



گفت و گو با مدیر عامل سابق شرکت توزیع برق جنوب استان کرمان:

ارزیابی زده شده ایم!

محمود عطاری اگر چه تا پیش از سال ۶۷، فعالیت هایی مرتبط با صنعت برق داشت اما از این سال بود که در شرکت برق استان کرمان استخدام شد و حدود ۴ سال، به عنوان کارشناس آموزش خدمت کرد. پس از آن، ۴ سال متوالی، مدیر دفتر برنامه ریزی و منابع انسانی شرکت برق منطقه ای این استان بود و از سال ۸۱، بعد از اینکه مدیریت واحد دانشکده صنعت آب و برق کرمان را تجربه کرد، مدیر عامل شرکت توزیع برق جنوب کرمان شد و تابستان امسال، این شرکت را ترک کرد و سکان امور را به دست مهندس عبدالوحید مهدوی نیا، مدیر عامل جدید این شرکت سپرد. آنچه در ادامه می خوانید، گفت و گوی مهندس عطاری در آخرین روزهای مدیر عاملی او در شرکت توزیع برق جنوب استان کرمان است.

شرکت توزیع برق جنوب استان کرمان خدمت می کردم، کارهایی مقدماتی صورت گرفت. به عنوان مثال طرح های جامع توزیع برق شهرستان های جیرفت، عنبرآباد، سیرجان و بردسیر را که شامل برداشت اطلاعات کامل الکتریکی و مکانیکی شبکه های ۲۰ کیلو

طرح فهم برعهده شرکت سابا گذاشته شده و قرار است که این شرکت، پس از برنامه ریزی، شرکت های توزیع را یکی پس از دیگری، هوشمندسازی کند؛ هر چند که همه شرکت ها گام های پیش نیاز را در این مورد برداشته اند؛ در همین راستا طی ۱۰ سالی که بنده در

آقای عطاری! از هوشمندسازی شبکه شروع کنیم که یکی از مهم ترین مباحث روز صنعت برق ایران است. وضعیت هوشمندسازی شبکه را در شرکت های توزیع برق چگونه می بینید؟
هوشمندسازی شبکه از ابتدا در قالب

ولت و معایب و نقایص آنهاست انجام دادیم. همچنین پست های توزیع برق و شبکه های فشار ضعیف و اطلاعات کامل مشترکان را جمع آوری کردیم. گام بعدی ایجاد ارتباط بین بانک های اطلاعاتی شبکه های توزیع برق بر مبنای GIS و اطلاعات مشترکان یا بیلینگ بود تا با تخصیص هر یک از مشترکان به شبکه های توزیع و با توجه به مصرف انرژی، بتوان میزان انرژی و با استفاده از روش های پیش بینی بار؛ بار هر یک از تاسیسات توزیع را برآورد کرد. با استفاده از همین امکانات مطالعات اتوماسیون شهرستان جیرفت به اتمام رسید و این شرکت می تواند بعد از اجرای پایلوت اتوماسیون این شهرستان، سند راهبردی و نقشه راه اتوماسیون کل شرکت برق جنوب کرمان را تهیه کند.

آیا در مسیر انجام و اجرای اتوماسیون، با چالش خاصی هم مواجه شدید؟

البته تا هوشمندسازی کامل شرکت برق جنوب کرمان، راه درازی در پیش است و مشکلات و مسائل پیش رو، پس از این مشخص می شود؛ اما کارشناسان شرکت در بخش مطالعات، انتظارات ما را برآورده کردند طوری که نیازی نبود طرح های مطالعاتی را برون سپاری کنیم و متحمل هزینه اضافی شویم. با همه این ها برای اینکه طرح های اتوماسیون و همچنین هوشمندسازی کل جنوب استان کرمان به مرحله اجرا برسد، شرکت نباید از نظر نقدینگی مشکلی داشته باشد. به خصوص که شرکت توزیع برق جنوب کرمان با مشکل پراکندگی مشترکان روبروست و خود این مساله، کار را با مشکل مواجه می کند.

چراکه در هر کیلومتر مربع، ۳/۵ مشترک دارد در حالی که این رقم در استان های دیگر کشور، ۲۰۰ تا ۳۰۰ اشتراک در هر کیلومتر است.

در دوره مدیریتتان تخمین زده بودید که هوشمندسازی کل جنوب استان کرمان مستلزم چه اندازه

زمان و هزینه است؟

برآورد زمانی هوشمندسازی شبکه استان، تا حدودی به وزارت نیرو و به تبع آن به شرکت توانیر بستگی دارد که با توجه به اولویت های این شرکت، استان کرمان در چه دست های قرار می گیرد ولی این را می توانم بگویم که شرکت توزیع برق کرمان در بخش اتوماسیون، بعد از اجرای موفقیت آمیز آن در شهرستان جیرفت، تجربه و توان کافی دارد تا نقشه راه و سند راهبردی اتوماسیون کل شرکت را تا اواسط سال آینده تهیه و سپس بنابر اعتباراتش، در یک برنامه زمان بندی شده، اتوماسیون همه شهرستان های جنوب کرمان را عملیاتی کند.

طی تابستانی که گذشت، چه اقداماتی برای کاهش میزان خاموشی ها در حوزه مدیریتی خود انجام دادید؟

ما در تابستان ۹۲، هیچ خاموشی های ناشی از کمبود یا تکمیل ظرفیت شبکه در بخش توزیع نداشتیم؛ البته خاموشی های ناشی از اتفاقات و حوادث وجود داشت اما با تمهیدات سخت افزاری و نرم افزاری برطرف شدند. با همه این ها برای اینکه خاموشی ها را بیشتر و بهتر کنترل کنیم، همه ۱۶ شهرستان تحت پوشش خود را به نرم افزار ثبت حوادث خاموشی مجهز کردیم؛ این نرم افزار اجازه نمی داد خاموشی ها پس از ثبت، پاک یا محو شوند و به علاوه، اگر رفع موارد خاموشی از زمان نرمال بیشتر می شد، با اطلاع این وضعیت از طریق پیامک به مسوولان بالاتر، آنها هم در جریان عملکرد اکیپ های عملیاتی قرار می گرفتند.

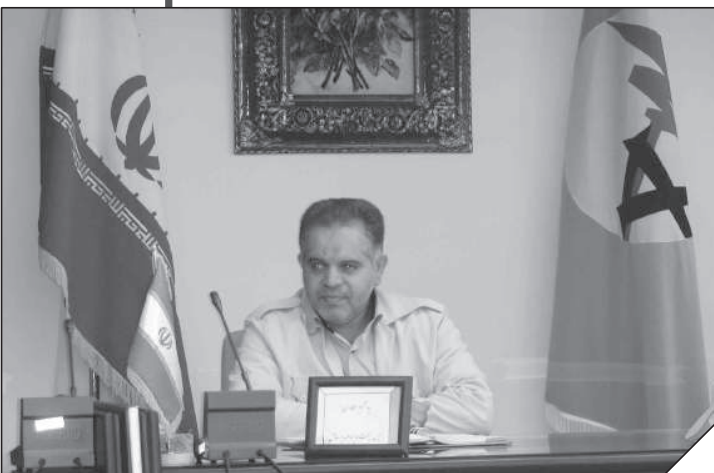
آیا در شش ماه اول سال ۹۲ به دلیل کمبود منابع مالی در شرکت های توزیع، خللی در پایداری شبکه و کیفیت برق ایجاد شد؟ اگر روند موجود اصلاح نشود یا منابع مالی بخش توزیع برق تقویت نشود، وضعیت آینده را چگونه ارزیابی می کنید؟

علت اصلی مشکلات صنعت توزیع برق ناشی از دو عامل است، عامل اول دیدگاهی است که در اقصای مختلف از

قبیل مراجع سیاسی، اجرایی ملی و مراجع قانونگذاری و سیاستگذاری محلی و به تبع آن مردم و مشترکان به وجود آمده و همه این ها به برق به عنوان یک خدمت عمومی و نه یک کالای اقتصادی نگاه می کنند؛ بر این اساس، برق باید به عنوان یک خدمت عمومی توسط دولت با قیمت متناسب با درآمد اقصای ضعیف

علت اصلی مشکلات صنعت توزیع برق ناشی از دو عامل است، عامل اول دیدگاهی است که در اقصای مختلف از قبیل مراجع سیاسی، اجرایی ملی و مراجع قانونگذاری و سیاستگذاری محلی و به تبع آن مردم و مشترکان به وجود آمده و همه این ها به برق به عنوان یک خدمت عمومی و نه یک کالای اقتصادی نگاه می کنند

جامعه تامین شود. بر همین مبنایم بوده که مجلس از سال ۸۳، قیمت انشعاب برق را تثبیت کرد و هیچ جایگزینی هم برای جبران بین نرخ تکلیفی و قیمت تمام شده انشعاب منظور نکرد؛ طوری که در حال حاضر بین قیمت تمام شده یک انشعاب ۲۵ امپر تک فاز و مبلغی که از متقاضی دریافت می شود، ۱۲ میلیون ریال کسری اعتبار وجود دارد و همین مساله در بخش فروش انرژی نیز برقرار است و بدهی ها، تعهدات و کارهای اساسی انجام نشده بسیار زیادی در زمینه توسعه و اصلاح و بهینه سازی تاسیسات توزیع برعهده شرکت های توزیع برق گذاشته است. عامل دوم مشکلات، نحوه عملکرد صنعت برق در واگذاری سهام شرکت های توزیع از توانیر به سهامدار



و انتظارات مردم هم بالا رفت. وقتی مردم برای خدمتی، هزینه بیشتری می‌پردازند، انتظار بهتر و بیشتر شدن آن خدمات را هم دارند این در حالی است که با توجه به گردش مالی هزینه‌ها و فروش انرژی، وضعیت شرکت‌های توزیع کننده در مقایسه با سال‌های پیش از هدفمندی یارانه‌ها بدتر شد، هم از نظر نقدینگی و هم از نظر انتظارات مشتریان چرا که اگر از مشتریان سوال کنید، می‌گویند کیفیت خدمات تغییر چندانی نکرده است. از همه بدتر اینکه شرکت‌های توزیع کننده در بحث وصول مطالبات، دچار مشکلات عدیده شده‌اند.

با این تفاسیر معتقدید که فاز دوم هدفمندی اجرا نشود؟

نه، من چنین حرفی نمی‌زنم ولی فکر می‌کنم پس از اجرای فاز اول، تجربیات زیادی داریم و از همه آنها باید در اجرای فاز دوم، استفاده کنیم. به عنوان مثال حتماً باید آثار افزایش قیمت شرکت‌های پیمانکاری را هم در نظر بگیریم و دقت بیشتری درباره چرخه گردش مالی و پرداخت یارانه‌ها به مردم داشته باشیم و راهکارهای سنجیده‌تری را در وصول مطالبات لحاظ کنیم.

مثلاً دولت باید این را در اجرای فاز دوم لحاظ کند که اگر مشتریان، هزینه‌های مربوط به اشتراک خود را نپرداختند، بتواند این مبلغ را از حسابشان برداشت کند. نکته قابل تامل دیگر این است که دولت بنابر شرایط جغرافیایی، هزینه کمتری برای برق مشترکان مناطق گرمسیری در نظر گرفته است در حالی که هزینه تولید و توزیع برق نه تنها در این مناطق کمتر از باقی نقاط کشور نیست که گاهی بیشتر هم هست، البته ما به التفاوت خرید و فروش به عنوان تکلیف دولت دیده شده اما در سال‌های گذشته یا این هزینه در بودجه کل کشور نیامده یا اگر آمده، پولی به شرکت‌ها پرداخت نشده و صنعت برق را متضرر کرده است.

توزیع، نرخ‌های تکلیفی و تغییر در گردش مالی هزینه انرژی برق، اقدام کنند.

به نظر تان چه دلیلی باعث این تاخیر در پرداخت‌ها شده است؟

طبیعتاً مسائل زیادی در میان است؛ شاید هم شرکت‌های توزیع برق و ستاد صنعت برق در تعامل موثر با مجلس کوتاهی کرده‌اند بنابراین باید ترتیبی اتخاذ شود که این ما به التفاوت به موقع پرداخت شود تا بتوانیم سیاست‌های اقتصادی را در بخش برق به سرانجام برسانیم؛ در غیر این صورت و ادامه روند موجود، مطمئن باشید که نخواهیم توانست سیاست «پاسخگویی باز» را پیاده کنیم. به علاوه، مشتریان و به خصوص صاحبان صنایع هم اقبالی درباره مدیریت مصرف از خود نشان نمی‌دهند و به فکر تامین و استفاده از دیگر انواع انرژی نخواهند افتاد چرا که بهای فروش برق آنقدر ارزان است که سرمایه‌گذاری بر روی مثلاً انرژی خورشیدی یا دیگر انرژی‌های تجدیدپذیر برایشان به صرفه نیست.

نقش هدفمندی یارانه‌ها در این میان چگونه بود؟ به واقعی شدن قیمت‌ها کمک نکرد؟

ببینید شاید هدفمندی یارانه‌ها قیمت برق را تا حدودی به قیمت واقعی نزدیک کرد اما از آن طرف، توقعات

بخش خصوصی در سال‌های اولیه تشکیل شرکت‌های توزیع بوده است. در این واگذاری سهام، عوامل اجرایی این کار، خود را در مرزهای درون سازمانی وزارت نیرو محبوس کرده و در نتیجه تغییرات بنیادی و ضروری در ساختار و قوانین

فنی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی موثر بر صنعت برق از جمله بخش حاکمیت و سهامداران و بخش خصوصی و حتی خود شرکت‌های توزیع و از همه

مهم‌تر دیدگاه ذینفعان این شرکت‌ها انجام نشده است. یعنی از نظر ماهوی عملاً هیچ تغییری اتفاق نیفتاده بلکه شرکت‌ها به طور صوری و با هدف انجام تکالیف قانونی خصوصی شده‌اند. لذا برای برون رفت از این مشکل انتظار از دولت و ستاد وزارت نیرو این است که در کوتاه مدت، زیان انباشته شرکت‌های توزیع که به توانیر منتقل شده به شرکت‌های توزیع پرداخت شود تا شرکت‌ها بتوانند بدهی‌ها، تعهدات و کارهای عقب افتاده در خصوص توسعه، اصلاح و بهینه‌سازی را انجام دهند و در گام بعدی، نسبت به تعیین تکلیف قطعی مابه‌التفاوت نرخ خدمات

شاید هدفمندی یارانه‌ها قیمت برق را تا حدودی به قیمت واقعی نزدیک کرد؛ اما با توجه به گردش مالی هزینه‌ها و فروش انرژی، وضعیت شرکت‌های توزیع کننده در مقایسه با سال‌های پیش از هدفمندی یارانه‌ها بدتر شد



پس چگونه می‌توانیم شرکت‌های توزیع را واگذار کنیم؟

صد البته که هیچ سرمایه‌گذاری در بخش خصوصی، خواهان یک شرکت زیانده نخواهد بود ولی دولت برای حل این مشکل، راه حلی در نظر گرفته است به این ترتیب که چند صد میلیارد تومان بدهی‌ای را که این شرکت‌ها تا سال ۹۱ بدهکار بوده‌اند و همچنین زیان‌های انباشته شرکت‌های توزیع که در صورت‌های مالی این شرکت‌هاست، به تواتیر منتقل شود تا آنها نه سود داشته باشند و نه زیان.

تنها سه مشکل باقی می‌ماند؛ نخست اینکه این مسائل فقط روی کاغذ آمده و عملیاتی نشده است. نباید این مساله را دست کم گرفت چون بدهی‌های میلیاردی شرکت‌ها به معنای ۴ سال کار عقب افتاده و بازماندن از توسعه کمی و کیفی شبکه است به عنوان مثال شرکت توزیع جنوب کرمان در حال حاضر حدود ۳۰۰ میلیارد ریال بدهی و همچنین حدود ۸۰۰ میلیارد ریال کار عقب افتاده در زمینه توسعه و اصلاح شبکه‌ها دارد بنابراین تامین مالی شرکت‌های توزیع از محل زیان انباشته منتقل شده به دولت باید صورت گیرد تا شرکت‌ها بتوانند در شرایطی طبیعی از نظر فنی و کسب کار قرار گیرند. همچنین باید بین تواتیر و شرکت سهامداری صبا هماهنگی و تعامل بیشتری ایجاد شود. مورد سوم هم این است که باید مرز بین وظایف و اختیارات حاکمیت و سهامداران به طور شفاف مشخص شود.

فرض کنیم دولت یازدهم همه بدهی‌ها را پرداخت کند و زمینه‌های لازم برای واگذاری شرکت‌های توزیع فراهم شود، در این صورت چه میزان زمان لازم است تا کارهای عقب افتاده انجام شود و واگذاری واقعی صورت بگیرد؟

من از برنامه‌های کلان و جزئیات عملکرد شرکت‌های توزیع اطلاع ندارم.



به بلوغ عملیاتی و علمی کافی رسیده‌اند. مشکلات، ابهامات و ناهماهنگی‌هایی هم که در این مسیر وجود دارد، مثل اینکه چگونه برق بخریم و مسائلی مثل اینکه هزینه‌ها چگونه باید باشد، طی نشست‌های کارشناسانه‌ای در انجمن صنفی شرکت‌های توزیع برق، در حال بحث و بررسی است.

مثلاً چه نقاط ابهامی پیش روی شرکت‌های توزیع است؟

شرکت‌ها بنابر محدوده جغرافیایی و عملکردشان، با ابهاماتی روبه‌رو هستند به عنوان مثال اگر قرار باشد شرکتی از نیروگاهی که فاصله بسیار زیادی با آن

دارد، برق بخرد، مبلغی را به عنوان هزینه تلفات و جابه‌جایی باید بپردازد که به عدم عدالت ریالی منجر می‌شود و مدیریت شبکه برای رفع

این معضل، نقاط فرضی‌ای را در جاهای مختلف در نظر گرفته با نام Hub تا این ضرر و زیان، متوجه شرکت‌های توزیع نشود یا کمتر متوجه آنان شود.

هر شرکتی بنابر وضعیت خودش باید یک تخمین زمانی در نظر بگیرد ولی شرکت توزیع جنوب استان کرمان بعد از پرداخت و صفر شدن بدهی‌ها، ظرف مدت سه سال می‌تواند برنامه‌های عقب افتاده و کارهای تکلیفی خود را انجام دهد.

آقای عطاری! به طور دقیق نه ولی مسائلی از همین دست، گریبان‌گیر شرکت‌های توزیع برق در خصوص فعالتر شدن این شرکت‌ها در بورس انرژی هم هست؛ فکر می‌کنید شرکت‌های برق از لحاظ توانایی نیروی انسانی، نقدینگی، آزادی قیمت فروش و مقررات اداری آمادگی حضور فعال در بورس انرژی را دارند؟

حقیقت این است که وضعیت نقدینگی در عدم منفعل بودن شرکت‌های توزیع در بورس انرژی، اهمیت بسیار زیادی دارد چراکه شرکت‌ها باید برای معامله در بورس، پول نقد داشته باشند.

با این مقدمه اگر چرخه تامین نقدینگی یا اخذ نقدینگی در شبکه توزیع، انتقال و تولید به درستی تعریف شود، شرکت‌های توزیع می‌توانند وارد این مقوله شوند چون

حقیقت این است که وضعیت نقدینگی در عدم منفعل بودن شرکت‌های توزیع در بورس انرژی، اهمیت بسیار زیادی دارد چراکه شرکت‌ها باید برای معامله در بورس، پول نقد داشته باشند