دارایی ها همیشه و به روز در تامین اجتماعی محسوس و قابل مشاهده خواهد بود. این موضوع کمک میکند که ارزش دارایی ها قابلیت وثیقه گذاری و انتشار اوراق در اشکال مختلف برای سازمان تامین اجتماعی فراهم کند. ورود به بورس همچنین کمک میکند متناسب با شرایط بازار و برنامه هایی که دولت و سازمان برای خروج از بنگاه داری خواهد داشت درصدی از مالکیت شستا عندالزوم و متناسب با برنامه های موجود در اختیار عموم قرار گیرد موضوعی که دستور صریح و روشن رئیس جمهوری محترم نیز بوده است.

■ فکر می کنید چه زمانی می توانیم بگوئیم تامین اجتماعی از بنگاه داری خارج شده و به سهام داری روی آورده است؟ برای این کار باید مجموعه ای از ملاحظات را لحاظ کنیم. **عرضه شستا به نوعی ابر عرضه در میان عرضه های دیگر است. شرایط اقتصادی، شرایط بازار، عمق بازار سرمایه و بازار های رقیب در مقاطع مختلف باید لحاظ شود تا بتوانیم**



محمد رضوانی فر، مدیرعامل شستا:

## چالش های شستا به نقطه قوت تبدیل شده است

در سال های اخیر هرگاه نامی از شستا به میان می آمد تصویری که در آذهان افکار عمومی شکل می گرفت تصویر مناسبی نبود. در حالی که یکی از بنگاه های اقتصادی مهم در کشور محسوب می شود اما سازمان ها و نهادهای نظارتی همواره از نحوه گزارش دهی آن ناراضی بودند در حالی که در حدود یک سال اخیر و تحقق شعار جوانگرایی وعده داده شده توسط رییس جمهور و وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی، پویایی و نشاط در مجموعه شستا با مدیریت جوان و تحول گرا، محقق شد و شستا به یکی از موفق ترین و پربازده ترین بنگاه های اقتصادی کشور تبدیل شد. به همین روی با محمد رضوانی فر مدیرعامل ۲۲ ساله شستا که معتقد است: 'شستا را از گذشته به ارت نبردیم بلکه از آیندگان به عاریه گرفتیم، این امانت را باید به شکلی مدیریت کنیم که با افتخار به نسل بعدی تحویل دهیم،' به گفت و گو نشستیم تا علاوه بر برنامه های آتی وی، در خصوص چالش ها و مشکلات پیش رو نیز سخن بگوئیم. مشروح این گفت و گو را در زیر می خوانید:

■ نزدیک به یک سال از حضور شما در شستا می گذرد. پیش از آمدن به شستا چه تصویری در خصوص این مجموعه داشتید؟

پیش از آمدن به شستا بنده، حدود یک سال در شرکت سرمایه گذاری دارویی تامین مشغول به فعالیت بودم. به همین دلیل از الگوی مدیریتی حاکم بر شستا مطلع بودم. به هر صورت هلدینگ دارویی نیز به عنوان دومین هلدینگ بزرگ این مجموعه (شستا) مقیاس خوبی برای شناخت نسبی از سازه مدیریتی شستا به شمار می آید. با نحوه نظارت ها، اعمال کنترل ها، نحوه برگزاری مجامع، گزارشات، نحوه تصمیم سازی و تصمیم گیری ها کاملاً آشنا بودم. همچنین نحوه نظارت و کنترل بر خرید و فروش ها، تعریف و تصویب پروژه ها، نحوه پیگیری پرونده های حقوقی و نحوه توجه به مسائل و چالش های شرکت های مشکل دار

و نوع نگاه به توسعه تعاملات با بازار سرمایه و بورس را دیده بودم. به سبب جلسات و رفت و آمدها آشنایی اجمالی از سایر هلدینگ ها نیز داشتم و تمام این ها به شناخت بیشتر از شستا کمک کرد. به همین خاطر پیش از آمدن به شستا مسائل کلیدی و اساسی شستا را مدنظر داشته و جمع بندی کرده بودم. علاوه بر این از آبان ماه سال ۹۷ که آقای دکتر شریعتمداری محبت کرده و طرح بحث نمودن تا ابتدای آذرماه که به عنوان مدیرعامل شستا منصوب شدم، با همراهی و همکاری ایشان برنامه ای جامع و منسجم طراحی کردیم. آن چه که در شستا در این دوره مدیریتی عملی شد؛ دقیقاً همان برنامه ای بود که به عنوان سیاست های کلان و راهبردهای ارتقا، عملکرد و کارایی شفاف در روز اول با وزیر محترم، جمع بندی و طراحی شده بود.

■ ریوس و سرفصل های این برنامه شامل چه مواردی است؟ مهم ترین و اولین برنامه ما به منظور تحول در شستا ساماندهی شرکت ها از طریق ادغام، انحلال، ورود به بورس و فروش سهام بود. این همان نکته ای بود که بارها از سوی رییس جمهوری محترم مورد تاکید قرار گرفته و در ابتدای فعالیت بنده نیز مقرر شد که ۳۰ شرکت و ۳ هلدینگ را وارد بورس کنیم. در این دوره نزدیک به یک سال، ۷ شرکت و یک هلدینگ به بورس پیوستند و مراحل ورود به بورس شرکت های باقی مانده به سرعت در حال انجام است. براساس برآوردها پیش بینی می شد که حداقل ۱۴ شرکت را ادغام کنیم. پس از تجربه موفق ادغام شرکت های فرآیندگستر در کلریا بافت، ادغام، شرکت های شیمی تکس در شیمی بافت و اسلم در چوکا به سرعت عملی شد و ادغام شرکت های دیگر

**سال ۹۸ رسیده و این آمار رشد ۳ برابری را نشان می دهد.** در برخی هلدینگ ها عملکرد بسیار خوبی داشتیم. تنها شرکت بزرگی که هنوز چار چالش است و امیدواریم تا اواخر امسال با تدابیر مورد نظر موضوعات اش حل و به نقطه سر به سر رسیده و وارد فرآیند سودآوری شود، شرکت رایتل است.

■ کمی هم به موضوع چالش ها بپردازیم. مهمترین چالش های شما در طول این یک سال چه بود؟

یکی از بزرگترین چالش ها در شستا مربوط به پروژه ها بود. متأسفانه احصای درست و برآورد دقیق از پروژه ها وجود نداشت، اینکه چه تعداد پروژه داریم ؟ و اینکه کدام یک فرآیند تصویب را در شرکت و هیات مدیره هلدینگ ها طی کرده ؟ گزارشی در این زمینه وجود نداشت و در ساختار شستا سازوکار مدیریتی برای نظارت بر پروژه ها نیز دیده نمی شد. در حال حاضر تمام پروژه های موجود در سیستم را احصا و مصوبه ها را بر روزرسانی کردیم. همچنین روش های تامین مالی برای آن ها پیش بینی و استخراج شده است. از سوی دیگر پروژه ها متوقف یا آن ها که باید متوقف شوند را مشخص کردیم. اکنون تمرکز خود را بر روی ۲۸۸ پروژه – به جز پروژه هایی که کارهای پیمانکاری انجام می دهند، قرار دادیم که امیدواریم تا پایان سال ۹۹ آن ها به بهره برداری برسند. بخش بزرگی از تامین مالی این پروژه ها از محل تسهیلات بانکی و بخش دیگر آن از محل افزایش سرمایه شرکت ها و منابع داخلی بوده است.

■ مهمترین پروژه ها کدام است؟ از ۲۸۸ پروژه حدود ۱۱۷ پروژه در هلدینگ نفت، گاز و پتروشیمی است و حدود هزار و چهارصد میلیارد تومان تعداد پروژه ای است که تا پایان سال ۹۹ به بهره برداری خواهیم رساند. حدود ۸۷ پروژه در هلدینگ دارویی است که تقریباً ۴۵۲ میلیارد تومان سرمایه گذاری بوده و عمدتاً در حوزه بهینه سازی و بازسازی خطوط و ارتقای GNP است. نزدیک به ۴۷ پروژه به استعداد نزدیک به هزار و ۱۸۷ میلیارد تومان در هلدینگ سیمان است که بزرگترین آن انتقال فاز توسعه سیمان درود و انتقال سیمان فارس است. در هلدینگ فلزی – معدنی صدر تامین ۶ پروژه داریم به استعداد ۲۲۲ میلیارد تومان که شاخص ترین آن انتقال شرکت پشم شیشه ایران از داخل شهر شیراز است. طلای سیستان و کردستان و خط ۲ توسعه فرآورده های نسوز در جمبره و خط توسعه معدنی املاح است. در صنایع عمومی اکنون ۹ پروژه گاو داری با حدود هزار میلیارد تومان سرمایه گذاری در حال اجراست که هلدینگ صنایع عمومی ما را به یکی از نقش آفرینان موثر تولید شیر در کشور تبدیل خواهد کرد، به جز این ۹ پروژه یک پروژه شیر خشک بر وجود داریم که به سرعت در حال پیشرفت است.

به همین نسبت حدود ۵ پروژه بزرگ به استعداد ۲۱۸ میلیارد تومان در حوزه کشتیرانی و سه پروژه در حوزه انرژی با ۱۵۱ میلیارد تومان سرمایه گذاری وجود دارد. تامین مالی ۲۸۸ پروژه نامبرده که بر آن ها تمرکز داریم و قطعی شده و FS (مطالعه امکان پذیری طرح) آن ها به روزرسانی شده و تمام مراحل قانونی و مستند سازی آن بنابر مصوبات هلدینگ ها، شرکت ها و شستا طی شده است؛ قریب به

نیز همچنان با طی کردن مراحل قانونی، به سرعت در حال پیگیری است. در زمینه انحلال نیز با شرکت های زیادی مواجه بودیم که کارایی و فروش نداشتند و حوزه فعالیت شان به دلیل تغییرات تکنولوژیک و زیست محیطی و مسائل دیگر تغییر پیدا کرده است.

■ موضوع مهم دیگری که همواره در مورد شستا مطرح بوده مساله عدم شفافیت است. در این حوزه در دوره مدیریتی خود چه اقداماتی انجام شد، با توجه به اینکه وزیر تعاون و همین کلیدواژه از مجلس رای اعتماد گرفت.

بله این موضوع باتوجه به تاکیدات وزیر محترم، دومین محور برنامه های ما برای اداره شستا بود. در خصوص ارتقای شفافیت و سلامت اداری و موضوع شفافیت نیز برنامه های مهمی علاوه بر اقدامات انجام شده در دستور کار قرار گرفت تا بتوانیم مجامع را به صورت شفاف برگزار کنیم و در همین راستا سامانه های اطلاع رسانی و شفافیت را اجرایی کردیم. ۸ آبان ماه سال جاری بود که مجمع در حضور آقای وزیر برگزار شد و در این مجمع از بخشی از سامانه ها (در حوزه شفافیت) همچون سامانه استاد، سامانه انتصابات، سامانه ارزیابی عملکرد یا کارنامه روتنامی شد و به همین ترتیب مابقی سامانه ها نیز در حال آماده سازی است.

■ اقدامات شما در این دوره به گونه ای بوده که اتهام عدم همکاری که همواره از سوی نهادهای نظارتی درباره شستا مطرح می شد، مرتفع شده باشد؟

بله. چالشی در شستا وجود داشت که آیا شرکت ها و مجموعه های شستا مشمول رسیدگی های دیوان محاسبات می شوند یا خیر. ما برای اینکه بگوئیم برای پاسخگویی و شفافیت مرزی نداریم این چالش سنواتی را پایان دادیم و با دستور وزیر توافق کردیم تا دیوان محاسبات هم به زیرمجموعه شستا ورود کند.

سومین محور نیز **افزایش کارایی و ارتقای عملکرد در شرکت های تابعه بود. اصلاح نظام فروش، شفاف سازی و اصلاح نظام و فرایندهای خرید، تمرکز بر فروش منافع و مزایده محور، اصلاح فرایندهای خرید، کنترل روش های تامین مالی، کاهش هزینه های مالی و کاهش دوره وصول مطالبات که تیلور آن در سامانه کارنامه دیده می شود. خروجی آن را می توان با مقایسه آمار شش ماهه امسال با سال گذشته به خوبی مشاهده کرد که نشان می دهد فروش از ۱۶ هزار میلیارد تومان تجمیعی شش ماهه ابتدای سال گذشته به ۲۸ هزار میلیارد تومان رسیده است. همچنین سود تجمیعی نیز از ۳ هزار و ۱۰۰ میلیارد تومان در شش ماهه ابتدای سال ۹۷ قریب به ۹ هزار میلیارد تومان در شش ماهه اول**