



# حکت در جریان نفالم

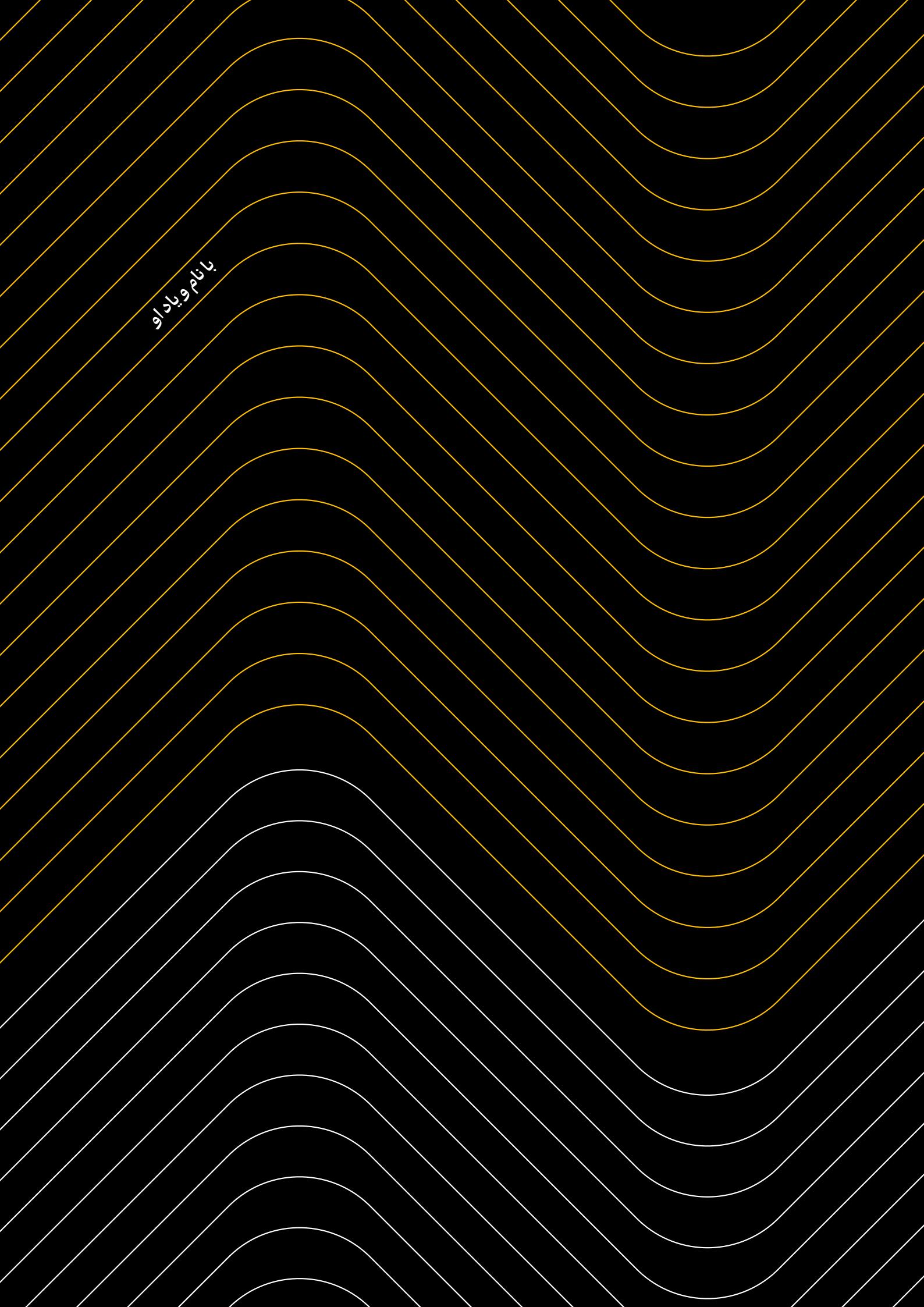
گزارش مدیران عامل

شماره سوم

ILIA &



بِنَمْ وَيَادُهُ



# حال خوب سازمان شما؛ با اعتبار تارا

تارا به عنوان یکی از شرکت‌های زیرمجموعه گروه صنعتی گلنگ با تخصیص اعتبار و ارائه امکانات مالی کاربردی، فرصت خرید اقساطی بدون سود، بهره، کارمزد، ضامن و پیش‌پرداخت را از بزرگترین شبکه فروشگاهی و مراکز خدماتی در سراسر ایران برای کارمندان سازمان شما فراهم می‌کند.



## اعتبار سازمانی



- بدون صرف منابع مالی سازمان
- افزایش رفاه مالی کارکنان
- کاهش درخواست مساعده و وام کارکنان
- فرایند راحت بدون نیاز به زیرساخت فنی
- مدل بازپرداخت اقساط، اختصاصی برای هر سازمان

## بن کارت



- همان بن‌های قدیمی ارزاق و مناسب‌های مختلف، این‌بار با تارا به شکل الکترونیکی
- بدون هزینه‌های چاپ و توزیع برای سازمان
- قابلیت توزیع در لحظه و همزمان در سراسر ایران
- قابلیت شخصی‌سازی یا محدودسازی فروشگاه برای خرید

## تسهیلات



- تا ۱۰۰ میلیون تومان، فوری
- بدون نیاز به چک و ضامن
- بدون نیاز به حضور فیزیکی
- در بازپرداخت‌های ۱۳ و ۲۷ ماهه

## گیفت کارت



- کارت هدیه اختصاصی به سفارش شما
- بدون محدودیت در مبلغ و تعداد
- آماده‌سازی در سریع‌ترین زمان ممکن
- قابلیت شخصی‌سازی بسته به نیاز سازمان شما



بزرگان، تارا را انتخاب کردند



کامل‌ترین شبکه فروشگاهی برای خرید اعتباری خرید آنلاین و حضوری از ۷۰۰۰ فروشگاه در سراسر ایران



ROJA

ضوی

Banimode

رفاه

CANBO



دیجی‌کالا

digikala



Tara360.ir | ۰۲۱-۸۸۲۰۰۰۴۵

اطلاعات بیشتر و دریافت مشاوره





# حرکت در جریان نفالتخمه

گزارش مدیران عامل  
شماره سوم

ILIA &

# فهرست گزارش

## بخش نخست | درباره گزارش مدیران عامل ||

شماره سوم گزارش

تغییرات شماره سوم گزارش

مخاطبان و اهداف

خلاصه مدیریتی

## بخش دوم | دیدگاه و دغدغه‌های مدیران عامل ۲۱

پیش‌بینی مدیران عامل از وضعیت اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳

پیش‌بینی مدیران عامل از عملکرد مالی شرکت خود در سال ۱۴۰۳

عملکرد مالی شرکت در سال ۱۴۰۲

میزان تحقق اهداف غیرمالی شرکت در سال ۱۴۰۲

مفهوم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل

مفهوم‌ترین مشکلات پیش روی شرکت‌ها

اصلی‌ترین برنامه‌ها و حوزه‌های تمرکز مدیران عامل در سال ۱۴۰۳

## بخش سوم | سبک زندگی و کاری مدیران عامل ۳۹

برنامه‌های سبک زندگی مدیران عامل

محل تمرکز مدیران عامل

خدمات حرفه‌ای در زندگی مدیران عامل

برنامه‌های توسعه‌ای مدیران عامل

## **بخش چهارم | دیدگاه مدیران عامل در مورد مسئله کمبود نقدینگی ۴۹**

بررسی مشکل نقدینگی شرکت‌ها

راهکارهای مدیران عامل برای مواجهه با مشکل نقدینگی

عوامل موثر بر مشکل نقدینگی

میزان قابل پیش‌بینی بودن جریان‌های نقدی و رودی و خروجی

میزان تسلط و آگاهی مدیران عامل از مفاهیم و شاخص‌های مالی

## **بخش پنجم | روندهای فضای کسب‌وکار ۵۹**

میزان در نظرگرفتن منافع ذی‌نفعان مختلف در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌های کلان شرکت

تأثیرگذارترین اقدامات مدیران عامل برای بهبود جامعه

میزان آشنایی مدیران عامل با مفاهیم و کاربردهای تحول دیجیتال

وضعیت اجرای تحول دیجیتال در شرکت‌ها

## **بخش ششم | جمع‌بندی نتایج و پیشنهاد راهکار ۶۹**

راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود نقدینگی

راهکارهای پیشنهادی برای مسئله جذب و نگهداری نیروی انسانی متخصص

راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود تقاضا و کوچک شدن بازار

راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود منابع

## **بخش هفتم | پیوست ۷۵**

داشبورد وضعیت کلان ایران در سال‌های ۱۴۰۲-۱۴۰۰

اطلاعات نمونه مرتبط با ویژگی‌های فردی و شرکتی مدیران عامل

روش تحقیق

سوالات پرسشنامه

معرفی تیم اجرا و تدوین گزارش

همکاران و همراهان گزارش مدیران عامل



## قدردانی به پاس همراهی

صمیمانه قدردان تمامی مدیران عاملی هستیم که در مراحل مختلف اجرا و تدوین این گزارش از جمله اعتبارسنجی مدل، مصاحبه‌ها، تکمیل پرسشنامه و اطلاع‌رسانی‌ها، با شبکه‌بایی همراه ما بودند. از همراهی ارزشمند خانم مونا حاج علی اصغر و آقایان رضا باقری، صالح فانعی‌نژاد، فرهاد پاسدار، حسین نیکخواه، عیسیٰ باستانی و علی فیض که در فاز طراحی پرسشنامه از مشاوره با ایشان بهره‌مند شدیم، سپاس‌گزاریم.

همچنین تشکر ویژه‌ای داریم از اجمان فین‌تک، تجارت الکترونیک، مجموعه کاربوم، تکراسا، یکتانت، جاب ویژن، شاخص، تپسل، انتشارات آریانا قلم، مدرسه کسب‌وکار آریانا، مدرسه کسب‌وکار تکاپو، صندوق نوآوری و شکوفایی، شرکت گسترش و نوسازی صنایع ایران، اتاق‌های مشترک بازرگانی ایران و آلمان، ایران و لهستان و ایران و یونان که در گردآوری داده‌ها و انتشار عمومی فراخوان تکمیل پرسشنامه مرا یاری رساندند.

از آقایان دکتر سید باپک علوی، دکتر آرین قلی‌پور، دکتر مهدی شامي زنجاني، دکتر علاء قائeni، صالح قانعی‌نژاد و سرکار خانم مهگل ثابت، که با ارائه راهکار ارزشمند خود، مارادر نگارش بخش اقدامات پیشنهادی یاری رساندند، نهايit سپاس و قدردانی را داریم.

در انتهای اسایر مدیران عامل و بزرگوارانی که با گشودگی هرچه تمام‌تر مشارکت و همراهی خود را برای ادامه دار شدن این سند اعلام کردند اما امكان در نام آن‌ها در گزارش فراهم نشد، سپاس‌گزاریم. بی‌شک ادامه راه بدون همراهی و راهنمایی‌های ارزشمند شما مدیران عامل دغدغه‌مند ایرانی میسر نخواهد بود.

# سخنی از ایلیا



ایده عنوان «حرکت در جریان مخالف» از مفهوم رئوتاکسیس (Rheotaxis) اقتباس شده است. رئوتاکسیس شکلی از حرکت کردن در میان آبزیان است که برخلاف جریان آب شنا می‌کنند. این رفتار به آن‌ها کمک می‌کند به جای آن که با فشار جریان آب به سمت پایین بروند، از مناطق خطرناک دور شده، موقعیت خود را حفظ کرده و یا به جهت بالای رودخانه شنا کنند؛ جایی که امن‌تر است، مواد غذایی بیشتری وجود دارد و از شرایط بهتری برای تخمگذاری برخوردار است. کسبوکارهای ما نیز می‌باشند در خلاف جهت جریان اقتصاد کلان، با عاملیت به سمت رشد و گسترش بازار حرکت کنند تا پایدار بمانند.

داده‌های جمع‌آوری شده در سومین گزارش مدیران عامل نشان می‌دهد که محیط کسبوکاری ایران برای رشد و توسعه مناسب نیست؛ داده‌هایی مانند اینکه ۷۶٪ از مدیران عامل پیش‌بینی رکود برای ۱۴۰۳ دارند، ۶۷٪ دغدغه ثبات اقتصادی و سیاسی و ۴۶٪ دغدغه کمبود نقدینگی دارند، تاییدی بر این ادعا است. از این رو ما مفهوم «جریان مخالف» را به عنوان استعاره‌ای از محیط استفاده کردیم. مانند رودخانه‌ای که در آن جریان حرکت آب، مخالف مقصد شماست.

از طرف دیگر در مقایسه با سال گذشته مشاهده می‌شود که امیدواری بیشتری در میان مدیران عامل برای بقا و رشد وجود دارد؛ به همین جهت استعاره آن را «حرکت» قرار دادیم. به عنوان مثال ۶۳٪ به رشد عملکرد مالی شرکت خود امیدوارند؛ در صورتی که این امیدواری برای گزارش پیشین ۴۷٪ بوده است.

## عماد قائeni

مدیرعامل و عضو هیئت مدیره  
شرکت مشاوره مدیریت ایلیا



بخش «درباره گزارش مدیران عامل» به موضوعات زیر پرداخته است:

- شماره سوم گزارش
- تغییرات شماره سوم گزارش
- مخاطبان و اهداف
- خلاصه مدیریتی



بخش نخست

# درباره گزارش مدیران عامل



## شماره سوم گزارش مدیران عامل

# حرکت در جریان مخالف

گزارش مدیران عامل از سوی دیگر باعث شد تا دومین شماره این گزارش نیز در اسفند ۱۴۰۵ منتشر شود. در دومین گزارش مدیران عامل ۳۵۰ مدیرعامل غیردولتی مشارکت داشتند.

شماره دوم گزارش مدیران عامل دربرگیرنده ابعاد اصلی بررسی شده در شماره اول بود تا امکان مقایسه ابعاد در گذر زمان را فراهم کند. ابعادی نظری خوشبینی به آینده اقتصادی ایران، امیدواری به عملکرد مثبت شرکت، بررسی عملکرد فعلی شرکت در سطوح مالی و غیرمالی، بررسی دغدغه‌های مدیران عامل، بررسی مشکلات پیش روی شرکتها و بررسی سبک زندگی و کاری مدیران عامل در این شماره از گزارش مورد بررسی و مقایسه با شماره قبلی قرار گرفته است.

سنجدش میزان امیدواری به آینده در دو سطح کلان و بنگاه و مطالعه وضعیت تحول دیجیتال، دو وجه تمایز اصلی در گزارش دوم مدیران عامل ایلیا به حساب می‌آید. یافته‌ها نشان می‌داد که مدیران عامل خوشبینی بسیار پایینی نسبت به رونق محیط کسب‌وکار ایران در سال ۱۴۰۲ دارند و میزان امیدواری

در سال ۱۴۰۵، شرکت ایلیا به انتشار اولین شماره از گزارش مدیران عامل ایران پرداخت. در آن گزارش دغدغه‌ها، پیش‌بینی‌ها، سبک زندگی و کاری بیش از ۳۹۵ مدیرعامل ایرانی مورد تحلیل و ارائه قرار گرفت. این گزارش با عنوان اصلی «خوب‌باوری؛ راه عبور از طوفان» به سنجدش میزان خوشبینی مدیران عامل به آینده اقتصادی ایران و همچنین امیدواری آن‌ها به عملکرد مثبت شرکت‌های ایران پرداخته بود. یافته‌ها نشان می‌داد مدیران عامل با وجود عدم قطعیت بالای محیط در ایران و دیدگاه غیرخوشبین نسبت به وضعیت اقتصادی کشور، نسبت به عملکرد و رشد بنگاه خود امیدوار بودند. به علاوه بر اولین بار ویژگی‌های فردی و سبک زندگی مدیران عامل در این پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته بود.

هدف اصلی گزارش مدیران عامل ایران، انتشار سالانه تصویری از وضعیت جاری کسب‌وکاری و پیش‌بینی سال آینده از دیدگاه مدیران عامل شرکت‌های ایرانی در سطوح مختلف است.

با توجه به اقبال خوب صورت‌گرفته از سمت طیف گسترده‌ای از مخاطبان از یکسو و عزم شرکت ایلیا جهت انتشار سالانه

سه وجه تمایز اصلی این شماره، اختصاص فصلی ویژه برای مسئله نقدینگی، ارائه راهکار برای دغدغه‌ها و چالش‌های شناسایی‌شده و بررسی روندهای فضای کسب‌وکار است.

از یافته‌های این شماره می‌توان به افزایش جزئی خوشبینی مدیران عامل به وضعیت اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳، نسبت به سال گذشته و افزایش میزان امیدواری به عملکرد مثبت شرکت نسبت به سال گذشته اشاره کرد.

برخی دغدغه‌ها نظیر فیلترینگ اینترنت اولویت خود را از دست داده و دغدغه کمبود نیروی انسانی متخصص اهمیت و اولویت بیشتری پیدا کرده است. عدم ثبات اقتصادی و سیاسی کشور و کمبود نقدینگی امسال هم همانند دو سال گذشته، از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل به حساب می‌آیند.

به عملکرد مثبت شرکت‌های خودشان نسبت به سال گذشته کاهش یافته است. از طرف دیگر اولویت دغدغه‌های مدیران عامل نسبت به شماره گذشته تغییرات معناداری داشته است و موضوعات مرتبط با نقدینگی و وضعیت فیلترینگ جز نگرانی‌های بزرگ مدیران عامل به حساب می‌آمد.

شماره سوم گزارش مدیران عامل نیز به ابعاد اصلی تحلیل شده در گزارش اول و دوم می‌پردازد. در این شماره تعداد مدیران عامل غیردولتی که در تکمیل پرسشنامه مشارکت داشتند، با رشد بیش از دو برابری نسبت به سال گذشته، به ۶۶۲ نفر رسیده و پراکندگی صنایع در نمونه افزایش یافته است.

از تفاوت‌های شماره سوم نسبت به دو شماره پیشین می‌توان به اضافه شدن سنجش اصلی‌ترین برنامه‌ها و حوزه‌های تمرکز، برنامه‌های توسعه‌ای و اولویت‌بندی ذی‌نفعان در تصمیمات مدیران عامل اشاره کرد. برخی از ابعاد سیک‌زندگی مدیران عامل نظیر استرس و استفاده از شبکه‌های اجتماعی در این شماره مورد بررسی قرار نگرفته است.

# تغییرات شماره سوم گزارش مدیران عامل

## نسبت به شماره اول و دوم گزارش



سال ۱۴۰۵ و مبنای زمانی عملکرد مدیران عامل برای سال ۱۳۹۹ در نظر گرفته شده بود.

جمعآوری داده‌های پرسشنامه شماره دوم گزارش مدیران عامل در بازه زمانی آذر و دی ماه ۱۴۰۵ صورت گرفته است و در اسفند ۱۴۰۵ منتشر گردید. در نتیجه مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۲ و مبنای زمانی عملکرد مدیران عامل برای سال ۱۴۰۵ در نظر گرفته شده است.

داده‌های سومین گزارش مدیران عامل در دی و بهمن سال ۱۴۰۲ جمعآوری و گزارش در بهار سال ۱۴۰۳ تهیه و منتشر شده است. بنابراین مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۳ و مبنای زمانی عملکرد مدیران عامل برای سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده است.

از منظر پراکندگی نمونه، در گزارش امسال تلاش شده است تا نمونه‌آماری به واقعیت جامعه نزدیک‌تر باشد. برای این منظور، پرسشنامه در طیف وسیع‌تری از صنایع توزیع شده است تا پراکندگی نمونه افزایش یابد.

شماره سوم گزارش مدیران عامل از منظر روش تحقیق و ابعاد اصلی سنجش مشابه شماره اول و دوم گزارش پیش‌رفته است. چراکه هدف اصلی این گزارش‌های سالانه فراهم‌کردن شرایطی جهت مقایسه ابعاد در گذر زمان است. در نتیجه در این شماره از گزارش نیز ابعاد اصلی نظری خوش‌بینی به آینده اقتصادی ایران، امیدواری به عملکرد مثبت شرکت، بررسی عملکرد فعلی شرکت در سطوح مالی و غیرمالی، بررسی دغدغه‌های مدیران عامل، بررسی مشکلات پیش روی شرکت‌ها و بررسی سبک زندگی و کاری مدیران عامل مشابه شماره قبلی مورد سنجش قرار گرفته است.

در گزارش امسال، به منظور درک عمیق‌تر از چالش‌ها، اقدامات و دیدگاه‌های مدیران عامل، دو سوال تشریحی (باز) گنجانده شده است.

از منظر جمعآوری داده، داده‌های خام گزارش اول مدیران عامل در ابتدای سال ۱۴۰۰ (تیرماه) جمعآوری گردید و گزارش در ابتدای پاییز سال ۱۴۰۰ تهیه و منتشر شد. با توجه به اینکه داده‌ها در ابتدای سال جمعآوری شده بود، مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای

مسئولانه در دنیای کنونی و همچنین جهتگیری گزارش امسال به سمت رویکرد عاملیت، سوالاتی به این دو موضوع در پرسشنامه اختصاص داده شده و در فصلی جداگانه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

در نهایت شایان ذکر است که نحوه توزیع پرسشنامه بین نمونه‌های آماری در شماره‌های اول، دوم و سوم گزارش مدیران عامل در پیوست هر سه گزارش قابل بررسی و مقایسه برای علاقمندان قرار گرفته است.

در فصل دوم گزارش که به «دیدگاه‌ها و دغدغه‌های مدیران عامل» می‌پردازد، علاوه بر ابعاد بررسی‌شده در شماره دوم گزارش، اصلی‌ترین برنامه‌ها و حوزه‌های تمرکز مدیران عامل برای غلبه بر چالش‌ها و مشکلات شرکت نیز اضافه شده است.

همچنین در شماره سوم گزارش برخی ابعاد از سبک زندگی شخصی مدیران عامل از جمله استرس، تعادل کار و زندگی، میزان ساعت کاری، کیفیت ارتباط با هیئت‌مدیره و اعضای آن و پراولویت‌ترین شبکه اجتماعی و رسانه‌ها مورد بررسی قرار نگرفته است اما برنامه‌های توسعه‌ای مدیران عامل در این شماره ارزیابی شده است.

تمایز اصلی این شماره با شماره پیشین، اختصاص فصلی ویژه برای مسئله نقدینگی و ارائه راهکار برای دغدغه‌ها و چالش‌های شناسایی شده است. در گزارش سال گذشته، فصل ویژه به حوزه تحول دیجیتال اختصاص داشت و محتوایی از جنس راهکار و حل مسئله در گزارش‌های سال‌های پیشین دیده نمی‌شد. علاوه بر موارد ذکر شده، در این این شماره به علت اهمیت بالای دو موضوع کلیدی تحول دیجیتال و کسب‌وکار

# مخاطبان

مدیران عامل ایران »

فعالان کسب و کار »

سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه کسب و کار »

سیاست‌گذاران حوزه اقتصاد کلان کشور »

مشاوران مدیریت و متخصصان صنعت »

# اهداف

- » شناخت بهتر مدیران عامل ایرانی از دغدغه‌های مشترک
- » ایجاد بینش کلی نسبت به روندها، رویدادها و رفتارها
- » دستورکارهای مشترک برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه کسب‌وکار
- » ارتقا دانش، انتشار اطلاعات و موضوعات کلیدی حائز اهمیت در هرسال
- » جهت‌گیری پژوهش‌های دانشگاهی به سمت دغدغه‌های مدیران عامل
- » جهت‌گیری ارائه دهنندگان خدمات به کسب‌وکارها با شناخت بهتر مدیران عامل

# خلاصه مدیریتی



**میزان خوشبینی به رونق اقتصادی کشور در سال ۱۴۰۳:** ۱۲٪ از مدیران عامل به رونق اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳ خوشبین هستند؛ این میزان در سال ۱۴۰۰ معادل ۳۷٪ و در سال گذشته تنها ۵٪ بوده است.

**میزان امیدواری به رشد مالی شرکت در سال ۱۴۰۳:** ۶۳٪ از مدیران عامل رشد مالی را برای شرکت خود در سال ۱۴۰۳ پیش‌بینی کرده‌اند.

**میزان تحقق اهداف غیرمالی شرکت در سال ۱۴۰۲:** تنها ۲۸٪ از مدیران عامل به اهداف غیرمالی شرکت خود در سال ۱۴۰۲ دست پیدا کرده‌اند که البته نسبت به سال گذشته ۸٪ بهبود داشته است.

**میزان رشد عملکرد مالی شرکت در سال ۱۴۰۲:** ۵۵٪ از مدیران عامل نسبت به رشد عملکرد مالی شرکت تحت مدیریت خود در سال ۱۴۰۲ اذعان داشته‌اند.

**تأثیر قابلیت پیش‌بینی جریان نقدینگی بر میزان امیدواری به رشد مالی شرکت:** شرکت‌های با قابلیت بالای پیش‌بینی جریان نقدینگی، امیدواری بالاتری به عملکرد مالی خود در سال ۱۴۰۳ نسبت به سایر شرکت‌ها دارند.

**مسائل و مشکلات اصلی شرکت‌ها:** کمبود و تامین نقدینگی و جذب و نگهداشت منابع انسانی مانند دو گزارش قبلی، همچنان دو مسئله اصلی شرکت‌ها هستند.

**مهتمترین برنامه مدیران عامل در سال ۱۴۰۳:** افزایش فروش و توسعه بازار از مهم‌ترین برنامه‌های مدیران عامل برای سال ۱۴۰۳ است.

**رایج‌ترین برنامه خودمراقبتی مدیران عامل:** بیش از نیمی از مدیران عامل صرف زمان با خانواده را به عنوان یک برنامه منظم انتخاب کرده‌اند که پرترکارترین برنامه نیز بوده است. در حالی که ۱۴٪ از مدیران عامل بیان کردند هیچ برنامه منظم خودمراقبتی ندارند.

**محل تمرکز مدیران عامل:** عمدۀ تمرکز ۷۱٪ از مدیران عامل بر مسائل جاری و عملیاتی شرکت است. این عدد برای شرکت‌های خدماتی کوچک‌تر ۸۱٪ است که نشان‌دهنده تمرکز کمتر بر مسائل آینده شرکت در مقایسه با سایر شرکت‌ها است.

**رایج‌ترین خدمات حرفه‌ای مدیران عامل:** ۴۳٪ از مدیران عامل از خدمات مشاوره مرتبط با کسب‌وکار به صورت منظم استفاده می‌کنند. در طرف مقابل ۲۹٪ از مدیران عامل بیان کرده‌اند از هیچ‌گونه خدمات حرفه‌ای به صورت منظم استفاده نمی‌کنند؛ در حالی که طبق گزارش سال گذشته، ۴۲٪ از مدیران عامل از هیچ‌کدام از خدمات حرفه‌ای استفاده نمی‌کردند.

**مهتمترین محور توسعه‌ای مدیران عامل:** حدود نیمی از مدیران عامل، مهارت مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری را به عنوان یکی از مهم‌ترین محورهای توسعه حرفه‌ای خود انتخاب کرده‌اند.

**جنس مشکل نقدینگی شرکت‌ها:** ۱۴٪ از مدیران عامل با مشکل کمبود نقدینگی برای توسعه چندبرابری کسب‌وکار فعلی خود، مواجه هستند. این در حالی است که ۱۰٪ از مدیران عامل بیان کردند در شرکت خود مشکل نقدینگی ندارند.

**پرکاربردترین راهکارها برای غلبه بر مسئله کمبود نقدینگی:** کاهش هزینه‌های عملیاتی و گرفتن وام از سیستم بانکی، پرکاربردترین راهکارها برای غلبه بر مسئله کمبود نقدینگی عنوان شده است.

**مهم‌ترین عوامل موثر بر مسئله کمبود نقدینگی:** رکود اقتصادی و کاهش قدرت خرید و کوچک شدن بازار مهم‌ترین عوامل موثر بر مسئله کمبود نقدینگی است.

**میزان قابل پیش‌بینی بودن جریان نقدینگی در شرکت‌ها:** تنها ۳۲٪ از مدیران عامل جریان نقدینگی شرکت خود را قابل پیش‌بینی اعلام کرده‌اند.

**میزان تسلط مدیران عامل بر مفاهیم و شاخص‌های مالی:** ۴۵٪ از مدیران عامل تسلط قابل قبولی بر مفاهیم و شاخص‌های مالی دارند.

**مهم‌ترین ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک شرکت‌ها:** مهم‌ترین ذی‌نفعان در تصمیمات استراتژیک شرکت‌ها به ترتیب مشتریان و کارکنان شرکت‌ها هستند. ۸۶٪ مدیران عامل منافع مشتریان و ۸۰٪ مدیران عامل منافع کارکنان را زمان اتخاذ تصمیمات استراتژیک شرکت در نظر می‌گیرند.

**تاثیر صنعت فعالیت شرکت بر در نظر گرفتن ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک:** مهم‌ترین ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک صنایع فناوری اطلاعات، آموزش و پرورش و دارویی و بهداشتی، کارکنان شرکت و در سایر صنایع، مشتریان هستند.

**تاثیرگذارترین اقدامات مدیران عامل برای بهبود جامعه:** ۲۲٪ مدیران عامل پایندی به اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌های انسانی، ۱۳٪ بقا و حفظ کسب‌وکار فعلی، ۱۲٪ ارائه محصول یا خدمت باکیفیت را تاثیرگذارترین اقداماتی که مدیران عامل برای بهبود جامعه می‌توانند انجام دهند، عنوان کرده‌اند.

**سطح آشنایی مدیران عامل با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال:** ۴۰٪ از مدیران عامل آشنایی زیادی با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین دارند.

**وضعیت اجرای تحول دیجیتال در شرکت‌ها:** ۱۲٪ از مدیران عامل علاوه بر اجرای فناوری‌های تحول دیجیتال در یک چهارچوب نظاممند، به شناسایی و تحلیل ارزش‌های حاصل از آن نیز می‌پردازند.

**راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود نقدینگی:** دوره‌کاربررسی و به‌کارگیری روش‌های مختلف تامین مالی و پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت هزینه برای مواجهه با مسئله کمبود نقدینگی پیشنهاد می‌شود.

**راهکارهای پیشنهادی برای مسئله جذب و نگهداشت نیروی انسانی متخصص:** اولویت نحوه پرداخت بر میزان پرداخت، بهبود سیستم‌های مدیریت عملکرد، استفاده از سیستم‌های غیرمالی و معنوی، ایجاد فرصت توسعه و یادگیری، ایجاد برنامه‌های جانشین‌پروری و بهبود روابط میان همکاران، راهکارهایی هستند که برای مواجهه با مسئله جذب و نگهداشت نیروی انسانی متخصص ارائه شده است.

**راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود تقاضا و کوچک شدن بازار:** وارد به بازارهای بین‌المللی می‌تواند به عنوان یک راهکار در شرایط کمبود تقاضا و کوچک شدن بازار به کار گرفته شود.

**راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود منابع:** ادغام و تملیک راهکاری است که در زمانی که منابع به اندازه کافی در محیط وجود ندارد، می‌تواند مورد بررسی و استفاده قرار بگیرد.



بخش «دیدگاهها و دغدغه‌های مدیران عامل» به موضوعات زیر پرداخته است:

- پیش‌بینی مدیران عامل از وضعیت اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳
- پیش‌بینی مدیران عامل از عملکرد مالی شرکت خود در سال ۱۴۰۳
- عملکرد مالی شرکت در سال ۱۴۰۲
- میزان تحقق اهداف غیرمالی شرکت در سال ۱۴۰۲
- مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل
- مهم‌ترین مشکلات پیش‌روی شرکت‌ها
- اصلی‌ترین برنامه‌ها و حوزه‌های تمرکز مدیران عامل در سال ۱۴۰۳

بخش دو<sup>م</sup>

# دیدگاهها و دغدغه‌های مدیران عامل

## ۷۶ درصد از مدیران عامل به رونق وضعیت اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳ خوشبین نیستند

همچنین ۱۲ درصد از مدیران معتقدند که ایران در سال آینده در ابعاد اقتصادی تغییرات محسوسی نخواهد داشت.

طبق آخرین گزارش PwC از پیش‌بینی مدیران عامل از فضای اقتصادی جهان، ۳۸ درصد ایشان رونق اقتصادی در سال ۲۰۲۴ را پیش‌بینی کرده‌اند که در مقایسه با پیش‌بینی ۱۸ درصدی برای سال ۲۰۲۳ افزایش قابل توجهی است.

در مورد فضای ایران، طبق تحلیل ایلیا، پیش‌بینی رونق اقتصادی برای سال ۱۴۰۳، ۱۲ درصد و برای سال ۱۴۰۲، ۵ درصد بوده است که نشان‌دهنده روند مشابهی به نسبت جهان است.

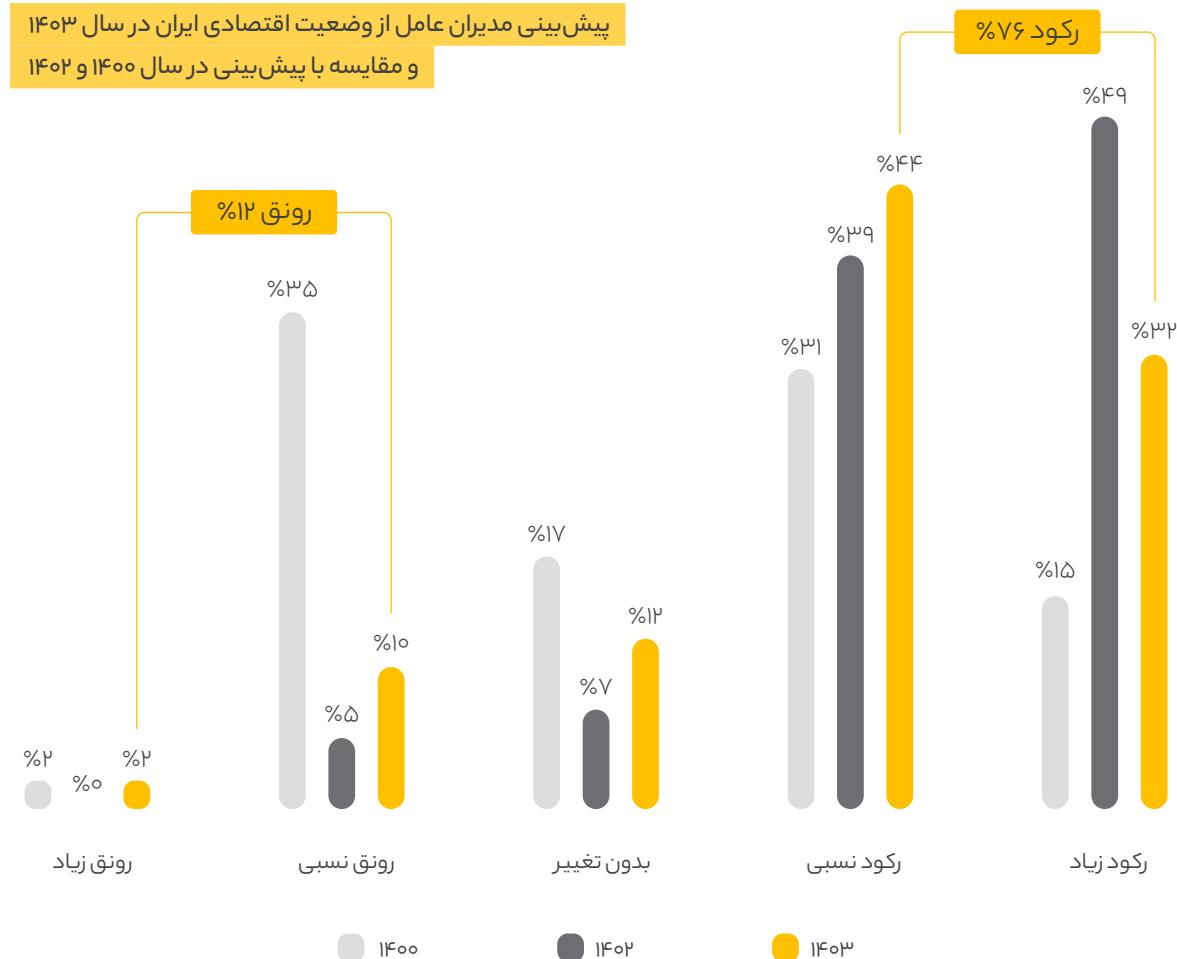
۳۲ درصد از مدیران عامل مشارکت‌کننده در پیمایش حاضر، رکود زیادی را برای سال ۱۴۰۳ پیش‌بینی کرده‌اند. ۴۴ درصد از مدیران براین باورند که اقتصاد ایران در سال ۱۴۰۳ شاهد رکود نسبی خواهد بود.

در این بین، تنها ۱۲ درصد به رونق وضعیت اقتصادی در سال آینده امیدوار هستند.

مقایسه آمار با سال گذشته نشان می‌دهد مدیران عامل نسبت به سال ۱۴۰۲ خوشبین‌تر بوده‌اند اما همچنان به رونق در سال ۱۴۰۳ چندان امیدوار نیستند.

ا. گزارش مدیران عامل ۱۴۰۳، PwC

پیش‌بینی مدیران عامل از وضعیت اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳ و مقایسه با پیش‌بینی در سال ۱۴۰۲ و ۱۴۰۰



## ۱۲ درصد از مدیران عامل به رونق اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳ خوشبین هستند



این میزان در سال ۱۴۰۲ معادل ۵٪ بوده است.

▶ پیش‌بینی شما از وضعیت اقتصادی ایران در سال آینده (۱۴۰۳) چگونه است؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجرایی بوده و گزینه «نظری ندارم» در پرسشنامه گزارش سال ۱۴۰۲ آورده شده که برای مقابله روند پاسخ‌ها میان سه سال ۱۴۰۰، ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ در تحلیل‌ها در نظر گرفته نشده است.

داده‌های خام گزارش اول مدیران عامل در ابتدای سال ۱۴۰۰ (تیرماه) جمع‌آوری گردیده و گزارش در ابتدای پاییز سال ۱۴۰۰ (تهیه) و منتشر شده است. با توجه به اینکه داده‌ها در ابتدای سال جمع‌آوری شده بود، مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۰ در نظر گرفته شده است. جمع‌آوری داده‌های پرسشنامه شماره دوم گزارش مدیران عامل در بازه زمانی آذر و دی ماه ۱۴۰۱ صورت گرفته است و درنتیجه مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۱ در نظر گرفته شده است. داده‌های سومین گزارش مدیران عامل در دی و بهمن سال ۱۴۰۲ جمع‌آوری شده و گزارش در بهار سال ۱۴۰۳ تهیه و منتشر شده است. بنابراین مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۳ در نظر گرفته شده است.

تعداد نمونه: گزارش اول: ۳۹۳؛ گزارش دوم: ۳۰۰؛ گزارش سوم: ۶۲۲

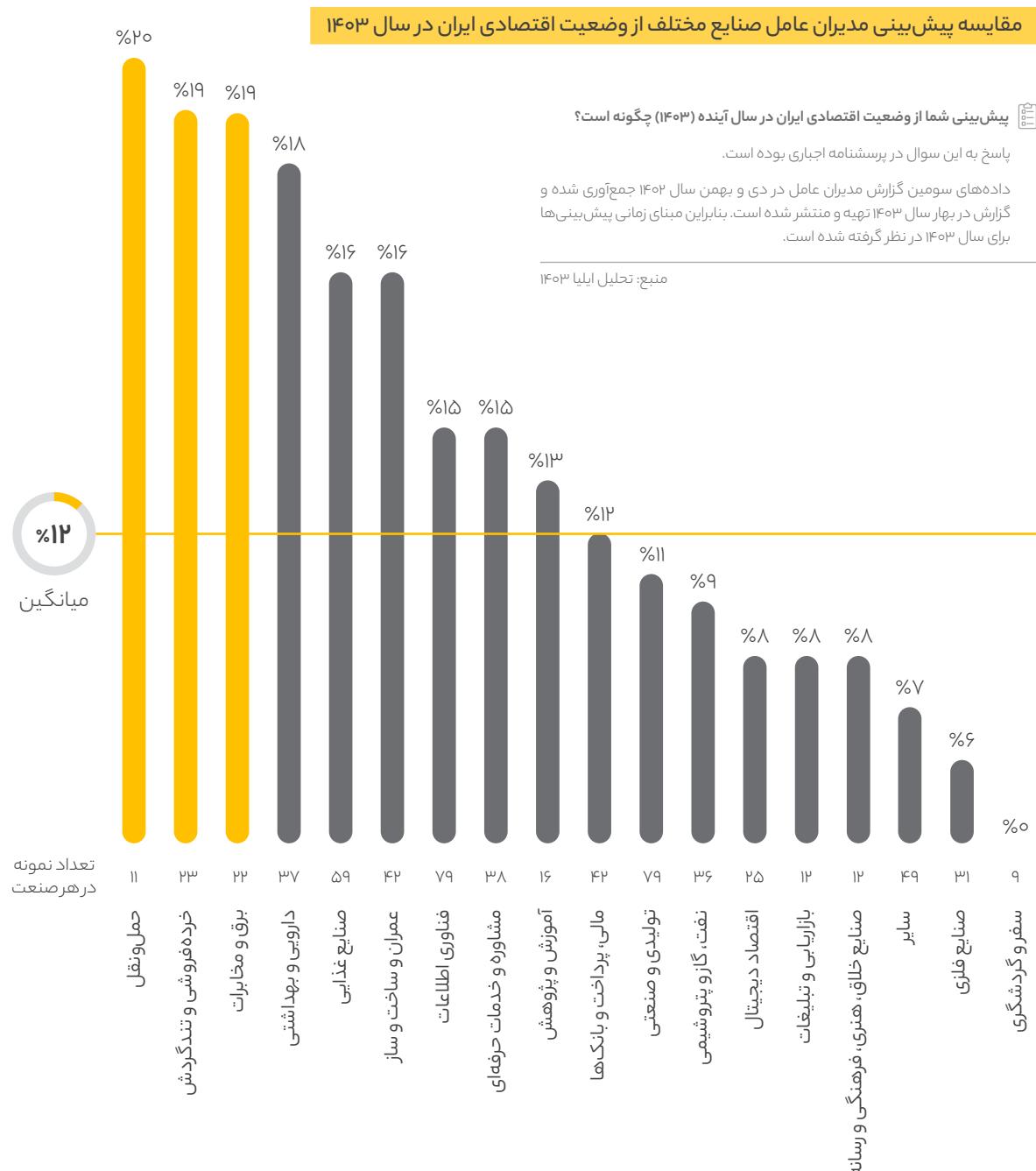
منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## مدیران عامل شرکت‌های حوزه حمل و نقل بیشترین امیدواری را به رونق اقتصادی در سال ۱۴۰۳ دارند

جالب توجه است که هیچ یک از مدیران عامل شرکت‌های حوزه سفر و گردشگری، اعتقادی به رونق اقتصادی در سال پیش رو ندارند.

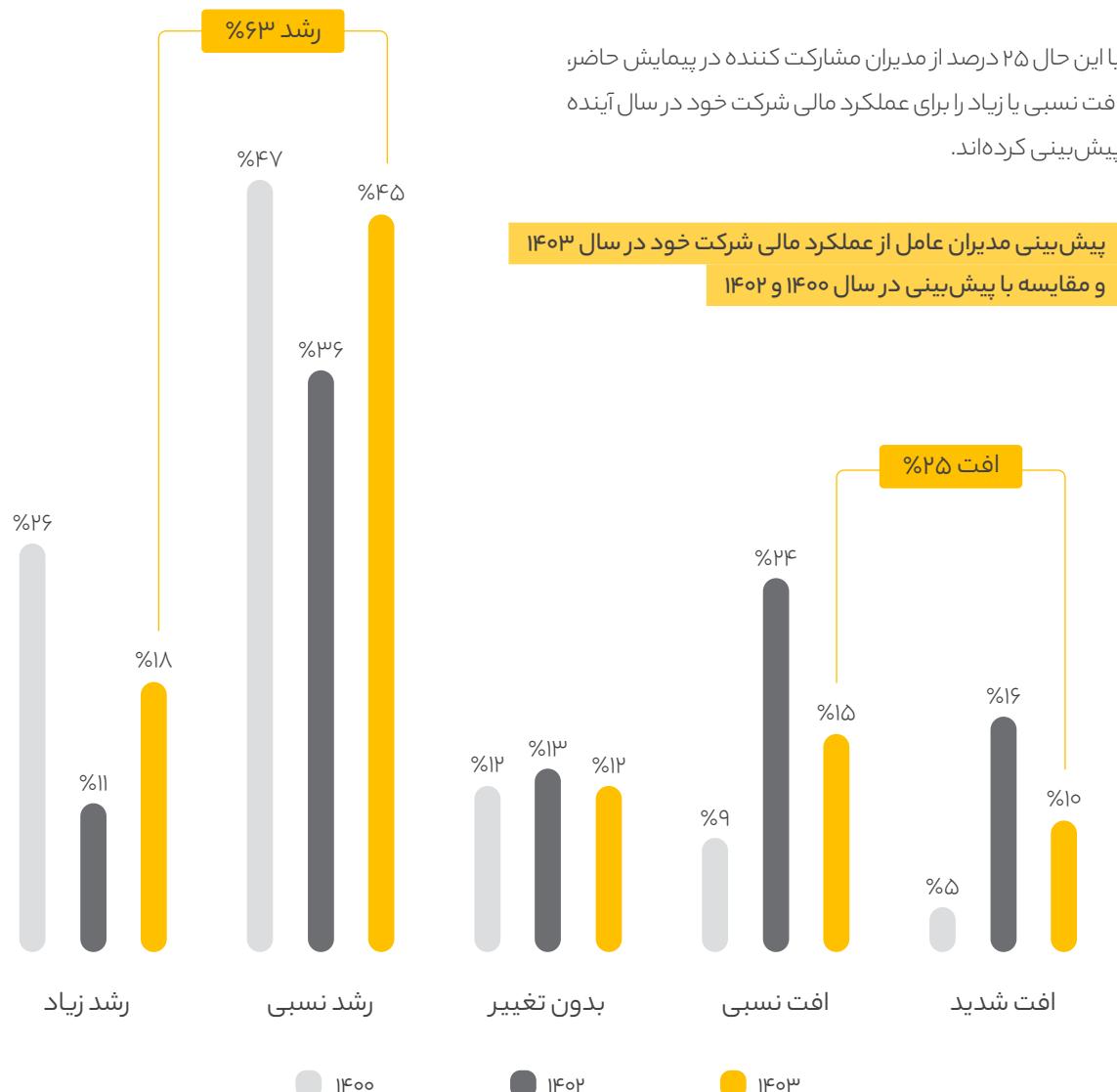
در حالی که میانگین امیدواری به رونق اقتصادی در کل نمونه ۱۲٪ است، تقریباً ۴۵٪ صنایع از این میانگین عبور کرده‌اند.

بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد پس از مدیران عامل شرکت‌های حمل و نقل، شرکت‌های فعال در صنایع خردمندی و تندگردش و برق و مخابرات، در جایگاه دوم و سوم امیدوارترین صنایع به رشد اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۳ هستند.



## ۶۳ درصد از مدیران عامل رشد مالی شرکت را برای سال ۱۴۰۳ پیش‌بینی کردند

در این میان، ۱۲ درصد از مدیران عامل هیچ‌گونه تغییر ملموسی در عملکرد مالی شرکت خود در سال ۱۴۰۳ متصور نشده‌اند. ۶۳ درصد از مدیران عامل به رشد عملکرد مالی شرکت خود در سال ۱۴۰۳ امیدوار هستند و رشد نسبی یا زیاد را برای بنگاه پیش‌بینی کردند در حالی که این آمار برای سال گذشته ۴۷ درصد بوده است.



پیش‌بینی شما از عملکرد مالی شرکت در سال آینده (نسبت به سال ۱۴۰۲) چیست؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجرایی بوده و گزینه «نظری ندارم» در پرسشنامه گزارش سال ۱۴۰۲ آورده شده که برای مقایسه روند پاسخ‌ها میان سه سال ۱۴۰۰، ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ در تحلیل‌ها در نظر گرفته نشده است.

داده‌های خام گزارش اول مدیران عامل در ابتدای سال ۱۴۰۰ (تیرماه) جمع‌آوری گردیده و گزارش در ابتدای پاییز سال ۱۴۰۰ (مهر) منتشر شده است. با توجه به اینکه داده‌ها در ابتدای سال ۱۴۰۰ در نظر گرفته شده است، جمع‌آوری داده‌ای پرسشنامه شماره دوم گزارش مدیران عامل در بازه زمانی آذر و دی ماه ۱۴۰۱ صورت گرفته است و درنتیجه مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده است. داده‌های سومین گزارش مدیران عامل در دی و بهمن سال ۱۴۰۲ جمع‌آوری شده و گزارش در بهار سال ۱۴۰۳ تهیه و منتشر شده است. بنابراین مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۳ در نظر گرفته شده است.

به دلیل ژئو کردن اعداد، ممکن است مجموع درصدها ۱۰۰٪ نشود.

تعداد نمونه: گزارش اول: ۳۹۳؛ گزارش دوم: ۳۰۰؛ گزارش سوم: ۶۲۳

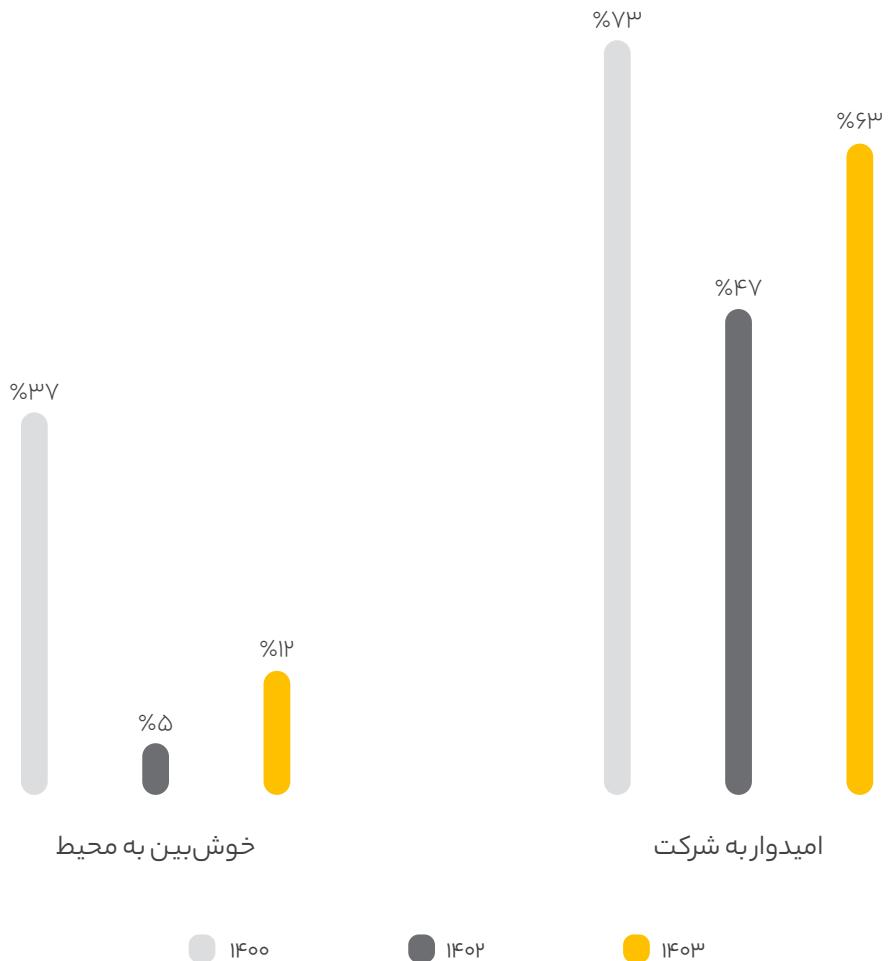
منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## خوشبینی به محیط کلان و امیدواری به عملکرد مالی شرکت پس از افت شدید در سال ۱۴۰۲، با سرعتی بسیار کمتر شروع به بهبود در سال ۱۴۰۳ کرده است

مقایسه میزان خوشبینی به محیط کلان (رونق اقتصاد ایران)

و امیدواری به عملکرد شرکت (رشد عملکرد مالی شرکت) در سال ۱۴۰۳

با نتایج شماره اول و دوم گزارش مدیران عامل ایلیا در سال ۱۴۰۰ و ۱۴۰۲



- (۱) پیش‌بینی شما از عملکرد مالی شرکت در سال آینده (نسبت به سال ۱۴۰۳) چیست؟  
(۲) پیش‌بینی شما از وضعیت اقتصادی ایران در سال آینده (نسبت به سال ۱۴۰۲) چیست؟

پاسخ به این سوالات در پرسشنامه اجباری بوده و گزینه «نظری ندارم» در پرسشنامه گزارش سال ۱۴۰۲ آورده شده که برای مقایسه روند پاسخ‌ها میان سه سال ۱۴۰۰، ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ در تحلیل‌ها در نظر گرفته نشده است.

داده‌های خام گزارش اول مدیران عامل در ابتدای سال ۱۴۰۰ (تیرماه) جمع‌آوری گردیده و گزارش در ابتدای پاییز سال ۱۴۰۰ (مهر) منتشر شده است. با توجه به اینکه داده‌ها در ابتدای سال جمع‌آوری شده بود، مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۰ در نظر گرفته شده است. جمع‌آوری داده‌های پرسشنامه گزارش مدیران عامل در بازه زمانی آذر و دی ماه ۱۴۰۱ صورت گرفته است و درنتیجه مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده است. داده‌های سومین گزارش مدیران عامل در دی و بهمن سال ۱۴۰۳ جمع‌آوری شده و گزارش در بهار سال ۱۴۰۳ تهیه و منتشر شده است. بنابراین مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۳ در نظر گرفته شده است.

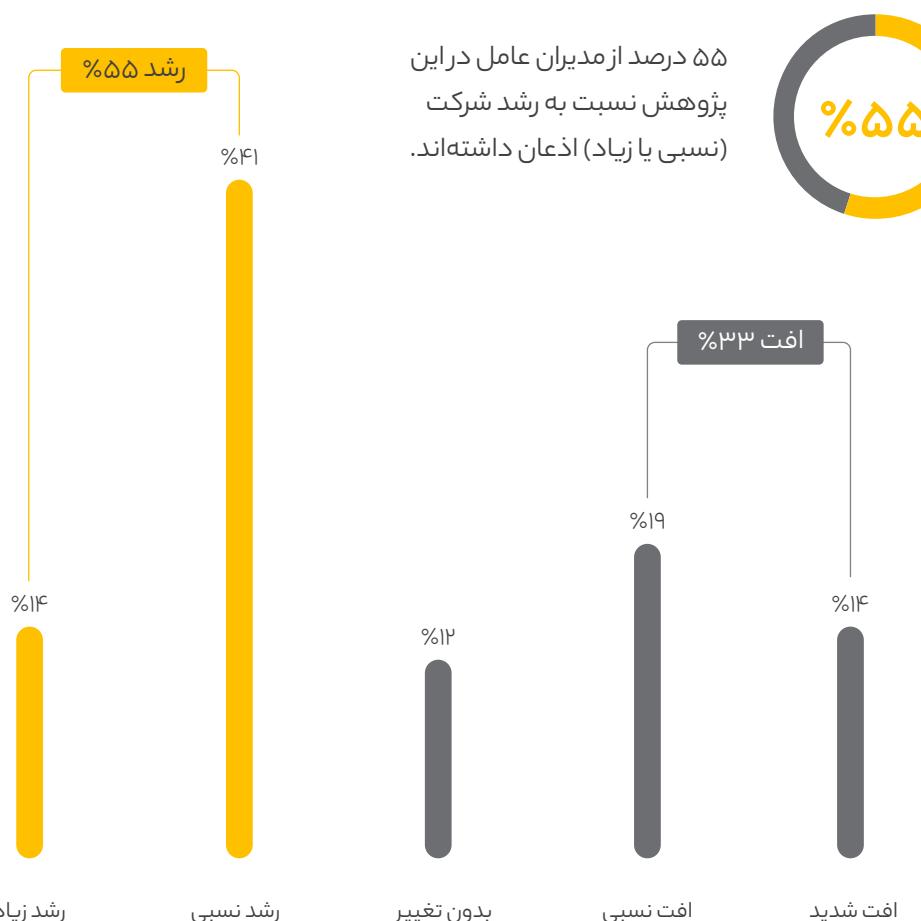
منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## ۵۵٪ از مدیران عامل نسبت به رشد عملکرد مالی شرکت تحت مدیریت خود در سال ۱۴۰۲ اذعان داشته‌اند

حدود ۳۳٪ درصد مدیران حاضر در پیمایش، افت (نسبی یا زیاد) ۱۲ درصد از مدیران مشارکت‌کننده در این پیمایش، تفاوتی در عملکرد مالی شرکت خود مشاهده نکرده‌اند.

همچنین تحلیل نتایج نشان می‌دهد ۵۵٪ درصد از مدیران، رشد مالی (نسبی یا زیاد) را در سال ۱۴۰۲ تجربه کرده‌اند که این آمار در سال گذشته ۴۰٪ درصد بوده است.

### عملکرد مالی شرکت در سال ۱۴۰۲



عملکرد مالی شرکت شما تا این لحظه در سال ۱۴۰۲ نسبت به سال گذشته چگونه بوده است؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده است.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

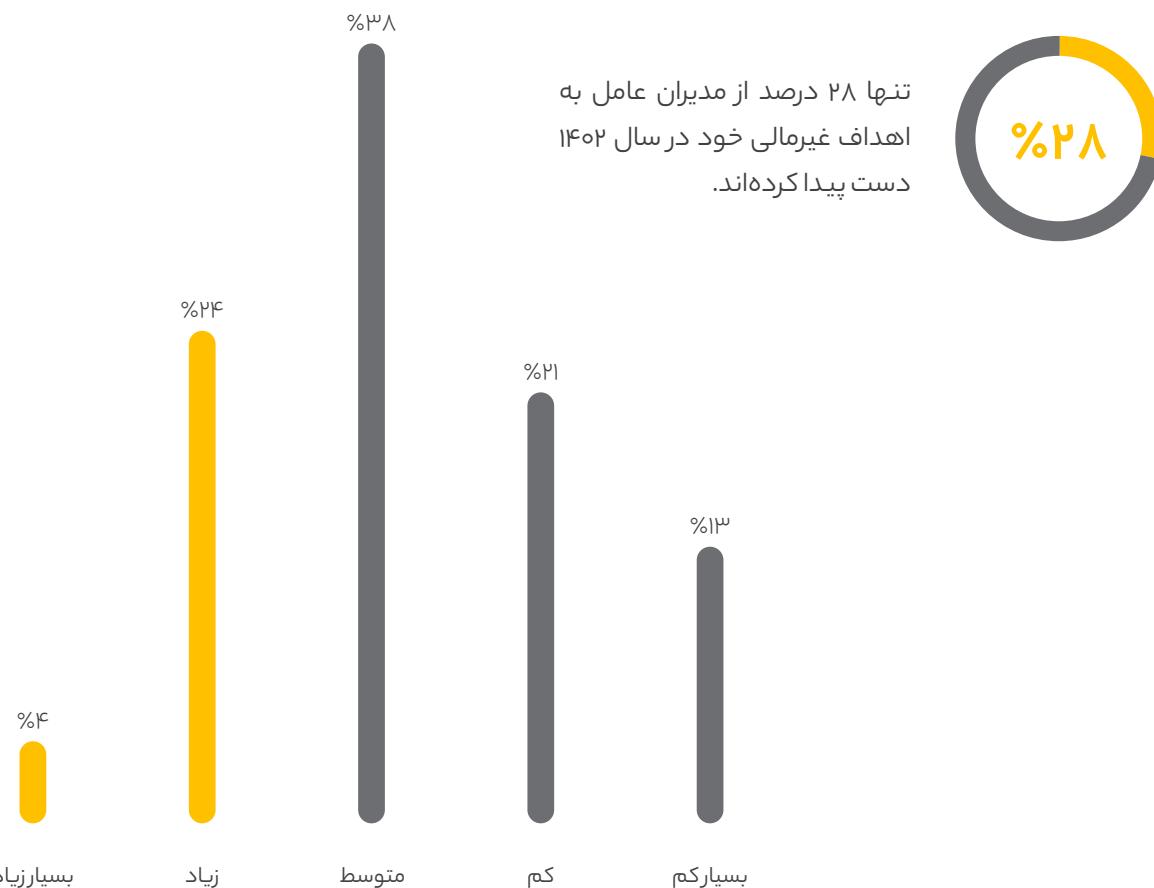
## ۲۸ درصد از مدیران عامل به اهداف غیرمالی شرکت خود در سال ۱۴۰۲ دست پیدا کرده‌اند

لازم به ذکر است که ۳۸٪ از مدیران عامل حد متوسطی از اهداف غیرمالی خود را در سال ۱۴۰۲ محقق کرده‌اند که امید می‌رود که این دسته از مدیران عامل در سال آینده به حد زیاد و خیلی زیادی از تحقق اهداف مالی شرکت‌شان برسند.

تحلیل نتایج نشان می‌دهد ۳۴ درصد از مدیران عامل شرکت‌کننده در پیمایش، پیشرفت کمی در تحقق اهداف غیرمالی شرکت خود در حوزه‌هایی نظیر توسعه زیرساخت‌ها، سرمایه‌گذاری جدید، تغییر ساختار و غیره در سال ۱۴۰۲ داشتند.

در این میان تنها ۲۸ درصد از مدیران عامل به اهداف غیرمالی شرکت خود دست پیدا کرده‌اند.

### تحقیق اهداف غیرمالی شرکت در سال ۱۴۰۲



به چه میزان اهداف غیرمالی شرکت شما تا این لحظه از سال ۱۴۰۲ محقق شده است؟ (از جمله توسعه زیرساخت‌ها، توسعه محصول جدید و تغییر ساختار)

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده است.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## تقریباً ۹ درصد از مدیران عامل، علی‌رغم تجربه افت عملکرد مالی در سال ۱۴۰۲، رشد مالی را برای شرکتشان در سال ۱۴۰۳ پیش‌بینی می‌کنند

تقریباً ۹ درصد از مدیران عامل، علی‌رغم تجربه افت عملکرد مالی در سال ۱۴۰۲، در سال ۱۴۰۳ برای شرکتشان رشد مالی پیش‌بینی می‌کنند و امیدوارند که سال ۱۴۰۳ عملکرد بهتری از سال ۱۴۰۲ داشته باشند.

از طرف دیگر ۴ درصد از مدیران عامل با اینکه امسال رشد نسبی یا زیادی را تجربه کرده‌اند، براین باور هستند که سال آینده افت نسبی یا زیاد عملکرد مالی را تجربه خواهد کرد.

اکثر مدیران عامل وضعیت عملکرد مالی شرکت تحت مدیریت‌شان را در سال ۱۴۰۳ مشابه سال ۱۴۰۲ پیش‌بینی می‌کنند.

براساس نتایج به دست آمده از تحلیل نظرات مدیران عامل، حدود ۶۶٪ از مدیران عامل، سال ۱۴۰۳ را مشابه سال ۱۴۰۲ برای عملکرد مالی شرکتشان پیش‌بینی کرده‌اند.

مقایسه عملکرد مالی شرکت‌ها در سال ۱۴۰۲

و پیش‌بینی عملکرد در سال ۱۴۰۳



(۱) عملکرد مالی شرکت شما تا این لحظه در سال ۱۴۰۲ نسبت به سال گذشته چگونه بوده است؟  
(۲) پیش‌بینی شما از عملکرد مالی شرکت در سال آینده (نسبت به سال ۱۴۰۲) چیست؟

پاسخ به این سوالات در پرسشنامه اجباری بوده است و گزینه «نظری ندارم» برای سوال مربوط به پیش‌بینی عملکرد مالی شرکت در پرسشنامه آورده شده که برای مقایسه با عملکرد مالی شرکت در این تحلیل در نظر گرفته نشده است.

داده‌های سومین گزارش مدیران عامل در دی و بهمن سال ۱۴۰۲ جمع‌آوری شده و گزارش در بهار سال ۱۴۰۳ و مبنای زمانی عملکرد مدیران عامل برای سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده است. بنابراین مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۳ و مبنای زمانی عملکرد مدیران عامل برای سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده است.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## مدیران عامل در سال ۱۴۰۲، ۸ درصد رشد بیشتری را نسبت به آنچه پیش‌بینی می‌کردند، بدست آورده‌اند



مقایسه عملکرد مالی در سال ۱۴۰۲  
و پیش‌بینی مدیران عامل برای ۱۴۰۲ در گزارش سال گذشته



(۱) عملکرد مالی شرکت شما تا این لحظه در سال ۱۴۰۲ نسبت به سال گذشته چگونه بوده است؟

(۲) پیش‌بینی شما از عملکرد مالی شرکت در سال آینده چیست؟

پاسخ به این سوالات در پرسشنامه اجباری بوده است.

داده سوال اول از پرسشنامه سومین گزارش و داده سوال دوم از پرسشنامه دومین گزارش مدیران عامل استخراج شده است.

تعداد نمونه: گزارش دوم: ۳۰۰، گزارش سوم: ۶۲۳

منبع: تحلیل اپلیا ۱۴۰۳

عملکرد سال ۱۴۰۲

پیش‌بینی عملکرد سال ۱۴۰۲

## شرکت‌های با قابلیت بالای پیش‌بینی جریان نقدینگی، امیدواری بالاتری به عملکرد مالی خود در سال ۱۴۰۳ نسبت به سایر شرکت‌ها دارند

نسبت به رشد وضعیت اقتصادی و عملکرد مالی شرکت خود مدیران عامل با تجربه مدیرعاملی زیر ۱۵ سال، رشد مالی بیشتری را در سال ۱۴۰۲ تجربه کرده‌اند با این حال امیدواری کمتری در سال ۱۴۰۳ دارند.

**مقایسه شاخص‌های عملکرد مالی و غیرمالی در سال جاری و امیدواری به عملکرد مالی و شرایط اقتصادی در سال آینده در گروه‌های مختلف مدیران عامل**

تحقیق اهداف غیرمالی در ۱۴۰۲	رشد عملکرد مالی شرکت در ۱۴۰۲	امیدواری به وضعیت اقتصادی در ۱۴۰۳	امیدواری به عملکرد شرکت در ۱۴۰۳	کل	سن
%۲۸	%۵۵	%۱۲	%۶۳		
(%۱۳۳)	(%۶۱)	%۱۲	(%۷۳)	۴۰ سال و پایین‌تر ت.ن: ۲۶۵	
(%۲۱۴)	(%۵۰)	%۱۲	(%۵۶)	بیشتر از ۴۰ سال ت.ن: ۳۵۷	تحصیلات
%۲۶	%۵۶	%۱۱	%۶۴	ارشد و دکترا ت.ن: ۴۴۷	
%۲۹	%۵۹	%۱۵	%۵۹	سایر ت.ن: ۱۷۵	تجربه مدیرعاملی
(%۳۴)	(%۶۱)	%۱۲	(%۵۵)	کمتر از ۱۵ سال ت.ن: ۳۴۲	
(%۴۰)	(%۴۷)	%۱۴	(%۶۶)	۱۵ سال و بالاتر ت.ن: ۲۸	
%۲۵	%۵۲	%۱۳	%۵۹	سهامدار ت.ن: ۴۲۳	مالکیت
%۳۰	%۶۰	%۱۲	%۶۵	غیرسهامدار ت.ن: ۱۹۹	
(%۳۶)	(%۶۶)	(%۱۶)	(%۷۳)	زیاد ت.ن: ۱۹۸	قابل پیش‌بینی بدون نقدینگی
(%۱۷)	(%۳۴)	(%۱۰)	(%۴۵)	کم ت.ن: ۱۱۹	
(%۳۰)	%۵۶	%۱۴	(%۶۵)	کمتر از ۱۵ سال ت.ن: ۳۳۲	عمر شرکت
(%۲۴)	%۵۳	%۱۰	(%۵۷)	۱۵ سال و بالاتر ت.ن: ۳۱۰	

ت.ن: تعداد نمونه

سطر کل، آمار مربوط به هر سوال را به صورت کلی و بدون اعمال هیچگونه فیلتر نشان می‌دهد.

نگنبدی به صورت ستونی انجام شده است، به صورتی که کمترین مقدار و بیشترین مقدار هر ستون به عنوان مرزهای نگنبدی در نظر گرفته شده‌اند.

منظور از قابل پیش‌بینی بودن نقدینگی زیاد، وضعیت شرکت مدیران عاملی است که به این سوال پاسخ زیاد یا بسیار زیاد داده‌اند.

منظور از قابل پیش‌بینی بودن نقدینگی کم، وضعیت شرکت مدیران عاملی است که به این سوال پاسخ کم یا بسیار کم داده‌اند.

○ دارای اختلاف معنادار آماری بر اساس آزمون t با مقدار p-value بالاتر از ۰.۹۵

منبع: تحلیل ایلیا، ۱۴۰۳

## عدم ثبات سیاسی و اقتصادی، کمبود نقدینگی و نیروی انسانی متخصص دغدغه‌های اصلی مدیران عامل در سال ۱۴۰۳ هستند

سال گذشته اولویت بیشتری یافته و تبدیل به ششمین دغدغه مهم مدیران عامل شده است.

امسال دغدغه‌های نظیر حفظ انگیزه کارکنان، تحریم‌ها، کمبود تقاضا و فیلترینگ اینترنت نسبت به سال گذشته اهمیت کمتری دارند.

طبق آخرین گزارش PwC، پراهمیت‌ترین تهدیدها برای سال آینده کسب‌وکارها در سطح جهان از نظر مدیران عامل به ترتیب اولویت عبارتند از: ۱. تورم. ۲. عدم ثبات در شرایط اقتصاد کلان. ۳. ریسک‌های سایبری. ۴. درگیری‌های جغرافیایی سیاسی. ۵. تغییرات اقلیمی. ۶. ریسک‌های سلامت. ۷. نابرابری اجتماعی که در مقایسه با سال قبل شدت این تهدیدات کاهش یافته است. در مقایسه با ایران، موارد ابتدایی همپوشانی قابل توجهی دارند.

۱. گزارش مدیران عامل ۱۴۰۳، PwC

در پیمایش حاضر برخی از مصادیق نگرانی مدیران عامل به صورت مستقیم در یک لیست با گزینه‌های از پیش تعیین شده مورد پرسش قرار گرفته است. ۶۷ درصد از مدیران عامل عدم ثبات در ابعاد سیاسی و اقتصادی کشور را بزرگ‌ترین دغدغه خود می‌دانند.

کمبود نقدینگی برای رشد شرکت همانند سال گذشته، از دیگر معضلاتی است که مدیران عامل با آن روبه‌رو هستند. همان‌گونه که در صفحه روبه‌رو ملاحظه می‌شود، همچنان ۴۶ درصد از مدیران عامل با این دغدغه مواجه هستند.

کمبود نیروی انسانی تخصص در سطوح مختلف در سال ۱۴۰۳، به سومین دغدغه مهم مدیران عامل تبدیل شده است؛ در حالی که در سال ۱۴۰۲ این دغدغه در جایگاه دهم قرار داشت.

مقایسه آمار امسال و سال گذشته نشان می‌دهد همچنان عدم ثبات اقتصادی و سیاسی نگرانی اصلی مدیران عامل است. همچنین موضوعات مرتبط با بیمه و مالیات نسبت به

۲۰۰۰ مهمنه دغدغه‌های شما به عنوان مدیرعامل برای سال آینده (۱۴۰۳) چیست؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجرایی و انتخاب به صورت چندگزینه‌ای است. به علت اینکه فرد مجاز به انتخاب حداقل پنج گزینه بوده است، مجموع درصد انتخاب گزینه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

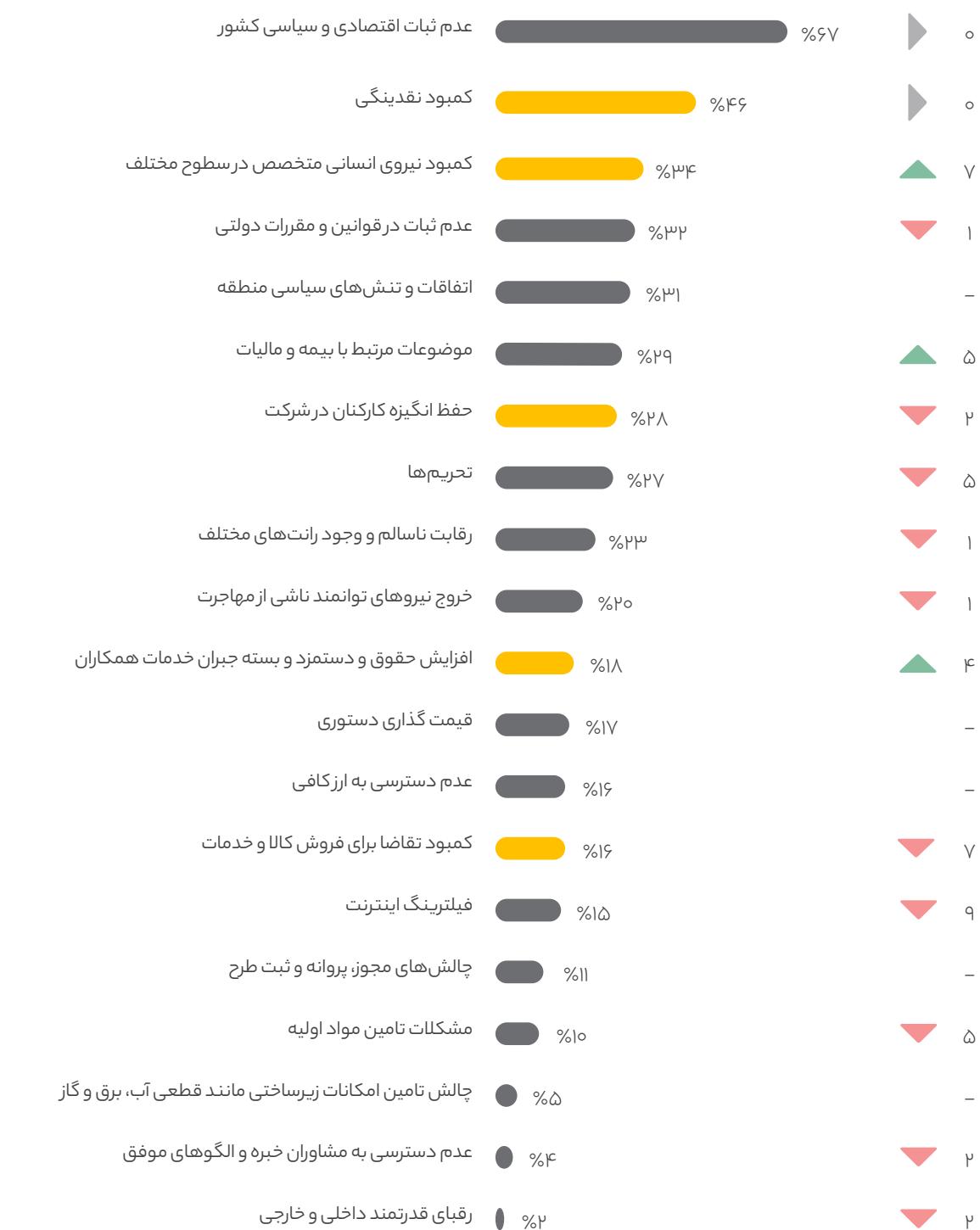
تعداد نمونه: گزارش دوم: ۳۰۰، گزارش سوم: ۶۲۷

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل برای سال ۱۴۰۳ و مقایسه با ۱۴۰۲

(درصد انتخاب توسط مدیران عامل)

تغییرات نسبت به ۱۴۰۲



دغدغه‌های محیطی خارج ازکنترل مدیران عامل

دغدغه‌های قابل کنترل مرتبط با صنعت یا شرکت

## عدم ثبات در قوانین و مقررات دولتی سومین دغدغه مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی بالای ۲۰ میلیارد تومان است؛ در حالی که این دغدغه برای شرکت‌های با گردش مالی زیر ۲۰ میلیارد تومان، در جایگاه نهم قرار دارد

قیمت‌گذاری دستوری و عدم دسترسی به ارز کافی، از جمله دغدغه‌هایی است که برای مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی بالای ۲۰ میلیارد تومان برجسته‌تر است و دارای اولویت بیشتری است.

اگرچه عدم ثبات اقتصادی و سیاسی، کمبود نقدینگی، دو نگرانی دارای بیشترین اولویت برای مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی زیر ۲۰ میلیارد و بالای ۲۰ میلیارد تومان است، مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی زیر ۲۰ میلیارد تومان، نگرانی پژوهنگی نسبت به موضوعات مرتبط با بیمه و مالیات دارند.

### ◀ مقایسه دغدغه‌های مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی زیر ۲۰ میلیارد تومان و بالای ۲۰ میلیارد تومان

#### ◀ مهم‌ترین دغدغه‌های شما به عنوان مدیرعامل برای سال آینده (۱۴۰۳) چیست؟ ▶

سوال مربوط به مهم‌ترین دغدغه‌ها در پرسشنامه اجباری و انتخاب به صورت چندگزینه‌ای است. به علت اینکه فرد مجاز به انتخاب حداقل سه گزینه است، مجموع درصد انتخاب گزینه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

سوال مربوط به گردش مالی اختیاری بوده و ۴٪ مدیران عامل به این سوال پاسخ نداده‌اند.

داده‌های سومین گزارش مدیران عامل در دی و بهمن سال ۱۴۰۲ جمع‌آوری شده و گزارش در بهار سال ۱۴۰۳ تهیه و منتشر شده است. بنابراین مبنای زمانی پیش‌بینی‌ها برای سال ۱۴۰۳ و مبنای زمانی عملکرد مدیران عامل برای سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده است.

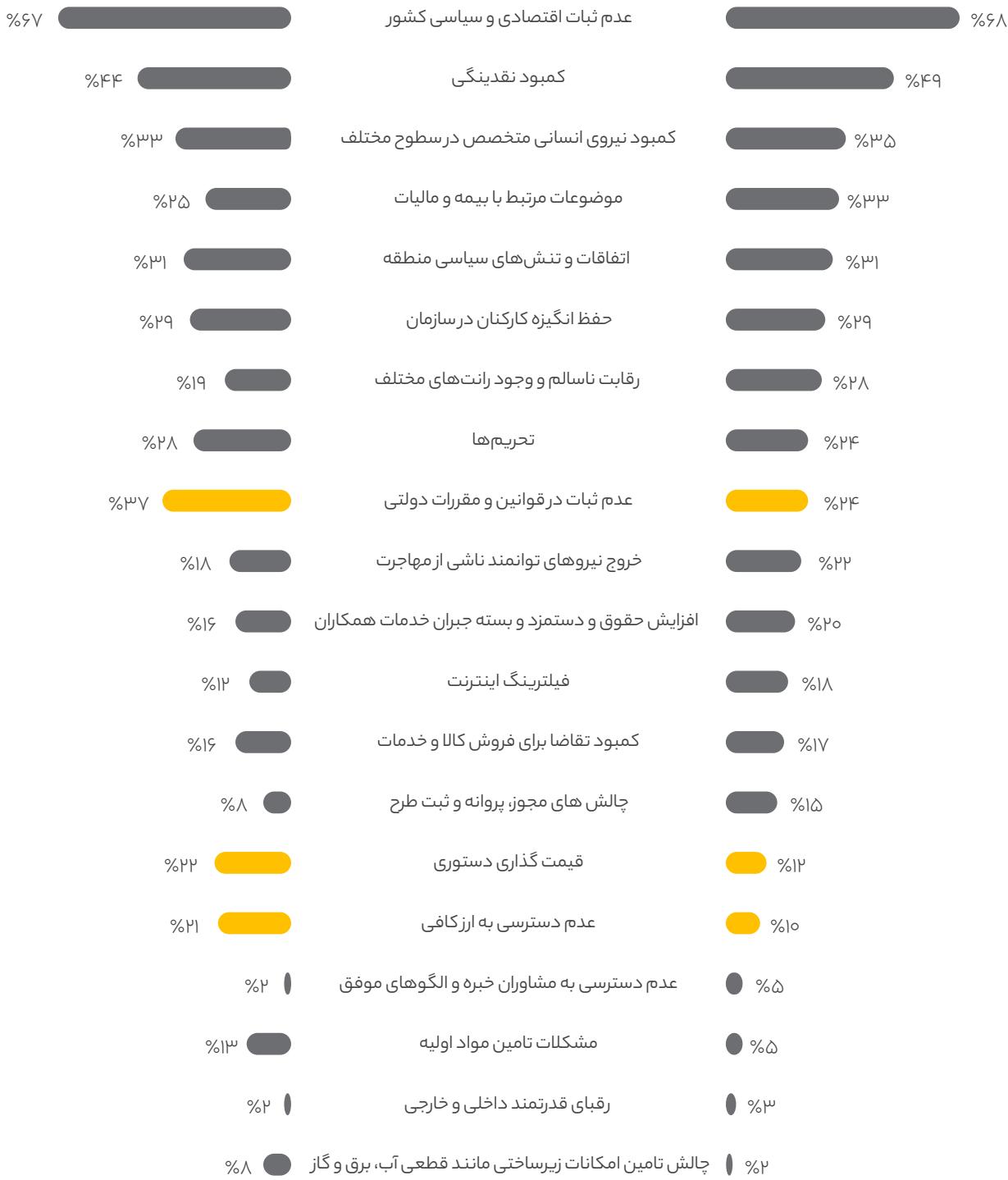
منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

# ۳۹٪ نمونه

مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی  
زیر ۲۰ میلیارد تومان

# ۵۷٪ نمونه

مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی  
بالای ۲۰ میلیارد تومان



دغدغه‌های با اختلاف ۱۵٪ و بالاتر مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی زیر ۲۰ میلیارد تومان و بالای ۲۰ میلیارد تومان

## ۱. کمبود و تامین نقدینگی

## ۲. جذب و نگهداشت منابع انسانی

### همچنان دو مشکل اصلی شرکت‌ها است

مرتبط با کمبود و تامین نقدینگی عنوان شده است، به نحوی که بیش از ۳۷ درصد از شرکت‌ها اذعان کردند از این چالش روبه‌رو هستند.

جذب و نگهداشت و مسائل مرتبط با منابع انسانی همانند سال گذشته، دومین مشکل مدیران عامل است.

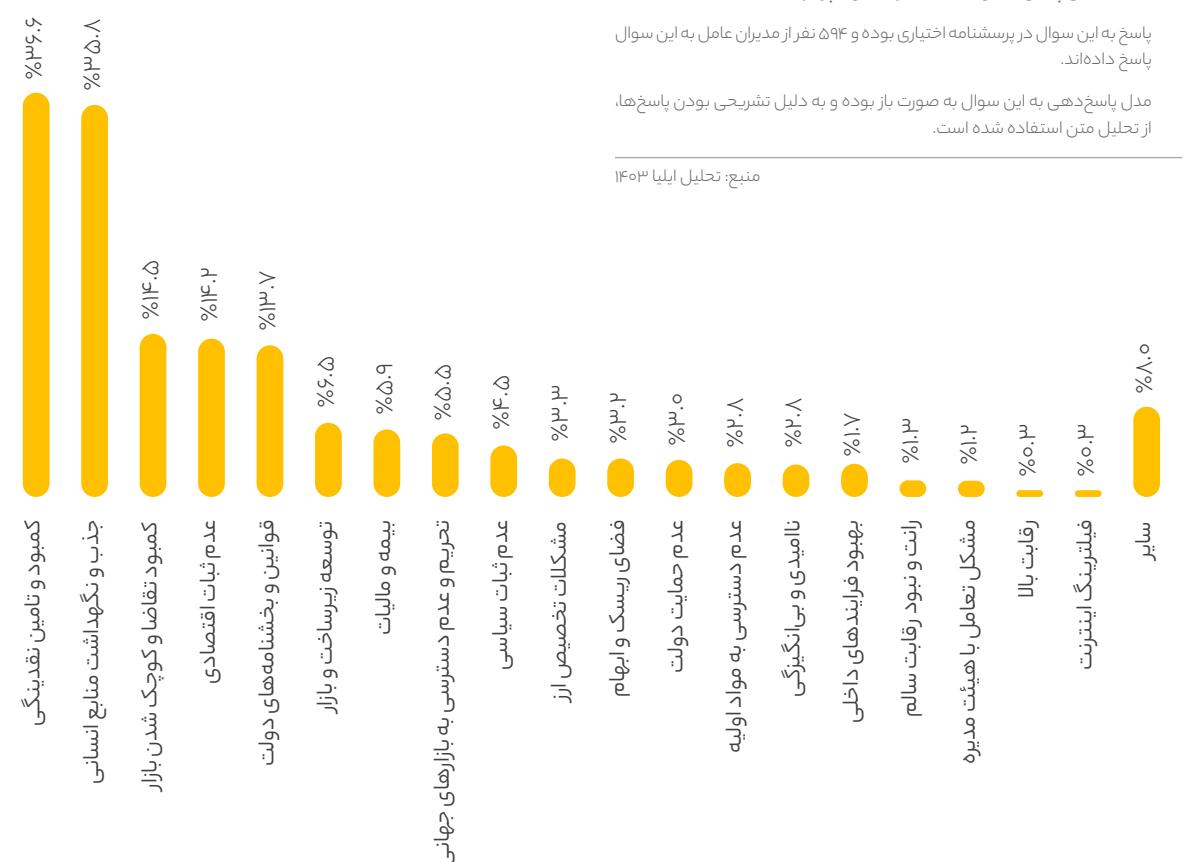
از طرف دیگر فیلترینگ اینترنت که سال گذشته با ۱۵ درصد از مشکلات جدی شرکت‌ها عنوان شده بود، امسال با ۵/۳ درصد، کمزنگ‌ترین چالش بیان شده است.

این پژوهش بین دغدغه‌های مدیران عامل و مشکلات شرکت‌ها تفاوت قائل شده است. به گونه‌ای که در یکی از سوالات تحقیق از مدیران عامل نسبت به مشکلات اصلی شرکت‌شان پرسش شده است و مدیران عامل به صورت باز به آن پاسخ داده‌اند. سپس پاسخ‌ها توسط تیم تحلیلگر ایلیا کدگذاری شده است و در قالب چندین برچسب به صورت مقابله ارائه شده است.

این در حالی است که دغدغه‌ها به صورت یک لیست از پیش تعیین‌شده توسط مدیران عامل تکمیل شده است.

با تحلیل پاسخ‌ها همانطور که از نمودار زیر مشخص است، مشکل اصلی شرکت‌ها به اذعان مدیران عامل، موضوعات

۱۴۰۲ شرکت‌ها در سال  
درصد انتخاب توسط مدیران عامل)



## افزایش فروش و توسعه بازار از مهم‌ترین برنامه‌های مدیران عامل برای سال ۱۴۰۳ است

ترتیب عبارتند ازا. به کارگیری تکنولوژی‌های جدید.<sup>۲</sup> توسعه محصولات و خدمات.<sup>۳</sup> ایجاد همکاری‌های استراتژیک جهت تقویت توانمندی‌ها.<sup>۴</sup> توسعه درون‌سازمانی تکنولوژی.<sup>۵</sup> به کارگیری مدل‌های قیمت‌گذاری جدید.<sup>۶</sup> تملک شرکت‌های برابر ارزقای توانمندی‌ها.<sup>۷</sup> تغییر مدل زنجیره‌ارزش جهانی به منطقه‌ای.

در مقایسه این آمار با اقداماتی که مدیران عامل در ایران برای کسب‌وکار خود در نظر دارند، وجود همکاری‌ها در فضای بین‌المللی به صورت قابل توجهی بیشتر در نظر گرفته شده است.

به گزارش McKinsey، شرکت‌هایی که رشد جدی در منطقه خود دارند، از فرصت‌های توسعه بازار بین‌المللی بهتر استفاده می‌کنند. همچنین پر تکرارترین اقدام شرکت‌های موفق در خلق ارزش پایدار برای سهامداران، حضور در بازارهای در حال رشد یا حرکت به سمت آن‌ها بوده است.<sup>۸</sup>

در این پیمایش، نمونه‌هایی از برنامه‌ها و اقدامات اجرایی از سوی مدیران عامل به صورت مستقیم و با استفاده از فهرستی که گزینه‌های آن از قبل تعیین شده‌اند، مورد سوال و بررسی قرار گرفته‌اند.

۴۵ درصد از مدیران عامل برای سال ۱۴۰۳ به دنبال افزایش فروش و توسعه بازار هستند.

افزایش تنوع محصولات و توسعه بازار، از دیگر حوزه‌هایی است که مدیران عامل در سال ۱۴۰۳ می‌خواهند روی آن تمرکز کنند. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود ۳۵ درصد از مدیران عامل تمایل به افزایش تنوع محصولات یا خدمات دارند. کاهش هزینه‌های عملیاتی، سومین برنامه مدیران عامل برای سال آینده است.

طبق آخرین گزارش PwC، از نظر مدیران عامل اثربخش‌ترین اقداماتی که کسب‌وکارها در سطح جهان انجام داده‌اند به

۱. گزارش مدیران عامل ۱۴۰۳، PwC  
۲. گزارش مدیران عامل ۱۴۰۳، McKinsey

### اصلی‌ترین برنامه‌ها و حوزه‌های تمرکز مدیران عامل برای غلبه بر چالش‌ها و مشکلات شرکت در سال ۱۴۰۳ (درصد انتخاب توسط مدیران عامل)



اصلی‌ترین برنامه‌ها و حوزه‌های تمرکز شما برای غلبه بر چالش‌ها و مشکلات سازمانی‌تان در سال آینده، کدام موارد است؟

باسخ به این سوال در پرسشنامه اجرایی و انتخاب به صورت چندگزینه‌ای است. به علت اینکه فرد مجاز به انتخاب حداقل سه گزینه بوده است، مجموع درصد انتخاب گزینه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳



بخش «سبک زندگی و کاری مدیران عامل» به موضوعات زیر پرداخته است:

- برنامه‌های سبک زندگی مدیران عامل
- محل تمرکز مدیران عامل
- خدمات حرفه‌ای در زندگی مدیران عامل
- برنامه‌های توسعه‌ای مدیران عامل

The background of the image is a dark, textured surface, possibly black or dark brown, with several bright yellow fish swimming across it. The fish are elongated with a slightly pointed nose and a forked tail. Some have small black dots near their tails. The overall effect is like a school of fish swimming through a dark ocean.

بخش سوم

# سبک زندگی و کاری مدیران عامل

## ۸۶ درصد از مدیران عامل حداقل یکی از فعالیت‌های سبک زندگی را به صورت منظم در برنامه خود قرار داده‌اند

کم استقبال‌ترین فعالیت سبک زندگی در بین مدیران عامل همانند سال گذشته مراقبه و مدیتیشن است که ۱۰ درصد برنامه منظمی برای آن دارند.

۸۶ درصد مدیران عامل حداقل یکی از برنامه‌های خود مراقبتی را به صورت منظم در برنامه‌های خود قرار داده‌اند، این عدد در سال ۱۴۰۰ نیز حدود ۸۵ درصد گزارش شده بود ولی در سال ۱۴۰۱ این عدد حدود ۷۰ درصد ذکر شده بود.

صرف زمان منظم با خانواده رایج‌ترین فعالیت سبک زندگی در بین مدیران عامل است.

داشتن خواب باکیفیت به عنوان یکی از مهم‌ترین برنامه‌های خود مراقبتی تنها برای ۳۷ درصد از مدیران عامل به عنوان یک برنامه منظم ذکر شده است. این میزان به صورت تقریبی با نتیجه سال پیش یکسان است.

همچنین یک سوم از مدیران عامل حاضر در این پیمایش فعالیت ورزشی منظم را در برنامه روزانه خود قرار داده‌اند که نسبت به سال گذشته افزایش ۶ درصدی یافته است.

درصد مدیران عاملی که هر یک از برنامه‌های خودمراقبتی را به صورت منظم دنبال می‌کنند



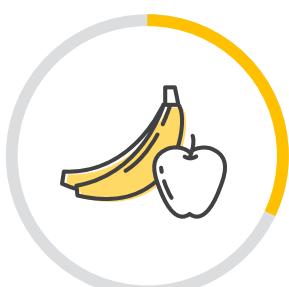
صرف زمان با خانواده %۵۴



خواب با کیفیت %۳۷



فعالیت ورزشی %۳۳



رزیم غذایی سالم %۳۲



چکاپ پزشکی دوره‌ای %۳۰



عبادت و نیایش %۲۹



صرف زمان با دوستان %۲۶



سفر %۲۳



مراقبه یا مدیتیشن %۱۰



هیچ‌کدام %۱۴

در کدام موارد زیر برنامه‌ای منظم دارید؟

این سوال در پرسشنامه اجباری و انتخاب نامحدود گزینه امکان‌پذیر بوده است.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## عمده تمرکز و توجه ۷۱ درصد از مدیران عامل بر مسائل جاری و عملیاتی سازمان است

۲۲ درصد از مدیران عامل بیان کرده‌اند تمرکز اصلی فکری و زمانی بر روی مسائل مرتبط با توسعه و رشد کسبوکار و به تعبیری آینده شرکت بوده است.

در حالی‌که ۷ درصد از مدیران حد وسط را انتخاب کرده‌اند و در واقع به طور مساوی زمان خود را به مسائل جاری و مسائل آینده اختصاص داده‌اند.

یکی از مهمترین چالش‌های مدیران عامل، تخصیص زمان به صورت بهینه بین مسائل جاری و آینده شرکت است. تمرکز بیش از حد بر مسائل جاری می‌تواند مانع از تمرکز مدیران عامل بر آینده و فرصت‌های جدید شود. از سوی دیگر، تمرکز بیش از حد بر آینده می‌تواند منجر به نادیده گرفتن مسائل روزمره و بروز مشکلات در عملکرد فعلی شرکت شود. بنابراین هنر مدیران عامل این است که تعادلی را میان تمرکز بر مسائل جاری و آینده ایجاد کند.

براساس پیمایش انجام شده، ۷۱ درصد از مدیران عامل مشارکت‌کننده اذعان کرده‌اند که در سال جاری عمدۀ تمرکز و توجه ایشان بر مسائل جاری و عملیاتی شرکت بوده است.

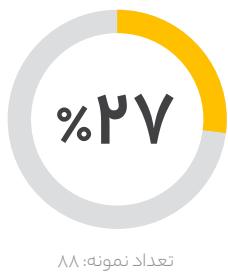
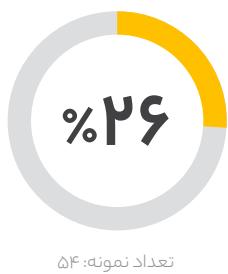
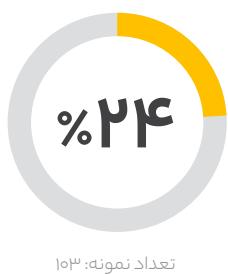
### محل تمرکز مدیران عامل در سال ۱۴۰۲



## شرکت‌های خدماتی کوچک‌تر، کمتر از سایر شرکت‌ها بر مسائل آینده شرکت خود متمرکز هستند

میزان تمرکز مدیران عامل بر آینده به تفکیک حوزه فعالیت و تعداد همکاران

(میانگین کل نمونه معادل %۲۲ است)



اگر کل زمان شما به دو بخش تمرکز بر مسائل جاری و مسائل آینده شرکت تقسیم شود، شما از ۰ تا ۱۰، چه سهمی از زمان خود را به مسائل جاری اختصاص می‌دهید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده است و امکان انتخاب همزمان هر سه حوزه فعالیت (بازرگانی، تولیدی و خدماتی) برای پاسخ‌دهندگان وجود داشته است.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## خدمات مشاور کسب وکار پر استفاده‌ترین خدمت حرفه‌ای برای مدیران عامل است

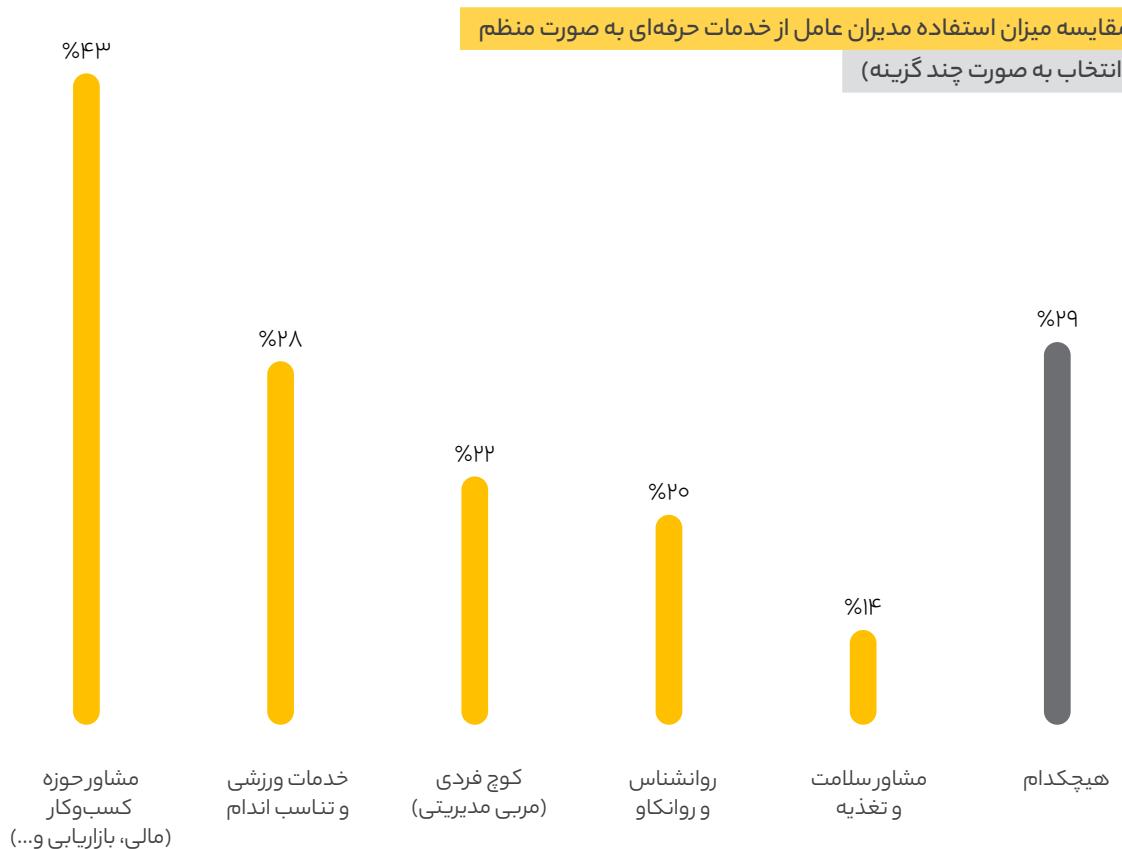
درصد از مدیران عامل از خدمات کوچ فردی استفاده می‌کنند. شایان ذکر است که ۲۵ درصد از مدیران از خدمات روانشناسی و روانکاوی استفاده می‌کنند.

تنها ۱۴ درصد از مدیران عامل از مشاور سلامت و تغذیه به صورت منظم استفاده می‌کنند.

۲۹ درصد از مدیران حاضر در این پیمایش از هیچ‌یک از خدمات حرفه‌ای رایج به صورت منظم استفاده نمی‌کنند.

مدیران عامل از روش‌ها و خدمات مختلفی برای توسعه فردی و رشد کسب وکار خود بهره می‌برند. بهره‌گیری از کوچ و مشاور کسب وکار، استفاده از خدمات ورزشی و تناسب اندام، خدمات روانشناسی و مشاور سلامت و تغذیه از موضوعاتی هستند که در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

از بین ۶۴۲ مدیر عامل شرکت‌کننده در پرسشنامه، ۴۳ درصد در حال حاضر از خدمات مشاور کسب وکار در حوزه‌های مختلف استفاده می‌کنند. همچنین ۲۸ درصد از مدیران عامل از خدمات ورزشی منظم بهره می‌برند.



در سال ۱۴۰۲ از کدام خدمات زیر به صورت منظم استفاده کردید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و انتخاب به صورت چند گزینه‌ای است. به علت اینکه فرد محدودیتی در انتخاب تعداد گزینه نداشته است، مجموع درصد انتخاب گزینه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

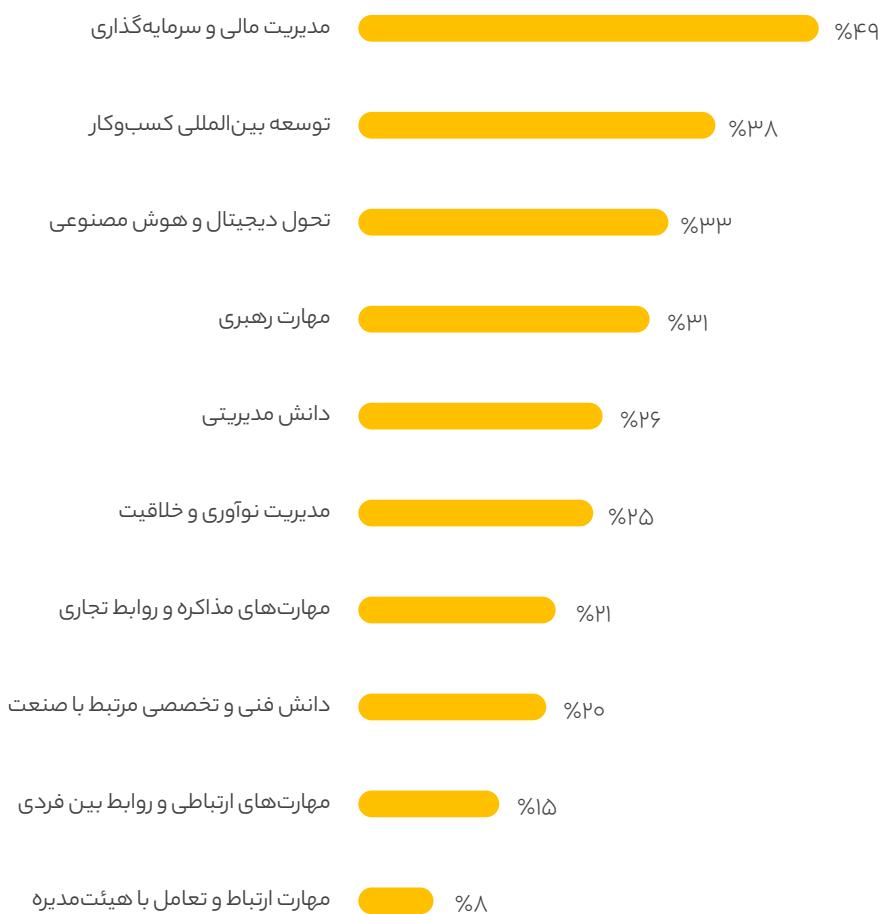
## حدود نیمی از مدیران عامل، مهارت مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری را به عنوان یکی از مهم‌ترین محورهای توسعه حرفه‌ای خود انتخاب کرده‌اند

اکثر مدیران در زمینه مهارت‌های ارتباطی و بین فردی احساس نیاز به توسعه حرفه‌ای نمی‌کنند.

دو حوزه توسعه‌ای پرزنگ در جایگاه دوم و سوم، «توسعه بین المللی کسب‌وکار» و «تحول دیجیتال و هوش مصنوعی» است. از آن جا که هر دو مورد، از حوزه‌های نو در فضای کسب‌وکار ایران می‌باشند، به نظر می‌رسد مدیران عامل نگاههای تازه‌ای به این فضا دارند.

### انتخاب مدیران عامل بین زمینه‌های توسعه حرفه‌ای

(هر مدیرعامل حداقل ۳ انتخاب)



مهم‌ترین محورهایی که در آن نیاز به توسعه توانمندی‌های خود دارید، کدام موارد هستند؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و انتخاب به صورت چندگزینه‌ای است. به علت اینکه فرد مجاز به انتخاب حداقل سه گزینه بوده است، مجموع درصد انتخاب گزینه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

منبع: تحلیل ابیلا ۱۴۰۳

## خانم‌ها در مقایسه با آقایان، اهمیت بیشتری به مهارت‌های مذاکره و روابط تجاری در زمینه توسعه حرفه‌ای می‌دهند

کسب‌وکار را به عنوان زمینه‌ای برای توسعه فردی انتخاب کرده‌اند.

مهارت رهبری و دانش مدیریتی، زمینه‌هایی هستند که مدیران عامل با سن کمتر از ۴۰ سال بیشتر از مدیران با سن مدیر عاملی بیشتر از ۴۰ سال به آن‌ها تمایل دارند.

مدیران عاملی که بیش از ۵۰ سال سن دارند، بیشتر از مدیران عامل زیر ۵۰ سال، به دنبال کسب مهارت و توسعه خود در زمینه تحول دیجیتال و هوش مصنوعی هستند.

مدیران عاملی که تجربه مدیر عاملی کمتر از ۱۰ سال دارند، بیشتر از مدیران عامل با سابقه ۱۰ سال و بالاتر توسعه بین‌المللی

تجربه مدیر عاملی		سن مدیر عامل				جنسيت			زمينه‌های توسعه حرفه‌اي
۱۰ سال و بالاتر ت.ن: ۳۴۲	کمتر از ۱۰ سال ت.ن: ۲۸۰	بیش از ۵۰ سال ت.ن: ۱۱۶	۵۰-۴۰ سال ت.ن: ۲۴۳	کمتر از ۴۰ سال ت.ن: ۲۶۵	آقا ت.ن: ۵۶۷	خانم ت.ن: ۵۵	کل ت.ن: ۶۳۲		
%۴۹	%۴۸	%۴۷	%۵۳	%۴۵	%۴۸	%۵۶	%۴۹	مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری	
%۳۵	%۴۳	%۳۷	%۴۰	%۳۷	%۳۸	%۳۸	%۳۸	توسعه بین‌المللی کسب‌وکار	
%۳۰	%۳۸	%۴۵	%۳۳	%۲۹	%۳۴	%۲۴	%۳۳	تحول دیجیتال و هوش مصنوعی	
%۳۳	%۲۸	%۲۲	%۳۲	%۳۴	%۳۳	%۲۲	%۳۱	مهارت رهبری	
%۲۸	%۲۴	%۱۸	%۲۱	%۳۴	%۲۶	%۲۹	%۲۶	دانش مدیریتی	
%۲۵	%۲۵	%۳۲	%۲۵	%۲۱	%۲۴	%۲۹	%۲۵	مدیریت نوآوری و خلاقیت	
%۲۷	%۱۳	%۱۲	%۲۰	%۲۵	%۱۹	%۴۰	%۲۱	مهارت‌های مذاکره و روابط تجاری	
%۲۰	%۲۱	%۲۳	%۱۸	%۲۲	%۲۱	%۹	%۲۰	دانش فنی و تخصصی مرتبط با صنعت	
%۱۵	%۱۵	%۱۴	%۱۵	%۱۶	%۱۶	%۷	%۱۵	مهارت‌های ارتباطی و روابط بین فردی	
%۸	%۸	%۹	%۷	%۹	%۸	%۱۳	%۸	مهارت ارتباط و تعامل با هیئت مدیره	

ت.ن: تعداد نمونه



### انتخاب مدیران عامل بین زمینه‌های توسعه حرفه‌ای

◀ مهمترین محورهایی که در آن نیاز به توسعه توانمندی‌های خود دارید، کدام موارد هستند؟

این سوال در پرسشنامه اجباری و انتخاب حداکثر سه گزینه امکان‌پذیر بوده است.

رنگ‌بندی به صورت ستونی انجام شده است،  
به صورتی که کمترین مقدار و بیشترین مقدار  
هر ستون به عنوان مرزهای رنگ‌بندی در نظر  
گرفته شده‌اند.

---

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳



بخش «دیدگاه مدیران عامل در مورد مسئله نقدینگی» به موضوعات زیر پرداخته است:

- بررسی مشکل نقدینگی شرکت‌ها
- راهکارهای مدیران عامل برای مواجهه با مشکل نقدینگی
- عوامل موثر بر مشکل نقدینگی
- میزان قابل پیش‌بینی بودن جریان‌های نقدی ورودی و خروجی
- میزان تسلط و آگاهی مدیران عامل از مفاهیم و شاخص‌های مالی



بخش چهارم

# دیدگاه مدیران عامل در مورد مسئله نقدینگی

## ۴۴ درصد از مدیران عامل با مشکل کمبود نقدینگی برای توسعه چندبرابری کسبوکار فعلی خود، مواجهه هستند

در این میان ۳۸ درصد از مدیران عامل بیان کردند که مشکل کمبود نقدینگی برای عملیاتی کردن ایده جدید دارند.

با این حال ۱۵ درصد از مدیران عامل بیان کردند در شرکت خود مشکل نقدینگی ندارند.

مشکل کمبود نقدینگی در شرکت‌ها را در سطوح مختلف می‌توان تعریف کرد. سطح اول مشکل کمبود نقدینگی برای پوشش هزینه‌های عملیاتی است که ۳۳ درصد از مدیران عامل جنس مشکل خود را از این نوع بیان کردند.

در سطح بعدی ۲۵ درصد از مدیران عامل عنوان کردند با مشکل بهبود در عملیات و بهره‌وری شرکت به دلیل کمبود نقدینگی مواجه هستند.

در نهایت ۴۴ درصد از مدیران عامل برای توسعه چندبرابری کسبوکار فعلی خود با مشکل نقدینگی روبرو هستند که پرتكراوترین مشکل نیز بوده است.

### وضعیت مشکل کمبود نقدینگی در شرکت‌ها

کمبود نقدینگی برای توسعه چندبرابری کسبوکار فعلی %۴۴

کمبود نقدینگی برای عملیاتی کردن ایده جدید %۳۸

کمبود نقدینگی برای پوشش هزینه‌های عملیاتی %۳۳

کمبود نقدینگی برای ایجاد بهبود در عملیات و بهره‌وری شرکت %۲۵

سایر %۱

مشکل نقدینگی ندارم %۱۰

مشکل نقدینگی شرکت شما به کدام یک از گزینه‌های زیر نزدیکتر است؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و انتخاب به صورت چندگزینه‌ای است. به علت اینکه فرد مجاز به انتخاب حداقل دو گزینه بوده است، مجموع درصد انتخاب گزینه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## دو مشکل نقدینگی اصلی مدیران عامل شرکت‌های با گردش مالی کمتر از ۲۰ میلیارد تومان از جنس پوشش هزینه‌های عملیاتی و عملیاتی کردن ایده جدید است

مشکلات نقدینگی مدیران عامل به تفکیک گروه‌های مختلف

مشکل	کسب‌وکار فعلی	توسعه چندبرابری	عملیاتی کردن	هزینه‌های عملیاتی	ایجاد بهبود در عملیات و بهره‌وری شرکت	مشکل نقدینگی ندارم	سایر
کل	%۴۴	%۳۸	%۲۵	%۲۵	%۱۰	%۱	تعداد همکاران
کمتر از ۱۰ نفر	%۴۰	%۴۵	%۲۷	%۴۱	%۵	%۰	
۱۰ تا ۴۹ نفر	%۴۵	%۳۸	%۲۵	%۳۱	%۹	%۱	
۵۰ تا ۲۴۹ نفر	%۴۸	%۳۷	%۲۱	%۲۹	%۱۳	%۱	
۲۵۰ نفر و بیشتر	%۴۲	%۴۴	%۲۹	%۲۹	%۱۴	%۱	
تولیدی	%۴۴	%۴۱	%۲۸	%۳۳	%۸	%۱	حوزه فعالیت شرکت
بازرگانی	%۵۰	%۳۹	%۲۶	%۲۵	%۱۲	%۱۲	
خدماتی	%۴۳	%۳۹	%۲۵	%۳۳	%۱۰	%۱	
کمتر از ۲۰	%۳۸	%۴۲	%۲۶	%۴۲	%۷	%۰	گردش مالی سالانه (میلیارد) (تومان)
۵۰ تا ۲۰	%۴۵	%۴۰	%۲۹	%۳۰	%۹	%۱	
۱۰۰ تا ۵۰	%۵۰	%۴۹	%۲۷	%۲۹	%۱۱	%۱	
۲۰۰ تا ۱۰۰	%۴۷	%۴۲	%۲۵	%۲۸	%۸	%۰	
بیشتر از ۲۰۰	%۴۷	%۴۹	%۲۴	%۲۹	%۱۴	%۱۳	

ت.ن: تعداد نمونه

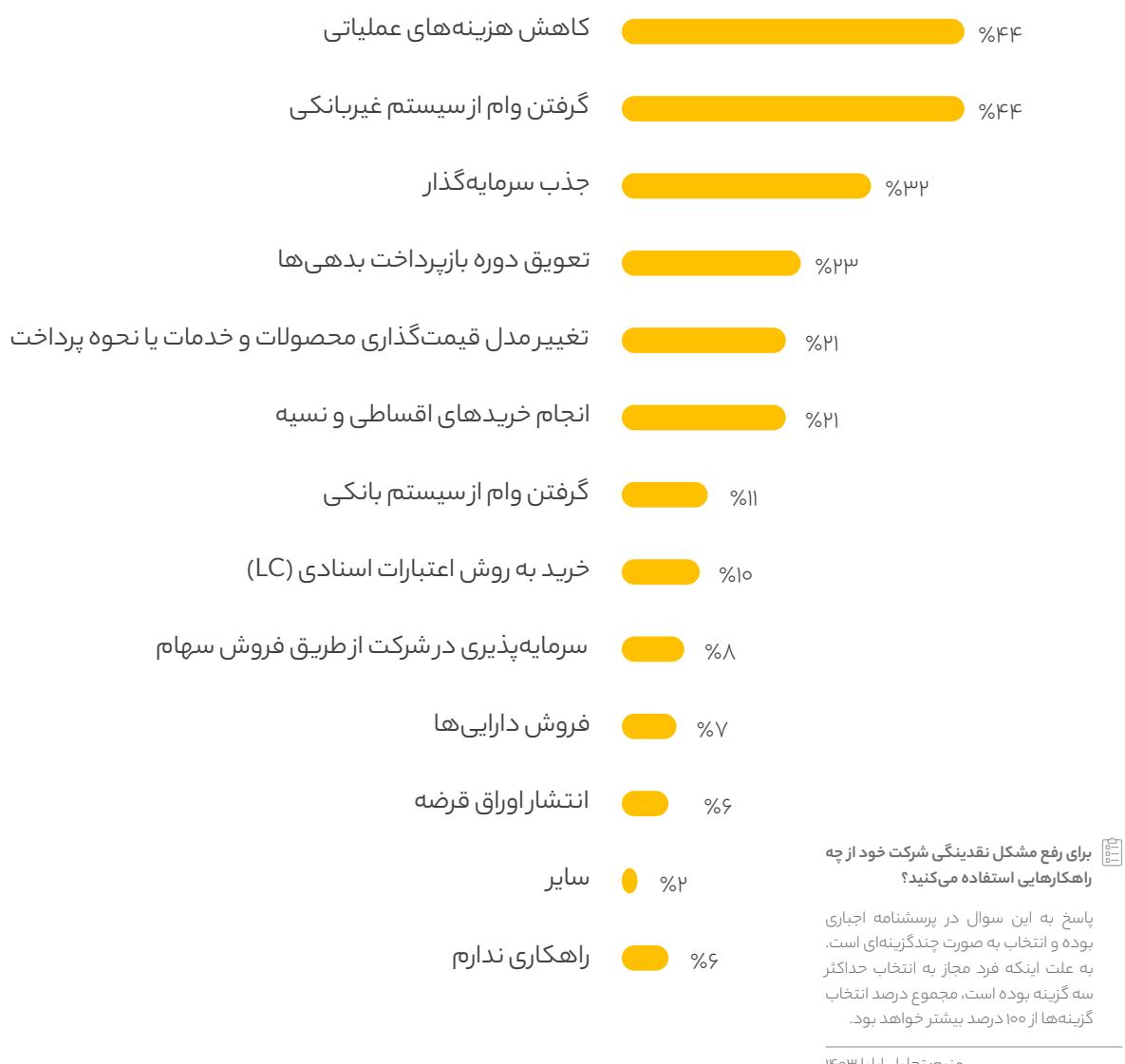
## کاهش هزینه‌های عملیاتی و گرفتن وام از سیستم بانکی، پرتكارترین راهکارها برای غلبه بر مشکل نقدینگی عنوان شده است

مدیران عامل با توجه به جنس مشکل نقدینگی و توانمندی‌های شرکت خود راهکارهایی برای مواجهه با این مسئله اتخاذ می‌کنند.

۱۴٪ درصد از مدیران عامل کاهش هزینه‌های عملیاتی و گرفتن وام از سیستم بانکی را به عنوان راه حل برای مشکل نقدینگی انتخاب کرده‌اند.

پس از این دو مورد، جذب سرمایه‌گذار، تعویق دوره بازپرداخت بدھی‌ها و تغییر مدل قیمت‌گذاری محصولات و خدمات

### راهکارهای غلبه بر مشکل نقدینگی



## گرفتن وام از سیستم بانکی و کاهش هزینه‌های عملیاتی دو راهکار مورد استفاده مدیرانی است که دغدغه کمبود نقدینگی برای توسعه چندبرابری کسب‌وکار فعلی خود را دارند

### ۵ راهکار پر تکرار مورد استفاده مدیران عامل به تفکیک جنس مشکل نقدینگی



ت.ن: تعداد نمونه

برای رفع مشکل نقدینگی شرکت خود از چه راهکارهایی استفاده می‌کنید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و انتخاب به صورت چندگزینه‌ای است. به علت اینکه فرد مجاز به انتخاب حداقل سه گزینه بوده است، مجموع درصد انتخاب گزینه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

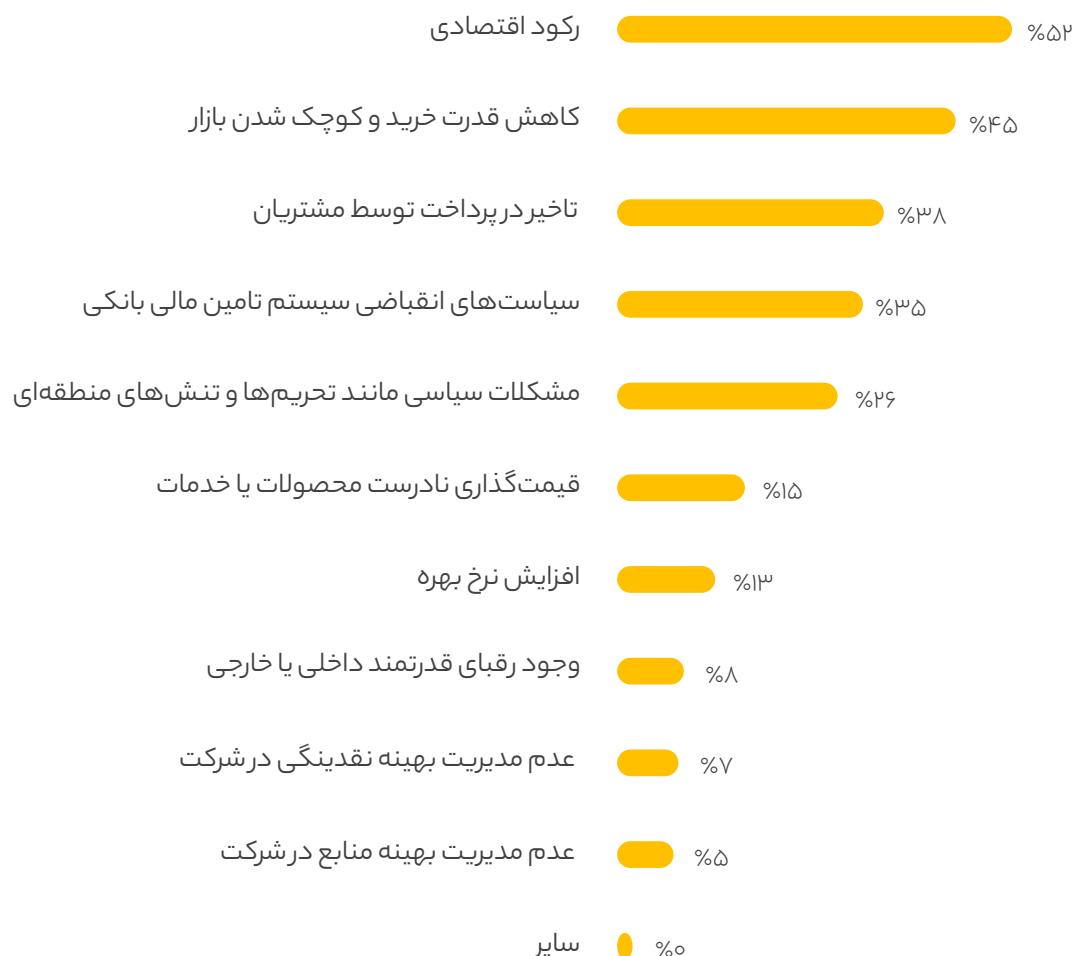
منبع: تحلیل ابلاسا

## به عقیده مدیران عامل رکود اقتصادی، کاهش قدرت خرید و کوچک شدن بازار مهم‌ترین عوامل موثر بر مسئله کمبود نقدینگی است

۵۲ درصد از مدیران عامل رکود اقتصادی را از جمله مهم‌ترین عوامل موثر بر مسئله کمبود نقدینگی بیان کردند.

علاوه بر رکود اقتصادی، کاهش قدرت خرید و تاخیر در پرداخت توسط مشتریان نیز از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر کمبود نقدینگی هستند.

### عوامل موثر بر مسئله کمبود نقدینگی



کدام یک از عوامل زیر بیشترین تأثیر را بر روی مشکل نقدینگی شرکت شما دارد؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و انتخاب به صورت جنگزنه‌ای است. به علت اینکه فرد مجاز به انتخاب حداقل سه گزنه بوده است، مجموع درصد انتخاب گزنه‌ها از ۱۰۰ درصد بیشتر خواهد بود.

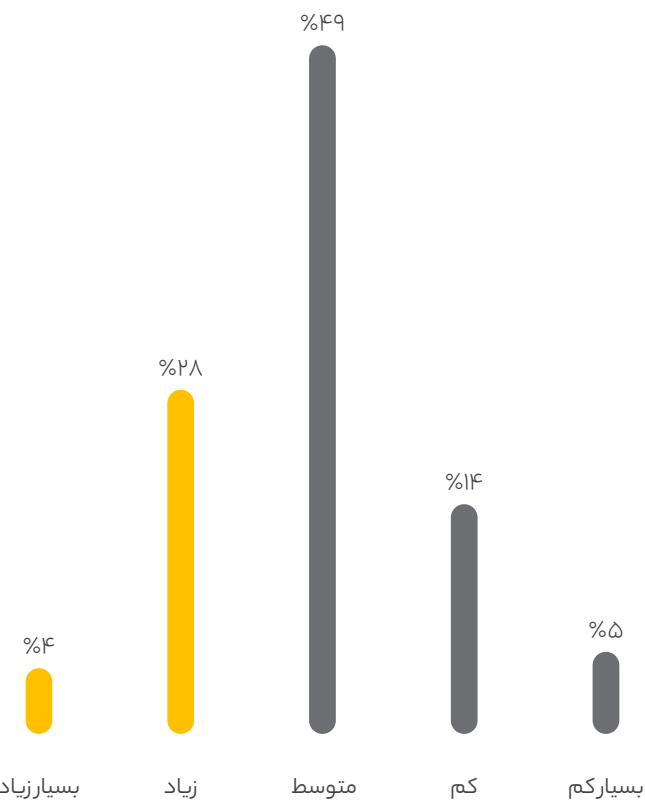
منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## ۳۲ درصد از مدیران عامل جریان نقدینگی شرکت خود را قابل پیش‌بینی اعلام کردند

در حالی که ۱۹ درصد از افراد میزان قابل پیش‌بینی بودن جریان نقدینگی در شرکت خود را کم یا بسیار کم عنوان کردند. پیش‌بینی جریان نقدینگی روشنی برای پیش‌بینی وضعیت مالی یک کسب‌وکار با تخمین میزان وجه نقدی است که انتظار می‌رود در طی یک دوره زمانی مشخص به آن وارد یا خارج شود و اهمیت بالایی در برنامه‌ریزی و پیشبرد کسب‌وکار دارد.

۳۲ درصد از مدیران عامل بیان کردند پیش‌بینی جریان نقدینگی در شرکت آن‌ها به خوبی اتفاق می‌افتد.

### میزان قابل پیش‌بینی بودن جریان نقدینگی



به چه میزان جریان‌های نقدی ورودی و خروجی به شرکت شما قابل پیش‌بینی است؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و فرد می‌باشد باسخ خود را از میان طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای انتخاب کند.  
شاخص مطلوبیت و میزان قابل پیش‌بینی بودن جریان نقدینگی مجموع درصد گزینه‌های «زیاد» و «بسیار زیاد» است.

منبع: تحلیل ایلنا ۱۴۰۳

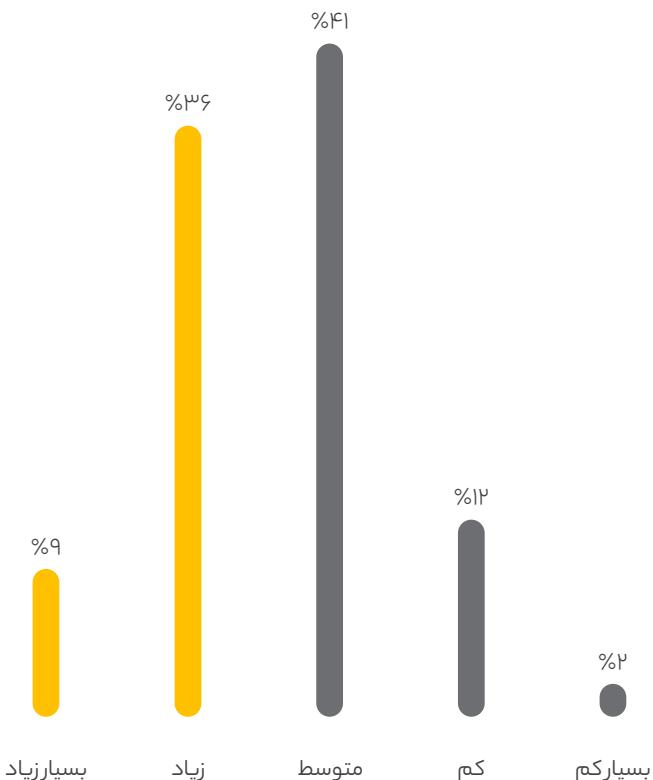
## ۴۵ درصد از مدیران عامل تسلط قابل قبولی به مفاهیم و شاخصهای مالی دارند

در صورتی که علی‌رغم ضرورت دانش مالی برای مدیران عامل، ۴۱ درصد از مدیران بیان کردند میزان تسلط آنها به مفاهیم و شاخصهای مالی در سطح کم و بسیار کم قرار دارد.

امروزه آگاهی و تسلط به مفاهیم و شاخصهای مالی به یک ضرورت برای مدیران عامل تبدیل شده است.

۴۵ درصد از مدیران عامل معتقدند تسلط قابل قبولی بر این حوزه دارند.

### میزان تسلط به مفاهیم و شاخصهای مالی

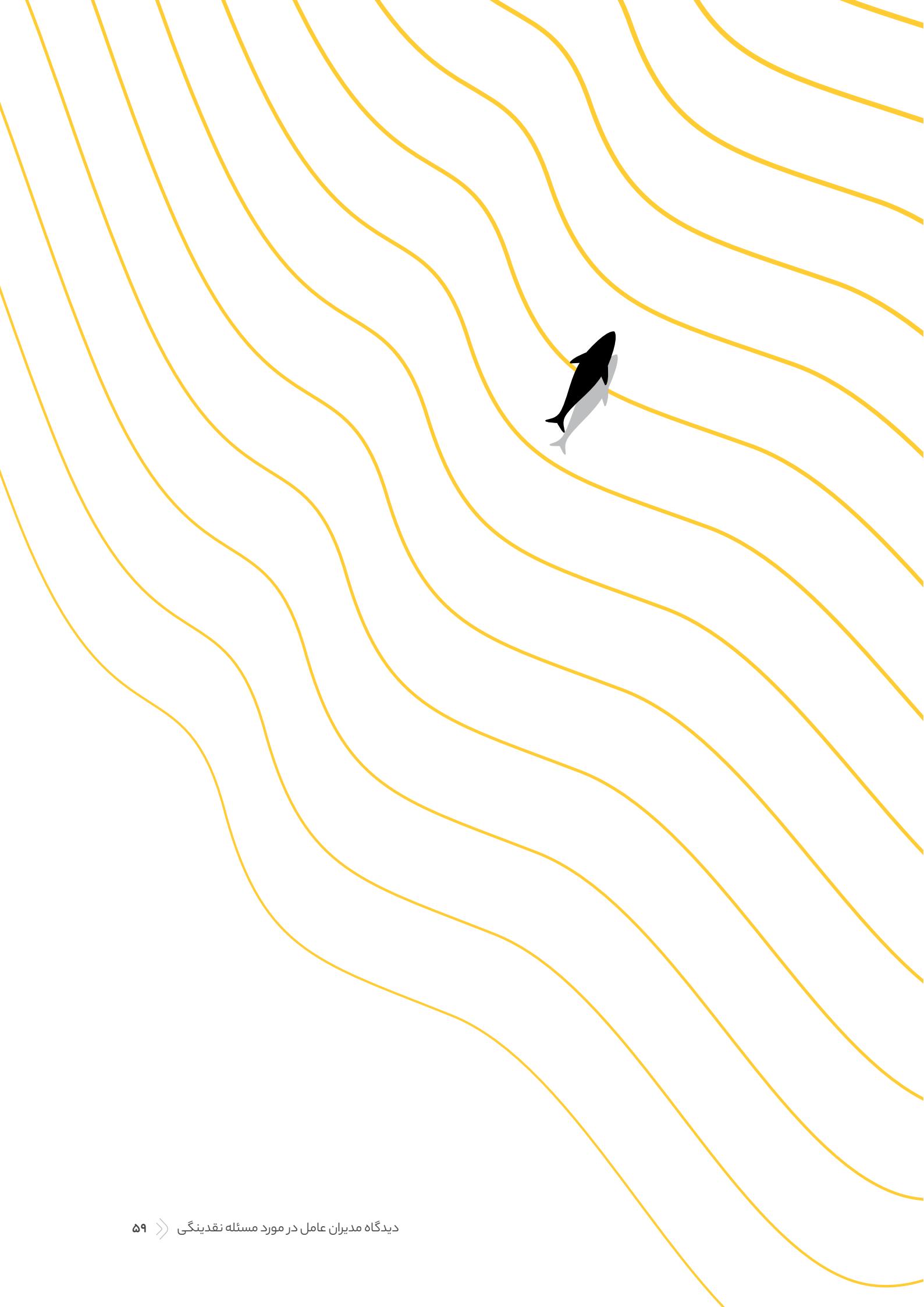


میزان تسلط خود را به مفاهیم و شاخصهای مالی چگونه ارزیابی می‌کنید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و فرد می‌بایست پاسخ خود را از میان طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای انتخاب کند.

شاخص مطلوبیت و درصد مدیران عامل مسلط به مفاهیم و شاخصهای مالی مجموع درصد گزینه‌های «زیاد» و «بسیار زیاد» است.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳



بخش «روندهای فضای کسب و کار» به موضوعات زیر پرداخته است:

- میزان در نظر گرفتن منافع ذی نفعان مختلف در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌های کلان شرکت
- تاثیرگذارترین اقدامات مدیران عامل برای بهبود جامعه
- میزان آشنایی مدیران عامل با مفاهیم و کاربردهای تحول دیجیتال
- وضعیت اجرای تحول دیجیتال در شرکت‌ها



بخش پنجم  
روندهای  
فضای کسبوکار

# اهمیت تحول دیجیتال و کسبوکار مسئولانه

در مرحله دوم شرکت باید بر روی ارتقای زیرساختها و قابلیت‌های تحولی خود سرمایه‌گذاری کند. توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و پلتفرم‌های مورد نیاز ارتقای سواد و فرهنگ دیجیتال در شرکت، ایجاد یک نظام حکمرانی دیجیتال کارآمد و جذب و پوش استعدادهای دیجیتال از جمله اقدامات مرحله دوم است.

مرحله سوم زمان انجام یک نوآوری دیجیتال ساختارشکن است. در این مرحله شرکت آن تغییر بزرگ و شکرف را رقم می‌زند. اینجاست که انتظار داریم مدل کسبوکار جدیدی شکل بگیرد و اکوسیستم دیجیتال جذابی توسعه یابد.

تحول دیجیتال و کسبوکار مسئولانه دو روی یک سکه هستند. از یک سو، تحول دیجیتال می‌تواند به شرکت‌ها در ارتقای کارایی، افزایش سودآوری و دستیابی به مزیت رقابتی کمک کند. از سوی دیگر، کسبوکار مسئولانه می‌تواند به شرکت‌ها در ایجاد اعتماد در بین ذینفعان، ارتقای شهرت برند و جذب و حفظ استعدادهای برتر کمک کند.

در این گزارش به علت اهمیت بالای دو موضوع کلیدی تحول دیجیتال و کسبوکار مسئولانه در دنیای کنونی و همچنین جهت‌گیری گزارش امسال به سمت رویکرد عاملیت، سوالاتی به این دو موضوع در پرسشنامه اختصاص داده شده و در فصلی جداگانه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

هدف از این فصل، ارائه بینشی جامع به مدیران عامل در مورد این دو موضوع کلیدی است.

در دنیای پویای امروز، شرکت‌ها با سرعت فزاینده‌ای در حال دگرگونی هستند. پیشرفت‌های تکنولوژی، نحوه انجام کارها، ارائه خدمات و تعامل با مشتریان را به طور کامل مت حول کرده است. در عین حال، ضرورت توجه به مسائل زیستمحیطی، اجتماعی و حاکمیتی (ESG) به عنوان یک کسبوکار مسئولانه، بیش از پیش احساس می‌شود.

طبق تعریف ارائه شده توسط شرکت کسبوکارهای مسئولانه، یک کسبوکار مسئولانه به طور کارآمد و اخلاقی عمل می‌کند، به قانون پایبند است و از آن فراتر می‌رود و همیشه تاثیر کسبوکار خود را بر افراد (نیروی کار، تشکل‌ها و جامعه) و محیط‌زیست در نظر می‌گیرد. پیاده‌سازی کسبوکار مسئولانه یک فرآیند مستمر است که نیاز به تعهد و تلاش مداوم از سوی شرکت‌ها دارد. با این حال، مزایای آن قابل توجه است و می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا به موفقیت بلندمدت دست یابند و در عین حال به ایجاد دنیایی بهتر برای نسل‌های آینده کمک کنند.

بر اساس تعریف شرکت مشاوره مدیریت McKinsey، تحول دیجیتال تغییر در نحوه انجام کارها توسط شرکت‌ها با استفاده از فناوری‌های دیجیتال است. این تغییر می‌تواند شامل مدل‌های کسبوکار فرآیندها، فرهنگ و ساختار شرکت باشد. پیاده‌سازی تحول دیجیتال نیازمند یک رویکرد مرحله‌ای و گام‌به‌گام است. در ابتدای این مسیر شرکت باید به دنبال بهبود وضع موجود خود با بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال باشد. بهبود کارایی فرآیندهای منتخب، افزایش ایمنی تولید یا عملیات، ارتقای تجربه کارکنان و افزایش رضایت مشتری از کانال‌های ارتباطی می‌تواند نمونه‌ای از اهداف این مرحله باشد. انجام مناسب مرحله اول، یخ شرکت را در این حوزه آب کرده و آن را برای تحول آماده می‌کند.

## مهم‌ترین ذی‌نفعان در تصمیمات استراتژیک شرکت‌ها به ترتیب مشتریان و کارکنان شرکت‌ها هستند

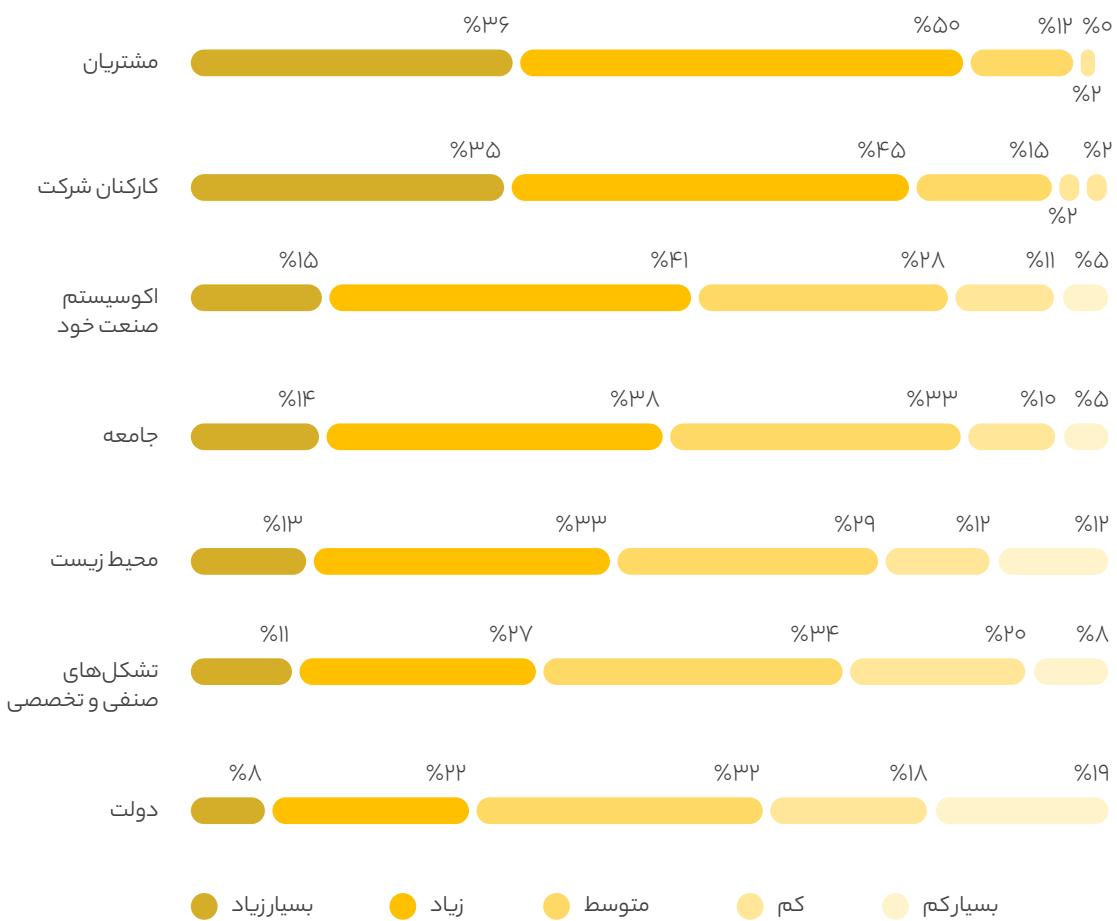
بهبود در مصرف انرژی انجام داده‌اند و یا برای آن برنامه‌ریزی کرده‌اند و ۱۰ درصد به اهداف خود رسیده‌اند.

۸۱ درصد از شرکت‌ها در زمینه ارائه خدمات یا محصولات یا تکنولوژی‌های سازگار با محیط‌زیست اقداماتی انجام داده‌اند و یا برای آن برنامه‌ریزی کرده‌اند و ۷۷ درصد نیز به اهداف خود رسیده‌اند.

به صورت کلی، مهم‌ترین ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک شرکت‌ها، دو دسته مشتریان و کارکنان شرکت هستند. در گام بعد دو ذی‌نفع اکوسیستم صنعت هر شرکت و جامعه قرار گرفته‌اند. کمترین توجه شرکت‌ها در تصمیم‌گیری‌ها به دولت است. در همین راستا، طبق آخرین گزارش مدیران عامل PwC، ۹۱ درصد از شرکت‌ها اقداماتی برای

۲۰۲۳، PwC مدیران عامل گزارش

### میزان در نظر گرفتن منافع ذی‌نفعان مختلف در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌های کلان شرکت



به عنوان مدیر عامل به چه میزان در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌های کلان شرکت خود، منفعت و بهبود شرایط سایر ذی‌نفعان را لحاظ می‌کنید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و فرد می‌بایست پاسخ خود را از میان طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای انتخاب کند.

به دلیل رُد کردن اعداد، ممکن است مجموع درصدهای هر سطر ۱۰۰٪ نشود.

منبع: تحلیل ایلیا ۲۰۲۳

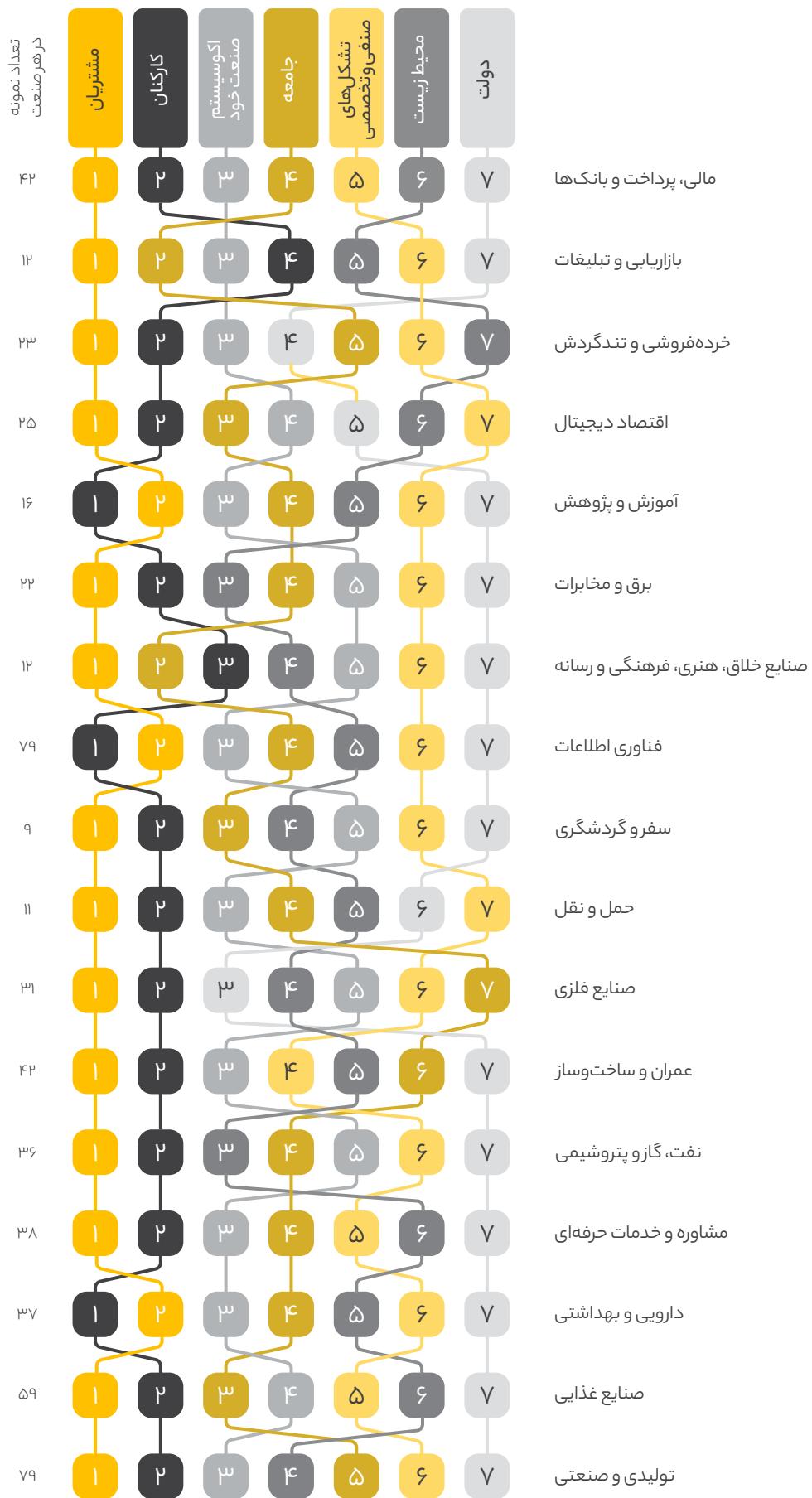
## مهم‌ترین ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک صنایع فناوری اطلاعات، آموزش و پژوهش و دارویی و بهداشتی، کارکنان شرکت و در سایر صنایع، مشتریان هستند.

به عنوان مدیرعامل به چه میزان در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌های کلان شرکت خود، منفعت و بهبود شرایط سایر ذی‌نفعان را لحاظ می‌کنید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و فرد می‌بایست پاسخ خود را از میان طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای انتخاب کند.  
تحلیل این رتبه‌بندی در هر صنعت بر اساس شاخص مطلوبیت سنجیده شده است.

منبع: تحلیل ایلیا | ۱۴۰۳





## پایبندی به اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌های انسانی، تاثیرگذارترین اقدامی است که مدیران عامل برای بهبود جامعه می‌توانند انجام دهند

پس از آن بقا و حفظ کسبوکار فعلی، ارائه محصول یا خدمت باکیفیت و همچنین توامندسازی همکاران بیشترین امتیاز را کسب کرده‌اند.

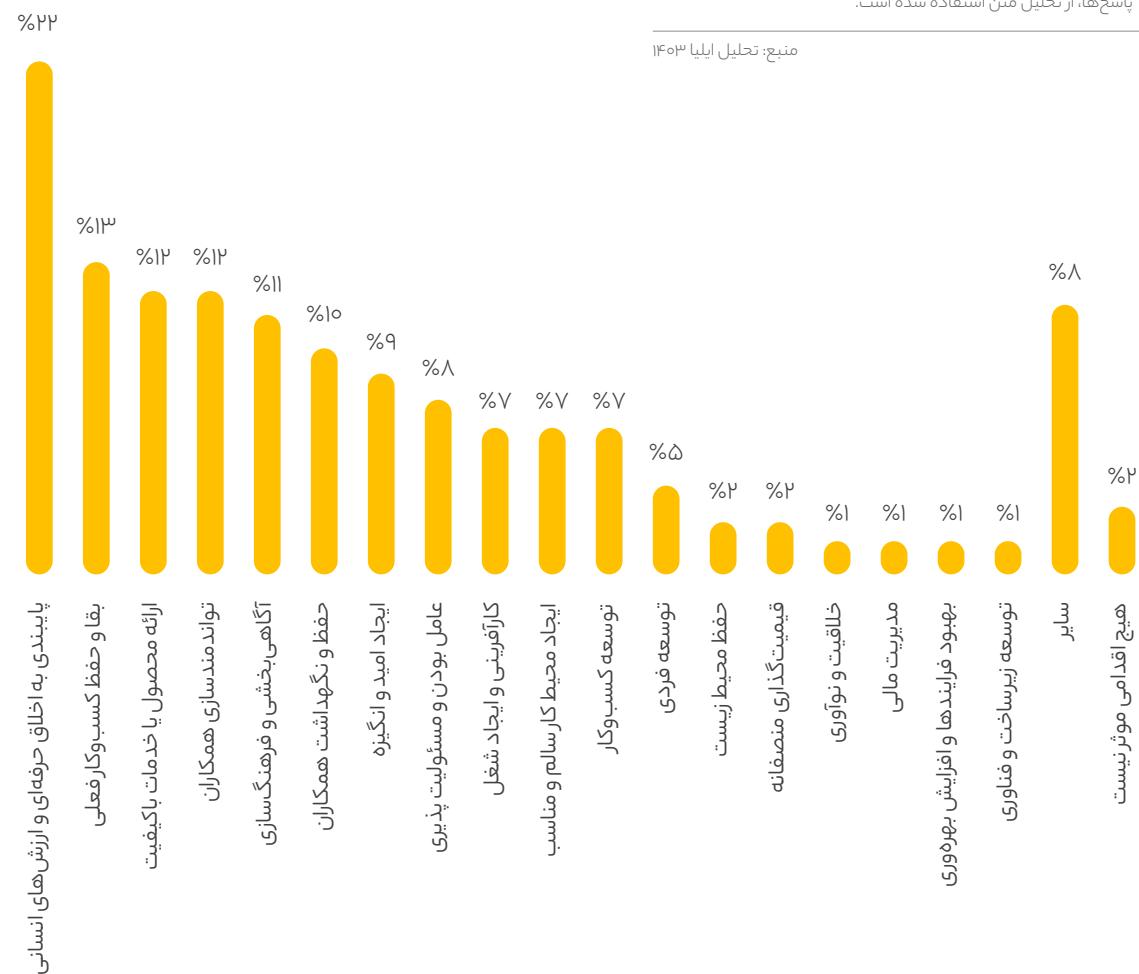
از طرف دیگر دو درصد از مدیران عامل معتقد‌ند در شرایط فعلی هیچ اقدامی از سمت مدیران عامل، تاثیرگذار بر بهبود شرایط جامعه نخواهد بود.

در یکی از سوالات این پژوهش درباره تاثیرگذارترین اقدامات مدیران عامل در جهت بهبود شرایط جامعه سوال شده است و مدیران عامل به صورت باز به آن پاسخ دادند. سپس پاسخ‌ها توسط تیم تحلیلگر ایلیا کدگذاری شده و در قالب چندین برچسب به صورت مقابله‌ای ارائه شده است.

با تحلیل پاسخ‌ها پایبندی به اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌های انسانی موثرترین اقدام مدیران عنوان شده است که می‌تواند منجر به گروه‌های سالم‌کوچکتری شود که در نهایت سازنده جامعه است.

### تاثیرگذارترین اقدامات مدیران عامل برای بهبود جامعه

(درصد انتخاب توسط مدیران عامل)



منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

با در نظر گرفتن شرایط فعلی، از نظر شما تاثیرگذارترین اقدامی که یک مدیر عامل برای بهبود جامعه می‌تواند انجام دهد، چه می‌تواند باشد؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اختیاری بوده و ۵۰۶ نفر از مدیران عامل به این سوال پاسخ داده‌اند.

مدل پاسخ‌دهی به این سوال به صورت باز بوده و به دلیل تشریحی بودن پاسخ‌ها، از تحلیل متن استفاده شده است.

## ۴۰ درصد از مدیران عامل آشنایی زیادی با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین دارند

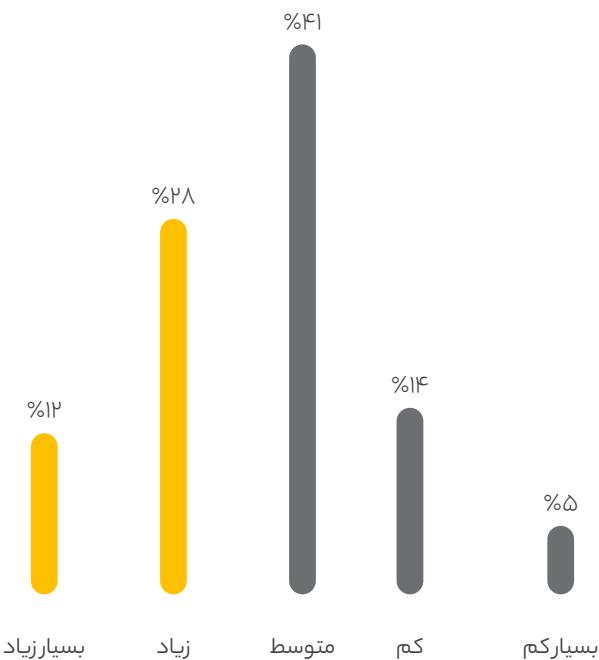
بر اساس نتایج بدست آمده از تحلیل پرسشنامه، ۴۰ درصد از مدیران آشنایی زیادی با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین دارند.

از طرف دیگر ۱۹ درصد از مدیران عامل با مفاهیم تحول دیجیتال آشنایی کمی دارند. این موضوع می‌تواند برای شرکت‌های آن‌ها چالش‌برانگیز باشد، زیرا تحول دیجیتال به طور فزاینده‌ای در حال تبدیل شدن به یک ضرورت برای کسب‌وکارها است.

در دنیای امروز، فناوری‌های دیجیتال به سرعت در حال تحول و پیشرفت هستند و این امر بر تمامی ابعاد زندگی بشر، از جمله دنیای کسب‌وکار، تاثیرات عمیقی گذاشته است. در این میان، مدیران عامل به عنوان رهبران شرکت‌ها، نقشی کلیدی در هدایت و رهبری این تحولات دارند.

آشنایی با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین، یک ضرورت برای مدیران عامل در دنیای امروز است. مدیران عاملی که در این زمینه پیشرو باشند، می‌توانند شرکت خود را به سوی موفقیت در آینده رهنمایی کنند.

### میزان آشنایی با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین (مانند هوش مصنوعی و واقعیت مجازی)



به چه میزان با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین (مانند هوش مصنوعی و واقعیت مجازی) آشنا هستید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده و فرد می‌بایست پاسخ خود را از میان طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای انتخاب کند.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۴۰۳

## اختلاف قابل توجهی میان مدیران عامل شرکت‌های با عمر کمتر از ۱۰ سال و بالای ۱۰ سال در میزان آشنایی با مفاهیم تحول دیجیتال وجود دارد

آشنایی مدیران عامل با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین

به چه میزان با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین  
(مانند هوش مصنوعی و واقعیت مجازی) آشنا هستید؟

پاسخ به این سوال در پرسشنامه اجباری بوده است.

منبع: تحلیل ایلیا ۱۵۵۳



دارای اختلاف معنادار آماری براساس آزمون t با مقدار p-value % ۹۵

## ۱۲ درصد از مدیران عامل ارزش‌های حاصل از پیاده‌سازی تحول دیجیتال را شناسایی و تحلیل کرده‌اند

۸ درصد از مدیران عامل براین باورند که کسب‌وکارشان نیازی به پیاده‌سازی تحول دیجیتال ندارد و در واقع شرکت به ضرورت آن پی‌نبرده است. این عدد نسبت به سال ۱۴۰۱، ۳ درصد افزایش داشته است.

در مجموع با وجود اینکه در سال ۱۴۰۲ شاهد افزایش توجه به ضرورت پیاده‌سازی فناوری‌های دیجیتال تحول آفرین در بین مدیران عامل هستیم، اما آمارها نشان می‌دهد که هنوز چالش‌های زیادی در مسیر پیاده‌سازی موفق این فناوری‌ها در شرکت‌ها وجود دارد.

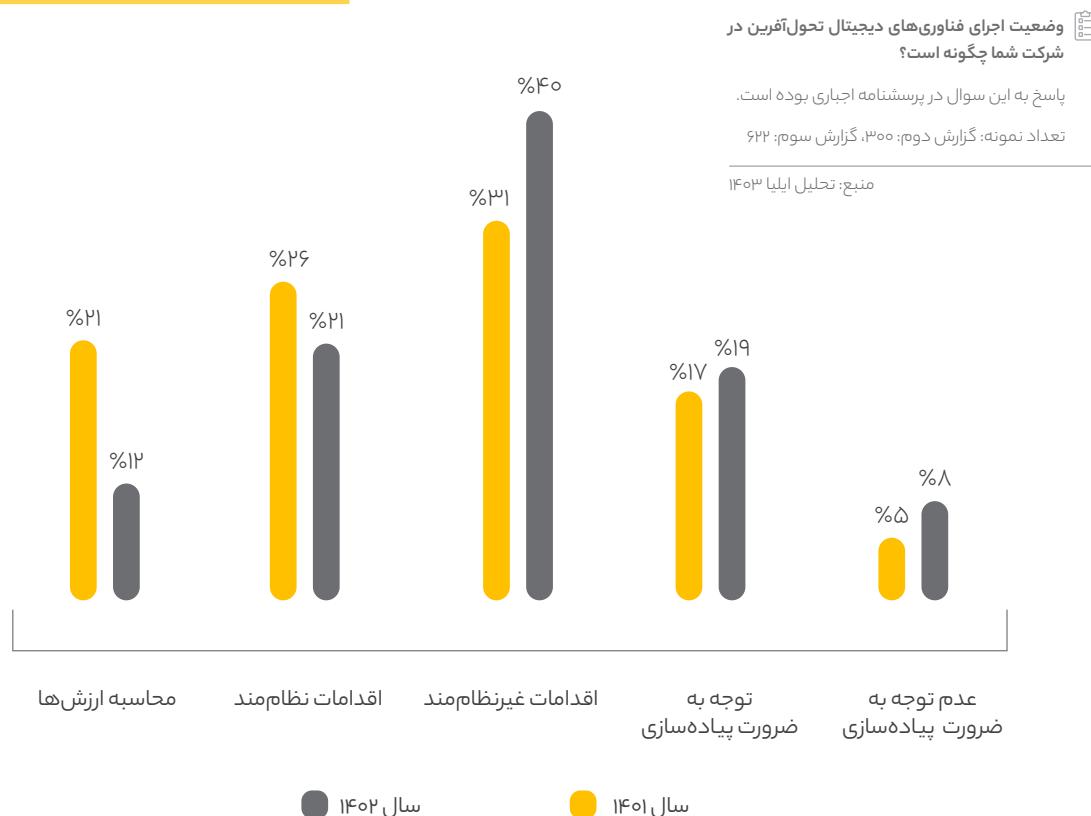
هدف از تحول دیجیتال صرفاً دیجیتالی کردن شرکت نیست، بلکه خلق ارزش برای کسب‌وکار از طریق این فرآیند است. برای نیل به این هدف، شرکت به یک نقشه راه مدون نیاز دارد.

پاسخ مدیران عامل نشان می‌دهد که ۱۲ درصد از آن‌ها، علاوه بر اجرای تحول دیجیتال مبتنی بر استراتژی، به شناسایی و تحلیل ارزش‌های حاصل از آن نیز می‌پردازند. این آمار در مقایسه با سال گذشته ۹ درصد کاهش یافته است.

۲۱ درصد از مدیران عامل نقشه راه تحول دیجیتال برای شرکت خود تدوین کرده‌اند و اقداماتی نظاممند در راستای نقشه راه تدوین شده انجام داده‌اند.

در این میان ۱۴ درصد از مدیران عامل بیان کرده‌اند که در راستای پیاده‌سازی تحول دیجیتال اقداماتی به صورت غیرنظاممند انجام داده‌اند. این عدد در سال گذشته ۳۱ درصد بوده است.

### وضعیت اجرای تحول دیجیتال در شرکت‌ها



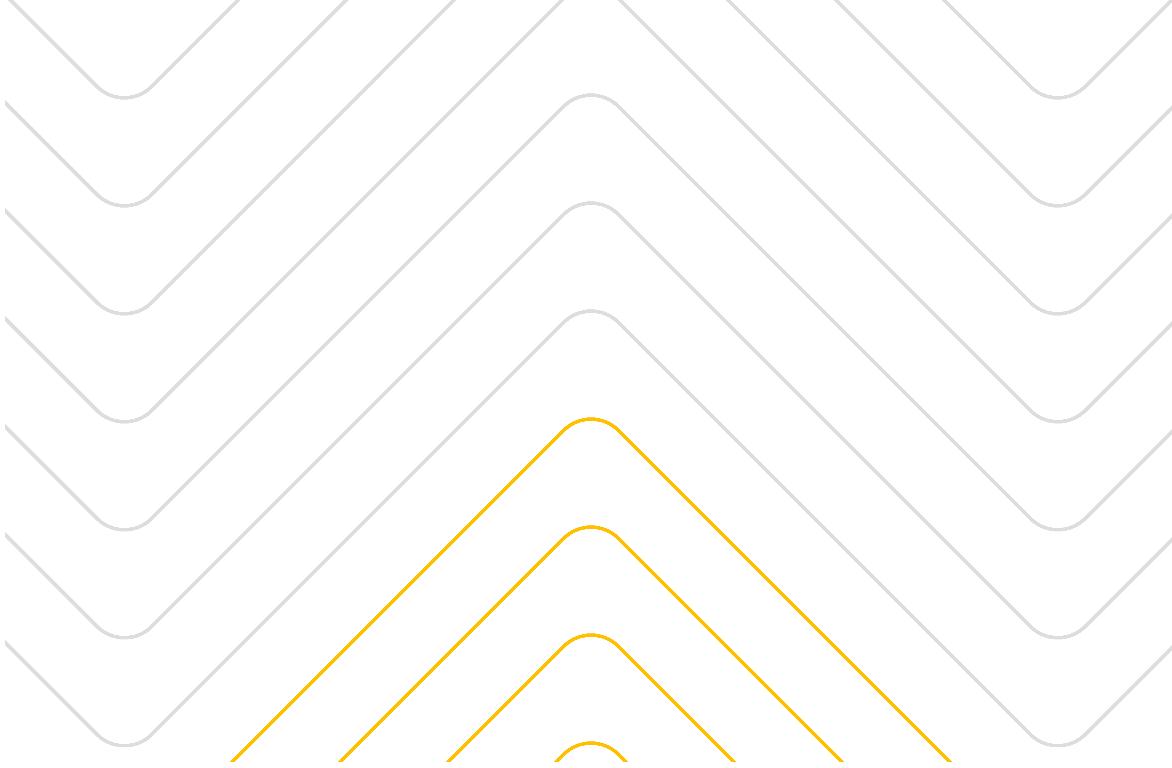


بخش «جمع‌بندی نتایج و پیشنهاد راهکار» به موضوعات زیر پرداخته است:

- راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود نقدینگی
- راهکارهای پیشنهادی برای مسئله جذب و نگهداشت نیروی انسانی متخصص
- راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود تقاضا و کوچک شدن بازار
- راهکارهای پیشنهادی برای مسئله کمبود منابع

بخش ششم

# جمع‌بندی نتایج و پیشنهاد راهکار



## مسئله اول: کمبود و تامین نقدینگی

دارند. با این حال ۱۵ درصد از مدیران عامل بیان کردند در شرکت خود مشکل نقدینگی ندارند.

همچنین مدیران عامل با توجه به نوع مشکل و توانمندی‌های خود، از راهکارهای مختلفی برای غلبه بر این چالش بهره می‌گیرند. ۴۴ درصد از مدیران کاهش هزینه‌های عملیاتی و گرفتن وام از سیستم بانکی را به عنوان راه حل در شرایط مواجهه با مشکل اعلام کرده‌اند.

باتوجه به اهمیت و اولویت مسئله کمبود نقدینگی و همچنین مشکلات عدم ثبات اقتصادی که مدیران عامل در این گزارش بیان کرده‌اند، چه راهکارهایی قابل بررسی و اجرا است؟

**شرح نتایج** نتایج نشان می‌دهد که کمبود نقدینگی در صدر مشکلات مدیران عامل قرار دارد. مسئله کمبود نقدینگی در شرکت‌ها در سطوح مختلف تعریف می‌شود. سطح اول مسئله کمبود نقدینگی برای پوشش هزینه‌های عملیاتی است که ۳۳ درصد از مدیران عامل جنس مشکل خود را این نوع بیان کرده‌اند. در سطح بعدی ۲۵ درصد از مدیران عامل عنوان کرده‌اند با مشکل بهبود در عملیات و بهره‌وری شرکت به دلیل کمبود نقدینگی مواجه هستند. در نهایت ۴۴ درصد از مدیران عامل برای توسعه چندبرابری کسب‌وکار فعلی خود با مشکل نقدینگی روبرو هستند که پر تکارترین مشکل نیز بوده است. در این میان ۳۸ درصد از مدیران عامل بیان کرده‌اند که مشکل کمبود نقدینگی برای عملیاتی کردن ایده جدید

### راهکارهای پیشنهادی

#### ۱ بررسی و بهکارگیری روش‌های مختلف تامین مالی

طرف دیگر امکان تامین مالی در کسب‌وکارها محدود گردیده و مشاهده‌ها نشان می‌دهد تامین مالی از طریق وام بانکی دشوارتر و محدودتر از گذشته شده است. بنابراین لازم است که شرکتها سایر روش‌های تامین مالی را بررسی و بهکارگیرند. در ادامه مروجی بر روش‌های متعدد تامین مالی ارائه می‌شود.

بر اساس نتایج گزارش، می‌توان گفت جدی‌ترین مسئله برای کسب‌وکارها در سال پیش رو تامین مالی برای مدیریت کردن جریان نقدینگی شرکت است. شرکت‌های متعددی مسئله نقدینگی را مسئله‌ای جدی برای رشد شرکت، اجرایی کردن ایده‌های جدید و حتی چالشی برای پوشش هزینه‌های جاری می‌بینند. از

## ۲ پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت هزینه

۱-۲. همسوکردن هزینه‌ها با استراتژی‌های سازمان: در شرایطی که کسب‌وکارها با کوچک شدن بازارها و کاهش تقاضا از سمت مشتریان مواجه هستند، سازمان باید بداند که برای بقا یارشد چه هزینه‌هایی را به چه دلیلی و چگونه به طور موثر حذف کند. به عبارت دیگر کاهش هزینه، همسوکردن هزینه‌ها با استراتژی سازمان است. سازمان در گام اول لازم است که استراتژی شفافی برای کسب‌وکار خود داشته باشد و بداند که چگونه می‌خواهد درآمد کسب کند و سپس ساختار هزینه‌ها را بر استراتژی منطبق نماید (مثلًا همسوکردن پاداش‌ها و هزینه حقوق و دستمزد با استراتژی) و سایر هزینه‌ها را بی‌رحمانه حذف کند.

۲-۳. افزایش بهره‌وری: در خصوص هزینه‌های عملیاتی نیز راه حل‌های افزایش بهره‌وری، مانند استانداردسازی و اتوماتیک کدن فرایندها و افزایش چابکی سازمانی لازم است که مورد توجه قرار بگیرند. روش‌های نوآورانه‌ای مانند به‌کارگیری فناوری‌های دیجیتال و هوش مصنوعی و یا حتی تغییر در مدل کسب‌وکار و اجرای پروژه‌های تحول دیجیتال می‌توانند به کاهش هزینه‌ها و ایجاد قابلیت‌های سازمانی کمک کنند.

۱-۱. تامین مالی از سمت طرفهای تجاری: به این صورت که بتوان محصولات را پیش‌فروش کرد و یا پرداخت وجه به تامین‌کنندگان را در زمان‌های طولانی‌تری انجام داد. اگرچه این راهکار کارآمدی است اما به نظر نمی‌رسد در حال حاضر برای شرکت‌های زیادی قابلیت استفاده داشته باشد؛ گرچه ارزش فکر کردن و برنامه‌ریزی را دارد.

۱-۲. تامین مالی از سمت قرض‌دهندگان: به طور سنتی تسهیلات بانکی یکی از روش‌های مناسب است که پیش‌بینی می‌شود در سال جدید محدودتر شود. در این میان شاید برای سال آینده روش‌های انتشار اوراق بدهی و یا تامین مالی جمعی (Crowdfunding) روش‌های پرکاربردتری باشند. ضمن اینکه استقراض خصوصی نیز می‌تواند گزینه مناسبی باشد.

۱-۳. تامین مالی از روش‌های افزایش سرمایه، جذب سرمایه‌گذار جدید و مشارکت خاص (Joint Venture): با توجه به شرایط اقتصادی در ایران (جریان مخالف)، مشارکت خاص می‌تواند ریسک‌ها و هزینه‌های دو طرف را کاهش داده و به این شکل به تامین مالی کمک کند. بنابراین توصیه می‌شود که کسب‌وکارها چه در صنعت خودشان و چه در اطراف صنعت (تامین‌کنندگان، مشتریان و ...) به دنبال فرصت‌های همکاری مشترک باشند.

## مسئله دوم: جذب و نگهداشت منابع انسانی <

انگیزه همکاران در سازمان و خروج نیروهای توأم‌مند ناشی از مهاجرت جزو ادب دغدغه اصلی مدیران عامل در سال ۱۴۰۲ بوده است که نشان از نقش پرزنگ منابع انسانی در نگرانی‌های مدیران عامل و شرکتها دارد و بهبود این موضوع می‌تواند منجر به آزاد شدن فکر مدیران عامل و پرداختن به مسائل بیزنسی و استراتژیک گردد. اکنون سوال اینجاست که چه سازوکارها و فرایندهایی در این حوزه قابل اجرا است؟

**شرح نتایج** جذب و نگهداشت همکاران متخصص و با عملکرد بالا از یک طرف روز به روز دشوارتر شده و از طرف دیگر عامل بسیار تعیین کننده‌ای در سرنوشت شرکت‌ها محسوب می‌شود. نتایج گزارش نشان می‌دهد این مسئله یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی شرکت‌ها در سال ۱۴۰۲ بوده است. ۳۶ درصد از مدیران عامل از مشکلات منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین چالش پیش‌روی شرکت خود نام برده‌اند. از طرف دیگر کمبود نیروی انسانی در سطوح مختلف، حفظ

## راهکارهای پیشنهادی

### ۱ بهبود سیستم‌های مدیریت عملکرد

مسئله دیگر در جذب و نگهداشت این است که سیستم‌های مدیریت عملکرد دقیق ارزیابی نمی‌کنند و مدیران به همه کارکنان خود نمره‌های مساوی یا حداقل می‌دهند و این باعث نارضایتی افراد با عملکرد بالا می‌شود. هر سیستمی که به کار برده شود، منجر به نارضایتی بخشی از افراد

### ۱ اولویت نحوه پرداخت بر میزان پرداخت

در شرایط اقتصادی فعلی پرداخت‌های بالا در جذب و ماندگاری افراد موثر است. اما تجربه نشان می‌دهد که نحوه پرداخت مهتم‌تر از میزان پرداخت بر انگیزه کارکنان اثر می‌گذارد. به عنوان مثال پرداخت‌های سابقه محور و مدرک محور در شرکت‌ها انگیزه افراد توأم‌مند را کاهش می‌دهد.

## ۵ ایجاد برنامه‌های جانشین‌پروری

در نهایت برای افراد باستعداد مهم است که مسیر آینده خود را بدانند. برنامه‌های جانشین‌پروری می‌تواند آینده حضور در شرکت را برای کارکنان با عملکرد بالا روشن کند و به آن‌ها نشان دهد که سازمان برای آن‌ها برنامه مشخصی دارد و آن‌ها می‌توانند با ماندن در شرکت از لحاظ یادگیری، تاثیرگذاری و درآمد رشد کنند.

## ۶ بهبود روابط میان همکاران

روابط میان همکاران و به خصوص رابطه فرد با مدیر مستقیم خود نیز تاثیر قابل توجهی در رضایت و ماندگاری افراد به خصوص در تعامل با نسل جدید دارد. پیشنهاد می‌شود شرکتها در زمینه ارتقای فرهنگ و مهارت‌های دیالوگ و درک متقابل سرمایه‌گذاری کنند. به‌ویژه مهارت‌های رهبری و مربیگری مدیران تاثیر مستقیمی بر انگیزه و حمایت ادراک‌شده افراد در سازمان دارد.

خواهد شد اما سیستمی که در سطح فردی، تیمی و شرکتی دقیق عمل نمی‌کند، منجر به نارضایتی بهترین‌ها می‌شود؛ در صورتی که لازم است سیستم موجب نارضایتی افراد عملکرد پایین باشد.

## ۷ استفاده از سیستم‌های غیرمالی و معنوی

سیستم‌های غیرمالی و معنوی مثل قدردانی مدیران و اعطای نشان‌های افتخاری در دلیستگی سازمانی افراد بسیار موثر هستند. به عبارت دیگر سازمان می‌تواند سه گونه ارتقاء داشته باشد: عمودی، افقی و افتخاری. سازمان‌ها می‌توانند با برنامه‌ریزی یک سری رویدادها بر این اساس، بزند کارفرمایی خود را ارتقاء دهند. البته باید توجه داشته باشند که بزند کارفرمایی سازمان منعکس‌کننده واقعیت‌های داخلی سازمان بوده و از خودنمایی به دور باشد.

## ۸ ایجاد فرصت توسعه و یادگیری

نسل‌های جوان‌تر به یادگیری و رشد بسیار اهمیت می‌دهند. بنابراین سازمانی که بتواند فرصت‌های توسعه‌ای از قبیل کار چالشی و معنادار، برگزاری دوره‌های آموزشی، اختصاص بودجه آموزشی به افراد و ... را انجام دهد در جذب و نگهداری موفق‌تر خواهد بود.

# ◀ مسئله سوم: کمبود تقاضا و کوچک شدن بازار

تورم و نوسانات نرخ ارز به شدت گرفتن این مسئله در فضای کسب‌وکار کشور اضافه می‌کنند. در همین راستا مدیران شرکتها نیاز دارند تا استراتژی‌های مناسب را برای مقابله با کمبود تقاضا و تغییرات بازار اتخاذ کنند.

**شرح نتایج** کمبود تقاضا و کوچک شدن بازار به عنوان یکی از چالش‌های اساسی در کشور مطرح است. به صورتی که به عنوان سومین مسئله مدیران عامل مطرح شده است. از طرف دیگر با مرور و بررسی شاخص‌های اقتصادی کشور، رکود،

## راهکارهای پیشنهادی

### ورود به بازارهای بین‌المللی

روندهای اخیر در دنیا حاکی از افزایش مداوم توسعه و فروش بین‌المللی و خارج از مرزها برای شرکتها است، به طوری که ارزش پروژه‌های توسعه بین‌المللی اعلام شده نسبت به تولید ناخالص داخلی جهانی به سطوح بی‌سابقه‌ای رسیده است.

بین‌المللی شدن شکل‌ها و مراحل مختلفی دارد مانند صادرات، صدور مجوز و فرانشیز، سرمایه‌گذاری مشترک و مشارکت

در زمانی که بازار داخلی فرصت رشد فراهم نمی‌کند (جريان مخالف در رودخانه اقتصاد کلان) و حتی سطح تقاضا و اندازه بازار احتمال کوچک شدن دارد، یک استراتژی برای زنده ماندن و رشد می‌تواند وارد شدن به بازار دیگر کشورها باشد. بین‌المللی‌شدن (Internationalization)، فرآیند تطبیق و ارائه محصولات و خدمات در بازارهای خارجی به عنوان یک استراتژی محوری است.

بین‌المللی را داشته باشند. در سازمان نیز لازم است قابلیت‌های پایه‌ای مانند استراتژی مشخص، محتوای مناسب با توجه به جامعه مخاطب، دریافت استانداردهای خاص، زیرساخت قانونی و حقوقی (مثل تاسیس شرکت خارج از ایران) و ... ایجاد شود. برای رشد در فعالیت بین‌المللی، فرهنگ تامل، چابکی یادگیری و مستند کردن تجربیات، بسیار تاثیرگذار است.

سخن آخر این که در سالیان اخیر شاهد توسعه مفاهیمی از جمله Friendshoring و Nearshoring بوده‌ایم که ارتباط نزدیک کشورهای همسایه و یا دوست را نشان می‌دهد که در ادامه بحران‌ها و تنشهای جهانی و نیز امکان تطبیق آسان‌تر محصولات در راستای جهانی شدن پدید آمده است و پیش‌بینی می‌شود که در آینده نیز شاهد گسترش این موضوع باشیم. توصیه می‌شود سازمان‌ها فرایند بین‌المللی شدن خود را از کشورهای همسایه و دوست شروع کنند.

(Partnership)، ادغام و تملیک و توسعه شرکت‌های تابعه که بسته به نوع محصول و خدمات و شرایط کشور مقصد یکی از این انواع قابل استفاده است.

در همین راستا، پیشنهاد عملیاتی این است که سازمان‌ها آمادگی خود و محصولات و خدماتشان را برای بین‌المللی شدن ارزیابی نموده، بازارهای مختلف را بررسی نمایند، یک بازار بین‌المللی را به عنوان نقطه شروع انتخاب کنند، یکی از انواع شیوه‌های بین‌المللی شدن را انتخاب کنند و دست به اجرا و عمل بزنند. باید توجه داشته باشند که احتمال موفقیت در اولین قدمها زیاد نیست و این کار نیاز به ممارست و پیگیری دارد اما می‌تواند سرنوشت شرکت را تغییر دهد.

انجام کسب‌وکار بین‌المللی نیازمند ایجاد قابلیت‌های پایه‌ای در افراد و سازمان است. افراد لازم است توانمندی گفتگو، پرزنیشن، مذاکره، قانع‌سازی و برقراری دوستی با افراد

## مسئله چهارم: کمبود منابع < >

جزء مهم‌ترین مسائل و چالش‌های مدیران بوده‌اند. همچنین موافع دیگری مانند عدم ثبات اقتصادی و مسائل مالیاتی و بیمه وجود دارد که خارج از کنترل مدیران عامل و شرکت‌ها قرار دارد و برنامه‌های توسعه‌ای آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با در نظر گرفتن شرایط و محدودیت‌های موجود، چه استراتژی‌هایی می‌تواند مورد بررسی و اجرا قرار بگیرد؟

**شرح نتایج** افزایش فروش و توسعه بازار و افزایش تنوع محصولات یا خدمات دو برنامه اصلی مدیران عامل برای سال ۱۴۰۳ است. اما برای پیاده‌سازی این برنامه‌ها با مجموعه‌ای از موافع و محدودیت‌ها رویه‌رو هستند. برخی از این موافع و مشکلات تا حدی قابل کنترل توسط شرکت هستند، مانند کمبود نقدینگی و نیروی انسانی متخصص که در سال گذشته

## راهکارهای پیشنهادی

### ادغام و تملیک (M&A)

است که شرکت‌ها بتوانند با استفاده از این راهبرد با سرعت بیشتری قابلیت‌های خود را توسعه داده و با استفاده از اقتصاد مقیاس (Economy of Scale) هزینه‌های خود را کاهش دهند.

زمانی که منابع به اندازه کافی در محیط وجود ندارد (جريان مخالف)، شرکت‌ها نیازمند به فعالیت‌های صنفی بیشتری برای یادگیری از تجارب یکدیگر و به اشتراک‌گذاری راه حل‌ها و منابع دارند.

از طرف دیگر فعالیت‌های صنفی و حرفة‌ای شناس ایجاد منابع و توان بیشتر برای تأثیرگذاری‌های نهادی را افزایش می‌دهد و ظرفیت چانه‌زنی شرکت‌ها را در مقابل مشتریان و رگولاتور بالا می‌برد.

برای مقابله با این موافع می‌توان با شرکت‌های همکاری که در صنعت حضور دارند، محصولات یا خدمات مشترک داشت یا بازارهای جدیدی را به شکل مشترک مورد هدف قرار داد. این مفهوم برای شرکت‌های متوسط و بزرگ در دسته‌بندی راهبرد ادغام و تملیک (M&A) جای می‌گیرد. شرایط امروز نیازمند این

بخش «پیوست» به موضوعات زیر پرداخته است:

- داشبورد وضعیت کلان ایران در سال‌های ۱۴۰۲-۱۴۰۵
- اطلاعات نمونه مرتبط با ویژگی‌های فردی و شرکتی مدیران عامل
- روش تحقیق
- سوالات پرسشنامه
- معرفی تیم اجرا و تدوین گزارش
- همکاران و همراهان گزارش مدیران عامل

بخش هفتم

پیوست

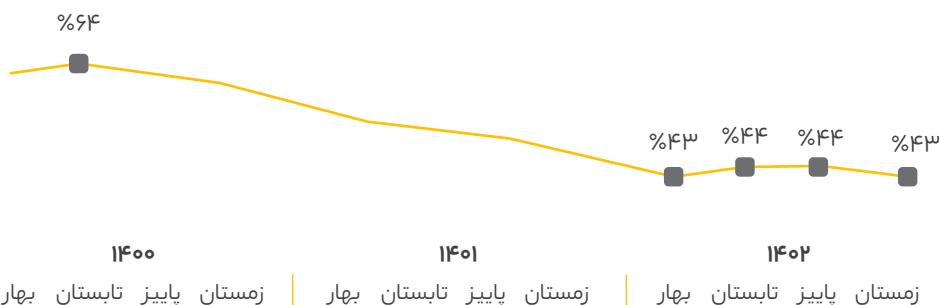
# داشبورد وضعیت کلان ایران در سال‌های ۱۴۰۰-۱۴۰۲

درک شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی حاکم بر هر جامعه، نقشی کلیدی در تفسیر و تحلیل نتایج نظرسنجی‌ها و فهم دقیق‌تر دیدگاه‌ها و دغدغه‌های مدیران عامل ایفا می‌کند.

به همین منظور، در پیوست این گزارش، پخشی به ارائه آمار و ارقام مربوط به وضعیت ایران در سال جاری اختصاص یافته است. آمار و ارقام ارائه شده در این پخش، از منابع معتبر و موثق جمع‌آوری شده و شامل اطلاعاتی در زمینه‌های اقتصاد کلان، جامعه، سیاست و بازارهای ایران است.

## داشبورد وضعیت کلان ایران اقتصاد (سال‌های ۱۴۰۰-۱۴۰۲)

تورم بر اساس شاخص قیمت تولیدکننده



به طور متوسط تورم PPI سالیانه در سال ۱۴۰۲ برابر با %۴۴ بوده است که نسبت به سال ۱۴۰۱، ۲ واحد درصد کاهش و نسبت به سال ۱۴۰۰، ۱۶ واحد درصد کاهش داشته است. (با توجه به عدم انتشار مقدار شاخص تولیدکننده در فصل زمستان ۱۴۰۲ در زمان تهیه گزارش، این مقدار بر اساس میانگین نرخ رشد فصلی پاییز به زمستان دو سال قبلی تخمین زده شده است).

منبع: مرکز آمار

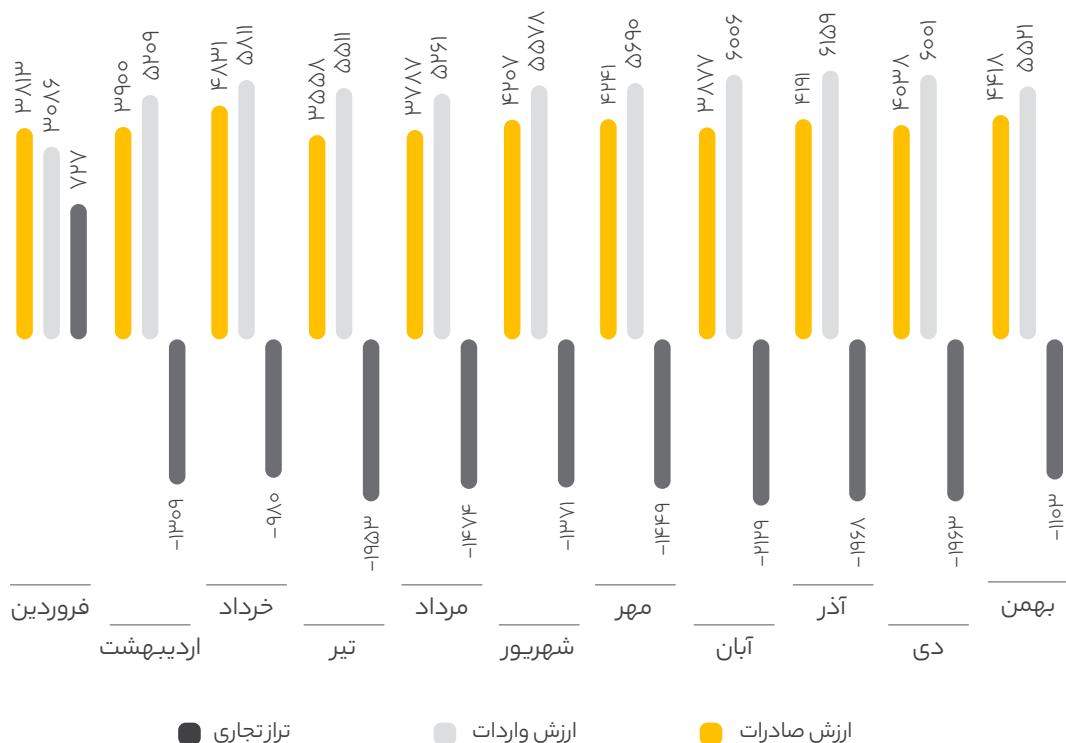
### تورم بر اساس شاخص قیمت مصرف‌کننده



به طور متوسط تورم سالیانه در سال ۱۴۰۲ برابر با ۴۵٪ بوده است که نسبت به سال ۱۴۰۱، ۵ واحد درصد رشد و نسبت به سال ۱۴۰۰، ۱ واحد درصد رشد داشته است.

منبع: مرکز آمار

### تراز تجاری (میلیون دلار)



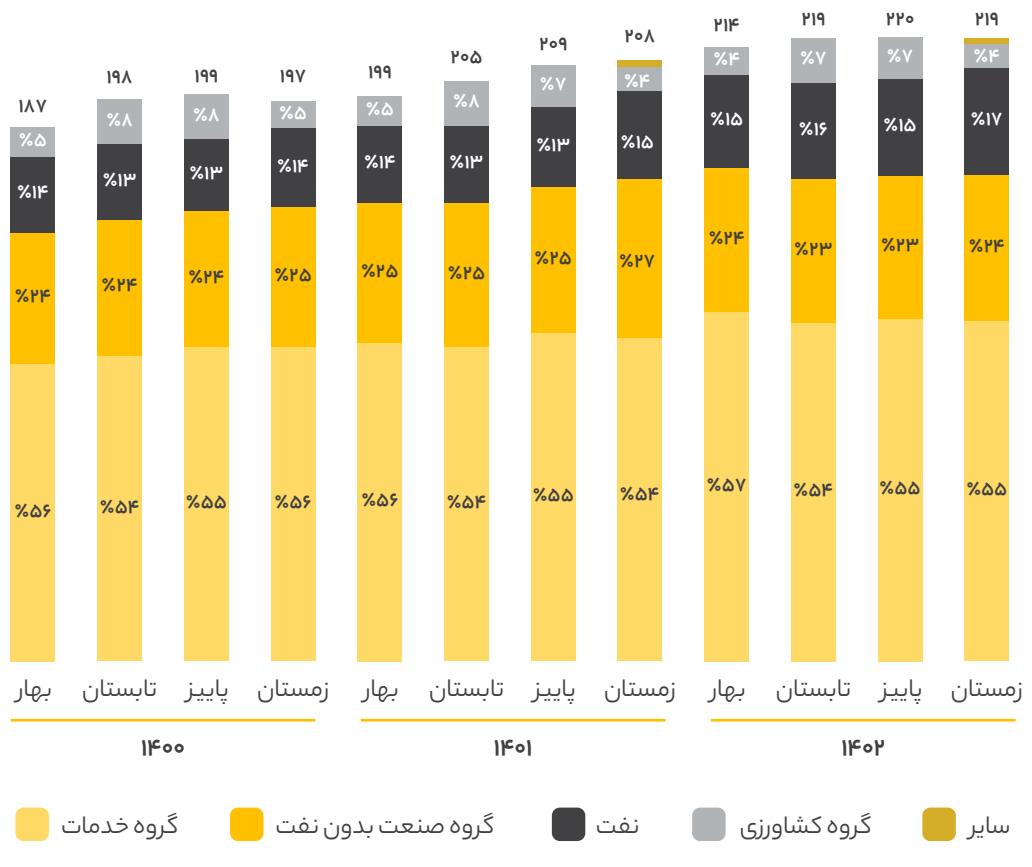
رونده افزایش صادرات بدون نفت خام و واردات ایران طی سال ۱۴۰۲ نشان می‌دهد که کشور همواره از ابتدای این سال با کسری تراز تجاری مواجه بوده است و این شکاف طی ۱۵ ماه ۱۴۰۲ نیز ادامه داشته و رقم منفی ۱۴ میلیارد دلار را نشان می‌دهد. در دی ۱۴۰۲، صادرات بدون نفت خام کشور حدود ۴ میلیارد دلار بوده که در مقایسه با مدت مشابه سال قبل حدود ۵٪ کاهش یافته است. در مقابل واردات طی مدت مذکور، رشد حدود ۲ درصدی را تجربه کرده است.

منابع: تجارت نیوز و دنیای اقتصاد

### تولید ناخالص داخلی - سال پایه ۱۳۹۰ (هزار میلیارد تومان)

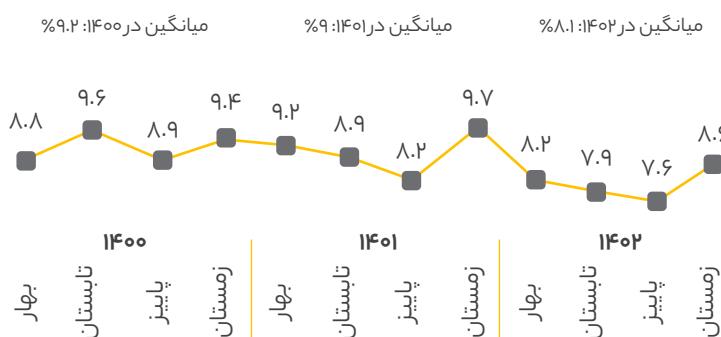
بر اساس آخرین نتایج حسابهای ملی مرکز آمار ایران، محصول ناخالص داخلی (GDP) به قیمت ثابت سال ۱۳۹۰ در پاییز سال ۱۴۰۲ به رقم ۲۱۹۶ هزار میلیارد ریال با نفت و ۱۸۵۶ هزار میلیارد ریال بدون احتساب نفت رسیده است، در حالیکه رقم مذکور در مدت مشابه سال قبل با نفت ۲۰۸۹ هزار میلیارد ریال و بدون نفت ۱۸۱۰ هزار میلیارد ریال بوده است که نشان از رشد ۱۵٪ درصدی محصول ناخالص داخلی با نفت و ۷٪ درصدی محصول ناخالص داخلی بدون نفت در پاییز سال ۱۴۰۲ دارد.

(با توجه به عدم انتشار مقادیر تولید ناخالص داخلی در فصل زمستان ۱۴۰۲ در زمان تهیه گزارش، این مقادیر بر اساس میانگین نرخ رشد فصلی پاییز به زمستان دو سال قبلی تخمین زده شده است.)



منبع: مرکز آمار

### نرخ بیکاری



منبع: مرکز آمار

### نرخ مشارکت اقتصادی



منبع: مرکز آمار

## داشبورد وضعیت کلان ایران



### جامعه و سیاست (سال ۱۴۰۲)

منبع: مرکز آمار و تجارت نیوز

#### بارش در سطح کشور



%۴۲ مردم ایران در مناطقی زندگی می‌کنند که  
دچار کم بارشی بین ۴۵ تا ۷۵ درصد است. به صورت  
حدودی میزان بارش در سال ۱۴۰۲، %۳۸ کمتر از  
وضعیت نرمال بوده است.

#### آلودگی هوا



مرکز پژوهش‌های مجلس اعلام کرد هزینه درمان  
ناشی از آلودگی هوا در ایران به ۱۱.۲ میلیارد دلار رسید.  
رقم ۸ درصد مرده‌زایی جنین در ایران در اثر آلودگی  
هوا، یکی از بالاترین نرخ‌ها در جهان است.

#### کاهش شادی ایرانیان



سه‌هم تفریح و سرگرمی در سبد هزینه‌های مردم در  
سال ۱۳۹۶، ۲.۹، ۱۴۰۲ درصد بوده است که در سال به  
۰.۸ درصد رسیده است.

#### مرگ و میرهای غیرطبیعی



تعداد مرگ و میرهای غیرطبیعی ۱۴۰۲ برابر با ۱۲,۲۳۷ نفر بوده است که در صدر آن حوادث رانندگی و  
ترافیکی با ۵۰۸۵ مورد قرار دارد.

#### نحو زاد و ولد



در فصل بهار ۱۴۰۲ تعداد ۲۵۲,۶۵۱ ولادت به ثبت  
رسیده است که نسبت به فصل قبل آن حدود ۴.۶ درصد کاهش و نسبت به بهار ۱۴۰۱ حدود ۲ درصد  
کاهش داشته است.

#### برآورد جمعیت ایران



میلیون نفر  
در انتهای ۱۴۰۲

۱۰۰.۶

#### مهمنترین وقایع سیاسی

- از سرگیری روابط ایران و مصر در حاشیه نشست مشترک شرکت همکاری اسلامی و اتحادیه عرب در عربستان، در دیدار رئیس جمهور با رئیس جمهور مصر برگزاری انتخابات دوازده‌مین دوره مجلس شورای اسلامی در اسفند ماه با ۴۱٪ مشارکت در کشور و ۳۴٪ مشارکت در تهران
- برگزاری انتخابات ششمین دوره مجلس خبرگان رهبری همزمان با انتخابات مجلس

- آزادی ۶ میلیارد دلار پول مسدودشده ایران در کره جنوبی از طریق سوییس و انتقال به بانک‌های قطر و آزادی ۵ شهرهوند ایرانی - آمریکایی زندانی در کشور و بارگشت ایشان به آمریکا
- ابزار بی‌اطلاعی ایران از عملیات غافلگیرانه حماس از نوار غزه موسوم به طوفان الاقصی علیه اسرائیل
- بازگشایی سفارت ایران در پایتخت عربستان سعودی پس از حدود ۷ سال به طور رسمی
- انتقاد ایران از رویکرد روسیه و چین در رابطه با حاکمیت ایران بر جزایر سه‌گانه در ششمین نشست مجمع همکاری کشورهای عربی و روسیه



عربستان، الجزایر، آمریکا، ونزوئلا، نیکاراگوئه، کوبا، زیمباوه، کنیا، اوگاندا، تاجیکستان، ازبکستان، روسیه، ترکیه، سوریه، اندونزی

خوزستان، آذربایجان شرقی، کهکیلویه و بویراحمد، فارس، کردستان، چهارمحال بختیاری، البرز، گلستان، زنجان، هرمزگان، کرمان

منبع: مرکز آمار و تجارت نیوز

## داشبورد وضعیت کلان ایران

### بازارهای دارایی (سال ۱۴۰۲)

منبع: تجارت نیوز و شبکه اطلاع‌رسانی طلا، سکه و ارز



افزایش قیمت در نتیجه افزایش قیمت دلار و همچنین افزایش اونس جهانی طلا، ورود تقاضای سفته بازانه به این بازار در نیمه دوم سال

بازار طلا و سکه



۴۵ روز پرونق تا نیمه اردیبهشت ماه و رکود در ادامه مسیر معاملاتی سال، بی‌اعتمادی حاکم به بازار در نتیجه ریسک‌های مختلف (اعم از تصمیمات سیاست‌گذار تنیش‌های منطقه‌ای، سیاست‌های انقباضی بانک مرکزی)

بازار سهام



مسکن و خودرو هم عمدتاً با آرامشی که دلار در نیمه اول نخست سال داشت، روزهای آرامی را در ۶ ماه اول پشت سر گذاشتند و از نیمه دوم سال و با تحرکات صعودی در نیمه اول تقاضای سفته بازانه وارد دو بازار مذکور شد.

بازار مسکن و خودرو





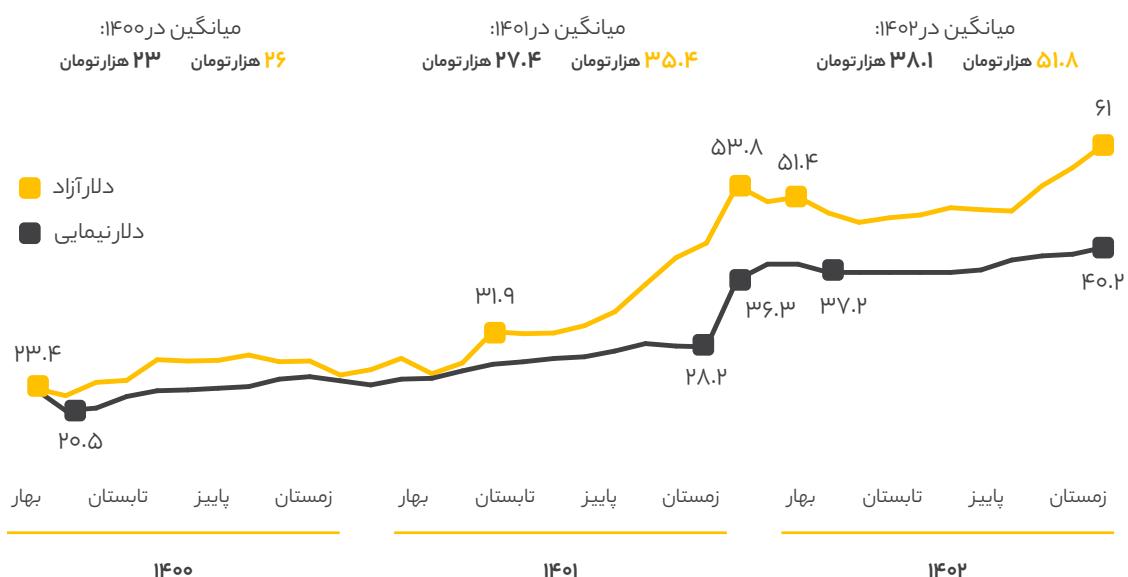
بازار ارز

آرامش در نیمه اول سال و افزایش نخر از در نتیجه ریسکهای سیستماتیک و ژئوپولیتیک ناشی از منازعه خاورمیانه در نیمه دوم سال قابل مشاهده است.

↑  
%۲۲ / ۱۶۷  
عملکرد یکساله

در این نمودار روند قیمت‌های پایانی هر ماه مندرج شده در شبکه اطلاع‌رسانی طلا، سکه و ارز به تصویر کشیده شده است.

قیمت دلار در انتهای هر ماه (هزار تومان)



# روش تحقیق



خصوص سوال مرتبط با مشکلات پیش روی شرکت‌ها) بوده است. به منظور بررسی دقیق‌تر اختلاف میانگین بین گروه‌های مختلف از آزمون‌های آماری t-test استفاده شده است.

لازم به ذکر این نکته است که زمان جمع‌آوری داده‌ها در بازه زمانی دی و بهمن ماه ۱۴۰۲ صورت پذیرفته است.

در نهایت این گزارش در ۴ گام انجام شده است که به شرح روبرو قابل ارائه است:

گزارش مدیران عامل با هدف شناسایی مهم‌ترین دغدغه‌ها، نگرش‌ها و چشم‌انداز آینده رهبران کسب‌وکار ایران چه در سطح سازمانی و چه کلان تهیه شده است. همچنین برای اولین بار به مطالعه میزان امیدواری مدیران ایران و ابعاد مختلف سبک زندگی آن‌ها در بازه‌های زمانی منظم پرداخته شده است.

برای انجام فاز جمع‌آوری داده از ابزار پرسشنامه استفاده گردید. پرسشنامه به صورت آنلاین و از طریق رسانه‌های مختلفی نظریه دنیای اقتصاد، تکراسا و یکتانت به مخاطبان ارائه شده است. همچنین پرسشنامه در قالب ایمیل برای دیتابیس مدیران عامل ایلیا ارسال شده است.

روش تحلیل داده‌ها نیز در قالب انجام تحلیل‌های کمی از سوالات و همچنین تحلیل محتوای داده‌های تشریحی (به

## تغییرات در چهارچوب اولیه تحقیق و پرسشنامه



برخی سوالات به گزینه باز (نظیر سوال مشکلات شرکت) و غیره بوده است. همچنین سوالات مرتبط با نقدینگی و روندهای فضای کسبوکار برای غنای بیشتر گزارش به پرسشنامه اضافه شده است.

در گام اول بر اساس چهارچوب نظری و مدل توسعه داده شده در شمارههای قبلی گزارش، تغییرات جزئی بر روی سوالات صورت پذیرفته است. این تغییرات از جنس اضافه کردن برخی گزینههای جدید به لیست دغدغه‌ها، تبدیل

## توزيع پرسشنامه



این گام بیش از ۲۲,۸۰۵ نفر از پرسشنامه بازدید و ۹۲۵ نفر از مدیران در سطوح مختلف آن را تکمیل کردند. پس از پاکسازی داده‌ها و فیلترینگ مدیران عامل، ۶۲۲ نفر مبنای تحلیل و تهیه گزارش قرار گرفتند.

در ادامه یک پرسشنامه شامل ۳۴ سوال و در چند بعد اصلی با هدف جمع‌آوری اطلاعات برای شناسایی مهم‌ترین دغدغه‌ها و چشم‌انداز مدیران عامل در سطح کلان و خرد، میزان تحقق اهداف شرکت، بررسی مسئله کمبود نقدینگی، سبک زندگی آن‌ها و همچنین روندهای فضای کسبوکار پداختیم. در

## پاکسازی داده‌ها



پرسشنامه، حذف پاسخهای غیراز مدیران عامل، حذف پاسخهای مدیران عامل دولتی و همچنین افزودن لیبل‌ها و تگ‌ها و ستون‌های جدید محاسباتی در BI Power BI صورت پذیرفت.

فرآیند پاکسازی اطلاعات شامل حذف پاسخهای Gift-Seeker بر اساس زمان تکمیل پرسشنامه، حذف گزینه‌های رتبه‌بندی مشکلات و دغدغه‌ها منطبق بر اساس رتبه پیش‌فرض

## جمع‌بندی، تحلیل و مستندسازی ایلیا



تایید نتایج کمی مجدد با تعدادی از مدیران عامل بنگاههای سرشناس حوزه‌های مختلف مصاحبه‌های کیفی انجام شد.

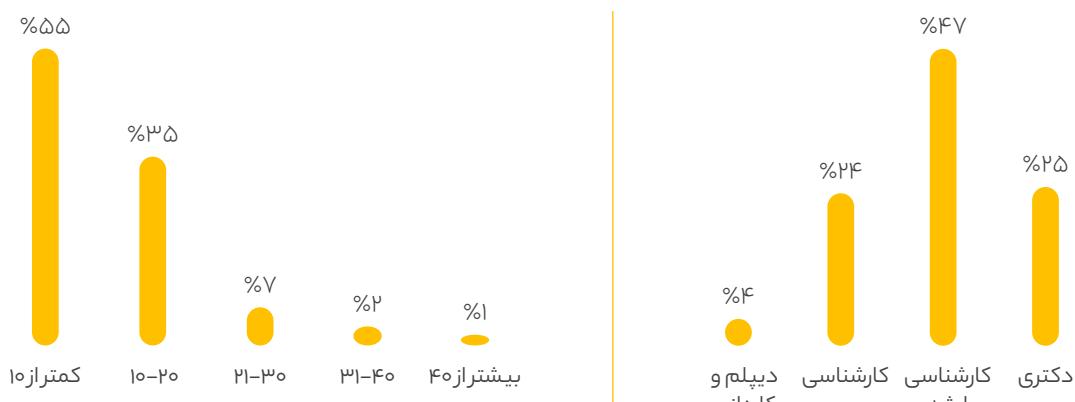
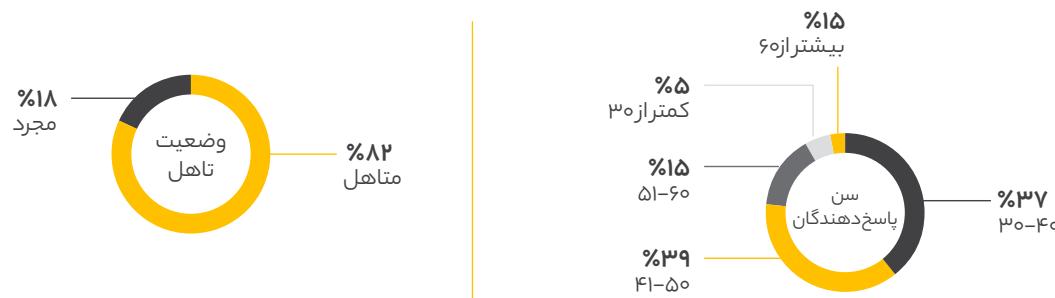
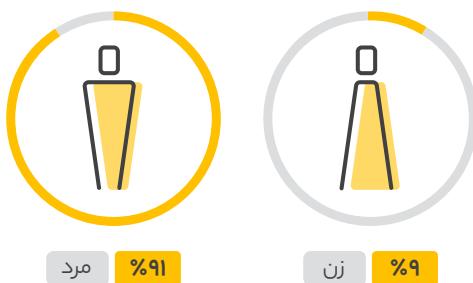
اطلاعات احصاء‌شده از طریق پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS Modeler و Power BI مورد تحلیل و اجرای تست‌های آماری قرار گرفت. همچنین در این مرحله برای

# اطلاعات نمونه

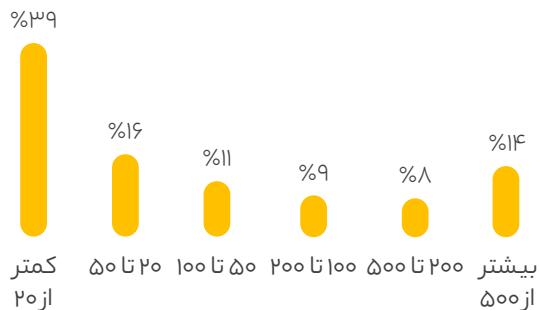


## ویژگی‌های فردی مدیران عامل

۹۲۵ نفر تعداد کل پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه که از این تعداد ۶۲۲ نفر آن‌ها مدیر عامل بخش غیردولتی بودند.

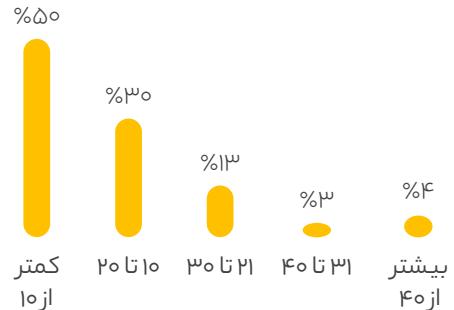


## ویژگی‌ها و نوع شرکت مدیران عامل

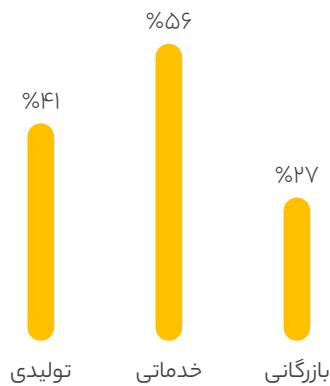
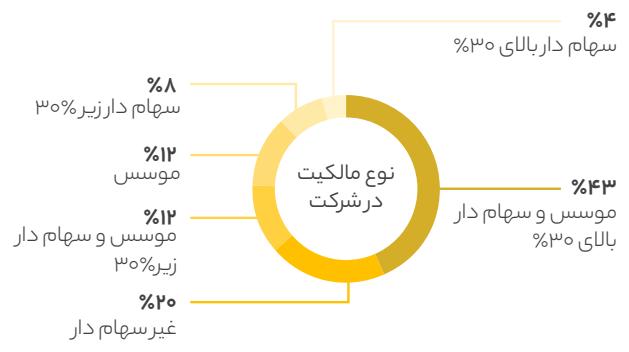
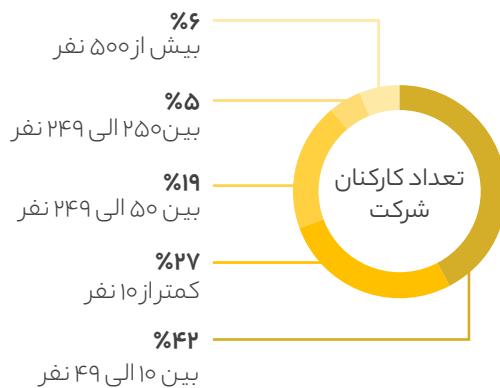


حجم گردش مالی در سال گذشته (میلیارد تومان)

۴۴٪ از مدیران عامل به این سوال پاسخی نداده اند

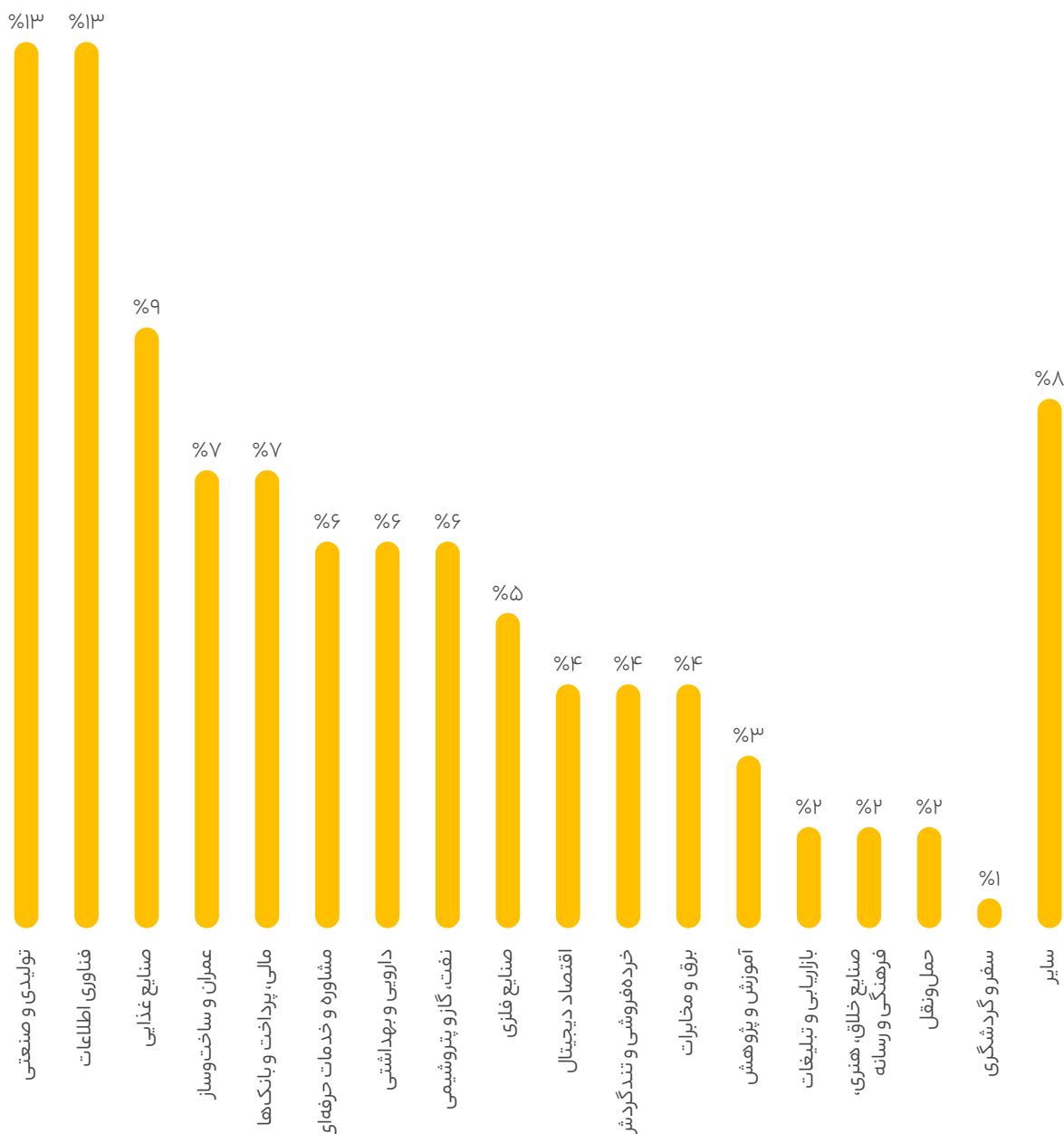


عمر شرکت



نوع فعالیت شرکت

## به تفکیک حوزه‌های صنعت فعالیت مدیران عامل



# پرسشنامه



۱. سمت فعلی شما چیست؟ (مدیر عامل/عضو هیات مدیره/ مدیر ارشد/ مدیر میانی/ سایر)
۲. عملکرد مالی شرکت شما تا این لحظه در سال ۱۴۰۲ نسبت به سال گذشته چگونه بوده است؟ (افت شدید/ افت نسبی/ بدون تغییر/ رشد نسبی/ رشد زیاد)
۳. پیش‌بینی شما از عملکرد مالی شرکت در سال آینده (نسبت به سال ۱۴۰۲) چیست؟ (افت شدید/ افت نسبی/ بدون تغییر/ رشد نسبی/ رشد زیاد/ نظری ندارم)
۴. به چه میزان اهداف غیرمالی شرکت شما تا این لحظه از سال ۱۴۰۲ محقق شده است؟ (از جمله توسعه زیرساخت‌ها، توسعه محصول جدید و تغییر ساختار) (بسیار کم/ کم/ متوسط/ زیاد/ بسیار زیاد)
۵. در حال حاضر مهمترین چالش پیش روی شرکت شما چیست؟ لطفاً در قالب یک یا دو جمله به بیان چالش مجموعه تحت مدیریت خود پردازید.
۶. پیش‌بینی شما از وضعیت اقتصادی ایران در سال آینده (۱۴۰۳) چگونه است؟ (رکود زیاد/ رکود نسبی/ بدون تغییر/ رونق نسبی/ رونق زیاد/ نظری ندارم)
۷. مهم‌ترین دغدغه‌های شما به عنوان مدیرعامل برای سال آینده (۱۴۰۳) چیست؟ (پس از مرور ۲۰ گزینه، حداقل ۵ گزینه موردنظر خود را انتخاب کنید). (عدم ثبات اقتصادی و سیاسی کشور/ عدم ثبات در قوانین و مقررات دولتی/ اتفاقات و تنشی‌های سیاسی منطقه/ تحریم‌ها (مانند عدم دسترسی به فناوری‌های مناسب و بازارهای جهانی)/ عدم دسترسی به ارزکافی/ قیمت‌گذاری دستوری/ کمبود نقدینگی/ موضوعات مرتبط با بیمه و مالیات/ افزایش حقوق و دستمزد و بسته جبران خدمات همکاران/ چالش‌های مجاز پروانه و ثبت طرح/ مشکلات تامین مواد اولیه/ کمبود تقاضا برای فروش کالا و خدمات/ عدم دسترسی به مشاوران خبره و الگوهای موفق/ رقبای قدرتمند داخلی و خارجی/ رقابت ناسالم و وجود رانتهای مختلف/ فیلترینگ اینترنت/ چالش تامین امکانات زیرساختی مانند قطعی آب، برق و گاز/ کمبود نیروی متخصص در سطوح مختلف/ خروج نیروهای توانمند ناشی از مهاجرت/ حفظ انگیزه کارکنان در شرکت)

۸. اصلی‌ترین برنامه‌ها و حوزه‌های تمرکز شما برای غلبه بر چالش‌ها و مشکلات سازمانی‌تان در سال آینده، کدام موارد است؟

(حداکثر ۳ گزینه) (افزایش تنوع محصولات یا خدمات / افزایش ظرفیت تولید محصولات یا خدمات / توسعه بازارهای صادراتی / افزایش فروش و توسعه بازار / جذب سرمایه خارجی یا داخلی / ایجاد یا بهبود فرایندها و ساختارهای مالی / کاهش هزینه‌های عملیاتی / کوچکسازی شرکت و تعديل نیرو / توسعه و بهکارگیری ابزارهای دیجیتال جدید / بهره‌گیری از دانش مشاوران و متخصصان / توانمندسازی همکاران / نگهداشت و جلوگیری از خروج سرمایه‌های انسانی / سایر)

۹. اگر کل زمان شما به دو بخش تمرکز بر مسائل جاری و مسائل آینده شرکت تقسیم شود، شما از ه تا ه، چه سهمی از زمان خود را به مسائل جاری اختصاص می‌دهید؟ (مسائل جاری: مسائل عملیاتی حال حاضر شرکت / مسائل آینده: مسائل استراتژیک، رشد و توسعه شرکت) (۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲/۱/۰)

۱۰. مهم‌ترین محورهایی که در آن نیاز به توسعه توانمندی‌های خود دارید، کدام موارد هستند؟ (حداکثر سه گزینه) (دانش فنی و تخصصی مرتبط با صنعت / دانش مدیریتی / مهارت رهبری / مهارت ارتباط و تعامل با هیئت‌مدیره / مهارت‌های ارتباطی و روابط بین فردی / تحول دیجیتال و هوش مصنوعی / مدیریت نوآوری و خلاقیت / مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری / مهارت‌های مذاکره و روابط تجاری / توسعه بین‌المللی کسب‌وکار)

۱۱. در سال ۱۴۰۲ از کدام خدمات زیر به صورت منظم استفاده کردید؟ (خدمات ورزشی و تناسب اندام / کوچ فردی (مربی مدیریتی) / مشاور سلامت و تغذیه / مشاور حوزه کسب‌وکار (مالی، بازاریابی و...) / روانشناس و روانکاو / هیچ‌کدام)

۱۲. در کدام موارد زیر برنامه‌ای منظم دارید؟ (چکاپ پزشکی دوره‌ای / عبادت و نیایش / فعالیت ورزشی / خواب باکیفیت / مراقبه یا مدیتیشن / رژیم غذایی سالم / سفر / صرف زمان با خانواده / صرف زمان با دوستان / هیچ‌کدام)

۱۳. به عنوان مدیرعامل به چه میزان در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌های کلان شرکت خود، منفعت و بهبود شرایط سایر ذی‌نفعان را لحاظ می‌کنید؟ (ذی‌نفعان مورد بررسی به ترتیب جامعه، دولت، تشکلهای صنفی و تخصصی، اکوسیستم صنعت خود، کارکنان شرکت و مشتریان هستند). (بسیار کم / کم / متوسط / زیاد / بسیار زیاد)

۱۴. با در نظر گرفتن شرایط فعلی، از نظر شما تاثیرگذارترین اقدامی که یک مدیرعامل برای بهبود جامعه می‌تواند انجام دهد، چه می‌تواند باشد؟

۱۵. به چه میزان با مفاهیم و کاربردهای فناوری‌های دیجیتال تحول‌آفرین (مانند هوش مصنوعی و واقعیت مجازی) آشنا هستید؟ (بسیار کم / کم / متوسط / زیاد / بسیار زیاد)

۱۶. وضعیت اجرای فناوری‌های دیجیتال تحول‌آفرین در شرکت شما چگونه است؟ (شرکت به ضرورت اجرای آن پی نبرده است / شرکت به ضرورت اجرای آن پی برده است اما اقدام خاصی برای آن انجام نداده است / شرکت در این راستا اقدامات پراکنده انجام داده است / شرکت به صورت نظاممند و در راستای نقشه راه تدوین شده، در حال اقدام است / علاوه بر اجرا، ارزش‌های حاصل شده از پیاده‌سازی آن نیز شناسایی و ارزیابی شده است)

۱۷. مشکل نقدینگی شرکت شما به کدام یک از گزینه‌های زیر نزدیکتر است؟ (حداکثر ۲ گزینه) (کمبود نقدینگی برای پوشش هزینه‌های عملیاتی / کمبود نقدینگی برای ایجاد بهبود در عملیات و بهره‌وری شرکت / کمبود نقدینگی برای عملیاتی کردن ایده جدید / کمبود نقدینگی برای توسعه چندبرابری کسب‌وکار فعلی / مشکل نقدینگی ندارم / سایر)

۱۸. برای رفع مشکل نقدینگی شرکت خود از چه راهکارهایی استفاده می‌کنید؟ (حداکثر ۳ گزینه) (جذب سرمایه‌گذار / کاهش هزینه‌های عملیاتی / تعویق دوره بازپرداخت بدهی‌ها / انجام خریدهای اقساطی و نسیه / تغییر مدل قیمت‌گذاری محصولات و خدمات یا نحوه پرداخت / فروش دارایی‌ها / گرفتن وام از سیستم بانکی / گرفتن وام از سیستم غیربانکی / خرید به روش اعتبارات اسنادی (LC) / سرمایه‌پذیری در شرکت از طریق فروش سهام / انتشار اوراق قرضه / راهکاری ندارم)

۱۹. کدام یک از عوامل زیر بیشترین تاثیر را بر روی مشکل نقدینگی شرکت شما دارد؟ (حداکثر ۳ گزینه) (سیاستهای انقباضی سیستم تامین مالی بانکی / افزایش نرخ بهره / مشکلات سیاسی مانند تحریمها و تنشی‌های منطقه‌ای / رکود اقتصادی / کاهش قدرت خرید و کوچک شدن بازار / وجود رقبای قدرتمند داخلی یا خارجی / عدم مدیریت بهینه نقدینگی در شرکت / عدم مدیریت بهینه منابع در شرکت / تاخیر در پرداخت توسط مشتریان / قیمت‌گذاری نادرست محصولات یا خدمات / سایر)
۲۰. به چه میزان جریان‌های نقدی و رودی و خروجی به شرکت شما قابل پیش‌بینی است؟ (بسیار کم / کم / متوسط / زیاد / بسیار زیاد)
۲۱. میزان تسلط خود را به مفاهیم و شاخص‌های مالی چگونه ارزیابی می‌کنید؟ (بسیار کم / کم / متوسط / زیاد / بسیار زیاد)
۲۲. سن (کمتر از ۳۰ / ۳۰ تا ۴۵ / ۴۵ تا ۶۰ / ۶۰ تا ۷۵ / بیش از ۷۵)
۲۳. جنسیت (خانم / آقا)
۲۴. وضعیت تأهل ( مجرد / متاهل / متاهل با فرزند / سایر)
۲۵. سن بزرگترین فرزند شما چند سال است؟ (کمتر از ۲ سال / بین ۲ تا ۶ سال / بین ۶ تا ۱۵ سال / بیش از ۱۵ سال)
۲۶. سطح تحصیلات (دیپلم و کارданی / کارشناسی / کارشناسی ارشد / دکتری)
۲۷. نوع مشارکت شما در شرکت تحت مدیریت شما (موسس / موسس و سهامدار بالای ۳۰٪ / موسس و سهامدار زیر ۳۰٪ / سهامدار بالای ۳۰٪ / سهامدار زیر ۳۰٪ / غیرسهامدار)
۲۸. سابقه کار در موقعیت مدیرعامل به صورت کلی (سال) (کمتر از ۱۵ / ۱۵ تا ۲۱ / ۲۱ تا ۳۰ / ۳۰ تا ۴۵ / بیش از ۴۵)
۲۹. سن شرکت فعلی که در آن مشغول هستید (سال) (کمتر از ۱۵ / ۱۵ تا ۲۰ / ۲۰ تا ۳۰ / ۳۰ تا ۴۵ / بیش از ۴۵)
۳۰. تعداد کل کارکنان شرکت تحت مدیریت شما (کمتر از ۱۵ نفر / بین ۱۵ تا ۴۹ نفر / بین ۵۰ تا ۲۴۹ نفر / بین ۲۵۰ تا ۴۹۹ نفر / بیش از ۵۰۰ نفر و بیشتر)
۳۱. حجم گردش مالی سالانه شرکت تحت مدیریت شما (سوال اختیاری) (کمتر از ۲۰ میلیارد تومان / بین ۲۰ الی ۵۰ میلیارد تومان / بین ۵۰ الی ۱۰۰ میلیارد تومان / بین ۱۰۰ الی ۲۰۰ میلیارد تومان / بین ۲۰۰ الی ۵۰۰ میلیارد تومان / بیش از ۵۰۰ میلیارد تومان)
۳۲. حوزه فعالیت شرکت (در صورتی که شرکت شما دانش‌بنیان است، این گزینه را به همراه حوزه فعالیت شرکت انتخاب کنید) (تولیدی / بازرگانی / خدماتی / دانش‌بنیان)
۳۳. صنعت فعالیت شرکت تحت مدیریت شما (نفت، گاز و پتروشیمی / صنایع فلزی / دارویی و بهداشتی / خردفروشی و تندگردش / صنایع غذایی / تولیدی و صنعتی / عمران و ساخت‌وساز / اقتصاد دیجیتال / مالی، پرداخت و بانک‌ها / فناوری اطلاعات / برق و مخابرات / صنایع خلاق، هنری، فرهنگی و رسانه / آموزش و پژوهش / بازاریابی و تبلیغات / مشاوره و خدمات حرفه‌ای / حمل و نقل / سفر و گردشگری / سایر)
۳۴. ماهیت مالکیتی شرکت تحت مدیریت شما (کاملاً خصوصی / نیمه خصوصی / دولتی)

# تیم گزارش مدیران عامل



تیم ایلیا متعهد شده است هر ساله برای ارائه داده‌های دست او از نگرش و بینش‌های مدیران عامل در این مسیر قدمی هر چند کوچک برای گردآوری این خرد جمعی حرفا‌ای در جهت رشد و بهبود فضای کسب‌وکاری ایران بردارد. ضمن تشكر از تمامی افراد و تحلیلگرانی که در این پروژه همکاری داشته‌اند، تیم اصلی پیشبرد این شماره از گزارش شامل تیم راهبری و اجرایی معرفی شده است.

موقعیت مدیر عاملی یکی از نقش‌های کلیدی و مهم نه تنها برای راهبری یک کسب‌وکار بلکه فراتر از آن نقش موثر و معناداری برای پیشرفت و رشد اقتصادی جامعه است.

بسیار باورها، ارزش‌ها، نگرش مدیران عامل و پیش‌بینی آن‌ها از آینده مولد و شکل‌دهنده ارزش خروجی کسب‌وکارهای ما است.

با این وجود علی‌رغم اهمیت زیاد و زیر ذره‌بین قرار گرفتن‌های این نقش، اطلاعات زیادی در دست نیست که بگوید مدیران عامل در ایران چگونه می‌اندیشند و عمل می‌کنند.

## تیم اجرایی گزارش

## تیم راهبری گزارش

ندا مرتضوی

مدیر پروژه



کیان اشرفی

بنیان‌گذار آرینس  
TheRight  
راهنمایی دیزاین



آیسان عطایی

مشاور

عضو تیم پروژه



امیرمهدی ترابیان

تحلیلگر

عضو تیم پروژه



دکتر بابک علوی

دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد،  
دانشگاه صنعتی شریف



دکتر عماد قائeni

مدیر عامل و عضو هیئت مدیره،  
شرکت مشاوره مدیریت ایلیا



دکتر امیر ابراهیم‌زاده

مشاور پروژه،  
شرکت مشاوره مدیریت ایلیا



# با همکاری



بسیار خرسند و سپاسگزاریم که افتخار همراهی مجموعه‌های بیشتری را در این مسیر نسبت به دو سال گذشته داشتیم و امیدواریم در سال‌های آتی با اضافه شدن سایر همکاران استراتژیک، کیفیت و کاربردی بودن سلسله گزارش‌های مدیران عامل ایران، عمق بیشتری پیدا کند.

گروه رسانه‌ای دنیای اقتصاد به عنوان شریک استراتژیک شرکت مشاوره مدیریت ایلیا، همکاری پرزنگی در مسیر تهیه شماره سوم گزارش مدیران عامل ایران داشته است.

همکاران ما در این مجموعه در گام‌های ترویج پرسشنامه، دسترسی به شبکه مدیران عامل بخش خصوصی، برگزاری ایونت رونمایی از گزارش و پوشش رسانه‌ای یافته‌های کلیدی گزارش نقش بسزایی ایفا کردند.



# با همراهی



جاپویز



خاص



استشارات آریانا

ناشر کتاب‌های مدیریت و کسب و کار

TEPPSELL



بیکان



انجمان فین‌تک



TECHRASA فارسے



Deutsch-Iranische  
Industrie- und Handelskammer  
اتحاد بازرگانی و صنایع  
ایران و آلمان

اتاق مشترک بازرگانی  
ایران و لهستان

آتاق مشترک بازرگانی ایران و یونان  
Iran-Greece Chamber of Commerce







## شرکت ایلیا، مجموعه‌ای پیشرو در عرصه مشاوره مدیریت در ایران

شرکت بین‌المللی مشاوره مدیریت ایلیا از سال ۱۳۸۶ به ارائه خدمات حرفه‌ای پژوهش و مشاوره می‌پردازد. خدمات ایلیا در زمینه طراحی و توسعه کسبوکار، مطالعات بازار، طراحی و پیاده‌سازی استراتژی، بهبود عملکرد، تحول دیجیتال، پیاده‌سازی راهکارهای نوآوری، مدیریت سرمایه‌های انسانی و توسعه سازمانی است. پویایی و یادگیری در ایلیا، حاصل درک عمیق از نیاز مشتریان و طراحی راهکارهای متناسب با تاکید بر ارتقای سطح استاندارد خدمات مشاوره مدیریت در کشور است.

### وجه تمایز ما چیست؟

باور ما براین است که یک شرکت مشاوره بایستی فراتر از یک پیشنهاددهنده و راهنمایی‌کننده صرف باشد. ما خود را به جای مشتری قرارداده و به جای تاکید پژوهه‌ها، به تبیین و پیشبرد نتایج حاصله می‌پردازیم. انگیزه‌ها و محركهای توسعه کسبوکار ما، با عوامل کلیدی موفقیت مشتریانمان گره خورده است. در این راستا و با هدف همراهی و همکاری جهت شکوفایی پتانسیل‌های توسعه کاری ایشان، ارزش مادی و معنوی تلاش‌های ما مستقیماً براساس نتایج بهبود حاصل از طرح‌های همکاری تعیین می‌گردد.