

به نام خدا



عنوان مستند: شیوه‌نامه ارزیابی شاخص‌های کسب و کار - کیفی فعالان اقتصادی

شماره ویرایش: صفر

تاریخ تصویب: ۱۳۹۸/۰۶/۰۴ در کمیته تدوین ضوابط و ۱۳۹۸/۰۶/۱۲ در هیأت مدیره

مرجع تصویب: کمیته تدوین ضوابط و هیأت مدیره

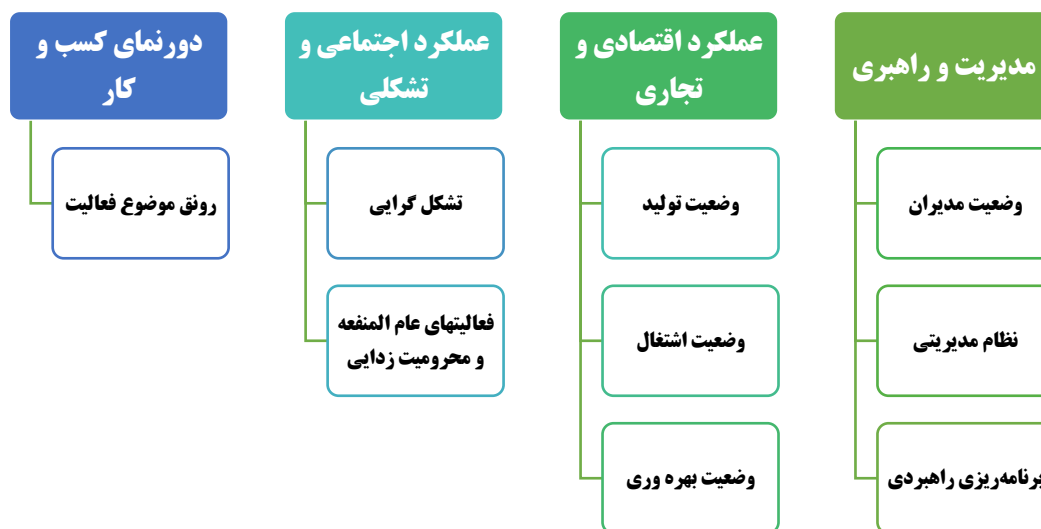
۱. مقدمه.....	۳
۲. تعاریف اصطلاحات تخصصی.....	۳
۳. دامنه کاربرد، محدودیت‌ها و سایر ملاحظات.....	۵
۴. حدود مسئولیت.....	۵
۵. مستندسازی و دسترسی به مستندات.....	۶
۶. عوامل مورد سنجش در ارزیابی شاخص‌های کسب و کار-کیفی.....	۶
۶-۱. زیر حوزه مدیریت و راهبری.....	۶
۶-۱-۱. وضعیت مدیران.....	۶
۶-۱-۲. نظام مدیریتی.....	۷
۶-۱-۳. برنامه‌ریزی راهبردی.....	۱۳
۶-۲. زیرحوزه عملکرد اقتصادی و تجاری.....	۱۸
۶-۲-۱. وضعیت تولید.....	۱۸
۶-۲-۲. وضعیت اشتغال.....	۲۱
۶-۲-۳. وضعیت بهره‌وری.....	۲۳
۶-۳. زیرحوزه عملکرد اجتماعی و تشکلی.....	۲۵
۶-۳-۱. تشکل‌گرایی.....	۲۵
۶-۳-۲. فعالیت‌های عام المنفعه و محرومیت‌زدایی.....	۲۶
۶-۴. زیرحوزه دورنمای کسب و کار.....	۲۶

۱. مقدمه

مطابق بند (ت) ماده ۶ قانون مبارزه با قاچاق کالا و ارز مصوب ۱۳۹۲/۱۰/۳، وزارت صنعت، معدن و تجارت (وزارت صمت) موظف شده است که سامانه یکپارچه اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری را برای تجارت داخلی و خارجی ایجاد نماید. در ماده ۴ آیین‌نامه اجرایی مواد ۵ و ۶ قانون یادشده، کارکرد سامانه «کنترل رشته و میزان فعالیت کارت‌های بازرگانی متناسب با رتبه اعتباری هر بازرگان» بیان شده و وزارتخانه مذکور موظف به تهیه، تنظیم و اعلام شاخص‌های موردنیاز شده است که دستورالعمل این سامانه نیز به شماره ۶۰/۱۲۱۹۴۲ مورخ ۱۳۹۷/۵/۱۰ به دستگاه‌های ذیربط از جمله سازمان بورس و اوراق بهادار به عنوان یکی از همکاران اصلی آن وزارتخانه در ایجاد این سامانه ابلاغ شده است.

بر اساس الزامات قانونی فوق‌الذکر، وزارت صمت "دستورالعمل شاخص‌های سامانه یکپارچه اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری" را تدوین نموده است. مرکز توسعه تجارت الکترونیکی وابسته به وزارت صمت، برای اجرای این دستورالعمل، سامانه‌ای را طراحی کرده است. طبق این دستورالعمل، چهار حوزه کلی: شامل مسئولیت‌پذیری، وضعیت مالی، وضعیت کسب و کار - کمی و وضعیت کسب و کار - کیفی، در رتبه‌بندی فعال اقتصادی لحاظ می‌شود.

طبق ماده ۵ دستورالعمل شاخص‌های سامانه و صورتجلسات کارگروه تبصره آن، ارزیابی شاخص‌های حوزه کسب و کار - کیفی به مؤسسات رتبه‌بندی سپرده شده است. سایر حوزه‌های یاد شده، با استفاده از سامانه طراحی شده، توسط مرکز توسعه تجارت الکترونیکی ارزیابی می‌شوند و نهایتاً، نتایج این دو ارزیابی با یکدیگر جمع‌بندی می‌شوند. نمودار زیر، حوزه‌های بررسی و هر یک از شاخص‌هایی که در هر حوزه برای ارزیابی وضعیت کیفی کسب و کار مطابق دستورالعمل وزارت صمت، انتخاب شده‌اند را نشان می‌دهد.



شاخص‌های وضعیت کسب و کار - کیفی مطابق دستورالعمل وزارت صمت

۲. تعاریف اصطلاحات تخصصی

در این شیوه‌نامه، اصطلاحات زیر دارای معانی تشریح شده هستند:

وزارت صمت: منظور، وزارت صنعت، معدن و تجارت جمهوری اسلامی ایران است.

مرکز توسعه تجارت الکترونیکی: منظور مرکز توسعه تجارت الکترونیکی است که با مصوبه جلسه مورخ ۱۳۸۸/۶/۴ هیئت وزیران، به استناد ماده (۸۰) قانون تجارت الکترونیکی، تشکیل شده و متولی سامانه یکپارچه اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری است.

دستورالعمل: منظور دستورالعمل شاخص‌های سامانه یکپارچه اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری است که در راستای تکالیف بند (ت) ماده ۶ قانون مبارزه با قاچاق کالا و ارز و همچنین ماده (۴) آیین‌نامه اجرایی مواد ۵ و ۶ قانون مذکور موضوع تصویب‌نامه شماره ۴۶۶۴۳/ت/۵۱۵۵۹ هـ مورخ ۱۳۹۵/۰۴/۲۳ هیئت وزیران، توسط وزارت صمت تدوین شده و طی آن شاخص‌های موردنیاز جهت اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری فعال اقتصادی، تعیین شده است.

سامانه یکپارچه اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری^۱ (mvers.ir): سامانه‌ای است که بر اساس ماده ۴ آیین‌نامه اجرایی مواد (۵) و (۶) قانون مبارزه با قاچاق کالا و ارز موضوع تصویب‌نامه شماره ۴۶۶۴۳/ت/۵۱۵۵۹ هـ مورخ ۱۳۹۵/۰۴/۲۳ هیئت وزیران، توسط مرکز توسعه تجارت الکترونیکی با همکاری دستگاه‌های مربوطه، به منظور جمع‌آوری داده‌های لازم و محاسبه شاخص‌های تعیین شده در دستورالعمل، برای رتبه‌بندی فعال اقتصادی، طراحی و اجرا شده است.

برهان: منظور، شرکت رتبه‌بندی اعتباری برهان، به عنوان مؤسسه رتبه‌بندی موضوع بند ۲۱ ماده (۱) قانون بازار اوراق بهادار است.

فعال اقتصادی: شخص حقیقی یا حقوقی است که در قالب یک واحد سازماندهی شده، به هرگونه فعالیت اقتصادی مبادرت می‌ورزد.

فعال اقتصادی متقاضی: فعال اقتصادی است که با ارائه اطلاعات، اسناد و مدارک موردنیاز، تقاضای ارزیابی خود در حوزه کسب و کار-کیفی را به برهان ارائه داده است و در این شیوه‌نامه، متقاضی نیز نامیده می‌شود.

حوزه کسب و کار-کیفی: یکی از حوزه‌های مورد بررسی طبق دستورالعمل برای تعیین رتبه اعتباری فعال اقتصادی است که توسط برهان طبق این شیوه‌نامه ارزیابی می‌شود.

هیئت مدیره: متشکل از اعضای انتخاب شده یا انتصاب شده توسط مالکان (سرمایه‌گذاران) فعال اقتصادی متقاضی است که وظیفه سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری کلان فعال اقتصادی را بر عهده دارند.

بالاترین مقام اجرایی: بالاترین مقام فعال اقتصادی متقاضی است که مسئولیت امور اجرایی متقاضی را به عهده دارد و عناوینی نظیر مدیرعامل یا رئیس را دارد.

مدیران ارشد اجرایی: منظور بالاترین مقام اجرایی متقاضی و مدیرانی است که در یک رده یا حداکثر دو رده پایین‌تر از بالاترین مقام اجرایی متقاضی مسئولیت دارند.

¹Merchants Validation & Credit Rating System

معیار^۲: بهترین مقدار قابل حصول برای برخی از شاخص‌های مورد ارزیابی در این شیوه‌نامه است که توسط برهان با توجه به نوع صنعت (موضوع فعالیت) و اندازه فعال اقتصادی متقاضی و سایر عوامل، تعیین می‌شود و مقدار شاخص محاسبه شده برای هر متقاضی با آن مقایسه و نتیجه ارزیابی متقاضی در آن شاخص، بر اساس این مقایسه تعیین می‌شود.

شیوه‌نامه: منظور شیوه‌نامه حاضر تحت عنوان "شیوه‌نامه ارزیابی شاخص‌های کسب و کار-کیفی فعالان اقتصادی" است.

۳. دامنه کاربرد، محدودیت‌ها و سایر ملاحظات

دامنه شیوه‌نامه حاضر محدود به ارزیابی شاخص‌های کسب و کار-کیفی فعال اقتصادی متقاضی است. این ارزیابی به مرکز توسعه تجارت الکترونیکی و متقاضی ارائه می‌شود تا به‌طور مستقل یا با ترکیب با شاخص‌های دیگر ارزیابی شده، حسب صلاحدید مورد استفاده آن مرکز قرار گیرد.

ارزیابی برهان در این شیوه‌نامه عمدتاً محدود به اطلاعات، اسناد و مدارکی است که متقاضی ارائه می‌دهد. در ارزیابی برخی از شاخص‌ها، از اطلاعات منتشره عمومی توسط منابع معتبر نیز استفاده می‌شود.

عمده ارزیابی‌ها در این شیوه‌نامه بر اساس قضاوت حرفه‌ای صورت می‌گیرد. در مواردی که شاخص‌های ارزیابی با معیارهای از پیش تعیین شده مقایسه می‌شوند، این معیارها متناسب با شرایط صنعت و موضوع فعالیت متقاضی، با قضاوت حرفه‌ای توسط برهان تعیین می‌شوند.

در صورتی که برهان بر اساس شواهد موجود، یقین یا ظن حاصل نماید که اطلاعات و مدارک ارائه شده نادرست و غیرقابل اتکاست، از ارزیابی شاخص‌هایی که تحت تأثیر قرار می‌گیرند، امتناع کرده و آن مورد را در نتیجه ارزیابی صفر لحاظ می‌کند.

۴. حدود مسئولیت

در صورتی که حسابرس متقاضی عضو جامعه حسابداران رسمی باشد، برهان، به صورت‌های مالی حسابرسی شده آن اتکا می‌نماید. در صورتی که صورت‌های مالی حسابرسی شده معتبر وجود نداشته باشد، برهان تا آنجا که ممکن است، اطلاعات مالی ارائه شده را با اسناد و مدارک موجود کنترل می‌کند. سایر اطلاعات ارائه شده نیز حتی‌الامکان با اسناد و مدارک موجود تطبیق داده می‌شوند. با این حال مسئولیت صحت اطلاعات و مدارک ارائه شده به عهده متقاضی ارائه کننده این اطلاعات است و برهان در این زمینه مسئولیتی ندارد. سایر اطلاعات موردنیاز که به صورت عمومی منتشر می‌شوند از منابعی که طبق ضوابط برهان، معتبر شناخته شده‌اند استخراج می‌گردند که در این صورت نیز مسئولیت صحت این اطلاعات به عهده برهان نخواهد بود.

ارزیابی‌های برهان طبق این شیوه‌نامه یک اظهارنظر حرفه‌ای محسوب می‌شود؛ لکن برهان مسئولیت تطبیق ارزیابی‌های خود با این شیوه‌نامه را بر عهده دارد.

² Benchmark

ممکن است پس از ارزیابی، رویدادهای مهمی اتفاق بیفتند که ارزیابی را تحت تأثیر قرار دهد. با این حال برهان مسئولیت پایش این رویدادها و به‌روزرسانی ارزیابی‌های صورت گرفته را بر عهده ندارد. بنابراین برهان نمی‌تواند هیچ سقف زمانی برای معتبر بودن ارزیابی‌ها تعیین کند و مرکز توسعه تجارت الکترونیکی مختار است، هرگونه سقف زمانی را در این خصوص در نظر بگیرد. ارزیابی‌های صورت گرفته بر طبق این شیوه‌نامه، بر اساس شاخص‌هایی است که در دستورالعمل شاخص‌های سامانه یکپارچه اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری پیش‌بینی شده‌اند و برهان در انتخاب این شاخص‌ها، دخالتی نداشته است.

۵. مستندسازی و دسترسی به مستندات

نحوه نگهداری اطلاعات، اسناد و مدارک پشتوانه ارزیابی‌های صورت گرفته طبق این شیوه‌نامه و حفظ محرمانگی این اطلاعات، اسناد و مدارک، مطابق ضوابط داخلی مصوب برهان و مقررات مصوب سازمان بورس و اوراق بهادار در این زمینه است. سازمان بورس و اوراق بهادار به‌عنوان ناظر موسسه رتبه‌بندی و مرکز توسعه تجارت الکترونیکی به منظور بررسی کیفیت کار موسسه رتبه‌بندی، به این اطلاعات، اسناد و مدارک دسترسی خواهند داشت.

۶. عوامل موردسنجش در ارزیابی شاخص‌های کسب و کار-کیفی

بر اساس دستورالعمل، شاخص‌های کسب و کار-کیفی در چهار زیر حوزه «مدیریت و راهبری»، «عملکرد اقتصادی و تجاری»، «عملکرد اجتماعی و تشکلی» و «دورنمای کسب‌وکار» ارزیابی می‌شود.

بر اساس دستورالعمل، شاخص‌های ارزیابی زیر حوزه «مدیریت و راهبری» شامل: وضعیت مدیران، نظام مدیریتی و برنامه‌ریزی راهبردی است. شاخص‌های ارزیابی زیر حوزه «عملکرد اقتصادی و تجاری»، شامل: وضعیت تولید، وضعیت اشتغال و وضعیت بهره‌وری است. شاخص‌های ارزیابی زیر حوزه «عملکرد اجتماعی و تشکلی»، شامل: تشکلی‌گرایی، فعالیت‌های عام‌المنفعه و محرومیت‌زدایی است و درنهایت شاخص ارزیابی زیر حوزه «دورنمای کسب و کار»، عبارت از ارزیابی رونق موضوع فعالیت است. این شیوه‌نامه محدود به بررسی شاخص‌های حوزه کسب و کار-کیفی با در نظر گرفتن زیر حوزه‌ها و شاخص‌های ارزیابی فوق‌الذکر می‌باشد. نحوه ارزیابی این شاخص‌ها در ادامه توضیح داده شده است.

۶-۱. زیرحوزه مدیریت و راهبری

شاخص‌های ارزیابی زیرحوزه «مدیریت و راهبری» شامل: وضعیت مدیران، نظام مدیریتی و برنامه‌ریزی راهبردی است که نحوه ارزیابی آن‌ها در ادامه توضیح داده شده است.

۶-۱-۱. وضعیت مدیران

موفقیت فعال اقتصادی در مدیریت ریسک‌های راهبردی و عملیاتی کسب‌وکار، نشان از وضعیت مناسب مدیران آن دارد. از سوی دیگر، مدیریت یا راهبردهای عملیاتی ضعیف و ناتوانی در اجرای اثربخش برنامه کسب‌وکار، می‌تواند منجر به تضعیف وضعیت کسب‌وکار یک فعال اقتصادی شود. از این رو ارزیابی وضعیت مدیران از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. برهان برای ارزیابی این زیرحوزه، وضعیت دو گروه از مدیران متقاضی، شامل هیئت مدیره و مدیران ارشد اجرایی را به‌طور جداگانه ارزیابی می‌کند. نتیجه ارزیابی نهایی وضعیت مدیران از مجموع نتایج ارزیابی این دو گروه از مدیران در سه شاخص

مدرک تحصیلی، تجربه کاری و گواهی دوره‌های تخصصی به دست می‌آید. سطح بالای تحصیلات می‌تواند تا حدی کمبود تجربه کاری و دوره‌های تخصصی را جبران نماید و برعکس تجربه کاری مفید و طولانی، تا حدی جبران‌کننده کمبود در تحصیلات و دوره‌های تخصصی خواهد بود.

در ارزیابی وضعیت **مدرک تحصیلی**، مدرک تحصیلی اعضای هیئت مدیره و مدیران ارشد اجرایی به تفکیک، در نظر گرفته شده و علاوه بر در نظر گرفتن وضعیت مدرک تحصیلی، ارتباط مدرک تحصیلی با سمت، کفایت سطح مدرک تحصیلی با توجه به سمت مدیر و کیفیت مرجع صدور نیز در نظر گرفته می‌شود.

برهان در ارزیابی **تجربه کاری** هیئت مدیره و مدیران ارشد اجرایی، به مدت تجربه کاری، ارتباط تجربه با سمت، کیفیت تجربه با توجه به سمت مدیر و همچنین تجارب ویژه مدیر در سوابق قبلی خود، توجه می‌کند. مشاغل که مدیر به صورت تمام وقت به آن‌ها اشتغال داشته است، تأثیر بیش‌تری نسبت به مشاغل پاره‌وقت و نیمه‌وقت در نتیجه ارزیابی دارند.

در ارزیابی **گواهی دوره‌های تخصصی** که هر یک از اعضای هیئت مدیره یا مدیران ارشد اجرایی گذرانده‌اند، برهان عواملی چون مدت دوره، اعتبار برگزارکننده دوره و ارتباط دوره با سمت مدیر را مدنظر قرار می‌دهد.

برهان در ارزیابی تناسب و کفایت تجربه کاری، تحصیلات و گواهی‌های تخصصی با سمت اعضای هیئت مدیره و مدیران ارشد اجرایی، وضعیت فعال اقتصادی از جمله اندازه و موضوع فعالیت را نیز مدنظر قرار می‌دهد. برای مدیریت یک فعال اقتصادی کوچک، ممکن است مدرک تحصیلی دانشگاهی لازم نباشد و تجربه کاری در شرکت‌های کوچک یا متوسط کفایت کند، در حالی که مدیر یک فعال اقتصادی بزرگ، باید مدرک تحصیلی بالاتر و تجربه مدیریت در شرکت‌های بزرگ را در کارنامه خود داشته باشد.

از نظر برهان، هیئت مدیره زمانی می‌تواند مؤثر باشد که از وضعیت و فعالیت فعال اقتصادی مطلع بوده و به صورت فعّالانه در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کند. هیئت مدیره‌ای که از تجارب و تخصص بالا برخوردار باشد ولی از امور فعال اقتصادی آگاهی نداشته و مشارکت کمی در تصمیم‌گیری‌ها و راهبری فعال اقتصادی داشته باشد، از نظر برهان ضعیف ارزیابی می‌شود. همچنین ترکیب اعضای هیئت مدیره از نظر تخصص و تجربه باید متنوع و متناسب با اهداف پیش‌بینی‌شده فعال اقتصادی باشد. از طرف دیگر، گرچه موظف بودن تعدادی از اعضای هیئت مدیره مطلوبیت خود را دارد، لکن از نظر اصول حاکمیت شرکتی، برای ارتقاء جایگاه هیئت مدیره، بهتر است اعضای موظف هیئت مدیره در اقلیت باشند. بنابراین نتیجه ارزیابی هیئت مدیره، با توجه به عواملی شامل ترکیب هیئت مدیره، میزان مشارکت هیئت مدیره در امور فعال اقتصادی و میزان تناسب تنوع تخصص، تحصیلات و تجربه هیئت مدیره با مأموریت‌های محوله و فعالیت‌های فعال اقتصادی، تعدیل می‌شود.

۶-۱-۲. نظام مدیریتی

طبق دستورالعمل، به منظور ارزیابی نظام مدیریتی فعال اقتصادی، چهار شاخص: ترکیب و نوع مالکیت، نظامنامه کیفیت، استانداردها، گواهینامه‌ها و جوایز معتبر در نظر گرفته می‌شوند. در ادامه، شیوه‌های بررسی هر یک از شاخص‌های یادشده تشریح شده است.

ترکیب و نوع مالکیت

یک ترکیب مناسب از مالکان، در موفقیت فعال اقتصادی نقش تعیین‌کننده‌ای می‌تواند داشته باشد. مالکانی که ماهیت فعالیت فعال اقتصادی را به‌خوبی درک کنند، انتظار صحیحی از فعال اقتصادی خواهند داشت، تصمیماتی که به نظر آن‌ها بستگی دارد را با کیفیت بهتری می‌گیرند، مدیران باصلاحیت‌تری برای هدایت فعال اقتصادی می‌گمارند و ارزیابی صحیح‌تری از عملکرد مدیران خواهند داشت. هرچه فعال اقتصادی برای مالکان، اهمیت راهبردی بیشتری داشته باشد، آن‌ها آمادگی بیشتری خواهند داشت که با به‌کارگیری منابع خود، در مواقع ضروری از فعال اقتصادی حمایت لازم را بنمایند. مالکان جزء، اغلب به فعال اقتصادی تحت مالکیت خود اهمیت چندانی نمی‌دهند و اگر هم اهمیت بدهند، توانایی اعمال نظرات خود را ندارند. در صورتی که همه مالکان، سهم جزیی از فعال اقتصادی را تحت تملک داشته باشند، عموماً راهبری فعال اقتصادی در اختیار مدیران آن قرار می‌گیرد و مالکان اثر خود را از دست می‌دهند. بنابراین برهان، در ارزیابی این شاخص، به صلاحیت‌ها و ترکیب مالکان اثرگذار فعال اقتصادی (یعنی مالکانی که بسته به سهم سایر مالکان) در تصمیم‌گیری‌ها مؤثرند، توجه می‌کند.

اینکه مالک یا مالکان فعال اقتصادی، از بخش دولتی، عمومی یا خصوصی هستند، نیز در ارزیابی این شاخص مورد توجه قرار می‌گیرد. اگر نه در همه موارد، ولی معمولاً بخش خصوصی چابک‌تر از بخش‌های عمومی و دولتی است؛ یعنی سریع‌تر به تصمیم می‌رسد، منافع مشخصی دارد و از تضاد منافع کمتری رنج می‌برد. در یک واحد دولتی، فرآیند تصمیمات پیچیده و زمان‌بر است و معمولاً افراد زیادی باانگیزه‌ها و منافع مختلف در آن تأثیر دارند که کنترل تضاد منافع ایجادشده را مشکل می‌کند. بنابراین، در بخش‌های دولتی و عمومی، تغییرات بیشتری در تصمیمات نسبت به بخش خصوصی مشاهده می‌شود که اثرات مخربی بر ثبات مدیریت و راهبردهای واحدهای تحت مالکیت به جا می‌گذارد.

اینکه مالک فعال اقتصادی تابع چه قوانینی است، نیز بر نحوه و آزادی عمل در تصمیم‌گیری وی راجع به فعال اقتصادی، تأثیر دارد. اشخاص حقیقی معمولاً تابع قوانین خاص اشخاص حقوقی نیستند و بنابراین از آزادی عمل بیشتری در تصمیم‌گیری برخوردارند. اشخاص حقوقی که تابع قانون تجارت عمل می‌کنند، از آزادی عمل و شفافیت بیشتری در قوانین برخوردارند تا اشخاص حقوقی که تابع قوانین دولتی قرار دارند.

نوع شخصیت مالک اعم از حقیقی یا حقوقی بودن و در صورتی که حقوقی باشد، نوع شخصیت حقوقی آن نیز در ارزیابی این شاخص، در نظر گرفته می‌شود. مثلاً یک شرکت سهامی عام که تحت نظارت سازمان بورس قرار دارد و در بورس نیز پذیرفته شده است، از شفافیت و چارچوب راهبری شرکتی مناسب‌تری برخوردار است، که می‌تواند بر کیفیت تصمیمات راجع به فعال اقتصادی تحت مالکیت تأثیر مثبت داشته باشد. به عنوان مثال دیگر یک شرکت تضامنی آمادگی بیشتری برای مشارکت در تصمیمات فعال اقتصادی تحت مالکیت و کمک به آن در شرایط بحرانی دارد، چراکه ممکن است شکست فعال اقتصادی تحت مالکیت وی، به شرکای ضامن در شرکت تضامنی نیز تسری یابد.

نظامنامه کیفیت

نظام مدیریت کیفیت عبارت از مجموعه‌ای از خط‌مشی‌ها، فرآیندها و رویه‌هایی است که به سازمان در رسیدن به الزامات مورد انتظارات ذی‌نفعان یاری می‌رساند.^۳ به عبارتی این نظامنامه کیفیت است که مشخص می‌کند فعال اقتصادی برای اطمینان از این که محصولات و خدمات خود را با همان کیفیت هدف‌گذاری شده، تولید و ارائه کند، چه خط‌مشی‌ای دارد. برای این منظور، فعال اقتصادی باید تمام فرآیندهای گوناگون فعالیت خود را که منجر به تولید و ارائه محصول یا خدمت می‌شوند، در نظامنامه کیفیت خود پوشش دهد. این فرآیندها را می‌توان به هفت بخش اصلی شامل: انتخاب و تدارک مواد اولیه، ابزارها و لوازم تولید، انتخاب و به‌کارگیری نیروی انسانی، طراحی و اجرای فرآیندهای تولید و عملیات، انتخاب و به‌کارگیری سرمایه فیزیکی (شامل ساختمان، تجهیزات، ماشین‌آلات و تأسیسات) و کنترل محصولات و خدمات تولید شده، فعالیت‌های مرتبط با ارائه و پشتیبانی از محصولات و خدمات، خدمات پس از فروش، بازیافت مواد زائد و کنترل آلوده‌کنندگان محیط‌زیست، طبقه‌بندی نمود. برهان این حوزه‌های هفت‌گانه را دامنه اثر نظامنامه کیفیت می‌نامد.

برهان برای ارزیابی نظامنامه کیفیت فعال اقتصادی، مستندات تهیه‌شده در این زمینه را ملاک عمل قرار می‌دهد و دامنه اثر هر مستند را در خصوص فرآیندهای هفت‌گانه پیش‌گفته، تعیین می‌کند. در صورتی که برای یک دسته از فرآیندهای هفت‌گانه، مستندات متعددی توسط فعال اقتصادی تدوین شده باشد، ارزیابی مربوط به آن فرآیند، برابر حداکثر امتیازات این مستندات در زمینه همان فرآیند خواهد بود.

ارزیابی‌های انجام‌شده برای هر یک از فرآیندهای هفت‌گانه، با توجه به عواملی تعدیل می‌شوند. اولین تعدیل در خصوص میزان مرتبط بودن نظامنامه تدوین‌شده با موضوعات فعالیت فعال اقتصادی است، که اهمیت ویژه‌ای در این زمینه دارد. یک نظامنامه کیفیت هر قدر هم که به دقت تدوین شده باشد ولی در ارتباط با فعالیت اصلی فعال اقتصادی نباشد، نمی‌تواند در ارتقاء کیفیت محصولات یا خدمات، اثر قابل توجهی داشته باشد. مثلاً وجود یک نظامنامه کیفیت در زمینه انبارداری، در یک واحد تولیدی که مواد اولیه و محصولات قابل توجهی را انبار می‌کند، اهمیت دارد ولی در یک شرکت مشاوره مدیریت، که اقلام دفتری کمی را نگهداری می‌کند، بی‌اهمیت است.

دقت در تدوین نظامنامه کیفیت نیز عامل دیگری برای تعدیل ارزیابی‌ها است. چنانچه فعال اقتصادی از مستنداتی استفاده کند که توسط مراجعی خارج از فعال اقتصادی تهیه شده‌اند، اعتبار مرجع تهیه‌کننده در نظر گرفته می‌شود. میزان نهادینه شدن نظامنامه کیفیت در فعال اقتصادی نیز در این ارزیابی، به‌عنوان تعدیل‌گر لحاظ می‌شود. یک نظامنامه کیفیت که قدمت به کارگیری بیشتری در فعال اقتصادی دارد، فرصت بیشتری برای نهادینه شدن در اختیار داشته است.

^۳ این تعریف از تارنمای مؤسسه بین‌المللی استاندارد (ISO) به آدرس زیر اقتباس شده است:

https://www.iso.org/iso/iso_13485_medical_devices_2016.pdf

میزان تأثیرگذاری نظام‌نامه کیفیت بر خط مشی کیفی فعال اقتصادی از دیگر موضوعاتی است که در این بخش، ارزیابی‌های انجام شده را تعدیل می‌کند. نظام‌نامه‌ای که برای یک فعالیت فرعی فعال اقتصادی تدوین شده باشد، از اهمیت کمتری برخوردار است تا نظام‌نامه‌ای که به فعالیت اصلی آن می‌پردازد. مثلاً در یک آزمایشگاه، نظام‌نامه برای تنظیم به‌موقع تجهیزات آزمایشگاهی، اهمیت ویژه‌ای دارد، درحالی‌که این نظام‌نامه راجع به یک فعال اقتصادی که فعالیت آزمایشگاهی در آن، یک فعالیت فرعی محسوب می‌شود، از اهمیت چندانی برخوردار نیست.

نحوه اجرای نظام‌نامه کیفیت در عمل از دیگر موضوعاتی است که مورد تحلیل قرار گرفته و ارزیابی‌ها را تعدیل می‌کند. برهان برای تحلیل این متغیر، مواردی همچون سطح آموزش کارکنان، نگرش مدیریت در پیگیری و اجرای نظام‌نامه کیفیت و وجود شواهدی تجربی از پیاده‌سازی نظام‌نامه کیفیت را در نظر می‌گیرد.

مدت‌زمان سپری شده از مواعید بازنگری یا تاریخ اتمام دوره نظام‌نامه کیفیت نیز از دیگر موارد لحاظ شده در بررسی‌ها بوده و در ارزیابی این بخش در نظر گرفته می‌شود. باگذشت زمان، نظام‌نامه کیفیت باید متناسب با پیشرفت‌های صورت گرفته و تجربیات بدست آمده از اجرای آن، بازنگری شود یا اعتبار آن تجدید گردد. هرچه مدت بیشتری از زمان اعتبار یا زمان لازم برای بازنگری نظام‌نامه کیفیت گذشته باشد، ارزیابی در نظر گرفته شده برای آن نظام‌نامه، تعدیل بیشتری در جهت کاهش خواهد یافت.

درنهایت میانگین ارزیابی‌های انجام شده برای هر یک از فرآیندهای هفت‌گانه با معیار صنعت مقایسه تا نتیجه قابل انتساب به این شاخص محاسبه گردد.

استانداردها

استاندارد، سندی فنی است که برای استفاده به عنوان یک قاعده، رهنمود و یا تعریفی مشخص طراحی شده و به صورت تکرارپذیر قابل انجام بوده و مبتنی بر نظر اجماع می‌باشد^۴. همچنین استاندارد، حداقل مشخصات قابل قبول در سطح ملی یا بین‌المللی است، که یک محصول، خدمت یا فرآیند باید داشته باشد تا از کارآیی، کیفیت و امنیت آن اطمینان حاصل شود. همچنین ممکن است در خصوص هر یک از فعالیت‌های اصلی، پشتیبان، تکمیلی، ایمنی کار و محیط‌زیست، استانداردهای خاصی وضع شده باشد که در ارزیابی‌ها مورد توجه قرار می‌گیرند. بنابراین، یک فعال اقتصادی می‌تواند در تمام مراحل تولید خدمات یا محصولات خود، از استاندارد معتبری تبعیت کند. مثلاً یک واحد تولیدی که مواد اولیه خود را برای مصرف آتی انبار می‌کند، برای اطمینان از اینکه فعالیت انبارداری به شکل کارآ به اهداف از پیش تعریف شده، دست یابد و کیفیت و امنیت مواد انبار شده را به نحو مطلوب حفظ نماید، می‌تواند از استاندارد انبارداری بهره‌بردارد. به‌عنوان مثال دیگر، ممکن است برای یک محصول، استاندارد (مشخصات) معینی تعریف شده باشد و تولیدکننده آن این استاندارد را رعایت کند یا حتی محصولی با مشخصات بالاتر و بهتری تولید کند. استاندارد نباید با نظام‌نامه کیفیت خلط شود. نظام‌نامه کیفیت، درواقع کلیه روش‌هایی است که بکار می‌رود تا از تطابق مستمر محصول یا خدمت تولیدی با مشخصات از پیش تعریف شده اطمینان معقولی حاصل

^۴ این تعریف از تارنمای کمیته استانداردسازی اروپا (European Committee for standardization) به آدرس زیر اقتباس شده است:

<https://www.cen.eu/work/ENdev/whatisEN/Pages/default.aspx>

شود. بنابراین نظام‌نامه کیفیت، نمی‌تواند اطمینان دهد که محصول یا خدمت تولیدی با استاندارد ملی یا بین‌المللی تعریف شده برای آن تطابق دارد، بلکه صرفاً اطمینان می‌دهد که محصول یا خدمت با مشخصاتی که فعال اقتصادی برای آن تعیین کرده (که ممکن است مطابق، فراتر یا فروتر از استاندارد ملی یا بین‌المللی برای آن باشد)، به‌طور مستمر تولید خواهد شد.

مشابه با نظام‌نامه کیفیت، دامنه اثر یک استاندارد می‌تواند از تدارک مواد و ورودی‌ها، فرآیندهای تولید و تدارک و به‌کارگیری سرمایه انسانی تا تدارک و به‌کارگیری سرمایه فیزیکی و توزیع، فروش، خدمات بعد از فروش، بازیافت مواد زائد و فرآیندهای کنترل‌کننده آلودگی محیط‌زیست را شامل شود.

برهان برای ارزیابی این شاخص، مستندات استانداردهایی که فعال اقتصادی رعایت می‌کند را به‌طور مجزا مورد بررسی قرار می‌دهد و امتیاز اثر هر استاندارد را در هر یک از حوزه‌های یادشده، تعیین کرده و سپس این امتیازات را بر اساس آنچه در ادامه می‌آید تعدیل می‌کند. مثلاً یک فعال اقتصادی ممکن است از استاندارد خاصی در زمینه محصول تولیدی تبعیت کند؛ ولی در زمینه ارائه خدمات پس از فروش، استاندارد مشخصی را رعایت نکند. چنانچه فعال اقتصادی برای یک حوزه، چندین استاندارد را رعایت کند، از بین امتیازات تخصیص داده شده به استانداردهای رعایت شده، بالاترین امتیاز برای آن حوزه لحاظ خواهد شد.

اولین تعدیل در خصوص استانداردهای رعایت شده، عبارت از میزان مرتبط بودن استاندارد تدوین شده با موضوعات فعالیت فعال اقتصادی است، که اهمیت ویژه‌ای دارد. این بدان معنی است که استاندارد موردنظر، تا چه حد می‌تواند بر تطابق مشخصات محصول یا خدمت نهایی فعال اقتصادی با استانداردهای موردقبول، اثر بگذارد. یک مستند استاندارد هر قدر هم که به‌دقت تدوین شده باشد ولی با موضوع فعالیت فعال اقتصادی سنخیت نداشته باشد، نمی‌تواند در تطابق کیفیت محصولات یا خدمات نهایی با استاندارد مورد قبول صنعت، اثر قابل توجهی داشته باشد. استانداردی که برای یک فعالیت فرعی فعال اقتصادی تدوین شده باشد، از اهمیت کمتری برخوردار است تا استانداردی که به فعالیت اصلی آن می‌پردازد. مثلاً در مورد یک شرکت مشاوره سرمایه‌گذاری که گزارش‌هایی در مورد تحلیل یک شرکت ارائه می‌دهد، تبعیت از استاندارد انبارداری برای نگهداری ملزومات اداری، تأثیر چندانی بر کیفیت گزارش‌های تحلیلی تهیه شده ندارد، درحالی‌که استاندارد نگهداری از بانک اطلاعاتی که داده‌های حیاتی برای تحلیل‌ها را نگهداری می‌کند، در این زمینه تأثیر بیشتری دارد.

دقت در تدوین مستند استاندارد نیز عامل دیگری برای تعدیل ارزیابی‌ها است که توسط برهان بررسی می‌شود. چنانچه فعال اقتصادی از مستنداتی استفاده کند که توسط مراجع خارج از فعال اقتصادی تهیه شده‌اند، اعتبار مرجع تهیه‌کننده در نظر گرفته می‌شود.

میزان نهادینه‌شدن استاندارد در فعال اقتصادی، یعنی میزان رعایت آن در عمل نیز در این ارزیابی، به‌عنوان تعدیل‌گر لحاظ می‌شود. برهان برای تحلیل این متغیر، مواردی همچون سطح آموزش کارکنان، نگرش مدیریت در پیگیری و اجرای استاندارد و وجود شواهدی تجربی از پیاده‌سازی استاندارد را در نظر می‌گیرد. یک استاندارد که قدمت به‌کارگیری بیشتری در فعال اقتصادی داشته، از فرصت بیشتری برای نهادینه شدن برخوردار بوده است.

به روز بودن استاندارد نیز از دیگر موارد لحاظ شده در بررسی ها است و در ارزیابی این بخش در نظر گرفته می شود. با گذشت زمان، استانداردها متناسب با پیشرفت های صورت گرفته بازنگری می شوند. بنابراین، فعال اقتصادی باید همواره استانداردهای به روز و پیشرفته را در محصولات، خدمات یا فرآیندهای تولیدی خود، بکار گیرد. میزان تطابق استاندارد که رعایت می شود با آخرین استانداردهای روز مربوطه، به عنوان تعدیل گر مورد توجه قرار می گیرد.

در نهایت میانگین نتایج ارزیابی های صورت گرفته برای هر یک از فرآیندهای هفت گانه با وضعیت معیار صنعت مقایسه تا نتیجه ارزیابی قابل انتساب به این شاخص محاسبه گردد.

گواهی نامه

گواهی نامه، هرگونه تأییدیه معتبر صادره از سوی یک مرجع معتبر است که نشان می دهد فعال اقتصادی در یک حوزه خاص از استانداردهایی مورد تأیید وی، تبعیت می کند. به طور مثال یک شرکت بین المللی معتبر در صنعت شوینده، که به رعایت استاندارد بالاتر از سطح مورد قبول بین المللی شهرت دارد را در نظر بگیرید. این شرکت می تواند، برای یک فعال اقتصادی که شهرت کمتری دارد، گواهی نامه ای صادر کند مبنی بر اینکه آن فعال اقتصادی، استانداردهای شرکت مشهور را رعایت می کند. گواهی نامه های صادره از سوی انجمن ها یا کانون های معتبر برای یک فعال اقتصادی که همین معنا را متبادر کند، نیز از مصادیق تعریف گواهی نامه مورد نظر در این شاخص محسوب می شوند.

ارزیابی گواهی نامه دریافتی، به میزان اثر و اهمیت آن در کیفیت محصول یا خدمات فعال اقتصادی یا در تضمین کیفیت آن، بستگی دارد. گواهی نامه ای که با فعالیت اصلی شرکت ارتباط بیشتری دارد، تأثیر بیشتری در نتیجه ارزیابی خواهد داشت.

از آنجایی که امکان صدور گواهی نامه های حرفه ای از سوی مراجع گوناگونی وجود دارد، بنابراین برهان اعتبار گواهی نامه های صادره از سوی این مراجع را مورد ارزیابی قرار می دهد. چنانچه گواهی نامه ای از سوی مراجع رسمی و دولتی ذی صلاح، یا مراجع بین المللی معتبر و مرتبط صادر شده باشد، طبعاً از وضعیت بهتری برخوردار خواهد بود.

میزان گذشت زمان از تاریخ انقضای گواهی نامه نیز از دیگر عوامل مورد توجه می باشد. هرچه زمان بیشتری از تاریخ انقضای گواهی نامه گذشته باشد تأثیر کمتری در نتیجه ارزیابی دارد.

یکی دیگر از موارد حائز اهمیت در این بخش، قدمت گواهی نامه های دریافتی و تمدید به موقع و منظم آن است. این نشان می دهد که فعال اقتصادی تا چه حد برای حفظ شرایط تعیین شده به طور مستمر تلاش کرده است.

جوایز معتبر

منظور از جایزه معتبر، هرگونه مزایا و/یا امتیازات مادی یا معنوی از سوی بنیادها و مراجع ذی ربط است که به منظور تشویق فعال اقتصادی به حفظ و تداوم تولید یا ارائه کالاها و محصولات باکیفیت، مشتری مداری و سایر معیارهای عملکردی اعطا می شود. اخذ جوایز معتبر از بنیادها یا مراجع حرفه ای معتبر، می تواند گواهی بر جدیت و اهتمام فعال اقتصادی در ایجاد، حفظ و ارتقای جایگاه رقابتی در صنعت و نتیجتاً ارائه خدمات و محصولات باکیفیت تر به بازار در راستای حفظ رضایت مندی مشتریان بوده و به همین دلیل از سوی مراجع مذکور شایسته تقدیر و ستایش تشخیص داده می شود. از این رو جوایز معتبری

که در راستای موضوعات اصلی فعالیت فعال اقتصادی دریافت شده باشند، در ارزیابی‌های انجام‌شده مورد توجه قرار خواهند گرفت.

مواردی همچون اعتبار مرجع یا مراجع اعطاکننده جایزه کیفیت، میزان ارتباط جایزه دریافتی با موضوعات فعالیت اصلی فعال اقتصادی و مدت زمان سپری شده از تاریخ اخذ جایزه از جمله موارد مورد توجه در این بخش می‌باشند. این موارد برای هر یک از جوایز اخذ شده به تفکیک مدنظر قرار گرفته و در نهایت نتایج ارزیابی انجام‌شده برای این شاخص تعیین می‌گردد.

۶-۳-۱. برنامه‌ریزی راهبردی

طبق دستورالعمل، این زیرحوزه از طریق بررسی چهار شاخص که عبارتند از: استقرار حاکمیت شرکتی، مدیریت زنجیره ارزش، برنامه‌ریزی بلندمدت و توجه به تحقیق توسعه، ارزیابی می‌شود که به نحوه ارزیابی هر یک از این شاخص‌ها می‌پردازیم.

استقرار حاکمیت شرکتی

حاکمیت شرکتی عبارت از توزیع عادلانه حقوق و تکالیف میان مشارکت‌کنندگان مختلف در یک فعال اقتصادی همچون هیئت مدیره، مدیران، سهامداران و دیگر ذینفعان و تعیین اصول، قواعد و رویه‌هایی برای اتخاذ تصمیمات لازم در هر فعال اقتصادی می‌باشد. اصول حاکمیت شرکتی با هدف کمک به خط‌مشی‌گذاران در ارزیابی و بهبود چارچوب قانونی، مقرراتی و نهادی برای حاکمیت شرکتی به منظور اطمینان از اثربخشی، کارایی، رشد پایدار و ثبات مالی شرکت طراحی شده است.

برهان، استقرار حاکمیت شرکتی در فعال اقتصادی را در هفت سرفصل (۱) تعهد فعال اقتصادی به اجرای حاکمیت شرکتی، (۲) حقوق سهامداران، (۳) حقوق سایر ذینفعان، (۴) معاملات با اشخاص وابسته، (۵) اعضای هیئت مدیره و مدیرعامل، (۶) نظارت، کنترل و فعالیت‌های حسابرسی مستقل و (۷) شفافیت و افشاء، مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

تعهد مدیریت به اجرای اصول حاکمیت شرکتی از اهمیت بالایی برخوردار است. درک عمیق از اصول حاکمیت شرکتی از سوی مدیریت، پیش‌زمینه تعهد به اجرای آن است. مدیریتی که درک صحیحی از این اصول نداشته باشد، نمی‌تواند مدعی شود که به اجرای آن متعهد است. بحث و بررسی به‌کارگیری اصول حاکمیت شرکتی در جلسات هیئت مدیره و افشای میزان تطبیق فعالیت‌های فعال اقتصادی متناسب با اصول حاکمیت شرکتی در گزارش‌های سالانه، از جمله نشانه‌هایی از تعهد مدیریت در اجرای اصول حاکمیت شرکتی محسوب می‌شوند.

سهامداران، از جمله ذینفعان بااهمیت یک فعال اقتصادی هستند و حاکمیت شرکتی باید به‌گونه‌ای برقرار باشد که رعایت حقوق آن‌ها و ارتباط مؤثر مدیریت با آن‌ها را تضمین کند. سهامداران باید بتوانند به‌طور مؤثر در انتخاب هیئت مدیره و ارزیابی عملکرد آن‌ها نقش فعال داشته باشند، از فعالیت‌های فعال اقتصادی به میزان کافی و به‌موقع مطلع شوند و در تصمیماتی که راهبردهای اساسی فعال اقتصادی را تعیین می‌کنند، مشارکت داشته باشند و بالاخره سازوکاری وجود داشته باشد که از رعایت حقوق همه گروه‌های سهامدار، بخصوص سهامداران اقلیت، اطمینان حاصل شود.

^۵ این تعریف از تارنمای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی OECD به آدرس زیر اقتباس شده است:

OECD (2015), G20/OECD Principles of Corporate Governance - OECD.org

حاکمیت شرکتی صرفاً ابزاری برای اطمینان از رعایت حقوق سهامداران نبوده؛ بلکه باید رعایت منافع جمیع ذینفعان را در برمی‌گیرد. از جمله این ذینفعان می‌توان به دولت، مشتریان، کارکنان، تأمین‌کنندگان، جامعه و حفظ محیط زیست اشاره نمود. یکی از موضوعاتی که به‌طور بالقوه پتانسیل اثرگذاری بر حقوق ذی‌نفعان فعال اقتصادی را دارد، معاملات و روابط تجاری مستقیم و غیرمستقیم میان فعال اقتصادی و اشخاص وابسته به آن است. اشخاص وابسته نوعاً اهرم‌های قدرت و نفوذی دارند که می‌توانند معاملات با فعال اقتصادی را به نفع خود، منحرف نمایند. باید توجه داشت که این گروه از اشخاص، برای رسیدن به منافع خود از این طریق، معمولاً از روش‌های پیچیده‌ای استفاده می‌کنند که کشف انحراف را با مشکل مواجه سازند. نظام حاکمیت شرکتی باید توجه ویژه‌ای به این موضوع داشته باشد. رویه‌های معاملات فعال اقتصادی با اشخاص وابسته و نحوه دسترسی افراد تصمیم‌گیر به این ضوابط، جامعیت تعاریف مصادیق اشخاص وابسته، مکانیزم‌های کنترلی برای کشف تضاد منافع قبل از انجام هرگونه معامله و شناسایی وابسته بودن طرف‌های معامله، اظهارنظر رکنی مستقل از مدیریت (نظیر بازرس یا حسابرس) راجع به رعایت عرف تجاری در معاملات با اشخاص وابسته حتی‌الامکان قبل از انجام معامله، اخذ مصوبه هیئت مدیره یا مجمع عمومی صاحبان سهام قبل از انجام این‌گونه معاملات و درنهایت کفایت افشای معاملات صورت گرفته با اشخاص وابسته، از جمله موارد بااهمیتی هستند که در این بخش مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرند.

هیئت مدیره و مدیرعامل، رکن اساسی در راهبری مؤثر یک فعال اقتصادی به سمت اهداف از پیش تعیین شده، محسوب می‌شود. سازوکار انتخاب مدیران باید به گونه‌ای باشد که در نتیجه آن، اعضای هیئت مدیره و مدیرعامل صاحب صلاحیت برای فعال اقتصادی انتخاب شود. قبل از آن باید صلاحیت‌های هیئت مدیره متناسب با اهداف و موضوع فعالیت فعال اقتصادی به دقت تعریف شده باشند. سازوکار انتخاب هیئت مدیره باید به گونه‌ای طراحی شده باشد که هیئت مدیره، قشر وسیع‌تری از صاحبان سهام را نمایندگی کند، وجود هرگونه رابطه خویشاوندی و تجاری بین اعضای هیئت مدیره با یکدیگر و با مدیرعامل، مدیران ارشد اجرایی و سهامداران قبل از انتخاب هیئت مدیره، کشف و به سهامداران گزارش شود، از انتخاب مدیرانی که با فعال اقتصادی تضاد منافع دارند اجتناب شود و ترکیب و تعداد اعضای هیئت مدیره متناسب با اندازه، موضوع فعالیت و اهداف فعال اقتصادی باشد. هیئت مدیره باید از اختیارات کافی برای نظارت و هدایت مدیران ارشد اجرایی و دریافت اطلاعات بدون تورش از فعالیت‌های واحدهای عملیاتی، برخوردار باشد. حقوق، مزایا و پاداش اعضای هیئت مدیره باید در جهت ایجاد انگیزه برای رعایت حقوق ذینفعان توسط آن‌ها، طراحی شده باشد و نظامی مدون و شفاف برای ارزیابی منظم عملکرد هیئت مدیره وجود داشته باشد. وظایف، اختیارات و مسئولیت‌های هیئت مدیره و هر یک از اعضای آن، تعریف شده و هیئت مدیره و اعضای آن باید از امکانات کافی برای اجرای وظایف خود، از جمله استفاده از خدمات مشاوران مستقل بیرونی، تشکیل کمیته‌های تخصصی و مشارکت در آن‌ها برخوردار باشند. صلاحیت‌های مدیران کلیدی باید تعریف و انتصاب و تعیین حقوق و مزایا و شرح وظایف و اختیارات آن‌ها باید به تصویب کمیته یا کمیته‌های تخصصی هیئت مدیره برسد. همچنین وجود سازوکارهای مدون و یا رویه‌های عملی برای تهیه و ارائه گزارش‌های لازم از وضعیت عملیات فعال اقتصادی در ادوار منظم، مشارکت فعال هیئت مدیره در تدوین استراتژی‌ها و خط‌مشی‌ها و همچنین در تدوین ضوابط موردنیاز داخلی، وجود سازوکارهایی برای تعیین دستور جلسات هیئت مدیره، برگزاری منظم جلسات هیئت مدیره و مشارکت فعال اعضای

هیئت مدیره در تشکیل و برگزاری آن ها، وجود سازوکارهایی مدون برای ابلاغ و پیگیری مصوبات هیئت مدیره و ارزیابی نحوه اجرای آن و نیز انعکاس نتایج به هیئت مدیره، از جمله مواردی هستند که برهان را در ارزیابی این شاخص در نظر می گیرد. نظارت، کنترل و فعالیت های حساسی مستقل از دیگر معیارهای اصلی در سنجش کارایی نظام حاکمیت شرکتی فعال اقتصادی می باشد. برهان سازوکارهای نظام کنترل داخلی برای مدیریت ریسک به منظور اطمینان از رسیدن به اهداف را مدنظر قرار می دهد. نظام کنترل داخلی، باید از رعایت تکالیف قانونی، مقررات و ضوابط داخلی و ایفای تعهدات قراردادی و همچنین حفاظت از دارایی ها و اطلاعات، اطمینان معقولی فراهم آورد. وجود ارکان نظارتی داخلی از جمله کمیته حسابرسی و مدیریت کنترل داخلی با مسئولیت ها، صلاحیت ها، استقلال و اختیارات مشخص، متناسب و کافی، نیز دارای اهمیت است. کیفیت گزارش ها و فعالیت های ارکان نظارتی فعال اقتصادی (داخلی و مستقل) و اقداماتی که فعال اقتصادی در رفع ایرادات گزارش شده انجام داده است، مورد ارزیابی قرار می گیرند. تعریف و پیش بینی شاخصه های سنجش عملکرد نظام کنترل داخلی فعال اقتصادی و شفافیت صورت های مالی حسابرسی شده فعال اقتصادی نیز در ارزیابی این شاخص ها، مورد بررسی و تحلیل قرار می گیرند.

آخرین رکن نظام حاکمیت شرکتی کارا، وجود شفافیت و افشای کافی توسط فعال اقتصادی است. برای ارزیابی این موضوع، برهان کفایت اصول، محتوی و مواعد زمانی گزارش هایی که از فعالیت های فعال اقتصادی و وضعیت مالی آن برای عموم منتشر یا به ذی نفعان از جمله سهامداران ارائه و افشاء می شوند را مورد بررسی قرار می دهد. این موضوع تنها محدود به سهامداران فعال اقتصادی نبوده و در مورد حقوق دیگر ذی نفعان همچون مشتریان، در مورد دریافت اطلاعات لازم نیز صادق است. وجود سازوکاری برای دریافت و رسیدگی به شکایات مشتریان نیز در ارتقاء جایگاه حاکمیت شرکتی در فعال اقتصادی مؤثر است.

مدیریت زنجیره ارزش

زنجیره ارزش، تمام فعالیت هایی است که برای تولید یک محصول یا خدمت با ارزش و ارائه آن به بازار، صورت می گیرد. این مفهوم برای اولین بار توسط مایکل پورتر در سال ۱۹۸۵، معرفی شده است. وی این فعالیت ها را به فعالیت های اصلی و پشتیبان تقسیم می کند. فعالیت های اصلی عبارت از لجستیک درونی، فرآیندهای تولیدی، لجستیک بیرونی، بازاریابی و فروش و خدمات پس از فروش هستند. فعالیت های پشتیبان شامل: تدارکات، مدیریت منابع انسانی، توسعه تکنولوژی و زیرساخت ها است.^۶

لجستیک درونی عبارت از کلیه فعالیت هایی است که در خصوص جابجایی مواد، قطعات و کالا، درون فعال اقتصادی صورت می گیرد تا نهایتاً محصول ساخته شده، در محلی قرار گیرد که برای عرضه به مشتری تعیین شده است. فرآیندهای تولیدی، همه فعالیت هایی است که برای تبدیل ورودی ها (مواد اولیه، نیروی کار، انرژی و غیره) به خروجی ها (کالا یا خدمات) صورت می پذیرند. لجستیک بیرونی، تمام فعالیت هایی است که در خصوص جابجایی محصول و اطلاعات مرتبط با آن، برای رساندن

⁶ Michael E. Porter (1998), "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", Free Press, p. 37.

آن‌ها به دست مشتری نهایی صورت می‌گیرد و شامل انبارداری محصول پس از تولید نیز می‌شود. بازاریابی و فروش، شامل فعالیت‌های مرتبط با فروش محصول و خدمات و تمام فعالیت‌هایی می‌شود که برای مشتریان، شرکاء و جامعه به طور عام، ارزش ایجاد می‌کند. در نهایت خدمات پس از فروش، تمام فعالیت‌هایی را در برمی‌گیرد که انجام آن‌ها برای این است که محصول یا خدمت به طور مؤثر برای خریدار آن پس از فروش و تحویل، کارایی لازم را داشته باشد.

در فعالیت‌های پشتیبان، تدارکات عبارت از تهیه کالا، خدمات یا نیروی کار از منابع خارج از فعال اقتصادی است. مدیریت منابع انسانی، شامل تمام فعالیت‌های مرتبط با استخدام، آموزش، بهبود و جبران خدمات کارکنان و در صورت نیاز قطع همکاری با آن‌ها می‌باشد. توسعه تکنولوژی عبارت از فراهم نمودن امکانات سخت‌افزاری، نرم‌افزاری، تجهیزات، دانش فنی و روش‌های انجام کار، برای تبدیل ورودی‌ها به خروجی‌ها است. در نهایت، زیرساخت شامل تمام فعالیت‌هایی از قبیل حسابداری، امور حقوقی، تأمین منابع مالی، کنترل، روابط عمومی، تضمین کیفیت و مدیریت عام یا راهبردی می‌شود. نگاره زیر، شمای کلی فعالیت‌های اصلی و پشتیبان را نمایش می‌دهد.



یک هدف در مدیریت زنجیره ارزش، تولید محصول یا ارائه خدمت باقیمت کمتر از رقبا باکیفیت مشابه یا با همان قیمت رقبا و باکیفیت بهتر است.^۷ دومین هدف، عبارت است از تولید محصول یا خدمت که دارای ویژگی یا خصوصیتی متمایز نسبت

⁷ Cost Effectiveness

به رقبا باشد.^۸ مدیریت زنجیره ارزش فعال اقتصادی، یکی از این دو هدف اساسی یا هر دو را به‌طور هم‌زمان دنبال می‌نماید. فعال اقتصادی برای رسیدن به این اهداف، باید بررسی نماید که فعالیت‌های اصلی و پشتیبان در زنجیره ارزش خود را چگونه طراحی و اجرا کند تا لااقل یکی از این دو هدف را محقق کند. یک فعال اقتصادی که نه از نظر قیمت و نه از نظر تمایز، مزیتی نسبت به سایر رقبا نداشته باشد، نمی‌تواند در بلندمدت دوام بیاورد.

برهان در ارزیابی مدیریت زنجیره ارزش در فعال اقتصادی، به بررسی این موضوع می‌پردازد که فعال اقتصادی تا چه حد توانسته به هر یک از دو هدف پیش‌گفته (مزیت قیمتی یا تمایز) نائل آید. روش برهان در این بررسی، دریافت توضیحات فعال اقتصادی در میزان رسیدن به این اهداف و بررسی درستی ادعاهای مطرح‌شده است. فعال اقتصادی باید بتواند مزیت‌های خود را در هر یک از فعالیت‌های مرتبط با زنجیره ارزش اعم از اصلی و پشتیبان، توضیح داده و شواهدی برای آن‌ها ارائه دهد. ارزیابی وضعیت فعال اقتصادی در این زمینه به میزان توانایی آن برای رقابت با رقبا با ایجاد مزیت‌های رقابتی بستگی دارد.

برنامه‌ریزی بلندمدت

برنامه‌ریزی بلندمدت نوعی از برنامه‌ریزی راهبردی است که با استفاده از فرآیندی مشارکتی و خلاق، بینشی جدید از فعال اقتصادی را ارائه می‌دهد که به تمرکز نیروها در جهت دستیابی به مأموریت‌های آن فعال اقتصادی منجر خواهد شد.^۹ به بیان دیگر منظور از برنامه‌ریزی بلندمدت، تدوین مجموعه فعالیت‌هایی است مبتنی بر راهبردهای فعال اقتصادی که با اجرای آن‌ها، فعال اقتصادی انتظار دارد به اهداف خود برسد و بر فعالیت‌هایی تمرکز می‌نماید که در زمان حاضر شروع شده و در دوره‌های آتی بلندمدت خاتمه می‌یابند. اینکه یک برنامه‌ریزی باید چه دوره زمانی را پوشش دهد تا بلندمدت محسوب شود بسته به موضوع فعالیت متفاوت است. مثلاً در یک صنعت با موضوع متغیر، ممکن است شرایط محیطی و فن‌آوری، ظرف چند سال تغییر اساسی نماید. در این شرایط، فعال اقتصادی نمی‌تواند یک برنامه‌ریزی ده ساله ارائه کند و برنامه‌ای که چند سال آینده را پوشش دهد، یک برنامه بلندمدت محسوب می‌شود. برهان برای ارزیابی این شاخص، کیفیت برنامه‌ریزی بلندمدت فعال اقتصادی را بررسی کرده و نیز به نحوه اجرا، کنترل و بازخورد آن برنامه توجه می‌نماید.

یک برنامه بلندمدت مناسب باید حاوی بیانیه چشم‌انداز، تعریف مأموریت، تعیین ارزش‌های سازمانی، تعریف اهداف بلندمدت متناسب با توان اجرایی سازمان، تحلیل نقاط ضعف و قوت، تحلیل تهدیدها و فرصت‌ها، تعریف مناسب راهبردها با توجه به تحلیل نقاط ضعف و قوت و تهدیدها و فرصت‌ها^{۱۰}، تعریف مناسب خط‌مشی‌ها و اهداف کوتاه‌مدت در راستای اهداف بلندمدت، تعریف اهداف بخشی در راستای اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، تدوین برنامه عملیاتی در راستای اجرای اهداف کوتاه‌مدت و بخشی و تدوین بودجه در راستای اجرای برنامه‌های عملیاتی، باشد.

⁸ Differentiation

⁹ Michael Allison, Jude Kaye (2015), "Strategic Planning for Nonprofit Organizations: A Practical Guide for Dynamic Times", Wiley, P XIII.

¹⁰ SWOT.

برای اجرای مناسب یک برنامه بلندمدت، باید مدیریت ارشد درک عمیقی از آن داشته و به اجرای آن متعهد باشد، مدیران میانی و کارکنان سازمان آموزش کافی برای فهم و اجرای برنامه دیده باشند و نظام انگیزشی مناسب برای ترغیب مدیران و کارکنان به اجرای برنامه، طراحی و پیاده‌سازی شده باشد. همچنین مشارکت مدیریت و کارکنان در تدوین برنامه، احتمال اجرای آن را افزایش می‌دهد.

برای اطمینان از اجرای صحیح برنامه، باید سنجش‌های مناسب برای کنترل اجرای برنامه‌ها و میزان دستیابی به اهداف، تدوین شده و به صورت دوره‌ای اندازه‌گیری و تحلیل شوند تا انحرافات به موقع شناسایی و گزارش شده و اقدامات اصلاحی تعیین و اجرا گردند. وجود واحد سازمانی مستقل با جایگاه مناسب، نیروی انسانی صلاحیت‌دار و امکانات کافی که برای تدوین برنامه راهبردی و کنترل و اجرای آن و تهیه بازخورد، اختصاص داده شده باشد، و مشارکت هیئت‌مدیره رأساً یا از طریق کمیته‌ای مستقل از مدیران ارشد اجرایی، بر تدوین برنامه بلندمدت و اجرای آن، به تدوین و اجرای صحیح یک برنامه بلندمدت کمک شایانی می‌کند.

برهان با ارزیابی موارد فوق، از طریق مراجعه به اسناد برنامه و شواهد پشتوانه اجرا و کنترل آن، نسبت به تعیین نتایج ارزیابی این شاخص اقدام می‌کند.

توجه به تحقیق و توسعه

منظور از تحقیق و توسعه، مجموعه فعالیت‌های نوآورانه و ابداعی انجام شده توسط فعال اقتصادی است که به معرفی و توسعه محصولات و خدمات نوین منجر شده و/یا خدمات و فرآیندهای فعلی را بهبود می‌بخشد.

در ارزیابی این شاخص، برهان کفایت بودجه اختصاصی واحد تحقیق و توسعه و اجرایی شدن بودجه اختصاصی مذکور را مدنظر قرار می‌دهد. وجود واحد مستقل برای تحقیق و توسعه، کفایت و صلاحیت نیروی انسانی شاغل در این بخش و جایگاه سازمانی آن، کفایت تجهیزات بکارگرفته شده در واحد تحقیق و توسعه، ارزیابی نتایج کار این واحد، قدمت و سوابق واحد تحقیق و توسعه و ارتباط مؤثر آن با سایر بخش‌های عملیاتی فعال اقتصادی مورد توجه قرار می‌گیرند. چنانچه فعالیت‌های تحقیق و توسعه، برون‌سپاری شده باشد، برهان به مواردی چون کیفیت فرآیند انتخاب، قدمت، اعتبار و سوابق کار واحد بیرونی، شهرت و برند آن و کیفیت نتایج کاری آن توجه می‌نماید.

۲-۶. زیرحوزه عملکرد اقتصادی و تجاری

شاخص‌های کیفی این زیرحوزه، طبق دستورالعمل، عبارتند از: وضعیت تولید، وضعیت اشتغال و وضعیت بهره‌وری. نحوه ارزیابی این شاخص‌ها در ادامه توضیح داده شده است.

۲-۶-۱. وضعیت تولید

معیارهای ارزیابی وضعیت تولید بر اساس دستورالعمل، مشتمل بر عوامل "میزان تولید"، "راندمان تولید (نسبت تولید به ظرفیت عملی)"، "تنوع تولید"، "سهم دانش در تولید" و "ترکیب ارزش‌افزوده" است. میزان تولید، نشانگر حجم فعالیت تولید کننده می‌باشد و تنوع تولید از منظر کنترل ریسک تولید کننده نسبت به نوسانات بازار اهمیت دارد. در این شیوه‌نامه

منظور از تولید، هرگونه تولید محصول یا ارائه خدمت توسط فعال اقتصادی و منظور از ظرفیت تولید، توان تولید محصولات و/یا ارائه خدمات می‌باشد.

منظور از میزان تولید، حجم محصول تولیدشده یا خدمات ارائه‌شده است. در ارزیابی میزان تولید، برهان از سه زیرشاخص سهم از تولید در کشور، درآمد فروش و درصد استفاده از ظرفیت عملی تولید استفاده می‌کند.

زیرشاخص سهم از تولید در کشور، بیان‌کننده میزان اثرگذاری تولیدکننده در صنعت خود و درجه اهمیت آن می‌باشد. در صورتی که یک فعال اقتصادی بیش از یک نوع محصول یا خدمت ارائه دهد، میانگین موزون سهم فعال اقتصادی از تولید هر محصول یا خدمت به عنوان سهم تولید وی در نظر گرفته می‌شود. وزن هر محصول یا خدمت معادل سهم آن از مجموع درآمد فروش فعال اقتصادی خواهد بود.

فعالان اقتصادی مختلف محصولات متفاوتی تولید می‌کنند و برای اینکه بتوان حجم تولید آن‌ها را با یکدیگر مقایسه نمود، از درآمد فروش به عنوان معیاری از میزان تولید استفاده می‌شود. باید توجه داشت که درآمد فروش، تحت تأثیر قیمت محصول یا خدمت تولیدی است. بنابراین برای اینکه با استفاده از این معیار بتوان تصویر درستی از میزان تولید یک فعال اقتصادی به دست آورد، باید درآمد فروش آن را با فعالان اقتصادی هم‌صنف خود در دوره زمانی مشابه، مقایسه کرد. از طرف دیگر قیمت فروش محصولات و خدمات تابعی از تورم است. بنابراین برهان برای هر صنعت در هر سال با توجه به شرایط آن صنعت و تغییرات سطح عمومی قیمت‌ها در آن صنعت، یک درآمد فروش معیار در نظر گرفته و نتیجه ارزیابی فعال اقتصادی را با مقایسه درآمد فروش فعال اقتصادی با درآمد فروش معیار تعیین می‌کند.

منظور از راندمان تولید نسبت تولید واقعی فعال اقتصادی در یک دوره مشخص به ظرفیت عملی است. معیار دیگر مورد استفاده برای ارزیابی میزان تولید، درصد بهره‌برداری از ظرفیت عملی تولید می‌باشد. از نظر برهان، میزان تولید وقتی مناسب است که فعال اقتصادی بتواند بهره‌برداری مناسبی از ظرفیت تولید خود داشته باشد. تولید به میزان کمتر از ظرفیت عملی، ممکن است ناشی از مشکلات فروش و تولید یا تأمین عوامل تولید باشد. درصد بهره‌برداری فعال اقتصادی از ظرفیت عملی تولید خود، با درصد بهره‌برداری معیار در هر سال برای هر صنعت که با توجه به شرایط، توسط برهان تعیین می‌شود، مقایسه شده و وضعیت فعال اقتصادی در این زمینه تعیین می‌شود.

دیگر زیرشاخصی که در ارزیابی وضعیت تولید مورد بررسی قرار می‌گیرد، «تنوع تولید» می‌باشد. برهان به تنوع تولید به‌عنوان یکی از معیارهای ارزیابی ریسک فعال اقتصادی نگاه می‌کند. این بدان معناست که هرچه قدر فعال اقتصادی وابستگی خود به درآمد حاصل از یک محصول مشخص و یا یک گروه مشخص از محصولات را کمتر نماید، از آسیب‌پذیری کمتری نسبت به نوسانات بازار برخوردار خواهد بود.

برهان تنوع تولید را در دو سطح: اقلام تولیدی و گروه محصولات تولیدی، از طریق محاسبه شاخص هرfindahl-هرشمن که در این متن به اختصار ¹¹ H.H.I نامیده می‌شود، مورد ارزیابی قرار می‌دهد. این شاخص در سال ۱۹۵۹ توسط اقتصاددان

¹¹ Herfindahl-Hirschman Index.

آمریکایی اوریس-سی-هرفیندال^{۱۲} در یک مطالعه تجاری مطرح شد^{۱۳} و در نهایت با همکاری همتای آلمانی آلبرت-ا-هرشمن^{۱۴} تعمیم یافت. کاربرد اصلی آن برای سنجش میزان تمرکز در بازار برای صنایع مختلف است و به طور گسترده توسط نهادهایی که برای جلوگیری از ایجاد انحصار در بازارها تلاش می‌کنند مورد استفاده قرار می‌گیرد. امروزه این شاخص در دانش‌های اقتصاد و مالی کاربرد گسترده‌ای پیدا کرده و از جمله برای سنجش میزان تمرکز سرمایه‌گذاری‌ها در صندوق‌های سرمایه‌گذاری استفاده می‌شود. هر چه عدد محاسبه شده برای این شاخص کوچک‌تر باشد، به معنی تنوع بیشتر در سطح مورد بررسی است.

برای سنجش میزان تنوع تولیدات و تمرکز آن‌ها در سطح فعال اقتصادی، برهان شاخص هرفیندال-هرشمن در سطح گروه محصولات را با در نظر گرفتن وزن بیشتری، با این شاخص در سطح اقلام تولیدی ترکیب می‌کند. آنگاه برهان، با توجه به صنعت موضوع فعالیت فعال اقتصادی و سایر شرایط بااهمیت نظیر اندازه فعال اقتصادی، یک شاخص معیار برای تنوع تولید در نظر گرفته و سپس شاخص محاسبه‌شده فعال اقتصادی را با معیار ذکر شده مورد قیاس قرار داده و وضعیت فعال اقتصادی را تعیین می‌نماید.

دیگر شاخص بااهمیت در سنجش وضعیت تولید «سهم دانش در تولید» است. برهان برای ارزیابی سهم دانش در تولید، نسبت به ارزیابی کیفی از وضعیت فعال اقتصادی و سطح دانش مورداستفاده در فرآیند تولید اقدام می‌نماید. در این راستا عواملی نظیر اختراعات و نوآوری‌ها در فعال اقتصادی و تأثیر و اهمیت آن، میزان اتکای فرآیندهای تولید محصولات و خدمات در فعال اقتصادی به دانش پیشرفته روز و وزن دارایی‌های نامشهود مبتنی بر دانش در صورت‌های مالی، مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. ارزیابی برهان در زمینه سهم دانش در تولید، مبتنی بر بررسی ادعای فعال اقتصادی در این زمینه و دلایل آن خواهد بود.

ارزیابی وضعیت تولید با بررسی ایجاد ارزش افزوده در فعال اقتصادی به پایان می‌رسد. منظور از ارزش افزوده، ارزش ایجاد شده توسط فعال اقتصادی در فرآیند تولید محصول یا ارائه خدمت می‌باشد که از تفاضل بین ارزش ستانده و هزینه‌های واسطه‌ای که به منظور تولید محصول یا خدمت موردنیاز است، محاسبه می‌شود. بنابراین به منظور محاسبه ارزش افزوده عملیاتی، می‌توان مجموع هزینه‌های واسطه‌ای را از ارزش ستانده ناخالص فعال اقتصادی کسر نمود. منظور از هزینه‌های واسطه‌ای کلیه عوامل تولید است که از بیرون فعال اقتصادی خریداری شده است، نظیر مواد خام، انرژی، تدارکات و خدمات، و منظور از ستانده ناخالص عبارت از درآمد فروش، تغییر در موجودی کالای ساخته شده و سایر ستانده‌های عملیاتی است. ترکیب ارزش افزوده بدست آمده دربرگیرنده بهره‌پرداختی جهت تأمین مالی، هزینه‌های جبران خدمت کارکنان، مالیات

¹² Orris C. Herfindahl.

¹³ Herfindal, Orris C. 1959. "A General Evaluation of Competition in the Copper Industry", *Copper Costs and Prices, 1870-1957*, Baltimore: Hohns Hopkins Press, xhap.70.

¹⁴ Albert O. Hirschman.

عملکرد، خالص سایر مالیات‌ها بر تولید به استثنای مالیات بر عملکرد (مالیات منهای یارانه)، و سود پس از کسر مالیات می‌باشد.^{۱۵}

برهان، وضعیت ارزش افزوده را بر اساس شاخص «ترکیب ارزش افزوده» موردسنجش قرار می‌دهد. هر مقدار ترکیب ارزش افزوده بین ذی‌نفعان مختلف به صورت منطقی‌تری توزیع شده باشد، ثبات درآمدی و پایداری کسب و کار فعال اقتصادی در بلندمدت بیشتر است و نوسانات کمتری را تجربه می‌نماید. برهان، با توجه به تفاوت صنایع مختلف و اندازه فعال اقتصادی، توزیع معیار ارزش افزوده را تعیین نموده و سپس با استفاده از شاخص ارزیابی میزان تمرکز (شاخص هرفیندال-هرشمن)، تناسب ترکیب ارزش افزوده فعال اقتصادی را محاسبه و با توزیع معیار، مقایسه و نتیجه ارزیابی فعال اقتصادی را در این زمینه، تعیین می‌کند.

۶-۲-۲. وضعیت اشتغال

وضعیت اشتغال، به عنوان یکی دیگر از شاخص‌های در نظر گرفته شده در دستورالعمل است که از عوامل مهم در عملکرد اقتصادی و تجاری یک فعال اقتصادی محسوب می‌شود. موفقیت فعال اقتصادی در بهبود و ارتقای وضعیت اشتغال می‌تواند منجر به موفقیت آن فعال اقتصادی در کسب و کار شود. از سوی دیگر وضعیت ضعیف اشتغال و کیفیت نامناسب آن، می‌تواند سایر ابعاد کسب و کار فعال اقتصادی را نیز تحت تأثیر قرار دهد. از این رو در ارزیابی وضعیت کسب و کار، وضعیت اشتغال نیز مورد توجه قرار می‌گیرد.

طبق دستورالعمل، برای ارزیابی وضعیت اشتغال زیرشاخه‌های: تعداد افراد شاغل، تحصیلات، تخصص، تجربه و سرانه دستمزد آن‌ها در نظر گرفته می‌شود و نتیجه ارزیابی نهایی این بخش، از جمع وضعیت شاخص‌های مذکور به دست می‌آید.

در ارزیابی **تعداد افراد شاغل**، ابتدا با توجه به صنعت مورد ارزیابی، تعداد معیار توسط برهان تعیین می‌شود تا تعداد افراد شاغل تعدیل شده در فعال اقتصادی با آن مقایسه شده و وضعیت این شاخص تعیین شود. فعال اقتصادی که تعداد افراد شاغل آن از تعداد معیار بیشتر باشد، بالاترین نتیجه ارزیابی را اخذ خواهد کرد. در تعدیل تعداد افراد شاغل فعال اقتصادی، نوع قرارداد افراد شاغل در نظر گرفته می‌شود، به طوری که چنانچه فعال اقتصادی مستقیماً مبادرت به استخدام شاغلین نماید، نسبت به استخدام غیرمستقیم آن‌ها از طریق پیمانکاران، بهتر ارزیابی می‌شود. البته شاغلین پیمانکاران به شرطی در تعداد شاغلین فعال اقتصادی لحاظ می‌شوند که در فعالیت‌های دائمی شرکت به آن‌ها نیاز باشد و شاغلین پیمانکاران در پروژه‌های موقت در نظر گرفته نمی‌شوند. نحوه همکاری افراد شاغل (اعم از تمام‌وقت، نیمه‌وقت یا پاره‌وقت) نیز در تعدیل تعداد شاغلین مؤثر است.

به طور مشابه، در ارزیابی **سطح تحصیلات شاغل**، ابتدا یک وضعیت تحصیلات معیار، برای صنعت مربوطه در نظر گرفته می‌شود و سپس سطح تحصیلات شاغلین فعال اقتصادی با آن مقایسه می‌شود. در اینجا نیز، چنانچه میزان تحصیلات فعال

^{۱۵} توضیحات مربوط به تعریف و نحوه محاسبه ارزش افزوده برگرفته از "دستورالعمل نحوه محاسبه شاخص‌های بهره‌وری در بنگاه‌های تولیدی" نسخه مرداد ۱۳۹۶ مندرج در تارنمای سازمان ملی بهره‌وری به نشانی www.nipo.gov.ir می‌باشد.

اقتصادی از میزان تحصیلات معیار بیشتر باشد، بهتر ارزیابی و هرچه از آن کمتر باشد، به تناسب ضعیف‌تر ارزیابی می‌شود. برای تعیین معیار و همچنین میزان تحصیلات فعال اقتصادی، تحصیلات آکادمیک که مدرک معتبری برای آن‌ها صادر شده است، در نظر گرفته می‌شوند. برهان به ترتیب تحصیلات زیر دیپلم، دیپلم متوسطه، فوق‌دیپلم، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و معادل‌های آن‌ها را در نظر گرفته و تحصیلات بالاتر را مطلوب‌تر ارزیابی می‌نماید به شرط آن که ترکیب شاغلین، تفاوت زیادی با ترکیب معیار، پیدا نکند. همچنین در تعیین معیار و میزان تحصیلات فعال اقتصادی، امتیاز هر گروه از مدارک تحصیلی یادشده، در وزن آن‌ها ضرب می‌شود تا میانگین وزنی به دست آید. وزن‌ها در تعیین معیار، توسط برهان و با توجه به شرایط صنعت موضوع فعالیت فعال اقتصادی و بزرگی آن تعیین می‌شوند. در محاسبه میانگین وزنی میزان تحصیلات فعال اقتصادی، نسبت فراوانی افراد شاغل دسته‌بندی شده در هر گروه از مدارک تحصیلی به کل تعداد شاغلین، به‌عنوان وزن آن دسته در نظر گرفته می‌شود. با توجه به اینکه تعداد شاغلین یک فعال اقتصادی ممکن است زیاد باشند، لذا برهان برای محاسبه میزان این شاخص، به مقدار زیادی به اطلاعاتی که از فعال اقتصادی دریافت می‌کند، اتکاء دارد؛ گرچه اطلاعات را به صورت نمونه‌ای با مدارک موجود کنترل می‌کند.

در ارزیابی تجربه افراد شاغل نیز یک تجربه معیار توسط برهان برای صنعت مربوطه با توجه به اندازه فعال اقتصادی تعیین می‌شود. ابتدا مدت تجربه در چند طبقه مختلف (مثلاً طبقه زیر ۵ سال، بین ۵ تا ۱۰ سال و غیره)، دسته‌بندی می‌شوند. میانگین نتایج ارزیابی طبقات تجربه، با لحاظ وزن هریک که با توجه به شرایط صنعت و اندازه فعال اقتصادی توسط برهان تعیین می‌شوند به دست می‌آید، تا تجربه معیار حاصل شود. آنگاه تجربه شاغلین فعال اقتصادی بررسی شده و با مقایسه آن با وضعیت معیار، میزان شاخص برای فعال اقتصادی تعیین می‌شود. در بررسی تجربه شاغلین فعال اقتصادی نیز، ابتدا شاغلین بر اساس تجربه کاری در طبقات پیش گفته دسته‌بندی شده و نتیجه ارزیابی هر طبقه محاسبه شده با توجه به وزن تعداد افراد شاغل در آن طبقه نسبت به وزن معیار، از سقف معیار هر طبقه به دست می‌آید و میانگین نتایج ارزیابی یادشده به عنوان وضعیت فعال اقتصادی در این شاخص در نظر گرفته می‌شود. ارزیابی‌ها به گونه‌ای انجام می‌شوند که کمبود نیروی انسانی در یک طبقه، بتواند تا حدی توسط طبقات دیگر جبران شود. با این حال ترکیب شاغلین از نظر تجربه نمی‌تواند فاصله زیادی با تجربه معیار داشته باشد. در اینجا نیز اطلاعات دریافتی از فعال اقتصادی، ملاک عمل خواهد بود و برهان به بررسی نمونه‌ای این اطلاعات با مدارک و مستندات موجود بسنده خواهد کرد.

در ارزیابی تخصص افراد شاغل نیز با توجه به فهرست دوره‌های تخصصی گذرانده شده افراد شاغل و تعداد افراد شرکت‌کننده در هر دوره، نهایتاً میانگین نفر-ساعت دوره‌های آموزشی که فعال اقتصادی برای شاغلین در سال برگزار نموده است، محاسبه می‌شود. البته برای محاسبه این میانگین، ابتدا نفر-ساعت هر دوره آموزشی با توجه به اعتبار و میزان ارتباط مطالب آموزشی با فعالیت فعال اقتصادی تعدیل می‌شود. نتیجه ارزیابی نهایی فعال اقتصادی در این شاخص، نهایتاً با مقایسه وضعیت ارزیابی شده با معیار که توسط برهان برای صنعت مربوطه تعیین می‌شود، به دست می‌آید. مجدداً گفتنی است که برهان در ارزیابی دوره‌های آموزشی، به اطلاعات اظهارشده توسط فعال اقتصادی اتکا دارد، و صحت اطلاعات را با بررسی نمونه‌ای ارزیابی می‌کند.

دستمزد سرانه افراد شاغل نیز یکی دیگر از شاخص‌های موردنظر در دستورالعمل برای تعیین وضعیت اشتغال است. در ارزیابی درآمد سرانه افراد شاغل، در این بخش نیز سرانه دستمزد معیار افراد شاغل در صنعت مربوطه با توجه به میزان تجربه و میزان تحصیلات معیار که متناسب با شرایط (از جمله صنعت موضوع فعالیت و اندازه فعال اقتصادی) است، تعیین می‌شود. پوشش دستمزد سرانه فعال اقتصادی در مقایسه با دستمزد معیار مربوطه، وضعیت این شاخص را برای فعال اقتصادی مشخص می‌کند.

۶-۲-۳. وضعیت بهره‌وری

بهره‌وری را می‌توان مجموع اثربخشی و کارایی فعال اقتصادی در ایجاد ستانده با به‌کارگیری نهاده‌های موجود تعریف نمود. هر قدر بهره‌وری در فعال اقتصادی در سطح بالاتری قرار داشته باشد، استفاده از منابع در وضعیت مناسب‌تری بوده، فعال اقتصادی توان بیشتری جهت ایفای تعهدات دارد و در نتیجه می‌تواند جایگاه بهتری در رتبه‌بندی دریافت نماید.

برهان ارزش افزوده ایجاد شده در فعال اقتصادی را به‌عنوان مبنای محاسبه بهره‌وری در نظر می‌گیرد که طبق دستورالعمل، در سه سطح نیروی کار، سرمایه و انرژی اندازه‌گیری می‌شود. ارزش افزوده ایجاد شده عمدتاً با استفاده از اقلام صورت‌های مالی قابل محاسبه است.

یکی از شاخص‌های ارزیابی بهره‌وری «بهره‌وری نیروی کار و رقابت‌پذیری آن» می‌باشد. رقابت‌پذیری، در مقایسه وضعیت فعال اقتصادی با فعالان اقتصادی رقیب با موضوع فعالیت و اندازه مشابه ارزیابی می‌شود. دلیل در نظر گرفتن اندازه، اثر مقیاس بر روی بهره‌وری است. هدف از ارزیابی بهره‌وری نیروی کار، سنجش توان مدیریت در به‌کارگیری نیروی انسانی است. ارزش افزوده ایجاد شده نسبت به هزینه‌های پرداخت شده جهت جبران خدمت کارکنان، نشان می‌دهد که فعال اقتصادی به ازای هر یک ریال هزینه‌ای که بابت به‌کارگیری نیروی انسانی متحمل شده است، چند ریال ارزش افزوده ایجاد کرده است. بدیهی است که این نسبت برای صنایع مختلف متفاوت است و همچنین به اندازه فعال اقتصادی نیز بستگی دارد. هر چقدر فعال اقتصادی بزرگ‌تر باشد، می‌تواند از مزیت صرفه به مقیاس بیشتری استفاده کرده و این نسبت را بهبود بخشد. لذا این نسبت با نسبت معیار که با توجه به صنعت و اندازه تعیین شده است، مقایسه می‌شود.

در برخی صنایع، نقش سرمایه در ایجاد ارزش افزوده بسیار چشم‌گیر است و ممکن است نقش نیروی انسانی در آن کم‌رنگ باشد. مثلاً یک شرکت مادر تخصصی که زیرمجموعه یک شرکت مادر چند رشته‌ای است را در نظر بگیرید. اگر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی شرکت‌های زیرمجموعه شرکت مادر تخصصی در شرکت مادر چند رشته‌ای انجام پذیرد، عملاً تعداد نیروی انسانی و نقش آن‌ها در ایجاد ارزش افزوده در شرکت مادر تخصصی کم خواهد شد، در حالی که نسبت ارزش افزوده به هزینه نیروی انسانی در آن می‌تواند بسیار بزرگ باشد. این نسبت برای شرکت مادر تخصصی مورد بحث، با یک شرکت مادر تخصصی فعال در همان صنعت که برنامه‌ریزی، هدایت و سیاست‌گذاری شرکت‌های زیرمجموعه را خود انجام می‌دهد، قابل مقایسه نخواهد بود. در این شرایط سرانه جبران خدمت برای افراد شاغل و قیاس آن بین شرکت‌های فعال در صنعت مشابه، به عنوان معیار تکمیلی برای ارزیابی بهره‌وری نیروی کار استفاده می‌شود. فرض بر این است که چنانچه سرانه جبران خدمات

شاغلین در حد نرمال صنعت باشد، فعال اقتصادی در زمینه به‌کارگیری نیروی انسانی، به شکل بهینه‌ای عمل کرده است. در صورت لزوم برهان همچنین از دیگر سنج‌های تکمیلی جهت پوشش زوایای مختلف بهره‌وری نیروی کار استفاده می‌نماید. برهان جهت ارزیابی «بهره‌وری سرمایه و رقابت‌پذیری آن»، میزان ارزش افزوده ایجاد شده در مقایسه با دارایی‌های به‌کاررفته شده را مدنظر قرار می‌دهد. محاسبه «بهره‌وری سرمایه و رقابت‌پذیری آن» در مقایسه با دو شاخص دیگر بهره‌وری، از حساسیت بیشتری برخوردار است. دلیل این امر لزوم اعمال تعدیلات بر روی اقلام صورت‌های مالی جهت رسیدن به معیار مناسب بهره‌وری می‌باشد.

یکی از چالش‌های محاسبه بهره‌وری سرمایه، ارائه دارایی‌ها در صورت‌های مالی به بهای تمام شده است که در شرایط تورمی در ایران، بیانگر ارزش روز دارایی‌ها نمی‌باشد. برهان برای برآورد ارزش روز دارایی‌ها جهت حل این چالش، از یک ضریب تعدیل با در نظر گرفتن قدمت دارایی‌ها و همچنین ارزش دارایی‌های مشابه در شرکت‌هایی که اقدام به تجدید ارزیابی دارایی‌های خود نموده‌اند، استفاده می‌نماید.

چالش دیگر وجود دارایی‌های غیرعملیاتی در صورت‌های مالی است. این دارایی‌ها به دلیل علاقه شرکت‌های ایرانی به سرمایه‌گذاری در املاک و مستغلات که لزوماً در فعالیت‌های عملیاتی نقشی ندارند ممکن است حجم قابل توجهی داشته باشد. از طرفی ارزش افزوده از طریق تفاضل درآمدهای ناشی از عملیات و هزینه‌های واسطه‌ای، به دست می‌آید. در نظر گرفتن دارایی‌های غیرعملیاتی در محاسبه بهره‌وری سرمایه، تصویر درستی از این شاخص ارائه نمی‌نماید. همچنین هرگونه درآمد حاصل از چنین دارایی‌های غیرعملیاتی نیز در ارزش افزوده فعال اقتصادی در نظر گرفته نخواهد شد.

از منظر برهان، ایجاد ارزش افزوده در فعال اقتصادی، چنانچه از کیفیت وجه نقد مناسبی برخوردار نباشد، نمی‌تواند نقش کافی در ایفای تعهدات آن بر عهده گیرد. بنابراین برهان، ارزش افزوده ایجاد شده را با توجه به میزان جریان نقدی که آن را پشتیبانی می‌کند، تعدیل می‌نماید.

برهان پس از اعمال تعدیلات مذکور مبادرت به مقایسه شاخص محاسبه شده بهره‌وری سرمایه با بهره‌وری معیار که متناسب با نوع فعالیت و اندازه فعال اقتصادی تعیین شده است، وضعیت فعال اقتصادی را در این زمینه تعیین می‌کند.

شاخص سوم ارزیابی بهره‌وری فعال اقتصادی، «بهره‌وری در انرژی و رقابت‌پذیری در آن» است. در این شاخص نیز برهان تلاش می‌کند به این مهم دست پیدا کند که به ازای هر ریال هزینه گرفته برای انرژی، چه میزان ارزش افزوده در فعال اقتصادی ایجاد شده است و شرکت‌های فعال در صنعت مشابه با اندازه قابل قیاس، از این منظر در چه وضعیتی قرار دارند. ممکن است یک فعال اقتصادی تلاش کند تا حد امکان از نظر انرژی خودکفایی داشته باشد؛ مثلاً نیروی برق مورد نیازش را خود تولید کند؛ در این صورت برهان هزینه انرژی تولیدشده در داخل فعال اقتصادی را بر اساس قیمت‌های مشابه بیرونی، اندازه‌گیری خواهد کرد.

۳-۶. زیرحوزه عملکرد اجتماعی و تشکلی

شاخص‌های ارزیابی حوزه «عملکرد اجتماعی و تشکلی»، شامل: تشکیل‌گرایی، فعالیت‌های عام‌المنفعه و محرومیت‌زدایی است که نحوه ارزیابی آن‌ها در پی می‌آید.

۳-۶-۱. تشکیل‌گرایی

تشکل‌های حرفه‌ای (همچون اتحادیه، انجمن، جامعه و ...)، اشخاص فعال در یک حرفه معین را به عضویت می‌گیرند. این تشکل‌ها نوعاً به منظور تنظیم روابط حرفه‌ای اعضا با یکدیگر، انتظام بخشیدن به فعالیت‌های حرفه‌ای اعضا و حمایت از حقوق مشروع آن‌ها، تشکیل می‌شوند. منظور از **تشکل‌گرایی** در اینجا عضویت فعال اقتصادی یا فعالیت آن در یک یا چند تشکل حرفه‌ای است. از نظر دستورالعمل، عضویت فعال اقتصادی در تشکل‌های حرفه‌ای و مشارکت فعال آن در امور حرفه‌ای تشکل مربوطه، نشان از حسن شهرت فعال اقتصادی و متعاقباً عاملی در بهبود ایفای تعهدات آن خواهد بود.

در ارزیابی این شاخص، برهان ابتدا میزان مشارکت فعال اقتصادی در تشکل مربوطه را ارزیابی و سپس آن را با دو عامل اعتبار و جایگاه تشکل مربوطه و میزان استقلال آن، تعدیل می‌کند. مسلماً عضویت و فعالیت در یک تشکل حرفه‌ای که از اعتبار و جایگاه بالاتری برخوردار است، اهمیت بیشتری نسبت به عضویت و فعالیت در تشکلی دارد که معتبر نیست و جایگاه قانونی ویژه‌ای برای آن تعریف نشده است. از طرفی دیگر، یک تشکل حرفه‌ای برای رسیدن به اهداف پیش‌گفته، باید از اعضای خود و نهادهای دولتی مستقل باشد. یک تشکل حرفه‌ای که نتواند استقلال خود را حفظ کند، نمی‌تواند بر اعضا نظارت کرده و روابط حرفه‌ای و فعالیت آن‌ها را انتظام بخشد یا در مقابل مراجع ذی‌ربط دولتی، از حقوق اعضا به خوبی دفاع کند. نبود استقلال، حتی می‌تواند به جایگاه و اعتبار یک تشکل، آسیب جدی برساند.

برای ارزیابی میزان تشکیل‌گرایی فعال اقتصادی به مواردی همچون: پرداخت به‌موقع حق عضویت، میزان حضور و عضویت در کارگروه‌ها، کمیته‌ها، کمیسیون‌ها، مجامع، جلسات و غیره، ارزیابی هرگونه لوح تقدیر، تأییدیه، رتبه‌بندی و از این قبیل که از طرف تشکل مربوطه صادر شده است، ارزیابی تشکل از عضو در زمینه میزان پایبندی به مقررات و عدم انجام تخلفات، مدنظر قرار می‌گیرند.

در ارزیابی اعتبار و جایگاه یک تشکل حرفه‌ای، برهان به عواملی چون: قوت جایگاه قانونی، کفایت اختیارات آن برای وضع و اجرای استانداردها و مقررات، کفایت اختیارات در بازرسی و اخذ گزارش‌ها و اطلاعات از اعضا، کفایت اختیارات برای تعیین و اجرای مجازات بازدارنده، کیفیت شرایط عضویت و رعایت آن، ارزیابی عملکرد در حل مشکلات اعضا و دفاع از منافع آن‌ها، تناسب ساختار تشکل با اهداف تعیین‌شده، و قدرت و توانایی تشکل برای دفاع از منافع مشروع اعضا، توجه می‌نماید و در نهایت، عملکرد تشکل را در وضع و اجرای استانداردها و مقررات، ارزیابی می‌کند.

در ارزیابی میزان استقلال تشکل حرفه‌ای، برهان عواملی همچون: میزان تأثیر فرآیند انتخاب ارکان اداره‌کننده و تصمیم‌گیر تشکل و شرایط آن‌ها در استقلال ارکان یادشده از اعضا، میزان تأثیر فرآیند انتخاب ارکان اداره‌کننده و تصمیم‌گیر و شرایط آن‌ها در استقلال ارکان یاد شده از مراجع دولتی و غیردولتی ذی‌ربط و میزان رعایت آن، میزان استقلال ارکان وضع‌کننده

استانداردها و مقررات، میزان استقلال ارکان نظارت کننده بر اعضاء و میزان استقلال ارکان رسیدگی کننده به تخلفات اعضاء را مدنظر قرار می‌دهد.

۶-۳-۲. فعالیت‌های عام‌المنفعه و محرومیت‌زدایی

فعالیت‌های عام‌المنفعه و محرومیت‌زدایی یکی از شاخص‌هایی است که می‌تواند نشانگر تعهد فعال اقتصادی به ایفای مسئولیت‌های اجتماعی خود باشد. انجام فعالیت‌های عام‌المنفعه و محرومیت‌زدایی در مناطق کم برخوردار یکی از موارد منعکس‌کننده دغدغه‌های تصمیم‌گیران فعال اقتصادی به ایفای مسئولیت اجتماعی‌شان است. برهان گزارش فعال اقتصادی را در مورد عضویت در انجمن‌های خیریه، میزان فعالیت‌های عام‌المنفعه و سرمایه‌گذاری در مناطق محروم را بررسی و با توجه به وسعت و نحوه مشارکت‌های صورت گرفته در این خصوص در مقایسه با اندازه فعال اقتصادی، وضعیت این شاخص را تعیین می‌کند.

۶-۴. زیرحوزه دورنمای کسب و کار

این زیرحوزه، از طریق «پیش‌بینی رونق موضوع فعالیت در آینده» ارزیابی می‌شود. پیش‌بینی رونق موضوع فعالیت فعال اقتصادی، نمایش‌دهنده چشم‌انداز درآمدزایی فعال اقتصادی و ورود جریان‌های نقدی حاصل از آن در سال‌های آتی می‌باشد که نهایتاً بر توان ایفای تعهدات فعال اقتصادی تأثیر می‌گذارد.

برهان عوامل مختلف ریسک برای کسب و کار در حوزه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، روابط کار، فن‌آوری، قوانین، محیط‌زیست، حمایت‌های دولتی، ریسک‌های تجاری، عوامل رقابتی و دیگر مسائل را مورد ارزیابی قرار داده و نتیجه ارزیابی این شاخص را بر اساس ترکیب وزنی میزان ریسک کسب و کار در حوزه‌های یادشده، به دست می‌آورد.

تحولات اقتصاد جهانی و در کنار آن تغییر روابط بین‌الملل، به ویژه در آن فعالان اقتصادی که تعاملات خارجی جزء جدایی‌ناپذیر کسب و کار آن‌هاست، تأثیر بسزایی بر رونق فعالیت آینده فعال اقتصادی دارد. بنابراین تحولات مثبت و منفی این حوزه که به صورت کیفی ارزیابی می‌شود، منجر به تعیین جایگاه این حوزه می‌گردد.

تغییرات فضای سیاسی داخل کشور و روی کار آمدن جریان‌های مختلف حاکمیت با توجه به رویکردهای متفاوتی که در عرصه‌های اقتصادی دارند، با در نظر گرفتن عملکرد گذشته آن‌ها و برنامه‌هایی که ارائه می‌دهند، می‌تواند بر فضای کسب و کار مورد بررسی اثرگذار باشد.

مسائل جامعه‌شناختی و فرهنگی، در اقبال یا روی‌گردانی مشتریان و مصرف‌کنندگان به محصولات و خدمات فعال اقتصادی تأثیرگذارند. به عنوان مثال، یک جامعه به دلایل فرهنگی یا ترکیب جوان جمعیتی، ممکن است از خدمات مبتنی بر اینترنت استقبال کند، در حالی که این خدمات در جامعه‌ای با خصوصیات دیگر، به کندی رشد کنند. محصولات و خدماتی که با فرهنگ یک جامعه تطبیق نداشته یا حتی با ارزش‌های مورد قبول در تضاد باشند، می‌تواند منجر به تنش‌های اجتماعی شود که اساس فعال اقتصادی را با خطر مواجه نماید.

مسائل مربوط به روابط کارگر و کارفرما می‌تواند از یک صنعت به صنعت دیگر متفاوت باشد. همچنین یک فعال اقتصادی ممکن است با تنش‌هایی در روابط خود با کارکنان مواجه باشد که ناشی از سوابق گذشته یا توان مدیریتی باشد. همچنین توان فعال اقتصادی در دسترسی مناسب و به‌موقع به نیروی انسانی باکیفیت و با قیمت متعادل، در سرنوشت یک کسب‌وکار در آینده اثرگذار است.

حمایت دولت (حاکمیت) از کسب‌وکارها از عوامل شکل دهنده تصمیم‌گیری‌های فعال اقتصادی می‌باشد. درجات این حمایت برای صنایع مختلف متفاوت است و با تغییرات سیاست‌گذاران و سیاست‌گذاری‌های صورت گرفته، این حمایت‌ها نیز دستخوش تغییر می‌گردند. یک صنعت یا فعال اقتصادی، ممکن است به دلایل متعددی از جمله ایجاد اشتغال یا اهمیت آن در تولید ناخالص ملی، مورد حمایت ویژه دولت مردان قرار داشته باشد. برهان با بررسی این حمایت‌ها و سوابق آن وضعیت این بخش را تعیین می‌نماید.

ریسک‌های اقتصاد کلان نظیر ریسک تغییرات نرخ ارز، نرخ بهره و نرخ تورم از دیگر عواملی است که با توجه به میزان تأثیرشان بر هر فعالیت اقتصادی، چشم‌انداز تحولات آن کسب‌وکار را دستخوش تغییر می‌نمایند. یک بانک که خالص دارایی‌ها یا بدهی‌های عمده ارزی دارد، بسیار بیشتر از یک واحد تولیدی که مواد اولیه خود را از داخل کسب و محصولات خود را نیز در داخل می‌فروشد، تحت تأثیر نوسان نرخ ارز است. واحدهای تولیدی که قیمت مواد اولیه یا محصولات آن‌ها بر اساس نرخ‌های جهانی تعیین می‌شوند، بیشتر از سایر واحدهای تولیدی در معرض ریسک نوسان نرخ ارز قرار دارند. به‌عنوان مثال دیگر، نوسان نرخ بهره معمولاً بر صنعت بانکداری، بیش از سایر صنایع مؤثر است. برهان، در پیش‌بینی رونق موضوع فعالیت فعال اقتصادی، ضمن پیش‌بینی متغیرهای کلان اقتصادی، حساسیت فعال اقتصادی را به عوامل کلان اقتصادی در نظر می‌گیرد.

با توجه به اندازه دولت در اقتصاد ایران، برنامه سالانه دخل و خرج دولت از اهمیت خاصی برخوردار بوده و همواره توسط صاحبان کسب‌وکارها دنبال می‌گردد. برهان در تعیین چشم‌انداز رونق موضوع فعالیت فعال اقتصادی، اثرگذاری برنامه‌بودجه کل کشور را بر روی کسب‌وکار آن‌ها ارزیابی می‌کند.

تغییرات آب‌وهوا و مسائل زیست‌محیطی را نیز می‌توان در ردیف مسائلی آورد که در بسیاری مواقع موجب دگرگونی کلی در آینده فعالیت صنایع می‌گردند. در این رابطه می‌توان به تأثیر قوانین زیست-محیطی بر هزینه‌های فعالیت فعال اقتصادی اشاره داشت که هرروز سخت‌گیرانه‌تر از گذشته تدوین می‌شوند.

برخی از صنایع، از چرخه‌های تجاری (دوره‌های رونق و رکود و تغییرات فصلی) تأثیرپذیری بیشتری دارند. تقاضا برای صنایع تولیدکننده کالاهای بادوام نظیر اتومبیل، در دوره رکود کاهش می‌یابد درحالی‌که کالاهای ضروری نظیر مواد خوراکی یا دارویی، در دوره رونق و رکود عملکرد مشابهی دارند. بنابراین برای پیش‌بینی رونق موضوع فعالیت، لازم است این چرخه‌های تجاری و میزان حساسیت فعال اقتصادی به آن‌ها، ارزیابی گردد.

قوانین حاکم بر کسب و کارها تعیین‌کننده چهارچوب فعالیت آن‌هاست و تغییرات این قوانین بر سرنوشت کسب‌وکارها اثرگذار است. برخی فعالیت‌ها به‌شدت به قوانین حاکم، وابسته‌اند. مثلاً شرکت‌های پتروشیمی در ایران به خوراک گاز که توسط دولت فراهم می‌شود، وابستگی شدید دارند که قیمت‌گذاری آن، در قوانین مربوطه تعیین می‌شود. این قیمت‌گذاری بسیار بحث‌برانگیز است و گروه‌های مختلف ذینفع، به‌شدت در وضع و تغییر قوانین در این زمینه با مجلس در حال مذاکره دائم‌اند. بنابراین در هر زمان، نظر یکی از این گروه‌های مذاکره‌کننده می‌تواند بر دیگران فائق شده و آینده این صنعت را دستخوش تحول اساسی نماید. صنایعی نظیر

دارو که تولیدات آن‌ها در ایران تحت نظام قیمت‌گذاری است، نسبت به دیگر صنایع نظیر تولید شیرینی و بیسکویت که دولت حساسیتی در تعیین قیمت‌های آن‌ها ندارد، به میزان بسیار زیادتری در معرض ریسک تغییر قوانین و مقررات قرار دارند.

ساختار بازارهای عوامل تولید (نظیر بازار مواد اولیه و نیروی کار) و بازار محصولات یا خدمات تولیدی، در ارزیابی ریسک کسب‌وکار حائز اهمیت می‌باشند. این عوامل در کنار سطح رقابت بین رقبای فعلی، تهدید ورود رقبای جدید و فشار ناشی از تهدید محصولات جایگزین، در قالب بخشی از ریسک تجاری فعال اقتصادی ارزیابی می‌گردند.

دوره‌های عمر صنعت، فعال اقتصادی و محصول، در کنار تغییرات تکنولوژیک، نیز در پیش‌بینی رونق تولید، اهمیت دارند. یک صنعت، فعال اقتصادی یا محصول می‌تواند در دوران طفولیت، نوجوانی، رشد، بلوغ یا افول باشد. معمولاً ریسک در دوران طفولیت، نوجوانی و افول بیشتر و در دوران رشد و بلوغ کمتر است.

برهان بر اساس ارزیابی جمیع موارد یادشده، به یک قضاوت از رونق موضوع فعالیت در آینده دست پیدا می‌کند. سپس آن را با توجه به اهرم عملیاتی فعال اقتصادی، تعدیل می‌کند. اهرم عملیاتی به میزان هزینه‌های ثابت عملیاتی در مقایسه با درآمد فروش بستگی دارد. یک فعال اقتصادی که اهرم عملیاتی بزرگی دارد، ریسک‌های ناشی از موضوع فعالیت خود را درشت‌تر می‌کند. معمولاً در فعالان اقتصادی، هزینه‌های ثابت و متغیر به‌صورت جداگانه گزارش نمی‌شوند. در این شرایط، برهان از روش سرانگشتی برای تفکیک هزینه‌ها به ثابت و متغیر استفاده کرده و نهایتاً اهرم عملیاتی فعال اقتصادی را تخمین می‌زند.