

سخن نخست

# وصال

## ۲۳ سال تلاش با گام‌های استوار...



فصل نامه داخلی شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

شماره ۶ - تابستان ۱۳۹۹

## ثروت آفرینی پایدار برای نسل‌ها

گرامی داشت بیست و سومین سال تاسیس گروه سرمایه گذاری خوارزمی



Kharazmi Investment FZE  
خوارزمی الیاستثمار م م ع

سینادار  
Sina Darou

شبکه‌سازی؛ پشتوانه توسعه کسب و کار

سودآوری در بورس چگونه پایدار می‌ماند؟

اقتصاد نفتی؛ گذرگاه اقتصاد پایدار بدون نفت



## سبدگردان الگوریتم ALGORITHM CAPITAL

- تحت نظارت سازمان بورس و اوراق بهادار
- عضو خانواده بزرگ گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی
- زیر مجموعه گروه خدمات بازار سرمایه الگوریتم

### صندوق سرمایه‌گذاری با درآمد ثابت دارا الگوریتم

از پر بازده‌ترین صندوق‌های با درآمد ثابت قابل معامله



صندوق سرمایه‌گذاری دارا الگوریتم

سود پرداخت شده **دارا الگوریتم** در خرداد ۹۹، به ازای هر واحد **۲۸۸ ریال**، برابر **۳۳/۹%** سالانه معادل سود بانکی



وبسایت صندوق

### صندوق سرمایه‌گذاری در سهام خوارزمی



صندوق سرمایه‌گذاری در سهام خوارزمی

کسب بازدهی **۲۵۵%** از ابتدای سال ۱۳۹۹ و همچنین **۵۷۳%** در یک سال اخیر منتهی به ۲۴ تیر ماه



وبسایت صندوق

# بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## تازه‌های خوارزمی

صفحات ۱۸ - ۳



## اقتصاد ایران

صفحات ۴۲ - ۱۹



## اقتصاد جهان

صفحات ۵۸ - ۴۳



## مدیریت و کسب‌وکار

صفحات ۷۴ - ۵۹



## فرهنگ و هنر

صفحات ۹۶ - ۷۵



### ضوابط درج مقالات در فصلنامه «خوارزم»

فصلنامه خوارزم از دریافت مقالات علمی، تخصصی و کارشناسی در حوزه‌های مرتبط با اهداف راهبردی، گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی به ویژه در زمینه‌های اقتصاد کلان، تحولات بازار سرمایه، فناوری اطلاعات، برنامه‌ریزی و مدیریت منابع انسانی استقبال می‌کند. مقالات ارسالی باید شامل این موارد باشد:

عنوان مقاله، نام و مشخصات نویسنده یا مترجم (شامل عناوین اصلی علمی و شغلی، شماره تلفن تماس و نشانی الکترونیکی). چکیده و متن کامل مقاله (مقدمه، متن، نتیجه) در قالب نرم‌افزار Word - فهرست منابع و پیوست‌های احتمالی. حجم مقالات ارسالی حداکثر تا ۱۰ صفحه A4 (معادل ۳۳۰۰ کلمه) باشد که با احتساب تصاویر، جدول، نمودارها و تیترها، نهایتاً از ۴ صفحه نشریه بیشتر نخواهد بود.

تحریریه فصلنامه خوارزم، در ویرایش محتوایی و شکلی مطالب واصله آزاد است و اصل مقاله نیز به ارسال کنندگان محترم مسترد نمی‌گردد. مسئولیت محتوای علمی - حقوقی مطالب با نویسندگان یا نویسندگان است و فصلنامه از انتشار مقالات منتشر شده در سایر نشریات و رسانه‌ها معذور است.

vakharazm@kharazmi.ir

### زیر نظر شورای سردبیری

دبیر تحریریه: مریم عربی

همکاران این شماره: نرگس فرجی، نسیم بنایی،

امیر کاکایی، فرید دانش‌فر، محمدحسین علی‌اکبری،

صدیقه ثنایی، هدی رضایی، المیرا اکرمی، مونا اشرف‌زاده،

محمدعسکرآبادی

طراح جلد: روشنگ محمدی

گرافیک و صفحه‌آرایی: نادر قبله‌ای

ویراستار: شیدا محمدطاهر

امور دفتری: وحیده بهزادی

نشانی: میدان فرهنگ، بلوار فرهنگ، بین

خیابان ۲۲ و ۲۴ شرقی، پلاک ۱۸

تلفن: ۸۸۵۶۹۲۸۳ - فاکس: ۸۸۵۶۹۲۷۹

تلفن امور سهام: ۰۳۰ ۶۶۹۷۱۰۳۰

نشانی الکترونیک: vakharazm@kharazmi.ir



فصلنامه داخلی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

شماره ۶، تابستان ۱۳۹۹



«خوارزم» در پی انتشار ۵۰ شماره در قالب ماهنامه (از اسفندماه ۹۲ الی اسفندماه ۹۶) و در پی توقیف یک‌ساله، در قالب فصلنامه منتشر می‌شود. پیشاپیش از دریافت دیدگاه‌های تان درباره دوره جدید «خوارزم» سپاسگزار خواهیم بود.

## ۲۳ سال تلاش با گام‌های استوار...



**پیام مدیرعامل گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی به مناسبت بیست‌وسومین سالگرد تأسیس این گروه**

خدا را شاکریم که ما را مورد لطف و عنایت خود قرار داد تا با خدمت به همه ذی‌نفعان شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، سهم کوچکی در کسب موفقیت و اعتلای نام شرکت ایفا کنیم. شرکت به داشتن همکارانی که در کمال صداقت و درست‌کاری برای تحقق اهداف عالی از هیچ کوششی دریغ نمی‌کنند، به خود می‌بالد و امروز ثمره این سخت‌کوشی ارتقای شاخص‌های عملکردی و درخشش نام شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در بازار سرمایه در راستای تحقق «ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها» در ۲۳ سال فعالیت است. شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در سالی که گذشت، توانست با همت و کوشش بی‌دریغ همه همکاران، پرشتاب‌تر در مسیر رشد و توسعه حرکت کند و امیدواریم با لطف خداوند متعال و تلاش مجدانه همکاران، این روند در سال جاری نیز تداوم داشته باشد و بتوانیم بهتر از گذشته در پیشبرد اهداف شرکت که همانا رضایت‌مندی همکاران، سهام‌داران و سایر ذی‌نفعان است، گام برداریم. وظیفه خود می‌دانیم علاوه بر قدردانی از هم‌دلی‌ها و همراهی‌های اعضای خانواده بزرگ سرمایه‌گذاری خوارزمی، از تلاش مدیران و همه همکاران پیشین شرکت که از ابتدای تأسیس تاکنون برای اعتلای نام شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی تلاش کرده‌اند، تشکر کنیم.

تیرماه ۱۳۹۹  
سیدرضا موسوی  
مدیرعامل

### نگاهی به پیشینه و راهبردهای شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

اصلی شرکت تعیین شد. در این راستا هدف‌گذاری مناسبی برای دستیابی به پرتفوی هدف شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در هفت حوزه راهبردی برخوردار از چشم‌انداز مطلوب سرمایه‌گذاری صورت گرفته که صنعت بانک‌داری، صنعت ساختمان و مسکن، معادن و صنایع معدنی، انرژی (صنایع نفت، گاز و پتروشیمی و صنعت برق)، فناوری اطلاعات (با تأکید بر فناوری اطلاعات بخش بانکی کشور)، بازرگانی و بازار سرمایه و سایر فرصت‌های پربازده سرمایه‌گذاری را شامل می‌شود. شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال ۱۳۹۴ از سوی سازمان مدیریت صنعتی ایران به عنوان یکی از ۱۰ شرکت «پیشرو» در کشور معرفی شد. هم‌چنین این شرکت که در سال ۱۳۹۳ در میان شرکت‌های ایرانی جایگاه ۱۰۷ را به خود اختصاص داده بود، در سال ۹۴ با ۳۶ پله رشد در میان ۱۰۰ شرکت برتر کشور، رتبه ۷۱ را کسب کرد. این شرکت در رتبه‌بندی ۵۰۰ شرکت برتر ایران در سال ۱۳۹۷ رتبه ۱۱۶ را از آن خود کرد، ضمن این‌که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در گروه رتبه‌بندی ۱۰۰ شرکت دوم برتر ایران، در پایان سال ۹۷ رتبه چهارم بالاترین ارزش افزوده را کسب کرد.

متنوع‌سازد. این شرکت هم‌چنین با توجه ویژه به مزیت‌های نسبی کشور و منطقه، ماهیت فعالیت‌های ذی‌نفعان استراتژیک و فرصت‌های سرمایه‌گذاری، محورهای عمده کسب‌وکار خود را در قالب برنامه راهبردی تعریف کرده است. هیئت مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با تدوین و تصویب کلیات برنامه راهبردی شرکت در آذرماه ۱۳۹۲ چشم‌انداز تازه‌ای را پیش روی سهام‌داران و ذی‌نفعان شرکت ترسیم کرد؛ به نحوی که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در افق هفت ساله با تبدیل شدن به یک شرکت سرمایه‌گذاری پیش‌تاز، یکی از ۵۰ شرکت برتر ایران و هم‌چنین یکی از شرکت‌های سرمایه‌گذاری و هلدینگ برتر ایران از نظر جمع ارزش دارایی‌ها در ترازنامه خواهد بود. این گروه هم‌چنین با توجه به شرایط پسابرجام، یک برنامه راهبردی دو ساله جدید را در دست پیگیری دارد. در مجموع، افزایش ثروت سهام‌داران از طریق خلق سود پایدار و باکیفیت، به عنوان مهم‌ترین مأموریت شرکت، کمک به توسعه اقتصادی کشور و افزایش کارایی بازار سرمایه به عنوان مهم‌ترین اهداف شرکت و «ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها» به عنوان شعار

شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال ۱۳۷۶ با سرمایه ۱۰۰ میلیارد ریال به صورت سهامی خاص به ثبت رسید و در سال ۱۳۸۴ با هدف توسعه فعالیت‌ها، گسترش مشارکت در انواع طرح‌های سرمایه‌گذاری و ورود به عرصه صنعت سرمایه‌گذاری کشور، به سهامی عام تغییر یافت. سهام شرکت در سال ۱۳۸۹ نزد سازمان بورس و اوراق بهادار ثبت و در اسفندماه همان سال در بازار اول فرابورس ایران پذیرفته شد و هم‌اکنون با نماد معاملاتی «خوارزم» در بازار اول بورس اوراق بهادار تهران در حال معامله است. سرمایه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی طی چند مرحله افزایش تا مبلغ ۱۰,۰۰۰ میلیارد ریال در سال ۱۳۹۳ افزایش یافته است. سرمایه شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در تابستان سال ۱۳۹۴ نیز با طی مراحل قانونی به مبلغ ۱۲,۵۰۰ میلیارد ریال رسید. سهام شناور آزاد ۴۷ درصدی (رتبه ۳۳ در میان ۳۹۵ شرکت بورسی و فرابورسی) و حجم بالای معاملات سهام، شرکت را در میان ۵۰ شرکت فعال بازار سرمایه ایران قرار داده که حاکی از نقدشوندگی و شفافیت مطلوب این شرکت در بازار سرمایه کشور است. شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی طی سال‌های گذشته توانسته سرمایه‌گذاری‌های خود را در صنایع پربازده



در این بخش می‌خوانید

گفت‌وگو با مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

گفت‌وگو با مدیر فناوری اطلاعات؛ ابزاری راهبردی، نه فقط پشتیبانی

گفت‌وگو با مهندس علیرضا اسلامی، مدیرعامل شرکت توسعه برق و انرژی سپهر

گفت‌وگو با مهندس علیرضا اسلامی، مدیرعامل شرکت توسعه برق و انرژی سپهر

گفت‌وگو با دکتر فریدون رهنمای رودپشتی، استاد دانشگاه و عضو کمیته حسابرسی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

گفت‌وگو با دکتر فریدون رهنمای رودپشتی، استاد دانشگاه و عضو کمیته حسابرسی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

گفت‌وگو با دکتر فریدون رهنمای رودپشتی، استاد دانشگاه و عضو کمیته حسابرسی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

# تازه‌های خوارزمی

گفت‌وگو با مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

## فناوری اطلاعات؛ ابزاری راهبردی، نه فقط پشتیبانی

کپی



عکس‌ها: مهدی سلیمانی

و در کنار دو تن از همکاران که به عنوان کارشناس فناوری اطلاعات در این قسمت مشغول به کار هستند، ماموریت‌ها را پیش می‌بریم.

همکاری من با گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی به سال ۹۱ برمی‌گردد، منتها تا به حال پست رسمی سازمانی در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی نداشته‌ام. در حقیقت از اواخر پاییز ۹۸ با پست رسمی مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات در خدمت شرکت و گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی هستم و از آن زمان چارت جدید هم مصوب شد. از آن تاریخ ما یک سری فعالیت‌هایی را انجام داده‌ایم که برخی از آن‌ها فعالیت‌های روزمره و رایج برای تمامی واحدهای آتی است و موظف هستند آن‌ها را انجام دهند و برخی فعالیت‌هایی خاص در جهت پیشرفت و بهبود کارایی بوده است.

اولین اقدامی که ما در واحد فناوری اطلاعات گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی انجام دادیم، حذف کاغذ و گردش کاغذی امور بود. در واقع اتوماسیون را به صورت کامل در شرکت راه‌اندازی کردیم و برای شرکت‌های زیرمجموعه این دسترسی را میسر کردیم که بتوانند نامه‌های خود را بدون نیاز به ارسال نامه کاغذی و حضور فیزیکی، به مدیران خوارزمی منعکس کنند و مدیران خوارزمی هم به همین صورت می‌توانند از این سیستم استفاده کنند. این تدابیر باعث شده است جریان کارها بسیار سریع‌تر پیش رود و

توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات از مباحثی است که در سال‌های اخیر مورد توجه اکثر گروه‌های سرمایه‌گذاری قرار گرفته و باعث افزایش بهره‌وری و گسترش دامنه فعالیت شرکت‌های بزرگ فعال در این حوزه شده است. در ادامه با مهندس سیدعلی اکبر جعفری، مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، در خصوص نقش فناوری اطلاعات در این گروه و برنامه‌های این واحد برای سال جاری به گفت‌وگو نشستیم.

◆ درباره حوزه کاری تان در مجموعه خوارزمی صحبت کنید و معرفی کوتاهی از وظایف آن داشته باشید.

واحد فناوری اطلاعات و ارتباطات در خوارزمی تا قبل از این یکی از واحدهای زیرمجموعه معاونت طرح و برنامه بود. طی تغییرات ساختاری که اعمال شد، مدیریت مستقلی برای این واحد تعریف شد و از آن پس این واحد به صورت مستقل زیرمجموعه حوزه مدیریت قرار دارد. پس از این تغییرات، واحد آتی مستقیماً به مدیرعامل گزارش می‌دهد. در حال حاضر در مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات بنده به عنوان مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات در خدمت مجموعه هستم

دسترسی‌ها راحت‌تر صورت گیرد.

هفته اول اسفندماه، در راستای دستورالعمل‌های جلوگیری از انتشار و ابتلا به ویروس کرونا، ما بستر ویدیوکنفرانس خود را راه‌اندازی کردیم. در این خصوص سعی کردیم یک بستر اختصاصی برای گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی و مدیران و شرکت‌های زیرمجموعه آن فراهم کنیم تا در کنار حفظ سلامت همکاران در مجموعه بزرگ خوارزمی بتوانیم جلسات و فعالیت‌های روزانه شرکت را انجام دهیم و پیش ببریم. در همان هفته اول اسفندماه بستر دورکاری را آماده کردیم تا همکارانمان بتوانند از منزل فعالیت خود را انجام دهند و در حقیقت هیچ مشکل و محدودیتی برای انجام فعالیت‌های شرکت با توجه به مسائل مرتبط با کرونا وجود نداشته باشد. هر چند در بحث دورکاری در شرایط اضطراری ما یک‌سری محدودیت داریم. مثلاً محدودیت‌های قوانین را داریم که سعی می‌کنیم با همکاران واحد مدیریت اداری این موارد را برطرف کنیم.

یکی از مشکلاتی که این موانع در این بازه زمانی به وجود آورده‌اند، مربوط به حملات سایبری بود که تعداد آن‌ها در این روزها افزایش پیدا کرده بود و ما در حال تلاش و پی‌گیری برای جلوگیری و رفع مشکلات احتمالی این حملات هستیم. می‌دانیم که اطلاعات برخی شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ از اوایل اسفندماه مورد حمله قرار گرفته و اطلاعات آن‌ها بعضاً مورد سرقت واقع شده است. هدف مهاجمان نیز کسب اطلاعات شخصی افراد مانند شماره تلفن، کد ملی، تاریخ تولد و... بوده است. این حملات عمدتاً با هدف استفاده از این اطلاعات در حملات بعدی با تکنیک‌های مهندسی اجتماعی یا جعل هویت صورت گرفته است. بنابراین اتخاذ تدابیر فنی کارآمد در حوزه اطلاعات حایز اهمیت فراوان است.

هم‌چنین در کنار بستر ویدیوکنفرانس، در حال برنامه‌ریزی برای یک نرم‌افزار یا سامانه جامع جلسات برای شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی هستیم که از به زودی عملیاتی خواهد شد. یک سامانه نظرسنجی و جمع‌آوری اطلاعات را نیز راه‌اندازی کردیم تا بتوانیم اطلاعات شرکت‌ها، سهام‌داران، همکاران و سایر ذی‌نفعان گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی را داشته باشیم و بتوانیم بر اساس نظرات، تصمیمات مناسبی برای بهبود وضعیت بگیریم. همان‌طور که اطلاع دارید، سهام شرکت در اردیبهشت‌ماه رشد چشم‌گیری داشت و تماس سهام‌داران با بخش امور سهام شرکت بسیار زیاد شده بود و در همان بازه زمانی تعداد کارمندان ما به نسبت این تماس‌ها کافی نبود. به همین دلیل ما ظرفیت سامانه‌ای را که از قبل برای پاسخ‌گویی به تماس تلفنی سهام‌داران داشتیم، دوبرابر کردیم تا بتواند به تعداد بیشتری از سهام‌داران خدمات‌رسانی کند. تا قبل از این اتفاق این سامانه می‌توانست به تماس ۱۵۰ سهام‌دار در روز پاسخ‌گو باشد که در جریان این اتفاقات ظرفیت پاسخگویی این سامانه را به روزی ۴۰۰ نفر رساندیم.

با برخی شرکت‌های گروه مثل نیروگاه منتظر قائم، نیرو پارسه و گروه خدمات بازار سرمایه الگوریتم تعاملاتی را داریم. همکاران بخش فناوری اطلاعات این شرکت‌ها یا هیئت مدیره و مدیران آنها، درخواست‌هایی مبنی بر نظارت یا کمک در اجرای پروژه‌ها از واحد آی‌تی گروه خوارزمی داشتند و در این مدت شش ماه از زمان آغاز به کار این سامانه، توانستیم با این دوستان تعاملاتی داشته باشیم و اخیراً هم سامانه سیگما را برای معاونت مالی و اقتصادی گروه راه‌اندازی کردیم تا در لحظه بتوانند به سید سهام یا دارایی‌های شرکت دسترسی داشته باشند.

## چه طرح و برنامه‌هایی برای توسعه زیرساخت‌های آی‌تی و شبکه‌ای کردن مجموعه در دستور کار است؟

زیرساختی که در این مجموعه فراهم شده است، زیرساخت بسیار خوب و مناسبی است. این زیرساخت را مدیون عزیزانی هستیم که قبل از بنده مدیریت واحد آی‌تی را در مجموعه خوارزمی به عهده داشته‌اند. ولی این زیرساخت مقداری قدیمی و مستهلک شده است و نیاز داریم این زیرساخت را به‌روز کنیم و با تغییراتی که در این زیرساخت اعمال خواهیم داد، احتمال بروز خطا را در این تجهیزات کم کنیم.

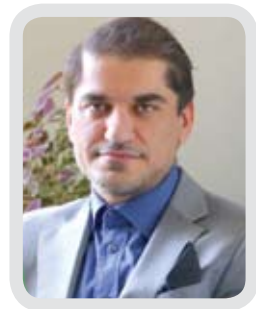
برنامه راهبردی دو ساله یکی از برنامه‌های در حال اجرا در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی است و فناوری اطلاعات هم به عنوان یکی از ابزارهای استراتژیک خوارزمی نقشی را در این برنامه راهبردی دو ساله ایفا می‌کند. در این راستا برنامه راهبردی دو ساله فناوری اطلاعات خوارزمی را هم ارائه کردیم.

از آنجایی که گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی یک هلدینگ است، بحث فناوری اطلاعات خوارزمی دو بخش دارد. اولین منظر خود شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی است، قسمت دوم شرکت‌های زیرمجموعه است که هر کدام از این‌ها با بحث نگهداری و حفظ شرایط موجود نیز مواجه هستند و بحث دیگر هم برنامه‌ریزی، ارتقاء، رشد و توسعه کسب‌وکار است. در تلاش هستیم تا بتوانیم از همه این منظر و با همه این شرایط کار را به بهترین نحو انجام دهیم.

هم‌چنین تمام سعی‌مان را می‌کنیم تا مجمع عمومی عادی سالانه بعدی شرکت را برای سهام‌داران عزیزمان به صورت آن‌لاین برگزار کنیم. خارج از بحث کرونا، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی جزو آن دسته از شرکت‌هایی است که پراکندگی جغرافیایی سهام‌داران آن بسیار بالاست. این به این معنی است که تعداد سهام‌داران حقیقی آن بسیار زیاد است. البته همه این سهام‌داران تهران نیستند و اگر هم در تهران باشند، به دلیل محدودیت فضایی که وجود دارد، ما نمی‌توانیم در خدمت تمامی این عزیزان در محل مجمع شرکت باشیم. ما برنامه‌ریزی‌هایمان را در این جهت از قبل از شیوع ویروس کرونا شروع کرده بودیم و شیوع ویروس کرونا هم این مبحث را گسترش داد. در حال حاضر بسیاری از شرکت‌ها به‌اجبار مجمع خود را به صورت آن‌لاین برگزار می‌کنند، اما این شرکت‌ها در ظاهر مجمع خود را آن‌لاین برگزار می‌کنند و در واقع تنها کاری که می‌کنند، این است که یک لینک در سایت آپارات یا صفحه اینستاگرام خود بارگذاری می‌کنند تا مجمع را آن‌لاین بخش کنند، اما کاری که ما می‌خواهیم انجام دهیم، این است که به هر سهام‌دار امکان ثبت‌نام آن‌لاین بدهیم و سپس در بین حاضران مجمع با آن کد شناخته شود و اجازه رأی دادن و سؤال پرسیدن داشته باشد. سهام‌دار با این امکان می‌تواند در هر جای ایران که هست، بدون حضور فیزیکی، در این مجمع آن‌لاین حضور پیدا کند. امکانات این مجمع آن‌لاین طوری است که انگار سهام‌دار در مجمع غیر آن‌لاین حضور دارد؛ به همان طریق می‌تواند نظرش را ثبت کند، رأی دهد و... البته فراهم شدن این امکانات مستلزم اخذ مجوزهای لازم از سازمان بورس نیز هست که در تلاش هستیم این امکان هم فراهم گردد.

در کنار این برنامه‌ها پروژه هوش تجاری را نیز در دست داشتیم که متأسفانه این پروژه کمی زمان‌بر شد و به نتیجه نرسید. یکی از اهداف ما در این دو سال این است که این پروژه را به سرانجام برسانیم و نتیجه‌ای را که می‌خواهیم، از این پروژه بگیریم.

در حال حاضر بسیاری از شرکت‌ها به‌اجبار مجمع خود را به صورت آن‌لاین برگزار می‌کنند، اما این شرکت‌ها در ظاهر مجمع خود را آن‌لاین برگزار می‌کنند و در واقع تنها کاری که می‌کنند، این است که یک لینک در سایت آپارات یا صفحه اینستاگرام خود بارگذاری می‌کنند تا مجمع را آن‌لاین بخش کنند، اما کاری که ما می‌خواهیم انجام دهیم، این است که به هر سهام‌دار امکان ثبت‌نام آن‌لاین بدهیم و سپس در بین حاضران مجمع با آن کد شناخته شود و اجازه رأی دادن و سؤال پرسیدن داشته باشد



پیش از این به آی تی تنها به عنوان یک ابزار پشتیبانی نگاه می‌شده، اما به تازگی آی تی را به عنوان یک ابزار استراتژیک در نظر می‌گیرند. فناوری اطلاعات در یک سازمان می‌تواند دو نقش عمده را ایفا کند. یکی نگهداری و اداره کردن وضعیت موجود و دیگری رشد دادن و متری کردن آن کسب‌وکار است. بسته به این که مدیران ارشد آن سازمان چه نگاه و دیدگاهی نسبت به فناوری اطلاعات داشته باشند، نقش مدیر فناوری اطلاعات می‌تواند متفاوت باشد

از دیگر برنامه‌های واحد آی تی بحث ممیزی فناوری اطلاعات است که در نظر داریم با استفاده از روش کوییت آن را در سطح هلدینگ پیاده کنیم. در این خصوص با هر کدام از مدیریت‌ها و معاونت‌ها، بخش اداری، روابط عمومی‌ها، سرمایه‌گذاری، شرکت‌ها و مجامع، مالی توسعه و منابع در تلاش هستیم تا سامانه‌هایی را برای آن‌ها فراهم کنیم تا بتوانند تصمیم‌گیری بهتری داشته باشند، سریع‌تر به نتیجه برسند و عملکرد قانونی خود را بهبود ببخشند.

بحث مدیریت دانش و ICT Master plan، را در سطح هلدینگ در لیست برنامه‌های آی تی داریم. در کنار این بحث‌ها، تحقق برخی از استانداردهای فناوری اطلاعات ISO ۲۰۰۰ و ISO ۲۷۰۰۰ را جزو برنامه‌های واحد آی تی قرار دادیم و همچنین در تلاشیم تا تعامل مان را با واحدهای آی تی شرکت‌های زیرمجموعه بیشتر کنیم و بتوانیم این امکان را فراهم کنیم که بر اساس اطلاعات شرکت‌هایمان فرایند تصمیم‌گیری‌ها تسهیل شود.

### ● از نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در بازار سرمایه بگویید و این که در شرایط کنونی این حوزه چه اهمیتی در گروه‌های مالی دارد؟

یکی از مشکلات بزرگی که در بازار سرمایه با آن مواجه هستیم، این است که زیرساخت‌های ما آن‌طور که باید و شاید، توسعه پیدا نکرده است. به عنوان مثال، سازمان بورس ساختمان مرکزی خود را از خیابان حافظ به ساختمانی مدرنی در منطقه سعادت‌آباد منتقل کرده، باین حال زیرساخت‌های بورس هنوز به روز نیست و ما همچنان از هسته معاملاتی چندین و چند سال پیش استفاده می‌کنیم که برای چند صد هزار سهامدار طراحی شده بوده است. در حال حاضر طبق آخرین اطلاعاتی که از سازمان بورس جمع‌آوری شده، ما چیزی نزدیک به ۳.۵ میلیون نفر سهامدار فعال داریم و با توجه به بحث سهام عدالت، تعداد سهامداران حقیقی کشور به چیزی نزدیک به ۵۰ میلیون نفر رسیده است. بنابراین نیاز است این زیرساخت‌ها ارتقا پیدا کند.

در اکثر نقاط جهان آی تی جزو بزرگ‌ترین و مهم‌ترین سرمایه‌گذاری‌هاست. اگر به لیست ۱۰ برند برتر جهان نگاهی بیندازید، خواهید دید که شش ردیف آن شرکت‌های IT Base (بر پایه فناوری اطلاعات) هستند. این که می‌گوییم IT base به این معنی است که بنده آمزون را هم با این که محصولاتی را می‌فروشد، اما باز هم در زمره شرکت‌هایی با محوریت فناوری اطلاعات می‌دانم. اما در کشور ما سه خانواده صنعت با نهایتاً ۱۵ شرکت فعال در بازار بورس وجود دارد و تعداد شرکت‌هایی با محوریت فناوری اطلاعات در بازار سرمایه کشور ما بسیار کم است. علت آن می‌تواند این باشد که فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) در تولید ناخالص داخلی ما (GDP) سهم اندکی دارد که این سهم حول و حوش ۳ یا ۳.۵ درصد از تولید ناخالص داخلی ماست. اما طبق برنامه‌ای که وزارت ارتباطات در نظر گرفته است، پیش‌بینی و برنامه‌ریزی این است که سهم آی تی (فناوری اطلاعات) به ۱۵ درصد برسد. این برنامه‌ریزی این نوید را به ما می‌دهد شرکت‌هایی که به امید بازگشت سرمایه‌شان توانایی سرمایه‌گذاری در بخش فناوری اطلاعات را دارند، باید هر چه سریع‌تر برای این سرمایه‌گذاری اقدام کنند، چرا که امروزه دنیا، دنیای فناوری اطلاعات است.

بحثی که در بازار سرمایه ما فراموش شده و به آن کمتر توجه نشان داده شده، بحث تأمین مالی شرکت‌های کوچک و استارت‌آپ‌هاست. این اتفاقی است که به سادگی می‌تواند در بازار

سرمایه ما محقق شود، اما سازوکار آن هنوز فراهم نشده و به نظر من این موضوعی است که باید در بازار سرمایه به آن پرداخته شود. معاملات الگوریتمی هم اتفاق جالب و جذابی است که می‌تواند در بستر بازار سرمایه شاهد آن باشیم، اما این موضوع هم مغفول مانده است و نیاز است به آن بیشتر توجه شود.

### ● در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی چه نقش و جایگاهی برای آی تی در نظر گرفته شده است؟

از دو منظر می‌توان به بحث فناوری اطلاعات نگاه کرد. از یک منظر می‌توان به آن به عنوان یک ابزار پشتیبانی نگاه کنیم و از منظر دیگر می‌توان به آن به عنوان یک ابزار استراتژیک نگاه کرد. شاید تا پیش از این آی تی (فناوری اطلاعات) به چشم یک ابزار پشتیبانی دیده می‌شد و حتی شاید در حال حاضر نیز در برخی از شرکت‌های گروه ما همچنان به آی تی به چشم یک ابزار پشتیبانی نگاه شود، اما دیدگاه هیئت مدیره و مدیرعامل خوارزمی این است که فناوری اطلاعات یک ابزار استراتژیک است. بعضی از شرکت‌های ما هم به این باور رسیده‌اند که فناوری اطلاعات یک ابزار استراتژیک است.

در دنیای امروز اگر شرکت‌ها فناوری اطلاعات را فقط به چشم یک ابزار پشتیبانی ببینند، در مواجهه با شرکت‌هایی که آن را به چشم یک ابزار استراتژیک می‌بینند، حرفی برای گفتن نخواهند داشت. در حال حاضر در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی دیدگاهی در حال شکل گرفتن است که از فناوری اطلاعات باید به عنوان یک ابزار استراتژیک استفاده شود.

### ● آیا برای تقویت روابط کارکنان سازمان و روابط بین‌شرکتی در شرکت‌های زیرمجموعه، فعالیت‌هایی در واحد آی تی تعریف شده؟ در حوزه تقویت ارتباط با سرمایه‌گذاران چگونه؟ تعاملتان با سایر واحدهای مجموعه به چه شکل است؟

در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی سعی شده است یک سری دستورالعمل را از طریق سامانه اتوماسیونی که راه‌اندازی شده، به همکاران گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی ارائه کنیم. سعی کرده‌ایم که دانش دیجیتال همکاران را ارتقا دهیم. با همکاران معاونت اداری در حال برنامه‌ریزی هستیم تا بتوانیم دوره‌های آموزشی برای همکارانمان داشته باشیم. نه تنها به این دلیل که نحوه استفاده از فناوری اطلاعات به عنوان یک ابزار پشتیبانی را بین همکاران افزایش دهیم، بلکه با این هدف که بتوانیم دیدگاهی را که به فناوری اطلاعات به چشم یک ابزار استراتژیک نگاه می‌کند، در ذهنیت و طرز تفکر همکارانمان ایجاد کنیم.

در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی سعی بر این شده که ارتباطات و کسب اطلاعات از سایر شرکت‌های گروه با استفاده از سامانه‌ای که راه‌اندازی شده است، مکانیزه شود. اولین سامانه‌ای که در این خصوص راه‌اندازی شد، اتوماسیون اداری بود و سامانه بعدی، سامانه جمع‌آوری اطلاعاتی بود که تنها با مسئولان جمع‌آوری اطلاعات شرکت‌های زیرمجموعه در ارتباط است تا به این وسیله اهداف خود را در این زمینه پیش ببریم.

با همکاری معاونت مالی و توسعه منابع در حال طراحی سامانه جمع‌آوری اطلاعاتی هستیم که بتواند اطلاعات را از شرکت‌ها دریافت کند و روی داشبوردهای مدیریتی، در اختیار مدیرعامل و هیئت مدیره خود شرکت‌ها و معاونان و مدیران تصمیم‌گیر گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی بگذارد تا بتوانند تصمیمات مناسب و به‌جا را اتخاذ کنند.

یکی از مهم‌ترین ذی‌نفعان گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی سهام‌داران ما هستند. در این خصوص ما سعی کرده‌ایم



### حوزه آی تی در نظر گرفته شده است؟

خیلی از برنامه‌های مرتبط را قبلاً عرض کردم. ما بر اساس برنامه‌ای که تحت عنوان «برنامه دو ساله» ارائه دادیم، یک سری بخش‌ها را بهبود خواهیم داد. برای مثال، برخی از زیرساخت‌های ما مستهلک شده‌اند و نیاز است تا این بخش‌ها



زیرساخت‌های ارتباطی را برای آن‌ها فراهم کنیم و بتوانیم از آن‌ها نظرسنجی کنیم و نظراتشان را بگیریم و رابطه تعاملی با آن‌ها داشته باشیم. در این راستا مدیریت محترم روابط عمومی شرکت خوارزمی سعی کرده است از سهام‌داران نظرسنجی به عمل آورد تا در جریان انتظارات سهام‌داران از گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی قرار گیرد. هم‌چنین سعی بر این شده تا با استفاده از این امکانات از نقطه نظرات آن‌ها در خصوص انتظارات آن‌ها از شرکت، دیدگاهشان نسبت به شرایط شرکت، نیازهای مرتبط سهام‌داران با گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، مطلع شویم تا بهتر بتوانیم در راستای رفع نیازهای سهام‌داران اقداماتی به عمل آوریم. با تمامی این ابزار و امکانات سعی بر این شده تا نقش نیروی انسانی امور سهام خود را پررنگ‌تر کنیم.

تعداد نیروهای امور سهام ما محدود است و تعداد سهام‌داران ما ده‌ها هزار نفر. سعی کرده‌ایم زیرساخت‌هایی را فراهم کنیم تا سهام‌داران بتوانند به صورت اتوماتیک و سیستماتیک به یک سری از اطلاعات نظیر تعداد سهام‌هایشان، مقدار سود سهامی که طلب دارند و مواردی از این دست دسترسی داشته باشند و از این اطلاعات استفاده کنند.

در خصوص روابط واحدهای بین مجموعه، ما با همکاری مدیریت اداری در حال برنامه‌ریزی برای برگزاری یک سری جلسات هستیم تا بتوانیم در فرآیندهای سازمانی خود بازنگری داشته باشیم و در صورت نیاز تغییرات لازم را در آن‌ها اعمال کنیم و آن‌ها را بهبود بخشیم. تحقق این امر مستلزم ایجاد تعاملات مثبت بین معاونت‌ها و مدیریت‌های مختلف گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی است تا این اتفاق بتواند به بهترین شکل ممکن رخ دهد.

### در سال‌های اخیر در ایران و جهان چه تغییر و تحولات دیگری در شرح وظایف و فعالیت‌های مدیران آی تی پیش آمده است؟

همان‌طور که قبلاً عرض کردم، پیش از این به آی تی تنها به عنوان یک ابزار پشتیبانی نگاه می‌شده، اما به تازگی آی تی را به عنوان یک ابزار استراتژیک در نظر می‌گیرند. فناوری اطلاعات در یک سازمان می‌تواند دو نقش عمده را ایفا کند. یکی نگاه‌داری و اداره کردن وضعیت موجود و دیگری رشد دادن و متری کردن آن کسب‌وکار است. بسته به این که مدیران ارشد آن سازمان چه نگاه و دیدگاهی نسبت به فناوری اطلاعات داشته باشند، نقش مدیر فناوری اطلاعات می‌تواند متفاوت باشد. ما در بحث مدیریت فناوری اطلاعات چندین اصطلاح متفاوت داریم. اصطلاح ICT Director که همان مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات است و اصطلاح CIO (Chief information officer) برای مدیر ارشد فناوری اطلاعات استفاده می‌کنیم. CIO نیز در دنیای امروز، یکی از مدیران ارشد سازمان است و در تصمیم‌گیری‌های کلان و جلسات رده بالای سازمان حضور دارد، در تصمیم‌گیری‌ها تأثیرگذار است و نظر او را در خصوص تصمیم‌گیری‌های مهم می‌پرسند.

این مسئله که فرد مورد نظر نقش ICT Director را در یک سازمان ایفا کند یا نقش CIO، مستقیماً به نوع کسب‌وکار آن تجارت بستگی دارد و برای این که بتوانید در نقش CIO ظاهر شوید، باید به نوع کسب‌وکار آن تجارت یا هلدینگ، شرکت‌های آن گروه، کسب‌وکارشان و روابط آن‌ها با یکدیگر واقف و از تغییرات و تأثیرات فناوری اطلاعات بر عملکرد یک سازمان یا هلدینگ کاملاً آگاه باشید.

### برای ماه‌های آینده چه برنامه‌های دیگری را برای

به‌روزرسانی شوند.

یک سری کارهای روتین نظیر به‌روزرسانی سامانه‌هایمان در نظر داریم. هم‌چنین لازم است برخی سیستم‌های کامپیوتری همکارانمان که باعث کند شدن و ایجاد گلوگاه در روند کاری آن‌ها شده، به‌روزرسانی شود.

یکی از مهم‌ترین برنامه‌هایی که داریم، تعریف، پیاده‌سازی و اجرای ICT Master plan در هلدینگ است. از دیگر برنامه‌هایمان برنامه‌ریزی در جهت اخذ استانداردهای مرتبط با فناوری اطلاعات است. این‌ها برنامه‌های بزرگی است که داریم و در کنار این‌ها سعی داریم مبحث «هوش تجاری» را برای حداقل پنج شرکت اصلی بتوانیم به نتیجه‌ای که در نظر داریم، برسائیم. در نهایت سخن آخر این که مجله و خارزم را خیلی از سهام‌داران ما یا همکاران ما در شرکت‌های زیرمجموعه مطالعه می‌فرمایند. ما خوشحال می‌شویم اگر بتوانیم از نظرات آن‌ها در خصوص گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی مطلع شویم. اگر کم و کاستی در خصوص ارائه خدماتی که در زمینه فناوری اطلاعات به سهام‌داران ما در سامانه آن‌لاین سهام‌داران که از طریق وبسایت ما قابل دسترسی هست، می‌بینند، یا پیشنهادی دارند که فکر می‌کنند از آن طریق ما بهتر می‌توانیم به آن‌ها خدمت‌رسانی کنیم، از طریق ایمیل ICT@kharazmi.ir در خدمت آن‌ها هستیم.

هم‌چنین ما با همکارانمان در شرکت‌های زیرمجموعه ارتباط مستقیم داریم، اما می‌خواهیم از طریق این مجله این مسئله را با آن‌ها در میان بگذاریم که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی و مدیریت بخش فناوری اطلاعات این آمادگی را دارد که در هر زمینه‌ای که آن‌ها نیاز دارند، به آن‌ها مشاوره دهد و اگر جایی نیاز هست تا مدیرانشان را قانع کنند که ساختار یا سیستم اطلاعاتی نیاز دارد تا تعویض شود یا به‌روزرسانی شود، ما می‌توانیم طی جلساتی مدیران آن‌ها را قانع کنیم؛ البته اگر پیش از این خود ما در این خصوص به نتیجه قانع‌کننده‌ای رسیده باشیم.

برنامه راهبردی دو ساله خوارزمی یکی از برنامه‌های در حال اجرا در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی است و فناوری اطلاعات هم به عنوان یکی از ابزارهای استراتژیک خوارزمی نقشی را در این برنامه راهبردی دو ساله ایفا می‌کند. در این راستا برنامه راهبردی دو ساله فناوری اطلاعات خوارزمی را هم به دوستان ارائه کردیم



گفت‌وگو با مهندس علیرضا اسلامی، مدیرعامل شرکت توسعه برق و انرژی سپهر

## پرتلاش و پویا علیه دشواری‌ها

امهال تسهیلات فروش اقساطی نیروگاه شهید منتظر قائم قرار بود به بانک صادرات ایران منتقل گردد، فرصتی جهت تسویه اقساط پرداخت‌نشده فراهم گردید. بنابراین پس از یک دوره چند ماهه مذاکرات فشرده توانستیم بخش زیادی از بدهی‌های معوق شرکت را با مساعدت مدیرعامل محترم، معاونان و مدیران شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به بانک صادرات پرداخت کنیم. علاوه بر تسویه بدهی‌های معوق از طریق تهاتر سهام شرکت‌های مورد توافق، مدت بازپرداخت تسهیلات افزایش و در نتیجه نرخ مؤثر تسهیلات کاهش یافت که این موضوع اثرات مالی بااهمیتی برای شرکت دارد و ساختار مالی شرکت را دچار تحول می‌کند، به گونه‌ای که می‌تواند باعث سودآوری شرکت شود.

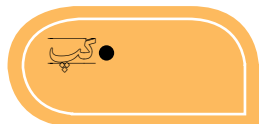
از طرف دیگر، علی‌رغم مقاومت چند ساله وزارت نیرو در برابر افزایش قیمت خرید برق از نیروگاه‌ها، خوش‌بختانه پس از پی‌گیری‌های مداوم، در اردیبهشت‌ماه سال جاری وزیر محترم نیرو با افزایش قیمت خرید برق از نیروگاه‌ها موافقت کرد. برآوردهای اولیه حاکی از این مسئله است که این افزایش قیمت می‌تواند ۲۰ تا ۳۰ درصد سود عملیاتی این شرکت را افزایش دهد که عدد قابل توجهی است. به‌علاوه با توجه به عدم تمکین وزارت نیرو به قانون برنامه پنجم توسعه کشور از سال ۱۳۹۳ به بعد مبنی بر افزایش نرخ آمادگی، پی‌گیری‌های حقوقی به نتایج قابل توجهی منجر شده است و اعمال ماده ۱۳ قانون تشکیلات و آیین دادرسی دیوان عدالت اداری مورد موافقت دیوان قرار گرفته و امیدواریم افزایش نرخ آمادگی در صورت حساب فروش برق به شرکت مدیریت شبکه برق اعمال شود. در صورت تحقق این موضوع درآمد شناسایی‌شده در سال‌های قبل به شکل بااهمیتی افزایش خواهد یافت.

علی‌رغم بهبود وضعیت شرکت طی یک سال گذشته در حوزه بازار و مالی، از نظر عملیاتی نیروگاه شهید منتظر قائم در سال گذشته وضعیت مطلوبی نداشت، به طوری که با حوادث متعددی روبه‌رو شد. البته علاوه بر کاهلت واحدهای نیروگاهی در حال بهره‌برداری که باعث افزایش ریسک و خروج اضطراری این واحدها می‌شود، برخی از این حوادث نیز خارج از اختیار

شرکت توسعه برق و انرژی سپهر روزهای پرکار و حساسی را از سر می‌گذرانند؛ از پی‌گیری فرآیند امهال تسهیلات خرید نیروگاه گرفته تا اصلاح نرخ فروش برق به دولت و برخی عوارض ناشی از تشدید تحریم‌ها و نیز افزایش بی‌سابقه نرخ ارز و نهایتاً تلاش‌های این مجموعه برای تحقق برنامه‌هایش. در ادامه گفت‌وگویی با مهندس علیرضا اسلامی، مدیرعامل شرکت توسعه برق و انرژی سپهر، داشته‌ایم و حال این روزهای این بازوی پرتوان گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی را جویا شده‌ایم.

♦ کمی درباره وضعیت فعلی برق سپهر، پروژه‌های در دست انجام و دستاوردهای سال گذشته توضیح دهید.

شرکت توسعه برق و انرژی سپهر سال پرفرازونشیبی را پشت سر گذاشت. طی چند سال گذشته یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های این شرکت و شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی چگونگی بازپرداخت اقساط تسهیلات خرید نیروگاه شهید منتظر قائم بوده است. متأسفانه وضعیت صنعت برق به گونه‌ای است که نرخ خرید برق از نیروگاه‌ها از سال ۹۳ ثابت مانده و حتی در برخی موارد با کاهش نیز همراه شده بود. اما وزارت نیرو از پرداخت همین مطالبات نیز ناتوان مانده بود که این مسئله باعث کاهش نقدینگی ورودی به شرکت و متعاقب آن عدم امکان بازپرداخت اقساط خرید نیروگاه شد. برای حل‌وفصل این موضوع، مذاکرات فراوانی از سال ۱۳۹۴ با بانک صادرات ایران آغاز گردید که نهایتاً منجر به انعقاد یک توافق‌نامه سه‌جانبه میان این شرکت، شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی و بانک صادرات ایران به منظور امهال تسهیلات خرید نیروگاه در سال ۱۳۹۷ شد. باین‌حال هم‌چنان موانع و مشکلات متعددی باعث شد طرفین نتوانند تعهدات خود را ایفا کنند و در نتیجه از سال گذشته مذاکرات فشرده‌ای به منظور اصلاح توافق‌نامه فی‌مابین آغاز شد. به لطف خدا و با توجه به رشد ارزش سهام شرکت‌هایی که بر اساس توافق‌نامه



نیروگاه بود. همین حوادث متعدد باعث شد چند واحد نیروگاهی به مدت طولانی خارج از مدار تولید قرار گیرد. به عنوان مثال، بر اثر صاعقه‌ای که به پست نیروگاه بخار برخوردار کرد، دو واحد بخار نیروگاه دچار حادثه شد و بیش از شش ماه این واحدها برای انجام تعمیرات و بازسازی به شبکه برق کشور متصل نبودند. این در حالی است که دلیل اصلی این حادثه قدیمی بودن و نقص در طراحی پست نیروگاه بخار است، که این پست از سوی شرکت برق منطقه‌ای تهران بهره‌برداری می‌شود و در نتیجه این شرکت هیچ کنترلی بر روی آن ندارد و در واقع مقصر اصلی این حوادث شرکت مزبور بوده است. با وجود تمام این اتفاقات حداکثر تلاش این شرکت و شرکت مدیریت تولید برق منتظرانم که وظیفه نگهداری، تعمیرات و بهره‌برداری از نیروگاه را بر عهده دارد، این بوده است که بتوانیم هر چه سریع‌تر این واحدها را آماده بهره‌برداری کنیم. در کنار این اقدامات، با توجه به این که نیروگاه شهید منتظرانم تحت پوشش بیمه تمام خطر اموال است، جهت جبران خسارات وارده به نیروگاه، اقداماتی به منظور اخذ خسارت از شرکت بیمه‌گر انجام شده و بخشی از خسارات وارده با همکاری شرکت بیمه‌گر جبران و بخشی از خسارات وارده به این شرکت پرداخت شده است و هم‌چنان در حال پی‌گیری اخذ مابقی خسارات از شرکت بیمه‌گر هستیم.

با توجه به قدمت نیروگاه، هر ساله طبق برنامه‌ریزی‌های انجام‌شده تعمیرات دوره‌ای و اساسی واحدهای نیروگاهی از سوی شرکت مدیریت تولید برق منتظرانم انجام می‌شود و طی سال‌های گذشته تمام تلاش ما و همکارانمان این بوده است که مدت زمان تعمیرات کاهش یابد تا بتوانیم تولید را به حداکثر برسانیم. با این حال، متأسفانه به دلیل انحصاری بودن برخی از تجهیزاتی که برای تعمیرات اساسی نیروگاه لازم است، در سال گذشته با چالش‌هایی با پیمانکار مواجه شدیم که موجب شد مدت زمان تعمیرات نسبت به گذشته افزایش یابد. همه این موارد باعث شد در حوزه تولید نتوانیم به رکورد سال‌های قبل دست پیدا کنیم و در تلاش هستیم در ادامه سال و سال آینده این عقب‌ماندگی از تولید را جبران کنیم. در کنار دستاوردهایی که تشریح شد و چالش‌هایی که با آن مواجه بودیم و هستیم، برنامه‌هایی را تحت عنوان برنامه دو ساله با همکاری شرکت سرمایه‌گذاری تهیه کردیم و تلاش خواهیم کرد اقدامات و پروژه‌هایی را که بر اساس اهداف و برنامه‌های دو ساله تعریف کردیم، به سرانجام برسانیم. در حوزه مالی راه‌هایی را برای دریافت نقدینگی بیشتر از وزارت نیرو و تهاتر مطالبات خود از وزارت نیرو پی‌گیری خواهیم کرد. در بحث مدیریت دارایی‌ها و همچنین مدیریت هزینه‌ها خصوصاً تأمین قطعات مورد نیاز و همچنین تعیین تکلیف کالاهای راكد و ضایعات اقداماتی را آغاز کردیم. در تلاش هستیم که پروژه‌های تعمیراتی و بهینه‌سازی را حتی‌الامکان از طریق تجهیز کارگاه‌ها و خرید تجهیزات و ابزار مورد نیاز درون‌سپاری کنیم تا بتوانیم هزینه تعمیرات را کاهش دهیم. همچنین اقداماتی برای سازمان‌دهی مجدد نیروگاه به منظور تسهیل فرایندها در دست بررسی است که ان‌شاءالله به نتایج خوبی منجر خواهد شد. به علاوه، به منظور افزایش ظرفیت تولید، نصب دو دستگاه سیستم خنک‌کننده هوای ورودی به توربین گاز و همچنین احداث دو نیروگاه خورشیدی در استان کرمان در حال مطالعه است. خوش‌بختانه قرارداد خرید تضمینی برق به مدت ۲۰ سال از یک نیروگاه خورشیدی ۱۰ مگاواتی از سوی سازمان انرژی‌های تجدیدپذیر در دست اقدام است. با توجه به این که روندهای جهانی حاکی از افزایش سهم انرژی‌های تجدیدپذیر در تولید برق است، احداث این نیروگاه علاوه بر منافع مالی می‌تواند تجارب قابل توجهی را نصیب

شرکت کند و با این تجارب در سال‌های آینده شرکت دارای مزیت رقابتی در این صنعت خواهد بود.

### ● چالش‌های اقتصادی موجود، از تاثیر تشدید تحریم‌ها بر صنعت برق و نوسانات نرخ ارز گرفته تا مسائل ناشی از بحران جهانی کرونا چه تأثیری بر روند فعالیت مجموعه شما داشته؟

در مورد کرونا که بحث داغ این روزهای جهان است، باید گفت که این موضوع خوش‌بختانه هیچ تأثیری بر فعالیت و تولید برق نداشته و میزان مصرف برق نه‌تنها کاهش نیافته، بلکه در پیک تابستان سال جاری نسبت به سال قبل با افزایش همراه بوده و در نتیجه این شرکت از نظر فروش برق و درآمدزایی دچار مشکل نشده است. تلاش تمامی همکاران این شرکت و خصوصاً شرکت مدیریت تولید برق منتظرانم این بوده است که با رعایت پروتکل‌های بهداشتی، از شیوع این ویروس در بین همکاران جلوگیری شود. شرکت مدیریت تولید برق منتظرانم نیز با در اختیار داشتن تجهیزات و مواد شیمیایی مورد نیاز در جهت تولید مواد ضدعفونی‌کننده، مسئولیت اجتماعی خود را در این بحران به‌خوبی ایفا کرد که جای تلاش و تقدیر دارد. در خصوص تحریم و افزایش نرخ ارز، سعی کردیم که برخی از نیازهای شرکت را قبل از افزایش نرخ ارز علی‌رغم محدودیت منابع مالی برطرف کنیم. اما در یکی دو سال گذشته و با مصرف قطعات خریداری‌شده، جایگزینی این قطعات با چالش‌هایی همراه است. خوش‌بختانه صنعت برق توانسته بسیاری از تجهیزات مورد نیاز نیروگاهی را بومی‌سازی کند. این تجهیزات با قیمت تمام‌شده کمتری در داخل تولید می‌شود و بخشی از مشکلات ناشی از افزایش نرخ ارز از طریق تولید این تجهیزات در داخل کشور رفع می‌گردد. با این حال، متأسفانه کیفیت برخی از این تجهیزات با نمونه مشابه خارجی برابری نمی‌کند، که این مسئله ریسک بهره‌برداری از واحدها را افزایش می‌دهد. از طرف دیگر، افزایش نرخ ارز باعث افزایش هزینه‌ها و کاهش سود شرکت شده است. در هر صورت تحریم‌ها و افزایش نرخ ارز برای همه صنایع مشکلاتی را پدید آورده است و این شرکت نیز از این مشکلات مستثنا نیست، ولی در تلاش هستیم با برنامه‌ریزی و همکاری با شرکت‌های معتبر بین‌المللی و داخلی و همچنین صرافی‌هایی که ارتباط مناسبی با گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی دارند، نیاز خود را برطرف کنیم.

### ● از وضعیت تعامل با دولت و روند دریافت مطالبات معوق بابت فروش برق به شبکه سراسری انتقال نیرو بگوئید.

همان‌طور که اشاره شد، مطالبات این شرکت شامل دو بخش است. بخش اول مطالباتی است که تحقق یافته و برای وصول آن راه‌های مختلفی را طی کرده‌ایم. به عنوان مثال، سال ۱۳۹۷ بخش زیادی از مطالبات را با استفاده از اسناد خزانه و طبق قانون برنامه بودجه با بدهی‌های خود به بانک صادرات ایران تهاتر کردیم. همچنین ابتدای سال ۱۳۹۸ نیز مبالغ قابل توجهی را از وزارت نیرو دریافت کردیم. اما با توجه به این که مطالبات شرکت عملاً با تأخیر چند ساله پرداخت شد، پی‌گیری‌های حقوقی را در جهت تعیین و دریافت خسارت تأخیر در پرداخت از دو سال پیش آغاز کردیم که خوش‌بختانه به نتایج قابل قبولی دست پیدا کرده‌ایم و امیدواریم این خسارات را نیز بتوانیم وصول کنیم. علاوه بر آن، راه‌کارهای دیگری را برای تهاتر این مطالبات با دارایی‌های ارزشمند در دست اقدام داریم. بخش دوم مطالبات، شامل مطالباتی است که تاکنون تحقق نیافته است که همان افزایش نرخ آمادگی از سال ۱۳۹۳ به بعد است. حکم دیوان عدالت اداری وزارت نیرو را مکلف به محاسبه این افزایش قیمت می‌کند که در صورت

پس از یک دوره چند ماهه مذاکرات فشرده توانستیم بخش زیادی از بدهی‌های معوق شرکت را با مساعدت مدیرعامل محترم، معاونان و مدیران شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به بانک صادرات پرداخت کنیم. علاوه بر تسویه بدهی‌های معوق از طریق تهاتر سهام شرکت‌های مورد توافق، مدت بازپرداخت تسهیلات افزایش و در نتیجه نرخ مؤثر تسهیلات کاهش یافت که این موضوع اثرات مالی بااهمیتی برای شرکت دارد و ساختار مالی شرکت را دچار تحول می‌کند، به گونه‌ای که می‌تواند باعث کاهش زیان خالص شرکت و حتی سودآوری شرکت شود

مطالبات تولیدکنندگان برق با تأخیر دو ساله پرداخت می‌شود و باید شاهد کاهش ارزش مطالبات باشیم که عملاً این فرایند، تصمیم وزارت نیرو برای حفظ رقابت در صنعت برق را بی‌اثر می‌کند. بنابراین نیاز است تا تصمیم مکملی برای تأمین و پرداخت مطالبات تولیدکنندگان برق نیز اخذ شود.

### آیا در زمینه سرمایه‌گذاری برای انرژی‌های نو برنامه‌ای دارید؟ کشور ما با چه فرصت‌ها و چالش‌هایی در این حوزه مواجه است؟

از سال ۱۳۹۵ و با کاهش هزینه سرمایه‌گذاری در حوزه انرژی‌های خورشیدی، شاهد سیل سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی برای احداث نیروگاه خورشیدی بودیم و طی سال‌های ۹۴ تا ۹۷ حدود ۳۰۰ مگاوات نیروگاه خورشیدی به ظرفیت نیروگاهی کشور اضافه شد. در این میان، شرکت توسعه برق و انرژی سپهر نیز اقدام به اخذ دو پروانه احداث نیروگاه خورشیدی هر یک به ظرفیت ۱۰ مگاوات کرد که خوش‌بختانه بعد از پی‌گیری‌ها و انجام مطالعات فنی و بررسی توجیه اقتصادی در حال انعقاد و تبادل قرارداد خرید تضمینی برق از یکی از این پروانه‌های احداث نیروگاه خورشیدی در شهرستان رفسنجان هستیم. در این زمینه فرصت‌های زیادی برای کشور وجود دارد. علاوه بر کاهش هزینه‌های سرمایه‌گذاری و تجاری که در سه، چهار سال گذشته در زمینه احداث نیروگاه خورشیدی به وجود آمده است، باید این نکته را در نظر گرفت که ایران در منطقه‌ای قرار گرفته که تابش خورشید بسیار مناسب است و نسبت به برخی از کشورهای پیش رو در این زمینه مانند کشورهای اروپایی مزیت و برتری دارد. اساساً یکی از دلایل استقبال سرمایه‌گذاری اروپایی در سال‌های ۹۵ و ۹۶ نیز همین موضوع بوده است. بیشتر کشورهای دنیا نیز برنامه گسترده‌ای برای افزایش سهم انرژی‌های تجدیدپذیر دارند، چراکه از یک طرف با بحث آلاینده‌گی و پدیده گرمایش جهانی مواجه هستیم و بر اساس توافق پاریس می‌بایست استفاده از انرژی‌های فسیلی کاهش یابد و از طرف دیگر، منابع سوخت فسیلی رو به اتمام است. در کشور ما نیز از منظر سیاست‌گذاری نقش انرژی‌های تجدیدپذیر برجسته است، چراکه پیک مصرف برق در کشور در تابستان و به‌خصوص در ساعت ظهر و بعدازظهر رخ می‌دهد که در این ساعات نیروگاه‌های خورشیدی به‌عنوان یک تولیدکننده پاک می‌تواند به تأمین برق پایدار کمک کند.

علی‌رغم مزیت‌هایی که برای استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر وجود دارد، مشکلاتی که در دو سال اخیر به وجود آمده، باعث کندی روند سرمایه‌گذاری در این حوزه شده است. همواره از انرژی فسیلی ارزان در کشور به‌عنوان یک رقیب در برابر گسترش انرژی‌های تجدیدپذیر یاد می‌شود که در سال ۹۵ با در نظر گرفتن قیمت واقعی سوخت، نرخ خرید تضمینی برق از نیروگاه‌های تجدیدپذیر به نحوی که سرمایه‌گذاری در آن توجیه‌پذیر باشد، مشخص شد. متأسفانه افزایش نرخ ارز در دو سال گذشته باعث شد بسیاری از طرح‌های جدید فاقد توجیه اقتصادی شوند، چراکه قیمت خرید تضمینی متناسب با تورم و افزایش نرخ ارز افزایش پیدا نکرد. اکنون که شاهد تلاطمات ارزی هستیم، طرحی که شش ماه پیش با یک‌سری مفروضات دارای توجیه اقتصادی بود، دیگر توجیه‌پذیر نیست و این موضوع روند سرمایه‌گذاری را با کندی مواجه کرده است. علاوه بر آن، اخیراً وزارت صمت واردات پنل خورشیدی را ممنوع اعلام کرد و با توجه به این‌که مونتاژکنندگان پنل خورشیدی تجربه زیادی در کشور ندارند و محصولات آن‌ها فاقد برخی از استانداردهای بین‌المللی است، این موضوع در کوتاه‌مدت باعث افزایش قیمت پنل خورشیدی شده و می‌تواند در بلندمدت هزینه نیروگاه‌هایی را که به‌اجاز از این پنل‌ها استفاده می‌کنند، افزایش دهد. چالش دیگری که ممکن



اعمال این افزایش نرخ، مطالبات شرکت افزایش خواهد یافت. علاوه بر دریافت نقدی مطالبات و استفاده از ظرفیت‌هایی که در قانون بودجه برای پرداخت مطالبات در قالب اسناد خزانه نوع اول یا تهاجر مطالبات با بدهی‌های بانکی معمولاً پیش‌بینی می‌شود، همواره در جست‌وجوی راه‌هایی برای تبدیل این مطالبات به دارایی‌های ارزشمند بوده‌ایم و از طرق مختلف این روش را نیز پی‌گیری خواهیم کرد.

### افزایش‌های اخیر نرخ برق چه تأثیری بر عملکرد شرکت داشته و این تصمیم را چطور ارزیابی می‌کنید؟

افزایش نرخ برق بسیار دیر رخ داد. درحالی‌که از سال ۹۳ به بعد روند قیمت برق در بازار ثابت و در مواقعی با کاهش همراه شده بود، شاهد تورم شدید در سال‌های ۹۷ و ۹۸ بودیم که هزینه‌های شرکت را به شکل قابل‌ملاحظه‌ای افزایش داد. در صورتی که این افزایش نرخ رخ نمی‌داد، احتمال ورشکستگی تولیدکنندگان برق افزایش می‌یافت و با توجه به این‌که افزایش قیمت تقریباً در همه کالاها اساسی رخ داده بود، این افزایش نرخ غیرقابل اجتناب بود. اما علاوه بر افزایش نرخ، ضرورت در نظر گرفتن بودجه برای پرداخت بهای برق اهمیت دوچندانی دارد. متأسفانه همان مبلغی که در بودجه سال ۹۸ کل کشور برای خرید برق از نیروگاه‌ها در نظر گرفته شده بود، با افزایش بسیار اندک در بودجه سال ۹۹ کل کشور نیز گنجانده شد و این بدین معنی است که وزارت نیرو منابع لازم را برای پرداخت مطالبات تولیدکنندگان برق در اختیار ندارد. در این صورت

متأسفانه همان مبلغی که در بودجه سال ۹۸ کل کشور برای خرید برق از نیروگاه‌ها در نظر گرفته شده بود، با افزایش بسیار اندک در بودجه سال ۹۹ کل کشور نیز گنجانده شد و این بدین معنی است که وزارت نیرو منابع لازم را برای پرداخت مطالبات تولیدکنندگان برق در اختیار ندارد. در این صورت

است در آینده گریبان‌گیر حوزه انرژی تجدیدپذیر شود، بحث پرداخت مطالبات است. در حال حاضر حدود ۱۰ درصد به هزینه برق مصرفی مشترکین به عنوان عوارض افزوده می‌شود تا صرف انرژی‌های تجدیدپذیر و هم‌چنین گسترش شبکه روستایی شود. این موضوع که منبع جداگانه‌ای برای پرداخت مطالبات تولیدکنندگان برق تجدیدپذیر پیش‌بینی شده است، امری مثبت تلقی می‌شود، ولی بیم آن می‌رود که در صورت افزایش ظرفیت نیروگاه‌ها و افزایش نرخ خرید تضمینی برق متناسب با تورم و نرخ ارز، بودجه‌ای که از محل عوارض عاید صنعت برق می‌شود، کفاف پرداخت مطالبات تولیدکنندگان را ندهد و در نتیجه این صنعت نیز با مشکل نقدینگی مواجه شود.

● **شرکت توسعه برق و انرژی سپهر از نظر تحقق برنامه‌های پیش‌بینی شده در چه وضعیتی قرار دارد و در حال حاضر این شرکت چه سهمی در ارتقای جایگاه گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی و برآورده کردن انتظارات سهام‌داران دارد؟**

با توجه به مشکلات پیش‌آمده در زمینه توسعه فعالیت‌ها، خصوصاً افزایش ظرفیت نیروگاهی، برنامه‌هایی که در چشم‌انداز سال ۱۳۹۹ گروه خوارزمی در سال ۹۳ پیش‌بینی شده بود، محقق نشد، چراکه صنعت نیروگاهی و تولید برق به تدریج با چالش‌هایی مواجه شده بود که عملاً انگیزه‌ای برای توسعه در سرمایه‌گذاران ایجاد نمی‌کرد. لذا شرکت بیشتر بر روی بهبود وضعیت عملیاتی نیروگاه شهید منتظر قائم از یک طرف و حل‌وفصل مشکلات به‌وجودآمده در خصوص عدم توانایی پرداخت اقساط تسهیلات خرید نیروگاه تمرکز کرد. خوش‌بختانه به اهدافی که برای تسویه اقساط پرداخت‌نشده و هم‌چنین طولانی کردن مدت بازپرداخت باقی‌مانده بدهی به بانک صادرات ایران داشتیم، به مقدار قابل قبولی دست پیدا کردیم.

در زمینه بهبود عملیات نیروگاه نیز با تجهیز کارگاه‌ها و تقسیم منافع با کارکنان شرکت بخشی از تعمیرات اساسی را درون‌سپاری کردیم تا بتوانیم هزینه‌ها را مدیریت کنیم. اما با توجه به قدمت نیروگاه و فرسودگی تجهیزات از یک طرف و هم‌چنین عدم تأمین نقدینگی لازم از سوی وزارت نیرو برای بهسازی نیروگاه، برخی از پروژه‌ها با کندی پیش می‌رود. این شرکت سهم قابل توجهی در پرتفوی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی دارد. ارزش دارایی‌های این شرکت خصوصاً اراضی و ماشین‌آلات نیروگاه شهید منتظر قائم نسبت به زمان خرید نیروگاه افزایش یافته است و این موضوع باعث ارتقای جایگاه گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی شده و خواهد شد. از طرف دیگر، متأسفانه در یکی دو سال گذشته به دلیل این‌که شرکت دچار زیان شده بود، نتوانستیم سود سهام را به شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی پرداخت کنیم، اما با توجه به جریان نقدینگی شرکت، هر زمان لازم بوده است، نقدینگی خود را در اختیار آن شرکت قرار دادیم تا بتوان از این نقدینگی از طرق مختلف برای ارزش‌آفرینی در گروه استفاده کرد. به‌هرحال با توجه به سهم این شرکت در سبد سرمایه‌گذاری‌های گروه، چه از نظر ارزش دارایی، چه از نظر سودآوری و چه از نظر نقدینگی وضعیت این شرکت مستقیماً بر روی عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی اثر می‌گذارد.

● **از برنامه‌هایتان برای سال جاری بگویید. چه برنامه‌های توسعه‌ای قرار است در حوزه‌های مختلف، از ارتقای وضعیت منابع انسانی گرفته**

**تا بهبود فناوری و تجهیزات در دستور کار قرار بگیرد؟**

در خصوص افزایش ظرفیت نیروگاهی همان‌گونه که توضیح داده شد، در حال برنامه‌ریزی برای احداث نیروگاه خورشیدی ۱۰ مگاواتی هستیم که در صورت فراهم شدن الزامات آن، اقدامات اجرایی پس از اخذ مجوز از شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی آغاز خواهد شد.

از طرفی در سال‌های ۹۴ تا ۹۵ به منظور ارتقای فناوری نیروگاه منتظر قائم قصد داشتیم ابتدا یک نیروگاه سیکل ترکیبی کلاس F احداث کرده و سپس نیروگاه بخار قدیمی را که بیش از نیم قرن از عمر آن می‌گذرد، بازنشسته کنیم. اما متأسفانه پس از فراهم شدن تمامی الزامات احداث این نیروگاه، وزارت نیرو از انعقاد قرارداد با این شرکت خودداری کرد و موافقت اصولی خود با احداث این نیروگاه را باطل کرد. اکنون که ناگزیر به بهره‌برداری از واحدهای قدیمی هستیم، از طریق پروژه‌های بهینه‌سازی و تعمیرات اساسی سعی در افزایش عمر باقی‌مانده تجهیزات و نگهداری بهینه از این واحدها داریم. امسال مطابق برنامه‌ریزی انجام‌شده واحد شماره ۳ بخار نیروگاه بخار قدیم برای انجام تعمیرات اساسی در پاییز و زمستان حدود ۹۰ روز خارج از مدار تولید خواهد بود. هم‌چنین از شش واحد گازی، تعمیرات اساسی و روتور اینتگریشن (RI) چهار واحد به سرانجام رسیده است و برنامه داریم که دو واحد باقی‌مانده یعنی واحد ۴ و ۶ گازی را در سال جاری تعمیر کنیم. در تعمیرات RI لازم است پره‌های ثابت و متحرک توربین بازدید و در صورت نیاز تعویض شوند و با توجه به اتمام عمر مفید پره‌های کمپرسور، این پره‌ها نیز تعویض خواهند شد. هم‌چنین لازم است روتور توربین و کمپرسور پس از انجام تعمیرات بالانس شوند. بسیاری از تجهیزات مورد نیاز برای تعمیرات در سال‌های قبل خریداری شده است، اما خرید یک ست پره کمپرسور در دستور کار شرکت قرار دارد که امیدواریم بتوانیم با تأمین به‌موقع آن تعمیرات هر دو واحد را در سال جاری انجام دهیم. بالانس کردن روتور نیز نیاز به کارگاه‌های مجهزی دارد که فقط در اختیار دو شرکت در ایران است که در حال بررسی این موضوع هستیم که آیا می‌توان با پیمان‌کاران دیگری در داخل یا خارج از کشور برای انجام تعمیرات توافق کرد یا خیر. در هر صورت امیدواریم با توجه به حجم عظیم تعمیرات در سال جاری، حداقل زمان را برای انجام تعمیرات ثبت کرده و کاهش تولید در سال ۹۸ ناشی از حوادث را از این طریق جبران کنیم.

در حوزه نیروی انسانی نیز باید عرض کنم که امسال و سال آینده با بازنشستگی تعداد زیادی از همکاران شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم مواجه هستیم و از آن‌جا که آموزش جدیدالاستخدام نیاز به حداقل یک سال زمان دارد، در سال گذشته تعدادی نیرو از سوی شرکت جذب شد. با توجه به ادامه روند بازنشستگی همکاران شرکت مدیریت تولید در حال برنامه‌ریزی برای چگونگی پر کردن جای خالی این افراد هستیم و سناریوهای مختلف را بررسی کردیم. به‌هرحال تقویت واحد منابع انسانی شرکت مدیریت تولید از یک طرف و جذب نیروهای مناسب برای پر کردن جای خالی افراد بازنشسته در صورت نیاز از سوی شرکت مدیریت تولید دنبال خواهد شد. علاوه بر آن، طرحی را در جهت بازمهندسی فرایندهای نیروگاه از سال قبل آغاز کردیم تا بتوانیم منابع انسانی نیروگاه را سامان‌دهی و حتی‌الامکان فرایندها را مکانیزه کنیم و بهره‌وری را افزایش دهیم.



**خوش‌بختانه کرونا هیچ تأثیری بر فعالیت و تولید برق نداشته است و میزان مصرف برق نه تنها کاهش نیافته، بلکه در پیک تابستان سال جاری نسبت به سال قبل با افزایش همراه بوده و در نتیجه این شرکت از نظر فروش برق و درآمدزایی دچار مشکل نشده است. تلاش تمامی همکاران این شرکت و خصوصاً شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم این بوده است که با رعایت پروتکل‌های بهداشتی، از شیوع این ویروس در بین همکاران جلوگیری شود**



گفت‌وگو با دکتر فریدون رهنمای رودپشتی، استاد دانشگاه و عضو کمیته حسابرسی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

## اقتصاد نفتی؛ گذرگاه اقتصاد پایدار بدون نفت

این کالا تنظیم می‌کنند و در واقع نفت بخش عمده‌ای از اقتصاد جهان را تحت تأثیر قرار داده است. لذا در طول تاریخ، غیر از دوره‌های کوتاهی که قیمت این کالا به شدت افزایش پیدا کرده، با چنین وضعیتی مواجه بوده‌ایم. حتی در بعضی زمان‌ها، مثلاً دولت اول آقای هاشمی، قیمت نفت به زیر ۱۰ دلار هم رسید. در دوره‌های دیگر بین ۲۵ تا ۵۰ دلار نوسان داشت. پس باید به آن به عنوان یک پدیده طبیعی نگاه کنیم. البته منظور من از پدیده طبیعی، پدیده دست‌ساخته دنیای امروز است، نه یک جریان طبیعی. بنابراین باید آن را به صورت یک پیامد ببینیم. احتمال این که قیمت نفت تا سطح ۵۰ دلار هم بالا برود، هست. یکی از عوامل اصلی افت قیمت نفت در حال حاضر به شیوع بیماری کرونا برمی‌گردد. این بیماری روی اقتصاد بین‌الملل اثر گذاشته است. بسیاری از کارخانجاتی که مصرف‌کننده این انرژی بودند، تقریباً نیمه‌تعطیل هستند و ظرفیت تولیدی‌شان کامل نیست. مصرف جهانی به شدت کاهش پیدا کرده و عرضه را هم تحت تأثیر قرار داده. به عبارت دیگر، این ویروس و این بیماری باعث شده عرضه و تقاضای بین‌الملل مقداری به هم بخورد؛ هم در بخش تولید هم در بخش مصرف. این مسئله یک جنبه روانی هم دارد. آن‌هایی که بازیگر و کنش‌گر اصلی اقتصاد بین‌الملل هستند، صرف نظر از آن پدیده واقعی که روی عرضه و تقاضای یک کالا اثر گذاشته و می‌گذارد، در بخش دیگر که بخش سیاسی است، از جنبه‌های روانی موضوع استفاده می‌کنند و این کالای بازارش را به حداقل قیمت تنزل می‌دهند.

● **الان چندین سال است که تأکید می‌شود تکیه بر درآمد نفتی باید کم شود و هر دولتی که روی کار می‌آید، این رویکرد را در حوزه اقتصاد، محور کار**

سال‌هاست که عبارت «اقتصاد بدون نفت» در ادبیات اقتصادی ما جا باز کرده و به از آن به عنوان مهمترین اولویت طراحان استراتژی‌های بودجه‌ای کشور یاد می‌شود، اما گویا در عمل اگر موانع تحریمی در کار نباشد، درآمدهای نفتی هم‌چنان در بودجه حرف اول و آخر را می‌زند! اشکال کار کجاست و چرا نفت برای ایران توسعه‌یافتگی و رشد اقتصادی مطلوب به همراه نیاورده است؟ در گفت‌وگو با دکتر فریدون رهنمای رودپشتی، استاد دانشگاه، مدرس سرمایه‌گذاری و اقتصاد، مشاور شرکت‌ها و عضو کمیته حسابرسی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، به پاسخ این پرسش پرداخته‌ایم و راه کارهای بهره‌گیری از نفت برای ایجاد اقتصاد پایدار بدون نفت را مورد بررسی قرار داده‌ایم.

● **از تحلیل وضعیت فعلی بازار نفت و قیمت‌های عجیب و غریب و افت‌وخیزهایی که داشته و احتمالاً خواهد داشت، شروع کنیم. تحلیل شما از افت قیمت نفت چیست؟ این اوضاع ادامه پیدا می‌کند، یا به سمت و سوی دیگری خواهد رفت؟**

افت‌وخیزی که در مورد قیمت هر کالایی، چه کالای اقتصادی چه کالای مالی، مثل سهام و غیره اتفاق می‌افتد، نشان‌دهنده اهمیت آن در اقتصاد جهانی است. در شرایط مختلف، این عنصر بااهمیت با یک‌سری عوامل دیگر خود را درگیر می‌کند، از جمله عوامل سیاسی. به همین خاطر است که می‌گویند امروز نفت یک کالای سیاسی هم هست. در واقع دولت‌ها، چه آن‌هایی که دارای نفت هستند مثل آمریکا و غیره در یک طرف ماجرا، چه آن‌هایی که مصرف‌کننده نفت هستند مثل چین و هند در طرف دیگر، سیاست‌های خود را بر مبنای

کپی

## خودش قرار می‌دهد. شما این مسئله را تا چه حد ضروری می‌دانید و دولت‌ها تا چه حد در این زمینه موفق بوده‌اند و چه راه‌کارهایی پیشنهاد می‌دهید برای این‌که این قضیه محقق شود؟

می‌خواهم این پدیده و گزاره را تحلیل کنم که چرا من به عنوان یک کارشناس مالی و اقتصادی معتقد هستم برون‌رفت اقتصاد ما از وضعیت فعلی، بدون نفت ممکن نیست و باید از این کالای بارز به عنوان گذرگاه و راهبرد رسیدن به اقتصاد پایدار استفاده کنیم. پایدارسازی اقتصاد به ارزش افزوده‌ای است که ایجاد می‌کند. ماده اولیه ایجاد این ارزش افزوده در یک کشور می‌تواند محصولات کشاورزی باشد، در کشور دیگری محصولات معدنی و در جای دیگر هم نفت. برای اقتصاد ما نفت می‌تواند برای پایدارسازی اقتصاد استفاده شود. در پاسخ به سؤال شما مسئله را هم از منظر نظری و تاریخی و هم از نظر اصطلاحاً کلینیکی بررسی می‌کنم. هیچ کشوری در دنیا این را تأیید نکرده است که اگر صاحب یک ماده اولیه باشید، حالا می‌خواهد در بخش‌های مختلف باشد، فسیلی، معدنی، انرژی، کشاورزی و غیره، بدون توجه و بدون بهره‌مندی از آن به رشد و توسعه و پیشرفت اقتصادی می‌رسید. نمونه‌های زیادی از این کشورها وجود دارد که صاحب این نوع دارایی‌ها و سرمایه‌های خدادادی هستند و از آن بهره‌برداری کرده‌اند؛ از آفریقای جنوبی که یک کشور توسعه‌یافته با اقتصاد نوظهور به حساب می‌آید و با کالای معدنی خود به این‌جا رسیده گرفته، تا شیلی و حتی آمریکا. پس اساساً از حیث نظری هیچ تأییدیه‌ای برای عدم استفاده از منابع خدادادی نداریم. حتی کشورهایی بودند که سرمایه خدادادی طبیعی نداشتند، اما از سرمایه‌های خدادادی انسانی‌شان استفاده کردند. نمونه آن چین، ژاپن، کره و هند است. این کشورها مواد طبیعی کافی ندارند، ولی صنعتشان واقعاً وابسته به کارخانه نیست و اقتصادشان، اقتصادی پایدار با تاب‌آوری بالاست. الان شاید نزدیک به یک قرن است که در ادبیات برنامه‌ریزی و توسعه‌ای‌مان این گزاره هست که بودجه را بدون نفت بسته‌ایم. همه این نزدیک به یک قرن، چه قبل از انقلاب و چه بعد از انقلاب، آیا این شعار بودجه بدون نفت، ما را به یک اقتصاد رشدیافته رسانده یا نه؟ حتی اگر در زمان‌هایی اقتصاد ایران رشد پیدا کرده و رشد بالای ۸ و ۹ درصدی را تجربه کرده، باز هم با نفت بوده است. یعنی با فروش بالای نفت و درآمد حاصل از نفت بوده که اقتصاد ما رشد نسبی بالایی پیدا کرده است. از منظر تاریخی هم که بخواهیم به موضوع نگاه کنیم، باید بگوییم که به لطف دکتر مصدق که از افتخارات ملی ماست، نفت را ملی کردیم، ولی آیا به رشد و توسعه رسیدیم؟ آیا با ملی کردن نفت، کنش‌گر اصلی ماجرا و تصمیم‌گیر اصلی این فرایند شده‌ایم؟ وقتی عنصری را ملی می‌کنی، یعنی دیگر اقتدار داری؛ می‌توانی تصمیم‌گیری که کی بفروشی، چه قیمت بفروشی، چگونه بفروشی، به کی بفروشی و غیره. کدام یک از این مشخصه‌ها را بعد از ملی شدن نفت صاحبش شدیم؟ در این سال‌ها هیچ‌وقت صاحب توانمندی نشدیم و تازه در بسیاری از مواقع لطماتی هم از این شکل ملی شدن دیدیم، هر چند که اصل ماجرا اتفاق بدی نبوده. شما مثلاً شیلی را نگاه کنید، بولیوی را نگاه کنید؛ این کشورها معادنشان

را ملی کردند، ولی در عرصه بین‌المللی کنش‌گر شدند، برای این‌که روابط بین‌المللی‌شان را سامان دادند. نگفتند ملی کردیم و تمام شد، بلکه می‌گویند ملی کردیم که بازی درستی در عرصه بین‌المللی داشته باشیم و از این مزیت استفاده کنیم. لذا با توجه به این شواهدی که اشاره کردم، اساساً چنین رویکردی در کشورهایی مثل ما فقط در حد انشا و نوشته باقی می‌ماند و تأثیرگذاری چندانی ندارد. اگر از منظر فلسفی به این موضوع بپردازیم، سه سؤال اساسی را باید پاسخ دهیم؛ چرایی و چگونگی، اهمیت و ضرورت، و نیاز. در واکاوی فلسفی همین پدیده، یعنی اقتصاد با نفت و اقتصاد بدون نفت یا پدیده‌ای به نام انرژی، بسیاری از نشان‌گرها کم‌کم خودش را آشکار می‌کند، بسیاری از ادله و چرراها و چگونگی‌ها در همین گفتمان کم‌کم خودش را نشان می‌دهد. نهایتاً وقتی پدیده‌ای را می‌خواهیم واکاوی کنیم، باید به نیاز اساسی و تأثیرات آن در زندگی بپردازیم. ما به این علت دست به شناسایی یک پدیده می‌زنیم که بتوانیم آن را مدیریت کنیم. در حوزه برنامه‌ریزی اقتصادی کشور هم باید به بهره‌ای که از ملی شدن صنعت نفت نصیب کشور شده و تأثیرش بر نشان‌گرهای اقتصادی، فکر کرد. مثلاً قطر کشوری است که تا دیروز به اعتقاد من یک روستای بزرگ بود. همه کشورهای حاشیه خلیج فارس تقریباً تاریخی مشابه این داشتند. اما امروز از آن‌ها به عنوان کشورهای رشدیافته یاد می‌شود، با تولید ناخالص داخلی بسیار بالا و درآمد سرانه بسیار بالا که نشان‌گرهای یک اقتصاد خوب است. طبیعتاً کارکردهای رشد درآمدی اقتصاد، باعث شد رشد اقتصادی اقتصاد هم ایجاد شود و همین وضعیت زیرساختی ایجاد می‌کند که کشور کنش‌گر می‌شود. همین قاعده را در مورد کشورهای دیگر هم می‌توانید ببینید. به اعتقاد من بسیاری از این‌ها با ما فصل مشترک دارند و از طریق اقتصاد با نفت به شرایط فعلی رسیده‌اند. لذا این واکاوی که من به آن اشاره کردم، باز هم گویای این است که ما در طول این مدت که اشاره‌ای به موضوع اقتصاد بدون نفت داشتیم و از آن در ادبیات برنامه‌ریزی و بودجه‌ای‌مان استفاده کردیم، درک درستی از آن نداشته‌ایم، چراکه هنوز مزیت‌های رقابتی خودمان را نشناخته‌ایم.

## ● در صحبت‌هایتان اشاره کردید که در اغلب کشورها در بودجه‌بندی روی درآمدهای نفتی حساب می‌کنند. کشورهای نفت‌خیز معمولاً چه سهمی را در بودجه به درآمدهای نفتی اختصاص می‌دهند و عملکرد کشور ما را در این زمینه چطور ارزیابی می‌کنید؟

تقریباً همه آن‌ها طی سال‌های اولیه بهره‌مندی از نعمت‌های خدادادی‌شان، سهم درآمد حاصل از این منابع طبیعی را تقریباً بالا دیده‌اند. مثلاً آفریقای جنوبی در بخش معادن و حتی کشوری مثل کلمبیا که در اختیار داشتن زمین‌های مناسب برای کشت و زرع خشک‌ش. در اقتصاد ما هم همیشه نفت و انرژی سهم بسیار بالایی را از حیث درآمدی به خود اختصاص داده و باقی کشورها هم مشابه ما هستند. اما ادامه داستان مهم است. یعنی اقتصاد با نفت باید گذرگاه اقتصاد پایدار بدون نفت شود. اقتصاد آفریقای جنوبی بر پایه معادن طلا بوده، ولی در نهایت به اقتصاد پایدار بدون معادن رسیده



برون‌رفت اقتصاد ما از وضعیت فعلی، بدون نفت ممکن نیست و باید از این کالای بارز به عنوان گذرگاه و راهبرد رسیدن به اقتصاد پایدار استفاده کنیم. پایدارسازی اقتصاد به ارزش افزوده‌ای است که ایجاد می‌کند. ماده اولیه ایجاد این ارزش افزوده در یک کشور می‌تواند محصولات کشاورزی باشد، در جای دیگر هم نفت. برای اقتصاد ما نفت می‌تواند برای پایدارسازی اقتصاد استفاده شود



♦ اصولاً سرمایه‌گذاری و تکیه بر درآمدهای نفتی در دوره‌های مختلف چقدر ریسک داشته؟ ریسک سرمایه‌گذاری در این حوزه در سال‌های اخیر چه تغییراتی کرده است؟

من معتقدم ریسک سرمایه‌گذاری در حوزه نفت از نظر مدیریتی قابل توجیه است. چرا؟ به خاطر این که وقتی شما مزیت رقابتی را در این می‌بینی، بایستی روی آن سرمایه‌گذاری داشته باشی. وقتی ما بحث سرمایه‌گذاری را مطرح می‌کنیم، یعنی ریسک. ما در ادبیات مالی می‌گوییم که ارزش یک سرمایه‌گذاری در ریسک است. لذا سرمایه‌گذاری‌هایی که در این مسیر انجام دادیم، کاملاً توجیه‌پذیر است و ضرورت هم دارد. یادم است چند سال پیش آمارهایی داده و گفته بودند اگر بخواهیم ناوگان تولید و ارسال نفت و گاز کشور را روزآمد کنیم، به حدود ۶۰۰ میلیارد دلار سرمایه‌گذاری احتیاج داریم. وقتی شما به هر دلیلی جریان استفاده از نفت را مدیریت نمی‌کنی، جریان سرمایه‌گذاری شما از دو منظر با مخاطره مواجه می‌شود. یکی این که منابعی که مصرف کرده‌ایم، برگشت نخواهد داشت و دوم این که دیگر منابعی برای تقویت ناوگان زیرساختی نفت و گاز نداری، چون عایدی نداری. هر دو چرخه، چرخه معیوبی خواهد بود. لذا در سال‌هایی که این سرمایه‌گذاری انجام شد، به اعتقاد من انجامش ضرورت داشته است. بالاخص در دوران برجام که آمادگی و ظرفیت عرضه نفت و گاز وجود داشت. در دو مقطع بعد از انقلاب آمادگی و ظرفیت عرضه به دلیل وجود تقاضای بین‌المللی برای ما فراهم بود. یکی بعد از جنگ بود که این امکان وجود داشت، اما ما با محدودیت سرمایه‌گذاری و ظرفیت تولید مواجه بودیم. در آن دوران جامعه جهانی این اجماع را داشتند که ما بتوانیم در چرخه‌های بین‌المللی نفت داشته باشیم. در همان سال‌ها تولید نفت ما به حد روزانه تا چهار میلیون بشکه در روز هم ارتقا پیدا کرده بود. دومین دوره، در آستانه برجام بود که این ظرفیت فراهم شده بود. تفاوت این دو دوره در این بود که در دوره اول سرمایه‌گذاری

است. نه این که معادن را حذف کرده باشد، بلکه بهره‌مندی از آن معادن اهمیت بیشتری پیدا کرده است. ولی ما بهره‌مندی از این منابع درآمدی خودمان را که نفت و انرژی بوده، در اقتصاد فراموش کرده‌ایم. این تفاوت ماهوی برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی در کشوری مثل ما با کشورهای مشابه است. آن‌ها هیچ‌گاه به مزیت رقابتی این کالای خدادادی بی‌توجه نبوده‌اند. هنوز هم بی‌توجه نیستند. هنوز هم در بودجه آفریقای جنوبی، معادن و طلا سهم ویژه‌ای دارد. هم از حیث کارکرد یعنی اشتغال و غیره و هم از حیث تولید ناخالص داخلی و اقتصاد ملی‌شان. همین قاعده در کشورهای دیگر هم که صاحب ماده اولیه هستند، وجود دارد. البته منابع طبیعی مثل نفت و گاز، مانند معادن نیست. معادن قابل ذخیره‌سازی هستند و در جغرافیای کشور قابل حفظ‌اند، اما نفت و گاز سیال هستند و به همین خاطر مخازن مشترک وجود دارد. اصطلاحاً می‌گوییم معادن نفت و گاز انحصاری نداریم و تقریباً همه‌شان مشترک هستند. در نتیجه میزان ریسک بهره‌برداری از معادن کمتر است و استفاده از نفت در اقتصاد ما ضرورت و اهمیت متفاوتی پیدا می‌کند. پس سایر کشورها هم سهم مشابهی را در بودجه به منابع طبیعی‌شان اختصاص داده‌اند، اما تدبیر استفاده از نفت و گاز در اقتصاد ماست که اهمیت دارد. نفت و گاز منابع طبیعی هستند و باید بیندیشیم که چطور از آن استفاده کنیم. باید بینیم از این منبع، برای تدوین راهبردهای اقتصادی و سیاسی چه استفاده‌ای برده‌ایم؟ مثلاً آفریقای جنوبی می‌شود بریکس، ولی ما کجای داستان هستیم؟ شیلی و آرژانتین و برزیل و آن‌هایی که از شرایطی مشابه کشور ما برخوردارند، در اقتصاد بین‌الملل حرفی برای گفتن دارند. ما از حیث منابع طبیعی وضعیت بسیار خوبی داریم، ولی نتوانسته‌ایم از آن برای تدوین راهبردهای اقتصادی استفاده کنیم. چقدر توانسته‌ایم به کارراهه و گایدلاین «از اقتصاد با نفت به سمت اقتصاد بدون نفت» عمل کنیم؟ این‌ها نشانه‌های عدم مدیریت صحیح است.

می‌توانیم راهبرد اقتصاد با نفت را برای طراحی راهبرد اقتصاد پایدار بدون نفت مورد توجه قرار بدهیم. معمولاً در ادبیات اقتصاد می‌گویند باید از خام‌فروشی پرهیز کنید. خام‌فروشی بلاایی دارد. خام‌فروشی یعنی حراج کشور. خام‌فروشی یعنی عدم رعایت عدالت بین نسلی و... اما من اعتقاد دارم ما می‌توانیم یک تناسب و راهبرد متوازن بین خام‌فروشی و بهره‌برداری از آن برای تقویت بخش واقعی اقتصاد، یعنی صنعت، ایجاد کنیم؛ یعنی طراحی راهبرد متعادل و متوازن بین استراتژی خام‌فروشی و استراتژی بهره‌برداری از آن برای تقویت ناوگان صنعتی کشور



لازمه را انجام نداده بودیم و دستمان خالی بود. یعنی ظرفیت تولیدمان محدود بود. در دوره برجام ولی کمی شرایط بهتر شده و بعد از جنگ و فشارهای دوران جنگ و غیره بازسازی‌هایی صورت گرفته بود. وقتی من از گزاره‌ای به نام «اقتصاد با نفت» می‌گویم، واقعاً به آن اعتقاد دارم. چون این نعمت خدادادی بزرگی است و ایران ظرفیت بی‌بدیلی در این زمینه دارد. در همه زمان‌ها، سهم سرمایه‌گذاری ما در این بخش به مراتب از همه بخش‌ها، اگر بیشتر نباشد، کمتر هم نباید باشد. این است که موتور محرک ماست. این است که اقتصاد ما را می‌تواند توسعه دهد. این است که می‌تواند صنایع پایین‌دستی و بالادستی ما را راه بیندازد. بگذارید من مثالی برای شما بزنم؛ صنایع پتروشیمی. به سرمایه‌گذاری‌های دو کشور نزدیک ما، عربستان و ترکیه، در این زمینه انجام دادند، توجه کنید. عربستان ماده اولیه‌اش را داشت و سرمایه‌گذاری در پتروشیمی انجام داد و ترکیه ماده اولیه‌اش را نداشت، ولی ریسک سرمایه‌گذاری در حوزه پتروشیمی را پذیرفت، چون یکی از مشتقات نفت است که ارزش افزوده بسیار بالا و کاربردهای متعددی دارد. امروز بسیاری از صنایع، از صنایع خودروسازی و صنایع مخابراتی گرفته تا هر چیزی که شما در پیرامون می‌بینید، به مشتقات نفت و گاز بستگی دارند. عربستان این کار را کرد و در نتیجه حتی سهم بازار داخلی ما در حوزه پتروشیمی در بعضی از سال‌ها یا در اختیار عربستان بود، یا در اختیار ترکیه. فقط به خاطر همین سرمایه‌گذاری که انجام دادند. پس سرمایه‌گذاری در این بخش مزیت دارد. سرمایه‌گذاری در این بخش توجیه دارد. سرمایه‌گذاری در این بخش ما را به سمت اقتصاد پایدار بدون نفت هدایت می‌کند. پس به عنوان یک راهبرد باید به آن توجه جدی داشته باشیم.

#### ● برای این که اقتصاد با نفت گذرگاه اقتصاد بدون نفت باشد، چه شرایطی باید فراهم شود؟

می‌توانیم راهبرد اقتصاد با نفت را برای طراحی راهبرد اقتصاد پایدار بدون نفت مورد توجه قرار بدهیم. معمولاً در ادبیات اقتصاد می‌گویند باید از خام‌فروشی پرهیز کنید. خام‌فروشی بلایایی دارد. خام‌فروشی یعنی حراج کشور. خام‌فروشی یعنی عدم رعایت عدالت بین نسلی و... اما من اعتقاد دارم ما می‌توانیم یک تناسب و راهبرد متوازن بین خام‌فروشی و بهره‌برداری از آن برای تقویت بخش واقعی اقتصاد، یعنی صنعت، ایجاد کنیم. پس راه کار اول طراحی راهبرد متعادل و متوازن بین استراتژی خام‌فروشی و استراتژی بهره‌برداری از آن برای تقویت ناوگان صنعتی کشور است. لاجرم ما باید خام‌فروشی هم داشته باشیم، اما باید با راهبرد تقویت بخش واقعی اقتصاد همراه شود و منابع حاصل از آن، برای ورود به تولید، برای تقویت صنایع بالادستی و پایین‌دستی، برای فعالیت‌هایی که دارای مزیت‌های رقابتی هستند، مورد استفاده قرار گیرد.

راهبرد بعدی، بهره‌مندی از نفت و گاز به عنوان اهرم سیاسی است؛ همان‌گونه که همه کشورهای دنیا از آن استفاده می‌کنند و ما از آن بی‌بهره‌ایم. مثلاً داشتن کرسی در مجامع بین‌الملل و تعاملات دیپلماتیک بین‌الملل به هر طریقی که امکان دارد. این نه با شرف ما نه با هویت ما و نه هیچ‌چیز در تعارض نخواهد بود. اگر این‌گونه باشد که همه دنیا در تعامل بین‌المللی خود شرفشان را حراج کرده‌اند! اتفاقاً من اصلاً نگران

آن قسمت نیستم. من نگران این هستم که ارزش پول ملی ما، که جنبه حیثیتی دارد، از نظر اقتصادی دچار حراج شده است. وقتی شما مثلاً ۱۷ هزار تومان را در مقابل یک واحد پول بین‌الملل پرداخت می‌کنی، این از هر گونه اصطلاحاً عنصر نادرست، نادرست‌تر است. وقتی شما در اوپک و دیگر مجامع مرتبط با انرژی، کرسی نداشته باشی، باید عطای ملی شدن نفت را به لقایش ببخشی. می‌توانیم از این دیپلماسی استفاده کنیم و با حضورمان به هر قیمتی که شده، شرایط بهره‌برداری از این نعمت خدادادی را فراهم کنیم.

راهبرد بعدی راهبردی است که نوع روابط حاکمیتی در عرصه‌های بین‌المللی به آن بستگی دارد و استراتژی تقویت نفت را به همراه می‌آورد. امروز ملی شدن اگر با بین‌المللی شدن همراه نشود، هیچ مزیتی برای اقتصاد ما نخواهد داشت. بایستی به سمت بین‌المللی کردن راهبرد ملی کردن برویم، نه این که راهبرد ملی‌مان را فقط برای خودمان استفاده کنیم.

مسئله بعدی که باید به آن توجه داشت، سرمایه‌گذاری قابل توجه در بخش مشتقات نفتی است. اقتصاد با نفت با خودش لوازم می‌خواهد، منابع می‌خواهد، تدبیر می‌خواهد، روابط بین‌الملل می‌خواهد. فرض کنید محصولات پتروشیمی تولید می‌کنید، اما اجازه صادرات پیدا نمی‌کند. مگر ما چقدر ظرفیت مصرف داخلی داریم؟ علاوه بر این، وقتی شما نتوانید صادرات کنید، نمی‌توانید از دانش فنی تولید هم بهره‌مند شوید.

باید از شعارزدگی اقتصاد بدون نفت پرهیز کنیم. در ادبیات بودجه‌بندی‌مان این را اصلاح کنیم. شجاعانه وارد شویم و بگوییم من امسال می‌خواهم بودجه‌ام را با نفت ببندم. همان کاری که قطر انجام داده، همان کاری که عربستان انجام داده است. حداقلش این است که ما می‌توانیم بعد از آن، راهبردها و شیوه‌های مدیریتی خود را اصلاح کنیم. چه در عرصه داخلی، چه در عرصه بین‌المللی. محصل این می‌شود که هم بخش واقعی اقتصاد و هم بخش مالی اقتصاد از آن بهره‌مند می‌شوند. بخش واقعی اقتصاد، صنایع و شرکت‌ها و بنگاه‌های تولیدی ماست که باعث می‌شود تعاملات بیشتری با شرکت‌های تولیدی بزرگ دنیا داشته باشند و هم واردات انجام دهند و هم صادرات داشته باشند و هم از حیث دانش فنی هم از حیث محصولات و غیره خودشان را ارتقا دهند. بخش مالی اقتصاد ما یعنی بازار سرمایه، بورس‌های تخصصی مثل بورس انرژی و غیره. این‌ها هم تقویت خواهند شد و شرکت‌هایی مثل شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی هم به عنوان یک شرکت مادر از این ظرفیت بهره‌مند خواهد شد. اما این‌طور نباشد که بدون توجه به وضعیت رقابتی خود دچار شعارزدگی شویم و دنبال این باشیم که مثلاً بورس انرژی راه بیندازیم، ولی سهمی در عرصه‌های بین‌المللی نداشته باشیم. بورس انرژی ما باید به بورس انرژی بین‌الملل مرتبط شود؛ همان‌طور که بازار سرمایه ما باید مرتبط شود به بازارهای سرمایه بین‌المللی و همان‌گونه که بخش واقعی اقتصاد ما باید متصل شود به بخش واقعی اقتصاد بین‌الملل. این وضعیت باعث می‌شود نشان‌گرهای مرتبط با اقتصاد پایدار، مثلاً تاب‌آوری اقتصادی و اشتغال ارتقا پیدا کند. این وضعیت به اصلاح روابط اجتماعی و انسانی بین افراد جامعه هم کمک می‌کند.

سایر کشورها هم سهم مشابهی را در بودجه به منابع طبیعی‌شان اختصاص داده‌اند، اما تدبیر استفاده از نفت و گاز در اقتصاد ماست که اهمیت دارد. باید ببینیم از این منبع، برای تدوین راهبردهای اقتصادی و سیاسی چه استفاده‌ای برده‌ایم؟ مثلاً آفریقای جنوبی می‌شود بریکس، ولی ما کجای داستان هستیم؟ شیلی و آرژانتین و برزیل و آن‌هایی که از شرایط مشابه کشور ما برخوردارند، در اقتصاد بین‌الملل حرفی برای گفتن دارند. ما از حیث منابع طبیعی وضعیت بسیار خوبی داریم، ولی نتوانسته‌ایم از آن برای تدوین راهبردهای اقتصادی استفاده کنیم

## کاهش مصرف کاغذ نمادی از ایفای مسئولیت اجتماعی در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

سوابق در حجم کمتر، ایمنی بالا و مراجعه آسان‌تر، تسهیل عملیات ثبت اسناد و مدارک، پایش فعالیت‌های سازمان و تولید گزارش‌های متنوع مدیریتی، مدیریت و نظارت دقیق بر عملکرد کارکنان، پی‌گیری به‌موقع مراحل کار، تعامل الکترونیکی با سایر سازمان‌ها و شرکت‌های فرعی و... اشاره کرد. مهم‌تر از همه این موارد،

صرفه‌جویی در کاغذ مصرفی و در نتیجه آن کمک به جلوگیری از قطع شدن درختان در راستای ایفای مسئولیت اجتماعی در حفظ محیط زیست از دیگر نتایج استفاده از سیستم اتوماسیون اداری در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی است. یادآوری این نکته لازم است که شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با آغاز گسترش ویروس کرونا از ابتدای اسفند سال گذشته رعایت تمام پروتکل‌های اعلامی را در خصوص رعایت بهداشت فردی، فاصله‌گذاری اجتماعی، تغییر ساعت کار، توجه به دورکاری و... در دستور کار خود داشته و خوش‌بختانه تاکنون مورد ابتلا در این شرکت به ثبت نرسیده است.



با تلاش مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در خصوص بازطراحی فرایندها، به‌روزرسانی زیرساخت‌ها و راه‌اندازی سامانه جدید اتوماسیون اداری در این شرکت، مصرف کاغذ در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به شکل قابل ملاحظه‌ای کاهش یافت.

به گزارش روابط عمومی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، این شرکت در راستای ایفای مسئولیت اجتماعی خود در صرفه‌جویی در مصرف کاغذ به عنوان سرمایه ملی نسبت به پیاده‌سازی سامانه جدید اتوماسیون اداری در تمامی واحدها اقدام کرد که با تحقق این مهم تمامی مکاتبات، جلسات، هماهنگی‌ها و... مابین واحدهای این شرکت از طریق این سامانه انجام می‌شود، علاوه بر این که بر اساس تعریف‌های صورت‌گرفته، مکاتبات این شرکت با شرکت‌های فرعی نیز از طریق سیستم اتوماسیون اداری انجام می‌شود. علاوه بر حذف میزان قابل ملاحظه‌ای از مکاتبات کاغذی در شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به واسطه استفاده از سیستم اتوماسیون اداری، استفاده از این سیستم مزیت‌های قابل توجهی برای این شرکت به همراه داشته که از جمله آن‌ها می‌توان به انجام کارهای اداری در هر زمان و خارج از محل کار، ثبت و نگهداری اسناد و

### نقش مؤثر شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در تولید برق کشور

و پتانسیل‌های موجود در این صنعت گام‌های بلندی برای حضور مؤثر در تولید و توسعه صنعت برق کشور برداشته است. در این راستا شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با در اختیار داشتن شرکت‌های «توسعه برق و انرژی سپهر» و «تولید و توسعه ایستگاهی نیرو پارسه» و مالکیت نیروگاه‌های برق شهید منتظر قائم، طرشت و تنکابن نقش مؤثری در تولید برق کشور ایفا می‌کند. شایان ذکر است که مجموعه نیروگاه بخار و سیکل ترکیبی شهید منتظر قائم با ظرفیت اسمی تولید ۱۶۲۳ مگاوات، به‌تنهایی حدود ۲۰ درصد برق مورد نیاز استان‌های تهران و البرز و سه درصد برق کشور را تأمین و نقشی کلیدی و استراتژیک در پایداری شبکه برق سراسری کشور ایفا می‌کند. در این مسیر توسعه فعالیت‌های تولید برق با استفاده از فناوری‌های نوین و افزایش کارایی از جمله برنامه‌های راهبردی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی در سال‌های آینده خواهد بود.



با سرمایه‌گذاری‌های صورت‌گرفته در زیرساخت‌های تولید برق در کشور، جمهوری اسلامی ایران در رتبه چهاردهم کشورهای تولیدکننده برق در دنیا و جمع بزرگ‌ترین تولیدکنندگان برق در خاورمیانه قرار گرفته است. به گزارش روابط عمومی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، در بررسی آماری انرژی جهان (b.p statistical review of world energy) در خصوص کشورهای بزرگ تولیدکننده برق در خاورمیانه در سال ۲۰۱۸، ایران با تولید ۳۱۱ میلیارد کیلووات ساعت برق بعد از عربستان سعودی با تولید ۳۸۳ میلیارد کیلووات ساعت برق در رتبه دوم کشورهای منطقه قرار دارد.

بعد از ایران کشورهای ترکیه، امارات متحده عربی و عراق به ترتیب با ۳۰۲، ۱۳۷ و ۱۰۳ میلیارد کیلووات ساعت تولید برق قرار دارند. صنعت برق در ایران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی با درک اهمیت

### صورت‌های مالی شرکت سیدگردان الگوریتم به تصویب رسید



آتی این شرکت گفت: افزایش جذب منابع در صندوق‌ها و سیدهای تحت مدیریت، تأسیس و راه‌اندازی صندوق‌های جدید سرمایه‌گذاری (جسورانه، نیکوکاری و سایر صندوق‌های بالقوه)، تقویت و توسعه بخش تحلیل، توسعه بخش بازاریابی و مدیریت ارتباط با مشتریان، ایجاد بخش معاملات الگوریتمی، توسعه و عملیاتی‌سازی بخش تأمین مالی جمعی و افزایش سرمایه از محل سود انباشته و آورده از جمله این برنامه‌هاست. در ادامه

برگزاری مجمع عمومی عادی صاحبان سهام شرکت سیدگردان الگوریتم گزارش حسابرس و بازرس قانونی ارائه شد و در نهایت صورت‌های مالی این شرکت برای سال مالی منتهی به ۲۹ اسفند ۹۸ به تصویب رسید. شرکت سیدگردان الگوریتم از جمله شرکت‌های فرعی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی است که خدمات بسیار متنوعی در حوزه سرمایه‌گذاری ارائه می‌کند.

با برگزاری مجمع عمومی عادی صاحبان سهام شرکت سیدگردان الگوریتم (سهامی خاص)، صورت‌های مالی این شرکت برای سال مالی منتهی به ۲۹ اسفند ۱۳۹۸ به تصویب رسید. به گزارش روابط عمومی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، آرش آفاقلیزاده، مدیرعامل، در گزارشی ضمن تشریح فعالیت این شرکت در سال گذشته گفت: شرکت سیدگردان الگوریتم با بهره‌مندی از تیم مدیریتی و کارشناسی مسلط خدمات مطلوبی به مشتریان ارائه می‌دهد که این خدمات مورد استقبال هموطنان عزیز قرار گرفته است.

او با اشاره به این که در حال حاضر شرکت سیدگردان الگوریتم بیش از ۹ هزار میلیارد ریال دارایی تحت مدیریت خود دارد، گفت: ۴۲ درصد از این دارایی‌ها در قالب سید اختصاصی و ۵۸ درصد در قالب صندوق‌های سرمایه‌گذار است. آفاقلیزاده تأکید کرد: خدمات حوزه سرمایه‌گذاری شرکت سیدگردان الگوریتم در قالب انواع صندوق‌های سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاری اختصاصی و مشاوره خرید و فروش سهام به مشتریان ارائه می‌شود که این مهم حاصل بهره‌مندی از تیم تحلیل‌گر باتجربه و تحصیل‌کرده شرکت است. وی در خصوص برنامه‌های

## پرداخت سود سال ۹۸ به بیش از ۷۰ هزار نفر از سهام‌داران حقیقی «خوارزم» پیش از موعد قانونی



اعلام‌شده آن‌ها واریز شده است. بنابراین لازم است سهام‌داران محترم حقوقی که تاکنون شماره حساب بانکی خود را اعلام نکرده‌اند، در اولین فرصت نسبت به اعلام کتبی شماره حساب بانکی خود به اداره امور سهام اقدام کنند.

معاون مالی و توسعه منابع شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی گفت: پرداخت سود سهام سال مالی منتهی به ۳۱ خردادماه ۱۳۹۸ «خوارزم»، دو ماه زودتر از موعد قانونی پرداخت می‌شود. به گزارش روابط عمومی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، کیانوش همتیان افزود: با همراهی و حمایت‌های مدیران ارشد بانک صادرات ایران و هیئت مدیره شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، پرداخت سود بیش از ۷۰ هزار نفر سهام‌داران حقیقی از صبح روز چهارشنبه، ۱۷ اردیبهشت‌ماه ۹۹، در شعب گسترده بانک صادرات ایران در سراسر کشور آغاز شده است. در این راستا، سهام‌داران حقیقی محترم شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی می‌توانند ضمن همراه داشتن کارت ملی معتبر به شعب بانک مزبور مراجعه و نسبت به دریافت سود سهام خود اقدام کنند.

همتیان در خصوص پرداخت سود سهام‌داران حقوقی «خوارزم» نیز گفت: بر اساس برنامه‌ریزی انجام‌شده، سود سهام‌داران محترم حقوقی نیز از تاریخ ۲۸ اردیبهشت‌ماه تا ۱۰ خردادماه سال جاری به شماره حساب بانکی

مدیرعامل مؤسسه توسعه همیاری سپهر تأکید کرد:

### ارتقای شاخصه‌های عملکردی در گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی

پیش رو باشد. یکی از موارد کلیدی در سال ۱۳۹۹ برای فعالان بازار سرمایه، توجه ویژه به ارزش ذاتی و ارزش‌گذاری سهام در حال مبادله شرکت‌هاست و مدیریت ریسک در ورود به سهام دارای قیمت فراتر از ارزش واقعی و ذاتی است. یکی از ظرفیت‌ها و فرصت‌های شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی برای مؤسسه توسعه همیاری سپهر به عنوان یکی از سهام‌داران این شرکت، ارزش‌گذاری بالای سهم و امکان حرکت سریع سهم «خوارزم» به سمت تحقق ارزش ذاتی خود است. گذشته از این موضوع، ارتقای قابلیت‌های سودآوری شرکت می‌تواند زمینه‌ساز



سال ۹۸ سال پرباری برای سهام‌داران گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی به شمار می‌رود، چراکه در این سال دارایی سهام‌داران به دنبال شرایط حاکم بر بازار سرمایه و همچنین اجرای اقدامات برنامه‌ریزی‌شده در این شرکت و شرکت‌های زیرمجموعه آن رشد چشم‌گیری داشته است.

به گزارش روابط عمومی گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، دکتر ایمان اسلامیان، مدیرعامل مؤسسه توسعه همیاری سپهر، در گفت‌وگویی ضمن تبریک سال نو و آرزوی بهترین اتفاقات برای همه هم‌وطنان

و تلاش‌گران عرصه اقتصادی کشور و سهام‌داران گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی، گفت: برنامه‌های عملیاتی شرکت خوارزمی در سال گذشته بیان‌گر ارتقای شاخص‌های مالی و عملیاتی شرکت است و آثار آن را در نتایج منتشره گروه و شرکت‌های فرعی و تابعه می‌توان مشاهده کرد. همراهی مؤسسه توسعه همیاری سپهر با شرکت خوارزمی از بدو تأسیس شرکت و در چهارچوب رهنمودهای حاکمیت شرکتی بوده و امید می‌رود این همراهی با رویکرد برنامه‌محور حاکم بر خوارزمی ابعاد و اعماق وسیع‌تری را پیدا کند.

دکتر اسلامیان در ادامه، سال ۱۳۹۹ را سالی سرنوشت‌ساز برای کشور ارزیابی کرد و گفت: دشواری‌های فراگیر جهانی ناشی از شیوع ویروس کرونا و مشکلات خاص کشور از جمله تداوم محدودیت‌های ناعادلانه بین‌المللی، کاهش درآمدهای دولت و احتمال بروز شکاف درآمد هزینه‌ای، روند شتابان نقدینگی در سال گذشته، کاهش نرخ انباشت سرمایه در کشور و مؤلفه‌های دیگر در بعد کلان اقتصادی، کشور را در بزنگاه تاریخی قرار داده و از همین رو با تأسی از فرمایشات مقام معظم رهبری، جهش تولید و ایجاد ارزش افزوده اقتصادی می‌تواند راه موفقیت در آزمون

ایجاد و تحقق EPS بالاتری برای دوره‌های مالی جاری و آتی باشد. دکتر اسلامیان تأکید کرد مؤسسه توسعه همیاری سپهر به عنوان بازوی سرمایه‌گذاری صندوق‌های پس‌انداز و طیف وسیعی از ذی‌نفعان خود، همواره به دنبال ارتقای بازده دارایی‌های خود و البته ایفای مسئولیت اجتماعی و حضور در تلاش فراگیر برای توسعه اقتصاد کشور بوده است. بنابراین یکی از راهبردهای این مؤسسه هم‌افزایی با شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی به عنوان یکی از دارایی‌های راهبردی خود بوده و این مهم در آینده روند شتابانی را به خود خواهد گرفت. وی در ادامه گفت: مؤسسه توسعه همیاری سپهر پی‌گیری منافع ذی‌نفعان خود را در گرو هم‌افزایی با شرکت خوارزمی به منظور تحقق شعار کلیدی شرکت، «ثروت‌آفرینی برای نسل‌ها»، می‌داند و از همین رو با تکیه بر ظرفیت‌های خود برنامه‌های مختلفی را در این راستا به منظور ارتقای منافع دوجانبه در نظر دارد. شایان ذکر است که مؤسسه توسعه همیاری سپهر دارای ذی‌نفعان وسیع از همکاران محترم شاغل و بازنشسته بانک صادرات ایران است و به عنوان بزرگ‌ترین سهام‌دار گروه سرمایه‌گذاری خوارزمی محسوب می‌شود.

### پرداخت سود سهام صندوق‌های سرمایه‌گذاری و سب‌گردان‌ها از سوی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی

سه‌شنبه ۲۳ اردیبهشت‌ماه جاری به شماره حساب‌های اعلامی آن‌ها واریز شد. شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی از روز ۱۷ اردیبهشت‌ماه و دو ماه زودتر از موعد قانونی، پرداخت سود به سهام‌داران حقیقی را آغاز کرده، ضمن این‌که سود سهام‌داران حقوقی «خوارزم» نیز از تاریخ ۲۸ اردیبهشت‌ماه تا ۱۰ خردادماه سال جاری به شماره حساب بانکی اعلام‌شده آن‌ها واریز شده است.



هم‌زمان با پرداخت سود سهام سهام‌داران حقیقی مربوط به سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ۱۳۹۸ شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، پرداخت سود سهام متعلق به صندوق‌های سرمایه‌گذاری و سب‌گردان‌ها نیز از سوی این شرکت آغاز شد. به گزارش روابط عمومی شرکت سرمایه‌گذاری خوارزمی، سود سهام سال مالی منتهی به ۳۱ خرداد ۱۳۹۸ «خوارزم»، صندوق‌های سرمایه‌گذاری و سب‌گردان‌ها روز



## اختیار خودارزومه

### نیروگاه منتظر قائم در نبرد با کرونا!

مهندس صاحبی ادامه داد: ما هم‌چنین با کوشش همکاران مجموعه قادر به تهیه محلول ضدعفونی‌کننده دست و سطوح به میزان ۹۰ هزار لیتر شدیم و شاید زیباتر این‌که بخش قابل توجهی از محلول ضدعفونی‌کننده سطوح را در اختیار ستاد مبارزه با کرونا در شهرستان فردیس و... قرار دادیم. او در بخش دیگری از سخنان خود اضافه کرد: متأسفانه علی‌رغم این تلاش‌ها، در مجموعه نیروگاهی منتظر قائم ۳۲ مورد مشکوک به ابتلا شناسایی شد که موارد مبتلا به بیماری کووید ۱۹ از این تعداد، ۱۶ نفر بودند که خوش‌بختانه با انجام اقدامات لازم از سوی مجموعه و همکاران و هم‌چنین تلاش‌گران در وادی سلامت و گذراندن دوران مبارزه با بیماری از سوی مبتلایان، این همکاران بهبود یافتند و به مجموعه کاری بازگشتند.



از ماه‌های پایانی سال گذشته تاکنون مهمانی ناخوانده به خانه‌ها آمده و جا خوش کرده است! نیروگاه‌ها به عنوان مجموعه‌ای که لازم است مستمر و شبانه‌روز در تکاپو باشند تا با ارائه خدمت پایه‌ای که زیرساخت زیرساخت‌هاست، در خدمت به کشور و هم‌نوعان تلاش کنند، در جدال با ویروس کرونا نیز قابلیت چشم‌گیر و توفیقاتی داشته‌اند. در مجموعه نیروگاهی منتظر قائم با قدمتی ۵۰ ساله که بالغ بر سه درصد برق شبکه را تأمین می‌کند و در عین حال در نقطه‌ای استراتژیک قرار دارد و تأمین‌کننده مستقیم برق مجموعه‌هایی حساس و خدمات همگانی چون مترو نیز هست، شاهد این جدال برای شکست بیماری کووید ۱۹ بوده‌ایم. مهندس جمشید صاحبی، قائم مقام مدیرعامل شرکت، در گفت‌وگو با روابط عمومی نیروگاه گفت: طی این مدت ما نیز همچون سایر نیروگاه‌های کشور سعی در ارائه خدمت به کشور داشتیم و علی‌رغم محدودیت‌های اقتصادی و اجتماعی و... به دلیل شیوع کرونا، توانستیم برابر برنامه تدوین‌شده مجموعه‌مان حرکت کنیم و ضمن تولید برق، عملیات تعمیرات واحدها را به انجام برسانیم و از سوی دیگر، توانستیم با جهادگران وادی سلامت نیز همکاری کنیم. در بخش کنترل و مبارزه با ویروس کرونا توانستیم با برنامه‌ریزی و انجام دقیق این برنامه‌ها که شامل طرح و بررسی موضوع در کمیته‌های HSE و بحران مجموعه و انجام اقدامات لازم همچون کنترل سلامت همکاران هنگام ورود به مجموعه نیروگاه، تست ضربان قلب و میزان اکسیژن موجود در خون آنان، ضدعفونی کردن منظم سرویس ایاب و ذهاب کارکنان، ضدعفونی کردن ادواری سایت نیروگاه و اتاق کار کارکنان و تجهیزات و لوازم اداری و... تهیه و توزیع محلول ضدعفونی‌کننده دست‌ها و سطوح بین کارکنان، توزیع ماسک و دستکش، رعایت حداکثری اصول بهداشتی در رستوران مجموعه که به‌اجبار لازم است ناهار و شام سرو شود، ضدعفونی کردن دستان کارکنان قبل از ورود به رستوران و... است، به وظیفه اصلی مجموعه یعنی تولید برق بپردازیم.



در این بخش می‌خوانید

- ◀◀◀ کیفیت حرف اول را می‌زند
- ◀◀◀ بحران در بازارهای نفت، فرصت برای انرژی‌های پاک
- ◀◀◀ کارکردهای اجتماعی سهام عدالت
- ◀◀◀ آیا سپرده‌های بانکی می‌توانند پشتوانه بازار سرمایه شوند؟
- ◀◀◀ مدیریت جریان نقدینگی سازمان‌ها در دوران رکود
- ◀◀◀ سودآوری در بورس چگونه پایدار می‌ماند؟
- ◀◀◀ راه‌های مشارکت هوشمندانه در بورس
- ◀◀◀ چشم امید استارت‌آپ‌ها به سرمایه‌گذاران

# اقتصاد ایران



گزارش «وخارزم» از الزامات و چالش‌های جهش تولید

## کیفیت حرف اول را می‌زند

راه‌گشا و محلل مشکلات اقتصادی می‌دانند. هفت سال از ابلاغ سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی می‌گذرد و دولت دوازدهم در شرایط تشدید بی سابقه تحریم‌های بین‌المللی تحت سیاست‌های ظالمانه آمریکا بخش‌هایی از آن سیاست‌ها را محقق کرد. جهش تولید راه‌کارهای خود را می‌طلبد، اما شیوع ویروس کرونا باعث شد برنامه‌ریزی‌های دولت برای تقویت تولید با چالش‌های جدیدی مواجه شود. از سوی دیگر، باید به مشکلات ناشی از تحریم اشاره کرد که علاوه بر افزایش هزینه‌های تولید، صادرات را سخت کرده است. از این‌رو دولت برنامه‌هایی را برای صادرات غیرنفتی در نظر گرفته که جزئیات آن را در ادامه می‌خوانید. هم‌چنین تقویت صادرات غیرنفتی و ترمیم اختلال صادرات از مسیر کشورهای همسایه با هدف کمک به پوشش نیازهای ارزی کشور، تعدیل قوانین و سیاست‌گذاری‌های متعارض، تشویق مصرف کالای ایرانی باکیفیت از سوی اصناف و مردم و جلوگیری از ورود هر گونه کالای مشابه ایرانی، استفاده از سیاست‌های پولی و مالی لازم در جهت دستیابی به جهش تولید، کاهش نرخ رشد نقدینگی و برقراری تناسب بین نرخ رشد تولید و نرخ رشد نقدینگی در جهت کنترل تورم از جمله مواردی است که کارشناسان برای جهش تولید پیشنهاد می‌دهند.

### ضعف بازاربازی برای کالای ایرانی

از مباحث مطرح‌شده که بگذریم، اصلی‌ترین گام برای صادرات، تولید باکیفیت است. قطعاً این سؤال پیش می‌آید که برای جهش تولید چه الزاماتی نیاز است که یکی از پاسخ‌های آن باکیفیت بودن کالا است. اکنون کالاهای باکیفیت ایرانی در بازارهای جهانی با وجود همه تحریم‌ها مشتریان خود را دارد

سال ۹۹ از سوی رهبر انقلاب سال جهش تولید نام‌گذاری شده است. طی سه سال اخیر موضوع حمایت از کالای ایرانی مورد اهتمام مردم و مسئولان کشور قرار گرفته و اکنون با توجه به وضعیت اقتصادی کشور و ظرفیت‌های اقتصادی ایجادشده، ضرورت جهش تولید به شدت احساس می‌شود. سال ۱۳۹۶ اقتصاد مقاومتی، تولید و اشتغال بود، سال ۱۳۹۷ حمایت از کالای ایرانی، سال ۱۳۹۸ رونق تولید و سال ۱۳۹۹ هم جهش تولید.

سال ۹۸ رونق تولید نام‌گذاری شده بود و برخی افراد این موضوع را مطرح کردند که تفاوت بین نام دو سال چیست. رونق به زمانی اطلاق می‌شود که سازوکاری برای رشد معاملات وجود داشته باشد، اما جهش به معنای پرتاب است؛ پرتاب از این جهت که همه قوانین زائدی که مانع تولید می‌شود، باید برداشته شود تا تولیدکنندگان با خیال آسوده‌تری وارد این حوزه شوند. اکنون به دلیل نوساناتی که در بازارهای مختلف وجود دارد، ممکن است سرمایه‌های سرگردان به جای سرمایه‌گذاری وارد شود و نقش مخرب خود را تکمیل کند. درحالی‌که اگر در همان حوزه سرمایه‌گذاری شود، رونق و جهش در آن بازار اتفاق می‌افتد. در همین راستا اعضای سه قوه چگونگی دستیابی به این هدف را مشخص کردند، اما اتفاق اصلی این‌جاست که یک مجلس تازه‌نفس سر کار آمده و دولت در سال پایانی عمدتاً مایل به اتمام تلاش‌های قبلی است و چندان فرصتی برای انجام اقدامات زیرساختی ندارد. البته نه‌تنها در دولت دوازدهم، بلکه در همه دولت‌ها سال پایانی با چنین شرایطی همراه بوده است. بسیاری از کارشناسان اجرای سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی را

اقتصاد

محمدحسین علی‌اکبری

گزارشگر

و برای نقل و انتقال ارز نیز، صادرکننده روش را تعیین می‌کند. اما این رویه برای همه کالاها صادق نیست و همه کالاهای ایران در زمره باکیفیت‌ها قرار ندارند. شاید بهتر باشد رویه بازاریابی صادراتی ایران تغییر کند. در این صورت هم تولید در کشور جهش پیدا می‌کند و هم درآمد ارزی از صادرات غیرنفتی بالا می‌رود. کار سختی نیست که به عملکرد کشورهای موفق در این زمینه مانند چین و ترکیه بپردازیم. این کشورها برای بازاریابی محصولات خود ابتدا رایزن‌های اقتصادی را به سفارت‌خانه‌ها اعزام می‌کنند و پس از تأیید از کشور مقصد سفارش ساخت کالا را می‌دهند. به بیان بهتر، کالای ساخته‌شده را در سری بالا نمی‌سازند که بخواهند با هر قیمتی کالای خود را بفروشند. در ایران که انرژی ارزان به کارخانه‌ها می‌رسد، این موضوعات خیلی توجیه ندارد و با انرژی یارانه‌ای کالا ساخته می‌شود و پس از آن برای بازاریابی اقدام صورت می‌گیرد.

### تحریم‌ها و کرونا؛ دو مانع رشد تولید

حسین سلاح‌ورزی، نایب رئیس اتاق بازرگانی ایران، به «وخارزم» می‌گوید: برای دستیابی به جهش تولید ابتدا باید سیاست‌های اجرایی آن تهیه و تدوین شود. همچنین شرایط برای دستیابی به هدف باید مورد توجه قرار گیرد و متناسب با وضعیت، ابزارها را به کار گرفت.

سلاح‌ورزی با اشاره به این‌که تحریم‌ها نقش مخربی در اقتصاد ایران داشت، گفت: ایران پس از سال ۹۷ شرایط سختی را پشت سر گذاشت و سرمایه‌گذاری خارجی در ایران تقریباً به صفر رسید. این در حالی است که دولت تلاش زیادی برای به نتیجه رسیدن مذاکرات هسته‌ای انجام داده بود و در سال ۹۴ توانست درخت آن را بکار، اما متأسفانه هنوز میوه این نهال نرسیده، ایالات متحده آمریکا از برجام خارج شد تا آن‌طور که ترامپ می‌خواهد، از ایران امتیاز بگیرد.

او با بیان این‌که علاوه بر بازگشت تحریم‌ها کرونا به اقتصاد جهان آسیب زد، گفت: در شرایط کنونی که علاوه بر تأثیر منفی و تخریبی تحریم اقتصادی، شاهد ضربه ویروس کرونا به کسب‌وکارها و اقتصاد خانواده‌ها هستیم، اولویت دادن به تولید، و تحقق شعار جهش تولید امری ضروری به نظر می‌رسد و لازمه عملی کردن شعار جهش تولید هم‌افزایی همه سازمان‌ها و نهادهای حکومتی است.

به گفته این فعال اقتصادی، شرایط تحریمی فعالیت‌های اقتصادی را سخت کرده، اما نباید دست روی دست گذاشت. یکی از موارد جهش تولید بهبود فضای کسب‌وکار است. در شرایط کرونایی اقتصاد ایران با چالش‌هایی روبه‌رو شده که برخی مشاغل را با بحران مواجه کرد و برخی دیگر را با رونق.

سلاح‌ورزی در ادامه گفت: برخی مشاغل که بر بستر اینترنت فعالیت می‌کردند، رونق زیادی را تجربه کردند، اما مشاغلی که نیازمند حضور نیروی انسانی است، با مشکل مواجه شدند.

نایب رئیس اتاق بازرگانی ایران تأکید کرد: یکی از مواردی که باید به آن توجه داشت، ثبات وضعیت اقتصادی برای تولیدکننده است. اغلب تولیدکنندگان کارخانه خود را با تسهیلات زنده نگه داشتند و با نوسانات اقتصادی و کاهش

ارزش پول ملی و رشد هزینه‌های تولید آن‌ها توان خود را برای افزایش ظرفیت از دست می‌دهند.

سلاح‌ورزی می‌گوید هر کشوری که قاچاق در آن زیاد باشد، مشکلات برای تولید بسیار زیاد است. واردات بی‌رویه و قاچاق یکی از بزرگ‌ترین سدهای راه تولیدکنندگان داخلی هستند. واردات بی‌رویه، مخصوصاً در کالاهایی که مشابه داخلی دارد، موجب ناامیدی تولیدکننده و بی‌کاری کارگر ایرانی می‌شود. ورود کالا از مبادی غیررسمی یا پدیده قاچاق نیز رابطه مستقیمی با تولید ملی دارد. باید با ریشه‌یابی و ره‌گیری کالاهای قاچاق، مبادی ورودی و عاملان آن از بین برود. چنان‌چه واردات بی‌رویه و قاچاق ریشه‌کن نشود، جهش تولید نیز ممکن نخواهد بود.

### اقدامات دولت برای جهش تولید

علی فیروزی، رئیس مرکز ملی مطالعات پایش و بهبود محیط کسب‌وکار وزارت اقتصاد، درباره جهش تولید به «وخارزم» گفت: یکی از الزامات جهش تولید بهبود فضای کسب‌وکار است که دولت در این زمینه تلاش زیادی انجام داده است. از تیرماه سال گذشته سامانه‌ای تحت عنوان پنجره واحد صدور مجوز راه‌اندازی شد تا روند صدور مجوزها کوتاه شود.

این مقام مسئول در وزارت اقتصاد به چگونگی کارکرد این سامانه پرداخت و توضیح داد: طبق آمارگیری انجام‌شده توسط وزارت امور اقتصادی و دارایی روند صدور مجوز در تیر و مرداد ۹۸ حدود ۵۶ روز بود که اکنون به یک هفته کاهش یافته است.

فیروزی معتقد است یکی از ارکان جهش تولید رفع موانع آن و مقررات‌زدایی است که هیئت مقررات‌زدایی در طول یک سال گذشته توانسته صدور مجوز را به صورت میانگین به یک هفته برساند.

رئیس مرکز ملی مطالعات پایش و بهبود محیط کسب‌وکار وزارت اقتصاد گفت: هر طرحی که تازگی دارد، برخی افراد در مقابل تغییر آن مقاومت نشان می‌دهند، اما اکنون همه دستگاه‌ها مکلفاند مصوبات هیئت مقررات‌زدایی را اجرا کنند و اخیراً مقامات نظارتی هم در این زمینه کمک کردند. دادستانی کل، سازمان بازرسی کل کشور و دیوان محاسبات از اعضای رسمی هیئت مقررات‌زدایی هستند که اجرای مصوبات را پی‌گیری می‌کنند.

او با اشاره به این‌که روند صدور مجوزها به کمتر از یک هفته کاهش یافته، گفت: قبلاً سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی با اعمال برخی رفتارهای سلیقه‌ای افراد متقاضی را از این ساختمان به آن ساختمان راهی می‌کردند، اما اکنون با ثبت‌نام در پنجره واحد صدور مجوزها تمام اقدامات، حتی استعلامات از دستگاه‌های دیگر هم انجام می‌شود. روال کار هم به این صورت است که افراد برای ثبت‌نام باید مشخصات کامل خود را به همراه یک تلفن همراه که با کد ملی مطابقت داشته باشد، وارد کنند و غیرحضور عملیات احراز هویت صورت می‌گیرد. این کار باعث می‌شود هم در زمان متقاضی و هم در زمان نیروی انسانی دولتی صرفه‌جویی شود و هم افراد زودتر به مجوز خود می‌رسند و کارمندان دولت هم زمان بیشتری برای ارائه خدمت در اختیار دارند که بهره‌وری را به دنبال خواهد داشت.

**سلاح‌ورزی: «هر کشوری که قاچاق در آن زیاد باشد، مشکلات برای تولید بسیار زیاد است. واردات بی‌رویه و قاچاق یکی از بزرگ‌ترین سدهای راه تولیدکنندگان داخلی هستند. واردات بی‌رویه، مخصوصاً در کالاهایی که مشابه داخلی دارد، موجب ناامیدی تولیدکننده و بی‌کاری کارگر ایرانی می‌شود. ورود کالا از مبادی غیررسمی یا پدیده قاچاق نیز رابطه مستقیمی با تولید ملی دارد. باید با ریشه‌یابی و ره‌گیری کالاهای قاچاق، مبادی ورودی و عاملان آن از بین برود. چنان‌چه واردات بی‌رویه و قاچاق ریشه‌کن نشود، جهش تولید نیز ممکن نخواهد بود»**



کرونا در مصاف با صنعت نفت

## بحران در بازارهای نفت فرصت برای انرژی‌های پاک

آینده‌ای مبهم پیش روی طلای سیاه قرار گرفته و دولت‌ها در مواجهه با این روزها، سردرگم شده‌اند. بسیاری از سیاست‌گذاران، سیاست‌هایی را در پیش گرفته‌اند که اقداماتی تندرانه محسوب می‌شود. بررسی‌های «وچارزم» از گزارش آژانس بین‌المللی انرژی نشان می‌دهد برنامه‌های اضطراری دولت‌ها برای مقابله با این وضعیت بازار نفت، چندان مؤثر نبوده و قعالان این صنعت را، از نگرانی نجات نخواهد داد. بسیاری از بانک‌ها برنامه‌هایی را در دستور کار خود قرار داده‌اند تا شرایط به لحاظ مالی چندان سخت نشود. اقداماتی هم برای حل بحران در بازار نفت در دستور کار قرار گرفته است. اما این اقدامات هنوز نتوانسته بازار نفت را آرام کند.

### پیش‌بینی ناچیز

این روزها که تقاضا برای نفت خام به دلیل دنیاگیری ویروس کرونا کاهش یافته و از سوی دیگر، جنگ نفتی شدیدی میان کشورهای تولیدکننده نفت بر سر قیمت و تولید این کالا رخ داده، بسیاری از تحلیل‌گران می‌گویند این صنعت به دشوارترین مقطع عمر خودش رسیده است. مسئله ضرورت کاهش جدی

جهان یکی از بدترین بحران‌های سلامتی در یک قرن گذشته را سپری می‌کند، بحرانی که زندگی میلیاردها انسان در سرتاسر کره خاکی را با خود درگیر کرده است. به دنبال این بحران، اقتصاد جهان هم زیر فشار قرار گرفته؛ فشاری که از زمان بحران بزرگ دهه ۳۰ میلادی در آمریکا تاکنون، سابقه نداشته است. کسب‌وکارها سقوط می‌کنند و بی‌کاری با شتاب زیادی در حال افزایش است. ۱۸۷ کشور جهان هم اقداماتی برای محدودسازی روابط در نظر گرفته‌اند. در همه نقاط جهان فعالیت‌های بخش حمل‌ونقل تقریباً نصف شده است. در این بین، قصه نفت از کل بحران جدا نیست. حتی با فرض این‌که محدودیت‌ها از نیمه دوم سال میلادی برداشته شود، باز هم پیش‌بینی‌ها نشان می‌دهد تقاضای جهانی برای نفت خام در سال ۲۰۲۰ نسبت به سال ۲۰۱۹، دست‌کم ۹ میلیون و ۳۰۰ هزار بشکه در روز کاهش پیدا خواهد کرد و به این ترتیب، کل رشدی که در تقاضای نفت طی یک دهه گذشته ایجاد شده بود، رنگ خواهد باخت. اما با حضور کرونا، در بازار نفت چه خبر است؟

انرژی

نسیم بنایی خبرنگار



مصرف صنعت سوخت‌های فسیلی بارها و بارها مطرح شده، اما بشر هم چنان به این کالا احتیاج دارد و همین نیاز بشری باعث شده هیچ‌وقت این صنعت به پایان راه نرسد. هر بار هم راهی برای نجات صنعت نفت مطرح شده و در نتیجه این صنعت شکست نخورده است. اما حالا صنعت نفت با بزرگ‌ترین چالش در تاریخ ۱۰۰ ساله خود مواجه شده است حتی برخی تحلیل‌گران می‌گویند این بار دیگر خبری از نجات نیست. برخی از آن‌ها هم می‌گویند ماهیت این صنعت برای همیشه تغییر خواهد کرد. به‌رحال نفت در وضعیتی قرار دارد که در بدبینانه‌ترین حالت، آینده‌ای تاریک و در خوش‌بینانه‌ترین حالت، آینده‌ای پیش‌بینی‌ناپذیر دارد.

اما سؤالی کلیدی که این روزها درباره نفت و کرونا در کنار هم مطرح می‌شود، این است که آیا وضعیت بازار نفت روی بحران تغییرات اقلیمی هم اثر خواهد گذاشت یا خیر. بسیاری از کارشناسان می‌گویند در درازمدت باید منتظر تغییرات بزرگی در این زمینه باشیم. یعنی می‌توان انتظار داشت که کرونا به نوعی بازار نفت را متحول کند که روی تغییرات اقلیمی هم اثرگذار باشد. آن‌ها می‌گویند تقاضا برای نفت و گاز هیچ‌گاه مثل گذشته نخواهد شد و به این ترتیب فضایی برای بهبود و ترمیم وضعیت اقلیم ایجاد خواهد شد که رفته‌رفته شرایط جو زمین را بهبود می‌بخشد.

عده‌ای از کارشناسان می‌گویند سال ۲۰۱۹ به عنوان آخرین سال برای اوج تقاضای نفت و سوخت‌های فسیلی در تاریخ ثبت خواهد شد و پس از آن، تقاضا هیچ‌گاه بهبود پیدا نخواهد کرد. به این ترتیب، انتشار کربن هم در سال ۲۰۱۹ به اوج خود رسیده و از این به بعد، دیگر شاهد چنین وضعیتی در زمینه انتشار کربن نخواهیم بود. اما برخی دیگر معتقدند این‌طور نیست و بازار نفت دوباره حال خوشی پیدا خواهد کرد. آن‌ها می‌گویند همیشه همین‌طور بوده و بازار نفت دچار بحران‌ها و نوسان‌هایی شده است، اما هر بار توانسته خودش را از بحران نجات دهد. این بار احتمالاً روند بهبود بسیار کند خواهد بود، اما در هر صورت، وضعیت قیمت نفت تغییر خواهد کرد و این‌طور نخواهد ماند.

### فراتر از دید

اما آیا پیش‌بینی‌هایی که درباره بازار نفت صورت می‌گیرد، صحت دارد؟ واقعیت این است که عوامل مختلفی روی بازار نفت اثرگذار است. از عوامل ژئوپلیتیک گرفته تا هیجانات سرمایه‌گذاران، از وضعیت دولت‌ها گرفته تا اهدافی که برای انتشار کربن در نظر گرفته شده، از فشار کارزارهای دفاع از محیط زیست گرفته تا رفتار مصرف‌کنندگان، همه این عوامل دست به دست هم می‌دهند و بازار آینده نفت را متحول می‌کنند. به همین دلیل است که پیش‌بینی آینده بازار نفت کار ساده‌ای نیست. کسی هم که این بازار و آینده‌اش را پیش‌بینی می‌کند، باید همه این عوامل را در کنار هم تحلیل و بررسی کرده باشد و در نهایت هم سناریوهای مختلفی را برای آینده پیش‌بینی خواهد کرد که گاهی هر سناریو با دیگری تفاوتی آشکار دارد. اما یک نکته را در شرایط فعلی می‌توان با قاطعیت گفت؛ صنعت نفت به این زودی به وضعیت عادی بازمی‌گردد و هم‌چنین می‌توان با قاطعیت اضافه کرد که بدترین قیمت نفت برای ثبت در تاریخ هم در راه است.

بررسی وضعیت سهام نفتی نشان می‌دهد ارزش سهام شرکت‌ها در چند مدت اخیر نصف شده است. دست‌کم در این مدت شاهد کاهش بیش از دوسوم سرمایه‌گذاری‌های سالانه در صنعت نفت بوده‌ایم. ارزش این سرمایه‌گذاری‌ها بیش از ۱۳۰ میلیارد دلار

برآورد شده است. نفت حتی به وضعیتی رسیده که قیمت آن منفی شد و فروشندگان به خریداران مبلغی هم می‌دادند تا نفت را بگیرند و در جایی ذخیره کنند. دلیل آن هم این بود که ذخایر نفتی جهان به بالاترین میزان خود رسیده بود. جنگ قیمتی نفت و کرونا واقعاً دست به دست هم دادند. برخی چاه‌های نفتی که روزانه یک میلیون بشکه نفت از آن‌ها استخراج می‌شد، به‌ناچار بسته شدند. دلیلش هم این بود که قیمت نفت به پایین‌ترین میزان خود رسید. گلدمن‌ساکس هم اخیراً گزارشی داشته و در آن گفته باید در انتظار تحوّل عظیم در صنعت نفت باشیم؛ تحوّل که بر اساس آن، احتمالاً وضعیت به لحاظ اقلیمی کمی بهتر خواهد شد.

### فرصتی برای انرژی‌های تجدیدپذیر

سقوط قیمت نفت بیشترین اثر را روی پروژه‌های اکتشافی گذاشته، یعنی دیگر سرمایه‌گذاران به دنبال اکتشاف چاه‌های جدید نفتی نیستند، چراکه همین نفت موجود هم با مشکل مواجه شده است. برخی از تحلیل‌گران می‌گویند پروژه‌های اکتشاف نفت برخلاف پروژه‌های استخراج، دوران طلایی را برای صنعت نفت ایجاد کرده‌اند و نشان می‌دهند این بازار در حال رشد است. اما وقتی خبری از اکتشاف چاه‌های جدید نفتی نباشد، یعنی دیگر نباید در انتظار رشد برای این صنعت باشیم. به این ترتیب، برخی تحلیل‌گران می‌گویند عصر طلایی نفت به پایان رسیده است. ناگفته نماند که وقتی قیمت نفت به ۳۵ دلار در ازای هر بشکه می‌رسد، حدود ۷۵ درصد از پروژه‌ها نمی‌توانند هزینه‌های خود را پوشش دهند و به همین دلیل برای سرمایه‌گذاری مناسب نخواهند بود. نکته مهم دیگر این است که سودهای کلان نفتی به سودهای ناچیزی تبدیل شده است. برای مثال، پروژه‌های نفت و گازی که ۲۰ درصد بازگشت سرمایه داشت، در حال حاضر به شش درصد بازگشت سرمایه رسیده و این یعنی خطری بزرگ در کمین صنعت نفت است. این سودی که اکنون از بازار نفت حاصل می‌شود، تقریباً برابر با سودی است که سرمایه‌گذاران می‌توانند از طریق پروژه‌های انرژی خورشیدی و بادی به دست بیاورند. در این شرایط طبیعی است که افراد به پروژه‌های انرژی‌های تجدیدپذیر تمایل بیشتری نشان دهند. سرمایه‌گذاران همیشه به دنبال بازگشت سرمایه خود هستند. آن‌ها پول و سرمایه خود را روی یک صنعت می‌گذارند و با رشد آن صنعت، در انتظار بازگشت سرمایه خود هستند. اما صنعت نفت دیگر آن صنعتی نیست که به سرمایه‌گذاران سود آنچنانی بدهد و به همین دلیل هم حالا صنعت محبوبی برای سرمایه‌گذاران نیست. البته این روزها قیمت نفت دوباره به حدود ۴۰ دلار در ازای هر بشکه رسیده، اما اگر روزی دوباره قیمت نفت به ۲۰ دلار و کمتر از آن برسد، باید در انتظار بحرانی بزرگ در این صنعت باشیم.

پیش از این هم صنعت نفت به دلیل مشکلاتی که برای محیط زیست ایجاد شده بود، با بحران همراه بود. یعنی بسیاری از سرمایه‌گذاران به این فکر می‌کردند که این صنعت در میان طرفداران محیط زیست منفور است و با بدتر شدن وضعیت اقلیمی در جهان، آن‌ها هم انتظار داشتند وضعیت برای صنعت نفت بدتر شود و بیشتر تحت فشار قرار بگیرد. حالا پیش از آن‌که فشار شرایط اقلیمی بر صنعت نفت بیشتر شود، مسائل دیگری به میان آمده‌اند. به‌رحال، اکنون فرصتی تاریخی برای انرژی‌های تجدیدپذیر فراهم آمده و باید دید سرمایه‌گذاران تا چه اندازه از سرمایه‌گذاری در انرژی‌های پاک استقبال می‌کنند.

پروژه‌های نفت و گازی که حدود ۲۰ درصد بازگشت سرمایه داشت، در حال حاضر به حدود شش درصد بازگشت سرمایه رسیده و این یعنی خطری بزرگ در کمین صنعت نفت است. سودی که اکنون از بازار نفت حاصل می‌شود، تقریباً برابر با سودی است که سرمایه‌گذاران می‌توانند از طریق پروژه‌های انرژی خورشیدی و بادی به دست بیاورند. این یعنی فرصتی برای رشد سرمایه‌گذاری در انرژی‌های پاک



گزارش «وخارزم» از تأثیرات واگذاری سهام عدالت در کشور

## کارکردهای اجتماعی سهام عدالت

اقتصاد  
المیرا اکرمی گزارشگر

با این که قرار بود با پایان دوره ۱۰ ساله سهام عدالت در اختیار مشمولان قرار بگیرد و بتوانند خرید و فروش کنند، این امر محقق نشد و تنها ۳۰ درصد آن آزادسازی شد. ۹ اردیبهشت‌ماه گذشته رهبر معظم انقلاب دولت را مکلف کرد تا در کوتاه‌ترین زمان اقدام به ایجاد زیرساخت برای واگذاری سهام عدالت کند. در ابتدای آزادسازی دو روش مستقیم و غیرمستقیم به مردم پیشنهاد شد که بسیاری از کارشناسان از جمله مسئولان دولتی روش مستقیم را پیشنهاد دادند تا مردم بتوانند اختیار سهامشان را بر عهده بگیرند. از آن جایی که برخی از مردم با بازار سرمایه‌های آشنا نبودند، روش غیرمستقیم را انتخاب کردند تا شرکت‌های سرمایه‌گذاری استانی برایشان تعیین تکلیف کنند، اما افرادی که آشنایی اندکی با بازار بورس دارند، روش مستقیم را برگزیدند. هم‌چنین برخی سهام‌داران ۳۰ درصد سهام خود را به فروش رساندند، که نسبت به قیمت امروز حداقل ۳۰ درصد زیان کردند. در روش غیرمستقیم سهام‌دار به شرکت سرمایه‌گذاری استانی وکالت می‌دهد تا اقدام به خرید و فروش سهم کند و دیگر اختیاری در این زمینه ندارد، درحالی که در روش مستقیم تمامی اختیارات بر عهده سهام‌دار است. این که بسیاری از مردم یک‌باره صاحب چندمیلیون نقدینگی، آن هم به بهترین روش ممکن، یعنی سهام شدند، می‌تواند به معنای ترویج عدالت اجتماعی و کاهش ضریب جینی در جامعه تلقی شود. هر چند این کار در دولت نهم با هدف خصوصی‌سازی انجام شد، اما ماهیت اصلی این کار خصوصی‌سازی نیست. می‌توان نام آن را عرضه سهام دولتی به مردم تلقی کرد. از ۴۹ شرکت حاضر در سبد سهام عدالت ۱۳ شرکت غیربورسی هستند و ارزش روز سهام عدالت مشمولان در این شرکت‌ها هنوز مشخص نیست و در مجموع نمی‌توان برآورد دقیقی

سال ۸۵ زمانی که طرح سهام عدالت برای مردم ایران مطرح شد، کمتر کسی فکر می‌کرد امروز ارزش آن ۲۰ برابر شود. وقتی که صحبت از عدالت می‌شود، بسیاری از افراد مفهوم «برابری» در ذهنشان نقش می‌بندد؛ درحالی که عدالت با برابری تفاوت دارد. در عدالت افرادی که بضاعت کمتری دارند، بیشتر از افراد دارا برخوردار می‌شوند، اما وقتی از برابری سخن می‌گوییم، به همه افراد پرداخت یکسانی صورت می‌گیرد.

در سال ۸۵ به منظور توزیع یکسان درآمد به ۴۹ میلیون نفر از جمعیت ایران سهام عدالت به مبلغ یک‌میلیون تومان داده شد، اما از آن جایی که دولت وقت بنایی برای دریافت مبلغ از مردم را نداشت، قانونی به تصویب رساند که طی ۱۰ سال مبلغ یک‌میلیون تومان از سود شرکت‌های سهام عدالت پرداخت شود تا پس از طی این مدت سهام به طور کامل به مردم تحویل داده شود. اما پس از ۱۰ سال دولت اعلام کرد در این مدت مبلغ یک‌میلیون تومان پوشش داده نشده و مردم برای تکمیل وجه می‌توانند اقدام کنند. قیمت هر سهم با توجه به سودی که سهام‌دار دریافت کرده بود، به حدود ۵۳۲ هزار تومان رسید و باید مبلغ ۴۶۸ هزار تومان به حساب دولت در سال ۹۶ واریز می‌شد که بسیاری از مردم استقبال نکردند. اما در این میان برخی دهک‌های درآمدی بودند که از تخفیف ۵۰ درصدی برخوردار شدند. افراد تحت پوشش کمیته امداد امام خمینی(ره) و سازمان بهزیستی با ۵۰ درصد تخفیف سهامشان را دریافت کردند. از این‌رو پس از پایان دوره ۱۰ ساله وقتی سهامشان به ۵۳۲ هزار تومان رسید، مابقی از سوی دولت پرداخت شد و بدون این که پولی پرداخت کنند، سهم یک‌میلیون تومانی به آن‌ها تعلق گرفت.

از ارزش روز خالص دارایی‌های هر یک از مشمولان ارائه داد. ضمن این‌که از ۴۹ میلیون سهام‌داری که در سال ۸۵ ثبت‌نام کردند، حدود سه میلیون نفر فوت کرده‌اند که سهام عدالت مانند ارث به آن‌ها تعلق می‌گیرد. شاید این انتقاد وارد باشد که چرا یک‌بار صددرصد سهام عدالت آزاد نشد و تنها ۳۰ درصد آن برای خرید و فروش در دسترس سهام‌داران قرار گرفت. پاسخ به این پرسش آسان است. با آزادسازی ۳۰ درصد سهام بسیاری از سهام‌داران سهام خود را در بانک‌های عامل به فروش گذاشتند تا بتوانند نقدینگی آن را مصرف کنند. حال اگر همه صددرصد سهام عدالت یک‌بار آزادسازی می‌شد، مردم برای فروش در بازار سرمایه تشکیل صف می‌دادند و به جای این‌که اکنون از سود ۲۰ برابری طی ۱۰ سال صحبت کنیم، باید از قرمزپوش بودن شاخص و فروش سهام عدالت به قیمت یک‌میلیون تومان سخن می‌گفتیم. اکنون مجموعه دولت، مجلس و قوه قضاییه چراغ سبزی برای ورود نقدینگی به بازار سرمایه نشان دادند و هر روز سهام‌داران زیادی وارد بورس می‌شوند.

#### سهام عدالت نوعی مشارکت مردم در اقتصاد است

مهدی طغیانی، سخنگوی کمیسیون اقتصادی مجلس، درباره مشارکت طبقه متوسط و پایین جامعه در اقتصاد به «وخارزم» گفت: در دولت‌های لیبرال که تفکر اقتصاد آزاد دارند، به اقشار کم‌درآمد یارانه و سهام داده می‌شود که این سهام به عنوان ارثیه برای بازماندگان باقی می‌ماند. ایران جزو کشورهای ثروتمند است، اما به‌درستی از منابع خود بهره نمی‌برد و هر دولتی که سر کار می‌آید، قصد دارد اقدامات دولت قبلی را زیر سؤال ببرد و کارهای خود را مهم نشان دهد. درحالی‌که دولت‌ها باید معیار عملکردشان برنامه‌های توسعه‌ای باشد که سال‌هاست از آن عقب هستیم و با استانداردهای آن فاصله داریم.

این کارشناس اقتصادی با بیان این‌که سهام عدالت نوعی مشارکت مردمی در اقتصاد است، تأکید کرد: پایان سال ۹۴ مهلت ۱۰ ساله تخصیص سود شرکت‌های سهام عدالت به پایان رسید و در سال ۹۵ سود سهام عدالت به صورت مستقیم به مردم پرداخت شد. دولت در همان زمان می‌توانست با برگزاری کلاس‌های مجازی یا حضوری نحوه سهام‌داری را برای مردم آموزش دهد که این کار باعث می‌شد مردم تمایل بیشتری برای ورود به بازار سرمایه نشان می‌دادند.

سخنگوی کمیسیون اقتصادی مجلس ادامه داد: به منظور برقراری عدالت اجتماعی دولت می‌تواند سهام شرکت‌های دولتی دیگری را هم در قالب سهام عدالت آزاد کند، که این روش بهترین نوع واگذاری خواهد بود. هر چند نام این کار را نمی‌توان خصوصی‌سازی گذاشت، اما با انجام این کار بسیاری از هزینه‌های دولت در بلندمدت تعدیل خواهد شد. به گفته طغیانی، دولت‌ها به دنبال راه‌کارهای بلندمدت در جامعه نیستند و اغلب راه‌های کوتاه‌مدت را برای انجام کارهایشان در نظر می‌گیرند، که این موضوع باعث می‌شود

نتایج آن هم کوتاه‌مدت باشد.

او با اشاره به این‌که سهام عدالت ثروت را از دولت به مردم منتقل کرد، توضیح داد: در سال ۸۵ زمانی که سهام عدالت به مردم داده شد، به دلیل این‌که هنوز ابعاد آن چکش‌کاری نشده بود و ذهنیتی از این موضوع وجود نداشت، خیلی از این طرح استقبال نشد، اما در سال جاری که ارزش آن به ۲۲ برابر رسیده، مردم متوجه شدند که این طرح، طرحی در راستای عدالت اجتماعی است. از سوی دیگر، مردم برای دریافت این سهم پولی پرداخت نکردند و از سهام همان شرکت‌ها طی مدت مذکور ارزش سهام پرداخت شده که باعث شده بسیاری از مردم اکنون رضایت داشته باشند.

#### کاهش ضریب جینی با تعمیق بورس

محمد جلیلی، کارشناس اقتصاد، با بیان این‌که سهام عدالت نوعی بازتوزیع درآمد است، به خبرنگار «وخارزم» گفت: اکنون دولت توجه زیادی به بازار سرمایه دارد و سهام عدالت باعث تعمیق بورس خواهد شد. اگر سهام‌داران حتی سهام خود را بفروشند و در جای دیگری سرمایه‌گذاری کنند، با یک حساب سرانگشتی ضریب جینی با کاهش روبه‌رو خواهد شد. اما اگر به این سهام نگاه یارانه‌ای شود و افراد برای امرار معاش آن را به نقدینگی تبدیل کنند و هزینه‌های خود را پوشش دهند، دیگر اثری از تعمیق بازار سرمایه و فقرزدایی در کشور نخواهد بود.

جلیلی در ادامه گفت: در اقتصاد خرد بحثی به نام توزیع و بازتوزیع داریم که نتیجه آن توسعه عدالت است، که کمتر در ایران اجرا و دیده شده. شاید مهم‌ترین دلیلی که بتوان برشمرد، بانک‌محور بودن اقتصاد ماست که اکنون دولت سایه خود را از آن بخش برداشته و روی بازار سرمایه پهن کرده است.

این کارشناس اقتصادی به اقتصاد دیگر کشورها اشاره کرد و گفت: در اغلب کشورها افرادی که فعالیت اقتصادی بزرگ‌تری دارند، مالیات بیشتری پرداخت می‌کنند و کارمندان و کارگران مالیات کمتر. اما وضعیت در ایران کمی متفاوت است و مالیات از بخش‌هایی ستانده می‌شود که دارای مجوز فعالیت هستند و برخی مشاغل کاذب که غالباً درآمدهای زیادی هم دارند، در چتر پرداخت مالیات قرار ندارند. این موضوع باعث می‌شود دست دولت برای توزیع درآمد بسته باشد و نتواند بخش‌های آسیب‌پذیر را آن‌گونه باید، حمایت کند.

به گفته او، اکنون دولت بانک اطلاعاتی دقیق‌تری نسبت به گذشته در اختیار دارد و می‌تواند به منظور اجرای عدالت یارانه افرادی را که به آن نیاز ندارند، از لیست یارانه‌بگیران حذف کند. حتی به صورت شغلی هم می‌تواند این کار صورت بگیرد که نمایندگان مجلس، مدیران کل، معاونان، وزراء، پزشکان متخصص، وکلای پایه یک دادگستری، قضات و مشاغل از این قبیل از دریافت یارانه حذف شوند و با درآمد حاصل به اقشار کم‌درآمد کمک شود.

اکنون دولت توجه زیادی به بازار سرمایه دارد و سهام عدالت باعث تعمیق بورس خواهد شد. اگر سهام‌داران حتی سهام خود را بفروشند و در جای دیگری سرمایه‌گذاری کنند، با یک حساب سرانگشتی ضریب جینی با کاهش روبه‌رو خواهد شد. اما اگر به این سهام نگاه یارانه‌ای شود و افراد برای امرار معاش آن را به نقدینگی تبدیل کنند و هزینه‌های خود را پوشش دهند، دیگر اثری از تعمیق بازار سرمایه و فقرزدایی در کشور نخواهد بود

گزارش «وخارزم» از وضعیت بازار طلا و تأثیر ورود بانک‌ها به بورس برای معامله سکه

## سکه‌های کاغذی جذاب

گرفت و یک‌باره قیمت دلار از هزار تومان به سه‌هزار تومان افزایش یافت. با کاهش ارزش پول ملی تقاضا برای خرید طلا و سکه زیاد شد، تا این‌که در سال ۹۱ بانک مرکزی طرح پیش‌فروش سکه را ارائه کرد.

در آن زمان قیمت جهانی طلا با افت زیادی روبه‌رو شد و دولت وقت برای این‌که مردم زیان زیادی نبینند، سپرده‌های آن‌ها را با نرخ سپرده بانکی معاوضه کرد و به همان نسبت سود پرداخت شد. با کاهش نرخ سود بانکی و خروج ایالات متحده آمریکا از برجام روند رشد نرخ دلار در کشور اوج گرفت و در همان زمان بانک مرکزی پیش‌فروش سکه را به مردم پیشنهاد داد. با این‌که استقبال مردم برای ثبت‌نام سکه کمتر از دو طرح قبلی بود، اما افزایش قیمت جهانی طلا و ارز بانک مرکزی را با مشکل جدیدی روبه‌رو کرد. در سه دوره مذکور حدود ۲۵ میلیون سکه پیش‌فروش عرضه شد. در دولت نهم بود که پیشنهاد ورود سکه به بازار بورس مطرح و تصویب شد. در سال ۸۷ سکه وارد بورس کالا شد و این بورس به چهار شیوه آتی، اختیار معامله، صندوق کالایی و گواهی سپرده کالایی به بازار سکه ورود کرد. در آن زمان نرخ نوسان پنج درصد تعیین شده بود، اما با افزایش قیمت سکه و هجوم سفته‌بازان و جهت‌دهی به بازار فیزیکی، نماد سکه آتی از سوی سازمان بورس از شهریور ۹۷ بسته شد. به محض توقف معاملات این بازار، نقدینگی بالای موجود در این ابزار مالی به بازار نقدی سرریز شد و سکه چهار میلیون تومانی در شهریور ۹۷، از مرز ۱۰ میلیون تومان در تیرماه ۹۹ گذشت.

بازار طلا و سکه از ابتدای سال روزهای پرفراز و نشیبی را پشت سر گذاشت. افزایش میلیونی قیمت سکه باعث شد جذابیت خرید و سرمایه‌گذاری به این بازار برگردد. هر چند افزایش قیمت دلار و قیمت جهانی طلا که دو معیار تعیین قیمت سکه هستند، عاملی برای رشد قیمت این کالا در بازار بود، اما بررسی‌ها نشان می‌دهد محاسبه قیمت جهانی دلار و هزینه ضرب سکه کمتر از قیمتی است که در بازار عرضه می‌شود و کمی حباب وجود دارد. تجربه نشان داده هر بار که قیمت دلار با نوسانی افزایشی روبه‌رو می‌شود، طلا و سکه یک‌باره رشد قیمت را تجربه می‌کنند و با کاهش قیمت خیلی دیرتر روند نزولی به بازار سکه می‌رسد. از این‌رو بانک مرکزی به عنوان تنها تولیدکننده مسکوکات طلا و وظیفه مدیریت بازار را بر عهده دارد.

### سکه در گذر زمان

غالباً در زمان‌هایی که نقدینگی رشد فراوانی دارد، دولت‌ها با پیش‌فروش کالاهای سرمایه‌ای مانند مسکوکات طلا قصد دارند از چرخه بیشتر پول جلوگیری کنند و این روش در دولت‌های مختلف به کار گرفته شده است. اولین بار در اوایل جنگ تحمیلی ایران و عراق بود که بانک مرکزی در سال ۶۱ اقدام به پیش‌فروش سکه کرد. همین موضوع باعث شد تا سه سال قیمت سکه با وجود افزایش ۶۶ درصدی نرخ دلار ثابت بماند. این کار دیگر تا دولت دوم محمود احمدی‌نژاد انجام نشد، تا این‌که ایران در لیست تحریم‌های شورای امنیت قرار



برخی کارشناسان پیشنهاد انجام معاملات سکه در بورس با محوریت بانک‌ها به منظور تأمین مالی‌شان را پیشنهاد دادند، اما برخی دیگر با اجرای این طرح مخالفت کردند.

هر چند این طرح مخالفانی داشت، اما با استقبال سرمایه‌داران همراه بود. از جمله عواملی که موجب افزایش استقبال از گواهی‌های سکه شده، امنیت بیشتر آن است، به طوری که دارنده گواهی سکه نیازی به نگهداری فیزیکی سکه ندارد و به تبع آن ریسک سرقت یا مفقودی سکه‌ها کاهش می‌یابد. همچنین تعیین اصالت سکه، از سوی خزانه‌های بانک‌های منتخب انجام می‌شود که باعث افزایش امنیت معاملات شده و احتمال ارائه سکه‌های تقلبی را کاهش می‌دهد. از جمله مزیت‌های دیگر معاملات گواهی سکه، نرخ پایین کارمزد معاملات است، معمولاً فاصله بین خرید و فروش سکه در بازار آزاد به ۲۰۰ هزار تومان نیز می‌رسد که سود آن عاید طلافروشان می‌شود، اما کارمزد معاملات سکه در بورس بسیار پایین است. صاحبان سکه پس از قرار دادن سکه‌های خود در خزانه و انبار بانک‌های عامل معرفی شده، هزینه‌ای را طبق تعرفه تعیین شده پرداخت می‌کنند و طبق تعرفه اعلام شده از سوی بورس کالا، هزینه انبارداری هر قطعه گواهی سکه در سال ۱۳۹۹ معادل ۳۰ هزار تومان است که کارمزد پایینی به شمار می‌آید. البته انجام معاملات به این سادگی نبود و برخی کارشناسان بانک‌ها و بورس را در گرانی سکه مقصر دانستند. پس از نوسانات شدید نرخ سکه و دراز شدن انگشت اتهام به سوی معاملات گواهی سکه و متهم شدن آن‌ها به گران کردن قیمت سکه، محدودیت‌هایی در معاملات این گواهی‌ها در نظر گرفته شد. بر این اساس، بورس کالا در ۲۱ اردیبهشت‌ماه اعلام کرد محدوده نوسان قیمت مجاز در همه نمادهای معاملاتی گواهی سپرده کالایی سکه طلا تا اطلاع ثانوی، مثبت یا منفی یک درصد پایانی جلسه معاملاتی قبل نماد معاملاتی دارای بیشترین ظرفیت خواهد بود. همچنین معاملات گواهی سکه از سوی اشخاص حقوقی نیز ممنوع شده است. بر این اساس همه اشخاص حقوقی به استثنای صندوق‌های طلا و بازارگردان مجاز به خرید اوراق گواهی سپرده کالایی سکه طلا در بورس کالا نیستند. با انجام این کار، خیال سرمایه‌داران راحت شد که معامله فقط بین خودشان (اشخاص حقیقی) انجام می‌شود و اشخاص حقوقی نمی‌توانند در این زمینه دخالتی داشته باشند.

#### دلایل استقبال از معامله سکه در بورس

محمدرضا پورابراهیمی که سابقه عضویت در شورای عالی بورس را دارد و اکنون رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس است، در این باره به «وچارزم» گفت: معاملات سکه در بورس از سال‌های گذشته به عنوان یکی از روش‌های کنترل نقدینگی مورد توجه بانک مرکزی بوده، اما این معاملات برای مدتی محدود شده بود که اخیراً دوباره این معاملات به بورس بازگشته و تأثیر زیادی هم روی شاخص داشته است. او با بیان این‌که حذف معاملات سکه در بورس و بازگشت آن به مدار معامله تأثیری در قیمت آن ندارد، توضیح داد: نوسان قیمتی که اتفاق افتاده، ارتباطی به حذف معامله و بازگشت آن ندارد و به نظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین دلایل افزایش قیمت سکه در بازار رشد تقاضاست. اخیراً افرادی که تخصصی در بورس ندارند، دوباره به سمت بازار طلا و سکه هدایت شدند که رشد کاذب قیمت‌ها را رقم زدند.

پورابراهیمی بازار بورس را بازاری شفاف و متعادل‌کننده توصیف کرد و گفت: انجام معامله سکه در بازار سرمایه ریسک سرمایه‌گذاری این بخش را کاهش می‌دهد، درحالی‌که در بازار آزاد ریسک معامله سکه بسیار بالاست. انجام معاملات طلا و سکه در بورس از مزیت‌های زیادی برخوردار است که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به کاهش ضریب ریسک و از بین بردن امکان سرقت دارایی اشاره کرد.

رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس با اشاره به این‌که کارمزد خرید و فروش سکه در بورس بسیار پایین‌تر از بازارهای آزاد است، ادامه داد: با گسترده کردن انجام معاملات سکه در بورس و جا افتادن آن برای فعالان این حوزه، سکه‌های راگد در دست مردم جمع‌آوری می‌شود و از این طریق بانک‌ها می‌توانند تأمین مالی کنند. البته باید توجه داشت که بانک‌ها به صورت مستقیم نمی‌توانند در معاملات گواهی سکه دخالت داشته باشند و به طور مستقیم خرید و فروش کنند، بلکه به نوعی نقش واسطه را دارند.

این نماینده مجلس با بیان این‌که طبق مقررات، بانک‌ها در فرایند معاملات گواهی سکه صرفاً دو وظیفه تعیین اصالت سکه و انبارداری را بر عهده دارند، گفت: معاملات سکه به دلیل جذابیت‌هایی که دارد، موجب استقبال برخی سرمایه‌داران شده که عدم نیاز به خرید فیزیکی یکی از این موارد است و اغلب معاملات بر بستر اینترنت انجام می‌شود. از سوی دیگر، عدم نیاز به نگهداری فیزیکی سکه در بورس و انبارداری با هزینه بسیار پایین از سوی بانک‌هاست که به مزیت‌های این معامله می‌افزاید.

#### معامله سکه در بورس یعنی شفافیت

مجید شاکری، کارشناس اقتصادی، درباره ورود بانک‌ها به معاملات سکه در بورس به «وچارزم» توضیح داد: تا پیش از ورود بانک‌ها به بحث معامله سکه نگاه بورس به بازار بود، اما اکنون نگاه بازار به بورس است، که مهم‌ترین دلیل آن اختلاف قیمت حدود ۴۰۰ هزار تومانی بین بازار آزاد و بورس است. گواهی سکه مزایایی از جمله مشکل تعیین کیفیت و عیارسنجی را ندارد، ضمن این‌که امکان خرید و فروش در تعداد بسیار بالا راحت‌تر از بازار فیزیکی انجام می‌شود. اکنون زیرساختی برای خرید و فروش سکه در بورس فراهم شده که ضریب ایمنی معاملات و همچنین نگهداری آن را بالا برده است.

شاکری در ادامه تأکید کرد: نقدپذیری گواهی سکه به مراتب از بازار فیزیکی بیشتر است و به مرور زمان وضعیت بهتر خواهد شد.

این کارشناس اقتصادی با بیان این‌که معاملات سکه در بورس رقیبی جدی برای بازارهای سنتی به شمار می‌رود، توضیح داد: انجام معامله سکه در بازار بورس مزایایی مانند از بین بردن شکاف قیمتی خرید و فروش سکه طلا که در بازار سنتی مرسوم است و ضمانت اصالت سکه طلا و بانکی بودن آن را دارد و بسیاری از مشکلات بازار سنتی را ندارد.

بازار گواهی سپرده سکه، یکی از بهترین بازارها برای انتقال طلا به سوی معاملات غیرفیزیکی و مبتنی بر اوراق است. بخشی از دارایی‌های سپرده شده می‌تواند به عنوان وثیقه در صورت ارائه تسهیلات درخواستی مالک گواهی سپرده، نزد خزانه بانک‌ها قرار گیرد تا سرمایه‌ها از حالت راگد خارج شده و موجب ایجاد اعتبار برای تولید شود. حال باید دید بانک مرکزی در این زمینه چه تصمیمی می‌گیرد و تصمیمات این نهاد پولی موجب آرامش این بازار خواهد شد یا خیر.

#### تا پیش از ورود بانک‌ها

به بحث معامله سکه نگاه

بورس به بازار بود، اما اکنون

نگاه بازار به بورس است، که

مهم‌ترین دلیل آن اختلاف

قیمت حدود ۴۰۰ هزار

تومانی بین بازار آزاد و بورس

است. گواهی سکه مزایایی

از جمله مشکل تعیین کیفیت

و عیارسنجی را ندارد، ضمن

این‌که امکان خرید و فروش

در تعداد بسیار بالا راحت‌تر

از بازار فیزیکی انجام

می‌شود. اکنون زیرساختی

برای خرید و فروش سکه

در بورس فراهم شده که

ضریب ایمنی معاملات و

همچنین نگهداری آن را بالا

برده است



درباره چالش‌های تعیین نرخ سود بانکی و وضعیت سپرده‌های بانکی

## آیا سپرده‌های بانکی می‌توانند پشتوانه بازار سرمایه شوند؟

توسعه‌ای نمی‌شود. شاید دلیل مخالفت نمایندگان کارگری با واگذاری شستا هم نگرانی از این احتمال بود که در نهایت بخشی از این سهام به مردم عرضه شد. با اجرای این طرح برخی کارشناسان پیشنهاد دادند طرح‌های عمرانی، پتروپالایشگاهی و پتروشیمی که نیازمند تأمین مالی است، از طریق بازار سرمایه انجام شود. البته بر کسی پوشیده نیست که دولت در شرایط فعلی از کمبود درآمد رنج می‌برد و درآمدهای نفتی که روی آن حساب باز کرده بود، محقق نشده، که این موضوع در همه ابعاد اقتصاد تأثیر می‌گذارد.

اخیراً صحبت‌هایی مبنی بر کاهش نرخ سود بانکی یا دریافت مالیات از سود سپرده مطرح می‌شود، اما نگاهی به تاریخچه انجام کار نشان می‌دهد کشور خاطرات خوبی را تجربه نکرده و هر بار که این اتفاق افتاده، اقتصاد ایران با چالش‌هایی روبه‌رو شده است. در سال ۹۶ زمانی که مسعود کرباسیان وزیر امور اقتصادی و دارایی بود، تیم اقتصادی دولت تصمیم گرفت نرخ سود بانکی را کاهش دهد. سرانجام در شهریورماه آن سال این اتفاق افتاد که تبعات آن چهار ماه بعد در اواخر دی و اوایل بهمن خودش را نشان داد. بسیاری از مردم که سرمایه‌های خود را نزد بانک گذاشته بودند، با خارج کردن آن‌ها از شبکه بانکی، وارد بازار ارز و طلا شدند. هر چند کارشناسان معتقدند سپرده بانکی نوعی خلق پول است، اما در شرایط رکود تورمی اقتصاد ایران ابتدا باید زیرساخت کاهش نرخ انجام می‌شد و سپس کار

اقتصاد ایران بانک‌محور است. کمتر اقتصاددانی است که این موضوع را تأیید نکند و برای پیشبرد طرح‌های کشور شبکه بانکی را پیشنهاد ندهد. تجربه دهه‌های گذشته نشان می‌دهد اقتصاد ایران باید در بخش تأمین مالی، بازار سرمایه را جایگزین شبکه بانکی کند. اکنون بار اصلی تأمین مالی طرح‌های دولتی و بخش خصوصی با تسهیلات شبکه بانکی است، در حالی که بسیاری از کارشناسان معتقدند اعتماد به بازار سرمایه می‌تواند تا حد زیادی اقتصاد را به سمت پویایی و رشد هدایت کند. از زمستان سال گذشته که بازار بورس داغ شد و بسیاری از مردم به منظور حفظ ارزش دارایی‌های خود و سود بیشتر وارد آن شدند، این فرصت برای صاحبان طرح‌هایی فراهم شد که برای پیشبرد اهداف خود از منابع مالی کافی برخوردار نیستند و اکنون بهترین زمان برای اجرای کار برایشان فراهم شده است. هر چند بخش خصوصی می‌تواند از این فرصت استفاده کند، اما باید توجه داشت دولت هم می‌تواند به عنوان یک بازیگر بزرگ اقتصادی از این فرصت بهره‌بردار را ببرد. اخیراً دولت با واگذاری بخشی از سهام شرکت‌های تحت مالکیت یا نفوذ خود در بازار سرمایه قصد تأمین مالی برای برخی از هزینه‌های خود را داشت، اما این منابع به احتمال زیاد یا در بخش جاری دولت هزینه خواهد شد، یا اصلاً وارد فاز سرمایه‌گذاری و

به مرحله اجرا می‌رسید. نقدینگی خارج‌شده از بانک‌ها تازمانه به دست روی اسب گرانی می‌دوید و خروج آمریکا از برجام و تشدید تحریم‌ها هم سرعت آن را بیشتر کرد. طبق آخرین گزارش بانک مرکزی میزان سپرده‌ها در اسفندماه سال ۹۸ نسبت به مدت مشابه سال قبل از آن حدود ۳۲ درصد رشد داشته که پیش‌بینی می‌شود این رشد طی امسال رخ ندهد، به این دلیل که مردم به بازار سرمایه اقبال بیشتری نشان می‌دهند. در این باره با کارشناسان حوزه بانکی گفت‌وگو کردیم.

#### احتمال تغییر نرخ سود

بهمن عبداللهی، عضو شورای پول و اعتبار، در گفت‌وگویی که با «وخارزم» داشت، از احتمال کاهش نرخ سود بانکی خبر داد و گفت: در آخرین جلسه شورای پول و اعتبار پیشنهادی مبنی بر کاهش نرخ سود بانکی مطرح شد که برخی کارشناسان با این موضوع موافق و برخی مخالفت کردند. استدلال برخی اعضا این است که به منظور کمک به بخش تولید کشور باید نرخ سود تسهیلات و نرخ بهره پایین بیاید تا نقدینگی به سمت تولید هدایت شود، و برخی دیگر این کار را عاملی برای سرعت گردش پول می‌دانند و معتقدند ممکن است تورم را به دنبال داشته باشد.

رئیس اتاق تعاون ایران با اشاره به این که اکنون سودده‌ترین بازار، بورس است، گفت: باید درصد انجام اقداماتی در راستای هدایت پول‌های سرگردان به این بازار باشیم، تا هم واحدهای تولیدی از آن بهره ببرند و هم به تسهیلات بانکی نیاز نداشته باشند.

او به مزایای تأمین مالی شرکت‌ها از طریق بازار سرمایه اشاره کرد و گفت: شرکت‌ها به منظور تأمین سرمایه در گردش از تسهیلات بانکی استفاده می‌کنند که هزینه زیادی را به آن‌ها تحمیل خواهد کرد، اما اگر از طریق بورس تأمین مالی انجام شود، نه تنها سود به عنوان دریافت تسهیلات پرداخت نمی‌شود، بلکه مدیران برای حفظ سوددهی شرکت تلاش می‌کنند تا سهام‌داران بیشتری را جذب کنند.

عبداللهی در ادامه تأکید کرد: در اقتصاد ایران که بانک‌محور است، تغییر رویکرد تأمین مالی از طریق بازار سرمایه کمی سخت خواهد بود، اما نتایج مطلوبی را به دنبال خواهد داشت. در این صورت دولت تصمیم می‌گیرد با عرضه سهام بانک‌های دولتی در بورس به توان تسهیلات‌دهی خود بیفزاید.

عضو شورای پول و اعتبار معتقد است با توجه به سودده بودن بازار سرمایه، مردم کمتر به سپرده‌گذاری در بانک تمایل دارند و اغلب افراد دارای سرمایه ترجیح می‌دهند پول خود را وارد بازاری کنند که سود بیشتری می‌دهد. طبق بررسی‌های انجام‌شده در سه ماه گذشته، بازار بورس در مجموع بیش از صد درصد سود نصیب سهام‌داران خود کرده، که این موضوع باعث شده هر روز شاهد ورود افراد جدید به بازار سرمایه باشیم.

#### رشد نرخ سود زیر چتر بانک مرکزی

کامران ندری، عضو هیئت علمی پژوهشکده پولی و بانکی، به «وخارزم» گفت: اکنون بانک‌ها وضعیت مطلوبی ندارند و در اقتصادی که تورم ۳۰ درصدی دارد، تسهیلات ۱۸ درصد و سود سپرده ۱۵ درصدی می‌دهند. این در حالی است که بحث بر سر افزایش نرخ سود بانکی به منظور حفظ نقدینگی

در شبکه بانکی ادامه دارد، که تاکنون نتیجه‌ای نداشته است. تجربه نشان داده هر بار که نقدینگی از شبکه بانکی خارج شده، بازارهای طلا و سکه با مشکل نوسانی و رشد قیمت روبه‌رو شده‌اند، که نتیجه آن کاهش ارزش پول ملی است. از این رو بانک‌ها صاحبان سرمایه را به سپرده‌گذاری در صندوق‌های سرمایه‌گذاری ترغیب می‌کنند تا پول در این بخش باقی بماند.

رئیس گروه اقتصاد اسلامی پژوهشکده پولی و بانکی با بیان این که در شرایطی که تورم کشور بالاست، افزایش نرخ سود کاری منطقی است، تأکید کرد: افزایش نرخ سود بانکی باید با هماهنگی بانک مرکزی انجام شود تا بانک‌ها به سرنوشت مؤسسات مالی و اعتباری غیرمجاز دچار نشوند. مؤسسات مالی غیرمجاز با اعطای سوده‌های بالاتر از عرف به سپرده‌گذاران به هزینه‌های خود افزودند و مسیر خلق پول را باز کردند و در نهایت ورشکست شدند.

ندری با اشاره به این که استانداردهای نظام بانکی در ایران با جهان تفاوت دارد، گفت: به نظر می‌رسد سازوکار تعیین نرخ سود بانکی در اقتصاد ایران مشکلاتی دارد و اگر در بانک‌ها نرخ سود با افزایش همراه باشد، به معنای گران بودن قیمت تمام‌شده پول است که تأثیر مستقیمی در بازار دارد. در این صورت بانک مرکزی اگر قصد دارد نرخ سود را با توجه به شرایط فعلی افزایش دهد، باید به صورت هدفمند و مشخص گام بردارد و با اعمال سیاست پولی، نرخ را اعمال کند، به طوری که تا وقتی شرایط اقتصادی ایجاب می‌کند، نرخ را افزایش دهد و در غیر این صورت، نرخ را به سمت کاهش پیش ببرد.

به گفته وی، اگر افزایش نرخ سود در شبکه بانکی با هماهنگی بانک مرکزی که مرکز سیاست‌گذاری پولی و ارزی کشور است، باشد و با کنترل کامل انجام شود و مدت زمان اجرای آن موقتی باشد، ایرادی ندارد، و اگر این روش اجرا نشود، مشکلاتی به وجود می‌آورد که جبران آن را سخت می‌کند.

این کارشناس بانکی معتقد است اگر افزایش نرخ سود بانکی با هماهنگی بانک مرکزی انجام شود، منجر به راه افتادن ماراتن سوددهی بین بانک‌ها می‌شود، که نتیجه آن رشد تورم و خلق پول بیشتر در کشور است. به همین منظور افزایش نرخ سود بانکی باید در چهارچوب سیاست‌های پولی مشخصی باشد.

ندری در ادامه گفت: نرخ سود بانکی ارتباط مستقیمی با نرخ تورم دارد و در صورت افزایش نرخ تورم، سود بانکی رشد می‌کند و با کاهش آن پایین می‌آید. زمانی که نرخ تورم به ۱۰ درصد رسیده بود، همه کارشناسان هشدار دادند که در صورت کاهش ندادن نرخ سود سپرده بانکی، کشور دچار مشکلاتی خواهد شد که شاید کسی نتواند به آن پاسخ دهد. در دولت یازدهم تورم تکریمی شد، اما وزیر وقت اقتصاد، آقای طیب‌نیا، حاضر به انجام این کار نشد، تا این که آقای کرباسیان، وزیر اقتصاد دولت دوازدهم، این کار را انجام داد که کمی دیر شده بود و یک‌باره خروج نقدینگی از شبکه بانکی را به دنبال داشت. در سال ۹۶ نرخ سود بانکی از ۱۸ درصد به ۱۵ درصد کاهش یافت که یک‌باره نقدینگی از این بازار به سمت بازار طلا و دلار هدایت شد. اگر دولت قصد هدایت سرمایه مردم به بخش تولید را دارد، بهتر است نظارت خود را در بازار سرمایه افزایش دهد تا مردم که اکنون رغبت بیشتری برای حضور در این بازار دارند، هم به تولید کشور کمک کنند و هم خودشان منتفع شوند.

تجربه نشان داده هر بار که نقدینگی از شبکه بانکی خارج شده، راهی به بازار سرمایه نیافته، بازارهای طلا و سکه با مشکل نوسان و رشد قیمت روبه‌رو شده‌اند، که نتیجه آن کاهش ارزش پول ملی است



مدیریت جریان نقدینگی سازمان‌ها در دوران رکود

## کاهش هزینه، به چه قیمت؟

### مطالعات چه می‌گویند؟

به صورت کلی سازمان‌های تجاری در رکود اقتصادی از لحاظ نقدینگی تحت فشار شدیدی هستند و وجه نقد بنا بر شرایط سخت ایجادشده در بازارهای اعتباری و کاهش تقاضای بازار در این شرایط به یک منبع کمیاب تبدیل می‌شود. شواهد نشان می‌دهد در این شرایط مدیریت فعالانه سرمایه در گردش شرکت‌ها امری بسیار مهم تلقی می‌شود. از طرفی، رکود اقتصادی نیز ممکن است منجر به انباشت مقادیر قابل توجهی موجودی کالا با قابلیت نقدشوندگی پایین شود؛ بنابراین پیش‌بینی بهتر شرایط اقتصادی آتی می‌تواند شرکت‌ها را در حفظ سطح موجودی اثربخش و کافی یاری رساند. در این میان افت تقاضا برای محصولات شرکت در دوران رکود اقتصادی منجر به کاهش منابع سرمایه در گردش شرکت‌ها شده و ثبات عملیاتی آن‌ها را تهدید می‌کند، که این امر نیز به نوبه خود تهدیدی بر کارکرد مهم شرکت‌ها در ایجاد درآمد و اشتغال در جامعه به شمار می‌رود.

### پایش جریان نقدینگی

در مدیریت جریان نقدینگی اولین گام، بررسی و پایش منظم جریان نقدینگی یا به بیان دیگر، منابع درآمد، میزان آن و همچنین میزان هزینه‌های سازمان است. اگرچه این مهم در بسیاری از سازمان‌های تجاری انجام می‌شود و وضعیت موجود را بررسی می‌کنند، اما کمتر سازمان تجاری وجود دارد که برنامه مدون بر مبنای آینده‌پژوهشی داشته باشد. به این معنا که برای آینده پیش روی سازمان در شرایط رکودی سناریوهای مشخصی داشته باشد تا بر مبنای این سناریوها اقدامات لازم را انجام دهند. به عنوان نمونه، در تدوین سناریوها برای آینده سازمان نباید میزان درآمد از هزینه‌ها کمتر شود و در چنین

این روزها شرایط اقتصاد کلان کشور در وضعیتی قرار دارد که فعالیت‌های کسب‌وکارهای تجاری را با چالش‌ها و مشکلات جدی همراه کرده است. رکود اقتصادی با تورمی بی‌سابقه همراه شده تا سازمان‌های تجاری بیش از گذشته بر خط مشی‌های مدیریت سرمایه در حال گردش شرکت‌ها تمرکز کنند. بر اساس مطالعات انجام‌شده در این زمینه، تأثیر چرخه تجاری بر رابطه بین سرمایه در گردش و سودآوری شرکت‌ها در دوره‌های رکود اقتصادی در مقایسه با دوره‌های رونق اقتصادی پررنگ‌تر است. به بیان دیگر، سازمان‌های تجاری با به‌کارگیری سیاست‌های مناسب برای مدیریت کارآمد موجودی‌های خود و همچنین کاهش دوره وصول مطالبات خود می‌توانند به سطوح بالاتری از سودآوری دست پیدا کنند. این مطالعات نشان می‌دهد که یکی از شروط بقای سازمان‌های تجاری در چنین شرایطی، مدیریت جریان نقدینگی در داخل سازمان است تا از این طریق بتوانند در این بازار پرتلاطم به ادامه فعالیت‌های خود بپردازند. از آن طرف، در چنین شرایطی سازمان‌های تجاری که جریان نقدینگی پایینی دارند و در این حوزه استراتژی‌های مناسبی را اتخاذ نکرده‌اند، با مشکلات جدی همراه خواهند شد و در برخی از موارد حتی این شرایط منجر به انقراض آن سازمان‌های تجاری می‌شود. این که سازمان‌های تجاری باید در این خصوص چه مواردی را مدنظر قرار دهند، بهانه‌ای شد تا در این مطلب نگاهی به مدیریت جریان نقدینگی سازمان‌ها در دوران رکود داشته باشیم.

اقتصاد

امیر کاکایی

کارشناس ارشد کسب‌وکار



شرایطی باید سازمان‌های تجاری استراتژی‌های لازم در جهت پاسخ‌گویی به این چالش را داشته باشند.

### سیاست‌های تشویقی مشتریان

با توجه به این‌که رابطه معکوس و معناداری بین دوره وصول مطالبات و سودآوری شرکت‌ها وجود دارد، یکی از پیشنهاد‌های جدی در راستای مدیریت جریان نقدینگی در سازمان‌ها می‌تواند این موضوع باشد که شرکت‌ها با اتخاذ سیاست‌های تشویقی مشتریان را ترغیب به تسویه بدهی‌شان کنند و با کنترل‌های داخلی مناسب و شناسایی اعتبار مشتریان قبل از معامله، میزان هزینه مطالبات مشکوک‌الوصول را کاهش دهند. اجرای چگونگی این سیاست تشویقی در شرایط رکود بسیار حائز اهمیت است، چون در دوران رکود شرایط رقابتی بازار نیز بر فعالیت شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. به این معنا که سازمان‌های تجاری برای حفظ مشتریان خود باید استراتژی‌های رقابتی مناسبی را اتخاذ کنند تا با تکیه بر مزیت‌های رقابتی خود بتوانند مشتریان خود را حفظ و نگهداری کنند.

### تئور در منابع درآمدی سازمان

سازمان‌های تجاری نباید عمده درآمد خود را از یک منبع کسب کنند. این موضوع در شرایط رکود اقتصادی پررنگ‌تر خواهد شد و باید منابع درآمدی پایدار دیگر در سازمان وجود داشته باشد. برای توسعه کانال‌های درآمدی در برخی از موارد نیاز است که سرمایه‌گذاری مناسبی در حوزه تحقیق و توسعه انجام شود تا از این طریق بتوان با توسعه فعالیت‌های سازمان، به منابع درآمدی بیشتری دست پیدا کرد، اما این موضوع مستلزم سرمایه‌گذاری میان‌مدت است. به همین دلیل در چنین شرایطی سازمان‌های تجاری باید روی فعالیت‌هایی سرمایه‌گذاری کنند که قدرت نقدشوندگی بالایی داشته باشد.

### هزینه‌های بازاریابی؛ آری یا خیر؟

یک باور عمومی در بسیاری از سازمان‌های تجاری وجود دارد که باعث شده مدیران این سازمان‌ها در دوران رکود خودکار قرمزی در دست گیرند و هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات خود را کاهش دهند یا حتی کاملاً حفظ کنند. از دید این مدیران ارشد در دوران رکود که سازمان با مشکل نقدینگی مواجه است، سرمایه‌گذاری روی فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات، فعالیتی بی‌بهره تلقی می‌شود که بازدهی مناسبی را برای سازمان به همراه ندارد و فقط این نوع از فعالیت‌ها برای سازمان هزینه‌زاست. این در حالی است که مطالعات معتبر کالج کسبوکار اسمیل در این حوزه نشان می‌دهد در دوران رکود به دلیل تغییر رفتار مشتریان، شرکت‌ها باید بیش از پیش فعالیت‌های رقابتی را در دستور کار قرار دهند و روی فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات خود اتفاقاً بیش از گذشته سرمایه‌گذاری انجام دهند تا بتوانند میزان فروش خود را در حد قابل قبولی نگه دارند و از این طریق به سودآوری حداقلی دست پیدا کنند. طبق این مطالعات، سازمان‌های تجاری که استراتژی‌های بازاریابی هوشمندانه‌ای را در دوران رکود اتخاذ کرده‌اند، نه تنها کسبوکار خود را حفظ کرده‌اند، بلکه در آن قوی نیز شده‌اند و حتی پس از دوران رکود به موفقیت‌های چشم‌گیری دست پیدا کرده‌اند. از طرفی، این واقعیت وجود

دارد که با کاهش هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات، فروش سازمان‌های تجاری با کاهش چشم‌گیری مواجه خواهد شد و با توجه به ثابت بودن هزینه‌های جاری سازمان، میزان درآمد سازمان کمتر از هزینه‌های جاری آن خواهد شد. البته منظور نگارنده در این بخش این نیست که بی‌پروا در حوزه بازاریابی و تبلیغات سرمایه‌گذاری شود، بلکه جهت بهره‌وری بهینه در این خصوص، نیاز است که در ابتدا رفتار مشتریان در دوران رکود مورد بررسی قرار گیرد. چون این واقعیت وجود دارد که رفتار مشتریان در دوران رکود دست‌خوش تغییراتی قرار می‌گیرد و عدم توجه به این تغییرات و هم‌گام شدن با آن، ممکن است سازمان را با چالش‌های جدی همراه سازد.

### تجدید نظر در استراتژی‌های قیمت‌گذاری

این واقعیت وجود دارد که در دوران رکود مشتریان به دنبال بهترین قراردادها و بهترین قیمت‌ها هستند تا از این طریق بتوانند مبادله‌ای سودمند را برای خود رقم زنند. این موضوع باعث شده یکی از استراتژی‌های حائز اهمیت سازمان‌های تجاری در دوران رکود، بازنگری در استراتژی‌های قیمت‌گذاری خود باشد. به این معنا باید قیمت تعیین‌شده میزان رقابت‌پذیری بیشتری داشته باشد تا از این طریق بتوان برای مشتریان جذابیت ایجاد کند. در نگاه اول به این موضوع، شاید به نظر رسد که در شرایط اقتصادی حال حاضر کشور امکان ارائه محصولات و خدمات با قیمت پایین‌تر وجود نداشته باشد، اما یکی از استراتژی‌های عملیاتی در این حوزه ارائه تخفیف برای خریدهای بعدی مشتریان است تا از این طریق بتوان جذابیت قیمتی مناسبی را برای مشتریان ایجاد کرد و هم‌چنین آن‌ها را برای خریدهای بعدی ترغیب کرد. تحلیل‌های مالی در این حوزه نشان می‌دهد در مجموع با افزایش فروش سازمان که ناشی از این سیاست‌های ترویجی است، می‌توان به سودآوری بیشتری دست پیدا کرد.

### مدیریت ارتباط با مشتریان سودآور

این کلیشه همواره وجود دارد که همیشه حق با مشتری است، اما در واقعیت می‌توان ادعا کرد که همیشه حق با مشتری سودآور است؛ به این معنا که سازمان‌های تجاری در دوران رکود با توجه به محدودیت‌های بودجه‌ای، نمی‌توانند روی مدیریت ارتباط با تمامی مشتریان سرمایه‌گذاری کنند و اتفاقاً در چنین شرایطی سازمان‌های تجاری در گام اول باید مشتریان سودآور خود را شناسایی کنند و اگر قرار است سرمایه‌گذاری در حوزه مدیریت ارتباط با مشتریان انجام شود، این مشتریان در اولویت اولیه سازمان قرار گیرند. در پایان ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که مدیریت جریان نقدینگی در دوران رکود مشارکت کارمندان سازمان را طلب می‌کند. این واقعیت وجود دارد که نمی‌توان بدون سرمایه سازمانی، که کارمندان هستند، در حوزه جریان نقدینگی در دوران رکود مدیریت بهینه‌ای انجام داد. با توجه به این موضوع، این ضرورت وجود دارد که سازمان‌های تجاری بیش از گذشته در شرایط حال حاضر کشور به کارمندان خود بها دهند و آن‌ها را در جزئیات استراتژی‌های کلان سازمان قرار دهند و برنامه‌های عملیاتی در جهت مشارکت بیشتر کارمندان در فعالیت‌های سازمان اتخاذ کنند.

رکود اقتصادی ممکن است منجر به انباشت مقادیر قابل توجهی موجودی کالا با قابلیت نقدشوندگی پایین شود؛ بنابراین پیش‌بینی بهتر شرایط اقتصادی آتی می‌تواند شرکت‌ها را در حفظ سطح موجودی اثربخش و کافی یاری رساند. در این میان افت تقاضا برای محصولات شرکت در دوران رکود اقتصادی منجر به کاهش منابع سرمایه در گردش شرکت‌ها شده و ثبات عملیاتی آن‌ها را تهدید می‌کند



## عوامل موثر بر قیمت‌گذاری در بازار

بازاریابی همگی دارای هزینه هستند، بنابراین قیمت‌گذاری کالا بدون توجه به سایر ارکان بازاریابی و تغییرات بازار کار اشتباهی است.

دو خط مشی ترکیب عناصر بازاریابی: در این عامل تعیین قیمت کالا باید با طراحی، توزیع و تبلیغات کالا هماهنگ باشد، زیرا باید نقش همه عوامل لازم برای تعیین قیمت در نظر گرفته شود.

سه عامل هزینه: هنگام تهیه یک برنامه بازاریابی تمامی هزینه‌های تولید، توزیع و فروش عامل تعیین‌کننده‌ای در قیمت‌گذاری کالا است، که شامل انواع هزینه‌های ثابت و متغیر است.

چهار) سازمان قیمت‌گذاری: در اغلب شرکت‌ها قیمت از سوی مدیران بازاریابی، فروش و مدیران محصول تعیین می‌شود. قیمت تابعی از عرضه و تقاضای کل با توجه به مطلوبیت کالا در نقطه تعادل منحنی عرضه و تقاضاست، که در بازارهای مختلف نظیر بازار رقابت کامل، بازار انحصاری چند قطبی و انحصار کامل متفاوت است.

پنج) قیمت رقبا: با توجه به کیفیت محصول در شرایط رقابتی بر سیاست قیمت‌گذاری کالا تأثیر به‌سزایی دارد. شش) شرایط اقتصادی: با توجه به میزان نرخ تورم، نرخ بهره، رونق یا رکود اقتصادی بر هزینه‌های تولید اثر گذاشته، بنابراین قیمت کالا را تحت تأثیر قرار می‌دهند. هفت) عوامل توزیع: سودی که نصیب واسطه‌های توزیع و

دکتر مجتبی پیرزاد

کارشناس کارآفرینی و توسعه بازار، عضو هیئت علمی دانشگاه

قیمت‌گذاری کالا در بازار حال حاضر یکی از مهم‌ترین چالش‌های کسب‌وکارهاست. چالشی که اگر کسب‌وکارها به‌دقت آن را موشکافی کنند و عوامل مؤثر در قیمت‌گذاری کالا و ماهیت بازار و تأثیر آن بر قیمت را مورد بررسی قرار دهند، برطرف خواهد شد. در این نوشتار به بررسی عوامل مؤثر در قیمت‌گذاری کالا و ماهیت بازار و تأثیر آن بر قیمت خواهیم پرداخت.

### عوامل مؤثر در قیمت‌گذاری کالا

دست کم هشت عامل بر قیمت‌گذاری کالا اثرگذارند. این عوامل به شرح ذیل است:

یک) اهداف بازاریابی: که مهم‌ترین آن‌ها بقای شرکت و تداوم حضور در بازار است. قیمت کالا باید به گونه‌ای تعیین شود که ضامن بقای شرکت با توجه به کیفیت کالای مورد نظر کارشناسان مربوط قرار گیرد. قیمت کالا اساساً مقدار پولی است که برای کالا یا خدمت به ازای استفاده از آن از سوی مصرف‌کنندگان پرداخته می‌شود. قیمت تنها رکن از عناصر بازاریابی است که باعث ایجاد درآمد می‌شود، ولی بقیه عناصر

شبکه‌های فروش می‌شود، در تعیین قیمت کالا بسیار مؤثر است.

هشت) قوانین و مقررات: بازاریابان بایستی از قوانین و مقررات دولتی مرتبط با قیمت‌گذاری کالا اطلاع کافی داشته باشند. یک شرکت می‌تواند از طریق قیمت‌گذاری صحیح اهداف خاصی را دنبال کند.

به عنوان مثال، با تعیین قیمت پایین می‌توان مانع ورود رقبا به بازار شد، هم‌چنین با یکسان‌سازی قیمت می‌توان ثبات را در بازار ایجاد کرد، بنابراین تعیین درست قیمت یک کالا می‌تواند به بازاریابی سایر محصولات کمک کرده و اهداف دیگر شرکت را نیز تأمین کند و با جلب حمایت واسطه‌های فروش سبب ایجاد وفاداری و جذب بیشتر مشتریان گردد. شایان ذکر است که با کسب تجربه در امر تولید، هزینه متوسط تولید کاهش می‌یابد، بنابراین نزولی بودن شیب منحنی تولید بر اساس تجربه قبلی برای شرکت بسیار حائز اهمیت است، زیرا هزینه تولید هر واحد سیر نزولی دارد که با تولید و فروش بیشتر کاهش پیدا می‌کند و با توجه به ظرفیت محدود خرید کالا در بازار بایستی از خط مشی قیمت‌گذاری مخصوصی استفاده شود. ذکر این نکته ضروری است که سیاست قیمت‌گذاری پایین ممکن است تصویر ذهنی مبتنی بر نامرغوب بودن کالا را در ذهن مشتری ایجاد کند و این تکنیک باید با دقت نظر ویژه‌ای به کار گرفته شود.

#### ماهیت بازار و تاثیر آن بر قیمت

بازار رقابت کامل، انحصاری، چندقطبی از جمله مواردی است که باید در ماهیت بازار و تأثیر آن بر قیمت مورد بررسی قرار بگیرد. موارد را به تفکیک مورد بررسی قرار داده‌ایم. (یک) بازار رقابت کامل: از تعداد زیادی خریدار و فروشنده تشکیل شده و هیچ‌کدام به‌تنهایی نمی‌توانند بر قیمت‌های فروش اثر بگذارند، بنابراین در این نوع بازار، فروشندگان توجهی به خط مشی‌های بازاریابی ندارند.

(دو) بازار رقابت انحصاری: از تعداد زیادی خریدار و فروشنده تشکیل می‌شود که برای دادوستد کالا از قیمت‌های مختلفی استفاده می‌کنند و کالاهایشان نسبت به هم متمایز است که در کیفیت، طرح، ویژگی و خدمات با هم متفاوت‌اند، بنابراین فروشندگان برای قسمت‌های مختلف بازار کالاهای متفاوتی را با قیمت، بسته‌بندی و تبلیغات متفاوت عرضه می‌کنند و این بازار کمتر تحت تأثیر خط مشی‌های بازاریابی قرار می‌گیرد.

(سه) بازار رقابت انحصار چندقطبی: از تعداد محدودی فروشنده تشکیل شده که هر کدام نسبت به سیاست قیمت‌گذاری و

خط مشی بازاریابی دیگران از خود حساسیت بیشتری نشان می‌دهد و کالای مورد معامله می‌تواند همگون باشد، مانند فولاد یا کالایی ناهمگون مثل کامپیوتر. شایان ذکر است که در این بازار تعداد فروشندگان اندک است و عرضه‌کنندگان کالا نسبت به خط مشی رقبا بسیار حساس‌اند.

(چهار) بازار انحصار کامل: فقط از یک فروشنده تشکیل شده که دولتی یا خصوصی است، بنابراین بر اساس اهداف دولتی یا خصوصی سازمان مربوط، سیاست قیمت‌گذاری متفاوت است. در این بازار با توجه به تغییرات تقاضا و کشش بازار برای تعدیل عرضه و تقاضای کل، قیمت تعیین می‌شود. برداشتهای ذهنی مصرف‌کننده از قیمت کالا و میزان فایده آن بسیار مهم است، بنابراین قیمت فروش کالا باید متناسب با مزایایی تعیین شود که نصیب مصرف‌کننده می‌شود و شامل مزایای واقعی و ذهنی کالا از دید مصرف‌کننده باشد. هر کالا با سطح ویژگی خود دارای قیمت خاصی است و بازاریابان باید به این نکته کاملاً توجه کنند. نقطه آغاز برای یک قیمت‌گذاری خوب تجزیه و تحلیل نیازهای مصرف‌کننده و برداشتهای ذهنی او از قیمت کالا است، بنابراین قیمت فروش کالا باید قبل از تهیه برنامه بازاریابی مورد نظر کارشناسان قرار گیرد. منحنی تقاضای یک کالا، تعداد کالایی را نشان می‌دهد که در سطوح مختلف قیمت در یک بازار معین و در زمان مشخصی خریداری می‌شود، بنابراین در شرایط عادی بازار، قیمت و تقاضا به طور معکوس به هم وابسته‌اند و با بالا رفتن قیمت تقاضا پایین می‌آید. این موضوع در کالاهای شخصیت‌آور مانند ادکلن فرق می‌کند و با افزایش قیمت آن تقاضا نیز افزایش می‌یابد، بنابراین منحنی تقاضا در بازارهای مختلف با هم متفاوت است. بازاریابان باید از کشش قیمت نیز آگاهی داشته باشند. ذکر این نکته ضروری است که واکنش تقاضا در برابر قیمت، کشش قیمت خوانده می‌شود، بنابراین بر این اساس اگر تقاضا در اثر تغییر قیمت کمی تغییر کند، تقاضا فاقد کشش و اگر بیشتر تغییر کند، با کشش است. زمانی که تقاضا بی‌کشش باشد، درآمد فروشنده ثابت می‌ماند، زیرا با فروش کمتر و قیمت بالاتر، درآمد فروش ثابت خواهند ماند، ولی اگر کالایی منحصر به فرد باشد و امکان دسترسی به کالاهای جانشین آن نباشد، حساسیت قیمتی کالای مربوط کمتر می‌شود.



واکنش تقاضا در برابر قیمت، کشش قیمت خوانده می‌شود، بر این اساس اگر تقاضا در اثر تغییر قیمت کمی تغییر کند، فاقد کشش و اگر بیشتر تغییر کند، با کشش است. زمانی که تقاضا بی‌کشش باشد، درآمد فروشنده ثابت می‌ماند، زیرا با فروش کمتر و قیمت بالاتر، درآمد فروش ثابت خواهند ماند، ولی اگر کالایی منحصر به فرد باشد و امکان دسترسی به کالاهای جانشین آن نباشد، حساسیت قیمتی کالای مربوط کمتر می‌شود



فعالیت‌های روابط عمومی شرکت‌های بورسی زیر ذره‌بین

## تعامل و ارتباط اثر بخش با سهام‌داران

پژوهش

امیر کاکایی

کارشناس ارشد کسب و کار

کنند. شفاف‌سازی این اهداف می‌تواند شرکت‌های بورسی را در خصوص تدوین و اجرای بهتر برنامه‌های روابط عمومی یاری کند. به صورت کلی یکی از اهداف جدی فعالیت‌های روابط عمومی در شرکت‌های بورسی، کسب تفاهم و پشتیبانی از طریق ایجاد احساس مشترک در میان سهام‌داران با سازمان و برعکس است که این موضوع نیاز به ایجاد تعاملی دوسویه و مشارکتی دارد. در فعالیت‌های روابط عمومی این شرکت‌ها، برانگیختن توجه فعالان بازار سرمایه نسبت به عملکرد سازمان بسیار حائز اهمیت است و این نوع از سازمان‌های تجاری در تلاش هستند مجموعه فعالیت‌های برنامه‌ریزی‌شده‌ای انجام دهند تا از این طریق بتوانند به نتایج مناسبی دست پیدا کنند. از طرفی، این نوع فعالیت‌ها در شرکت‌های سرمایه‌گذاری که در بازار سرمایه فعال هستند، از اهمیت بیشتری برخوردارند، چون در حقیقت این سازمان‌های تجاری به عنوان واسطه‌گری مالی سرمایه‌های مردم را جمع‌آوری می‌کنند و با سرمایه‌گذاری در بخش‌های جذاب بازار، درصد ایجاد سود مناسب برای سهام‌داران هستند. ماهیت فعالیت‌های تجاری این شرکت‌های سرمایه‌گذاری ایجاد می‌کند که از شفافیت بیشتری برخوردار باشند و اعلام این شفافیت در بازار باید از طریق فعالیت‌های روابط عمومی انجام شود.

### صیانت از اعتماد سهام‌داران

به صورت کلی موج‌های اخبار منفی و مثبت درباره هر یک از شرکت‌های بورسی وضعیت این نمادهای بورسی را تحت‌الشعاع قرار خواهد داد، اما در این میان یکی از نقش‌های بسیار جدی

چند وقتی است که بازار سرمایه بیش از گذشته مورد توجه عموم مردم قرار گرفته است و بازدهی قابل توجه این بازار در مقایسه با سایر بازارها منجر به حضور قابل توجهی از سرمایه‌گذاران خرد و کلان در این بازار شده است. همین موضوع باعث شده شرکت‌های فعال در بازار سرمایه نیز بیش از گذشته زیر ذره‌بین فعالان این بازار قرار گیرند. حساسیت بازار سرمایه ایجاد می‌کند شرکت‌های بورسی بیش از گذشته بر روی فعالیت‌های مرتبط با حوزه روابط عمومی دقت داشته باشند. چون عدم تمرکز روی این موضوع و ارسال پیامی نامناسب به بازار سرمایه ممکن است سهام این شرکت‌های بورسی را با صف‌های خرید یا صف‌های فروش طویلی همراه سازد. این‌که در چنین شرایطی شرکت‌های فعال در بازار سرمایه باید روی فعالیت‌های روابط عمومی خود سرمایه‌گذاری کنند، کاملاً مبرهن است، اما مسئله این‌جاست که این شرکت‌ها باید چه برنامه‌ریزی‌ها و اقداماتی را در راستای بهبود فعالیت‌های روابط عمومی خود انجام دهند. در این مطلب به بخشی از فعالیت‌های مهم در حوزه روابط عمومی برای شرکت‌های سرمایه‌گذاری می‌پردازیم.

### هدف از فعالیت‌های روابط عمومی

قبل از ورود به موضوع نیاز است تعریف مشترکی از این موضوع کسب شود که شرکت‌های فعال در بازار سرمایه با چه اهدافی باید روی فعالیت‌های روابط عمومی سرمایه‌گذاری

یکی از نقش‌های بسیار جدی روابط عمومی، پایش افکار عمومی سهام‌داران و واکنشی چابک به موج‌های خبری است تا از این طریق ریسک اخبار منفی را به حداقل رسانند. به عنوان نمونه یکی از اقدامات جدی این شرکت‌های بورسی می‌تواند با تکیه بر نرم‌افزارهای تحلیل کلیدواژه در رسانه‌های اجتماعی باشد. به این صورت که کلیدواژه‌های مرتبط با سازمان به صورت روتین در رسانه‌های اجتماعی جست‌وجو شوند و در صورت نیاز به ابهامات مطرح‌شده در رسانه‌های اجتماعی پاسخی مناسب ارائه کرد

روابط عمومی، پیش افکار عمومی سهامداران و واکنشی چابک به موج‌های خبری است تا از این طریق ریسک اخبار منفی را به حداقل رسانند. به عنوان نمونه یکی از اقدامات جدی این شرکت‌های بورسی می‌تواند با تکیه بر نرم‌افزارهای تحلیل کلیدواژه در رسانه‌های اجتماعی باشد. به این صورت که کلیدواژه‌های مرتبط با سازمان به صورت روتین در رسانه‌های اجتماعی جست‌وجو شوند و در صورت نیاز به ابهامات مطرح‌شده در رسانه‌های اجتماعی پاسخی مناسب ارائه کرد. ارائه این پاسخ باید بسیار سریع باشد و این مهم در سازمان‌های چابک امکان‌پذیر است. به همین دلیل نیاز به تفویض اختیار لازم به واحد روابط عمومی وجود دارد که این واحد سازمانی بر اساس اقتضای سازمان اقدام به واکنش مناسب به ابهامات مطرح‌شده کند. مجموعه این فعالیت‌ها می‌تواند در حوزه صیانت از اعتماد سهامداران تعریف شود و یکی از جدی‌ترین نقش‌های واحد روابط عمومی محسوب می‌شود.

#### حضور اثربخش در رسانه‌های معتبر

یکی از نقش‌های مهم روابط عمومی در شرکت‌های فعال در بازار سرمایه حضور مداوم آن‌ها در رسانه‌های مختلف اعم از آن‌لاین و آفلاین است. به این صورت که شرکت‌های بورسی باید در تلاش باشند تا در درجه اول ارتباط و تعامل مناسبی با رسانه‌های مختلف داشته باشند و از طریق این تعامل در تلاش باشند محتوای مورد نظر خود را از طریق این کانال‌های ارتباطی منتشر کنند. البته ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که این شرکت‌های بورسی باید با رسانه‌هایی ارتباط برقرار کنند که مخاطبان این رسانه‌ها فعالان بازار سرمایه هستند. یکی از پیشنهادهای اجرایی در این خصوص می‌تواند تدوین یادداشت‌های تحلیلی یا مصاحبه‌های مطبوعات مدیران ارشد سازمان با این رسانه‌ها باشد که ضمن بهبود برند شخصی این مدیران، منجر به ایجاد ارتباط و تعاملی مناسب با سهامداران شود. از طرفی تداوم کار در این حوزه می‌تواند منجر به افزایش اعتماد فعالان بازار سرمایه به تیم مدیریتی شرکت بورسی شود، چون با انتشار محتوای تخصصی و مناسب این مدیران در رسانه‌های مختلف، می‌تواند روی تصویر تخصصی بودن تیم مدیریتی سازمان سرمایه‌گذاری کرد. یکی دیگر از اقدامات مثبت در این زمینه می‌تواند برگزاری نشست‌های مطبوعاتی در حوزه‌های تخصصی مرتبط با حوزه فعالیت سازمان باشد. به عنوان نمونه، اگر حوزه فعالیت سازمان دارو است، می‌توان نشست‌های مطبوعاتی مختلفی در حوزه‌های تخصصی مرتبط با دارو انجام داد و با دعوت از اهالی رسانه، علاوه بر برقراری ارتباطات اثربخش با آن‌ها، محتوای مورد نظر را در این رسانه‌ها منتشر کرد.

#### نظرسنجی و تحلیل رفتار سهامداران

از دیگر فعالیت‌های واحد روابط عمومی در شرکت‌های فعال در بازار سرمایه می‌توان به اجرای نظرسنجی‌ها و تحلیل رفتار سهامداران اشاره کرد که این مهم می‌تواند با تکیه بر پتانسیل‌های داخلی انجام شود. با این که پرداختن به روش‌های نظرسنجی در حوصله این مطلب نمی‌گنجد، اما شایان ذکر است که شرکت‌های فعال در بازار سرمایه می‌توانند با استفاده از اطلاعاتی که از سهامداران در اختیار دارند، پرسش‌نامه‌های مختلفی طراحی کنند و نظرسنجی‌های تلفنی یا آن‌لاین انجام

دهند. این نظرسنجی‌ها می‌تواند در حوزه‌های مختلف باشد. به عنوان نمونه، این نظرسنجی‌ها می‌تواند نگرش و تصویر برند سازمان در ذهن سهامداران را نشان داده و اطلاعات مفیدی را در اختیار مدیران ارشد قرار دهد. در صورتی که نارضایتی در بین سهامداران وجود داشته باشد و این موارد از دید مدیران ارشد پنهان باشد، می‌توان با استفاده از این نظرسنجی‌ها میزان موارد نارضایتی سهامداران را شناسایی کرد.

#### ارتباط با سهامداران

برقراری و مدیریت ارتباط با سهامداران از جمله وظایف بسیار مهم واحد روابط عمومی تلقی می‌شود که شرکت‌های فعال در بازار سرمایه باید به آن توجه ویژه‌ای داشته باشند. اولین گام در این موضوع تدوین و اجرای فرایند مدیریت ارتباط با سهامداران است. به این صورت که طبق فرایندی مشخص، باید کانال‌های ارتباطی سازمان در دسترس سهامداران قرار گیرد تا از این طریق سهامداران بتوانند با سازمان ارتباط برقرار کنند. در هر ارتباط، سهامداران درخواست‌های مختلفی دارند که باید فرایند پی‌گیری هر یک از این درخواست‌های سهامداران مشخص شود تا در کوتاه‌ترین زمان ممکن به آن‌ها پاسخ مناسب داده شود. از جمله اقدامات مفید در این حوزه می‌تواند ایجاد پنل کاربری برای سهامداران در وبسایت سازمان باشد تا از این طریق سهامداران بتوانند بخشی از درخواست‌های خود را از طریق این پنل مطرح کنند.

#### مسئولیت اجتماعی

اگرچه در این بازار شلوغ به نظر می‌رسد توجه به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی اولویت بالایی برای سهامداران نداشته باشد، اما تحقیقات در این حوزه نشان می‌دهد که اگر سازمان‌های فعال در بازار سرمایه در بلندمدت سرمایه‌گذاری مناسبی در حوزه مسئولیت اجتماعی داشته باشند، این موضوع می‌تواند روی تصویر برند سازمان در ذهن سهامداران بسیار مثر ثمر واقع شود. البته برنامه مناسب در حوزه مسئولیت اجتماعی می‌تواند به این صورت باشد که این برنامه شرایط مناسبی را حتی برای مشارکت سهامداران در برنامه‌های اجتماعی به دنبال داشته باشد. از طرفی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی باید مرتبط با فعالیت‌های سازمان باشد. بدیهی است تفاوت جدی بین فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی با فعالیت‌های خیریه وجود دارد.

#### حضور در رویدادها

در پایان ذکر این نکته خالی از لطف نیست که یکی دیگر از نقش‌های بسیار جدی در سازمان‌های امروزی، سرمایه‌گذاری و حضور اثربخش در رویدادهای مرتبط با حوزه فعالیت سازمان است. بخشی از این حضور رویدادها می‌تواند با هدف افزایش فروش و توجه مشتریان انجام شود، اما در این بخش منظور نگارنده این است که اتفاقاً آنها در رویدادهای مختلفی حضور پیدا کنند که در این رویدادها فعالان بازار سرمایه حضور دارند. از این طریق می‌توان ارتباط و تعاملی اثربخش با فعالان بازار سرمایه ایجاد کرد و ضمن معرفی بهتر سازمان، گامی اثربخش در خصوص ایجاد تصویر مثبتی از برند سازمان در ذهن فعالان بازار سرمایه به جلو برداشت.

تحقیقات نشان می‌دهد که اگر سازمان‌های فعال در بازار سرمایه در بلندمدت سرمایه‌گذاری مناسبی در حوزه مسئولیت اجتماعی داشته باشند، این موضوع می‌تواند روی تصویر برند سازمان در ذهن سهامداران بسیار مثر ثمر واقع شود. البته برنامه مناسب در حوزه مسئولیت اجتماعی می‌تواند به این صورت باشد که این برنامه شرایط مناسبی را حتی برای مشارکت سهامداران در برنامه‌های مسئولیت اجتماعی به دنبال داشته باشد



گزارش «وخارزم» از چن دو چون استقبال بی سابقه مردم از بازار سرمایه

## سود آوری در بورس چگونه پایدار می ماند؟

پژوهشی

غزال بابایی گزارشیگر

که کارشناسان در مورد آن هشدار می دهند، رفتار هیجانی و بی اطلاعاتی از وضعیت سهم هاست. به عنوان مثال، از ابتدای سال تاکنون برخی افراد اوراق تسهیلات مسکن (تسه) را خریداری کردند که امکان معامله ندارد و برای استفاده باید یک سند به شعب بانک مربوطه برای دریافت تسهیلات معرفی شود.

### باید مراقب بازار سرمایه بود

حیدر مستخدمین حسینی، کارشناس ارشد اقتصادی، به بررسی دلایل رشد بورس پرداخت و به «وخارزم» گفت: بخشی از رشد شاخص بورس به دلیل پوشش دهندگی ارزش پول ملی و تجدید ارزیابی شرکت های بورسی است که این موضوع به عملکرد آنها ارتباطی ندارد. از سوی دیگر، حمایت های دولت از بازار سرمایه و اصلاح تعرفه های واردات و محدودیت عرضه این کالاها در بازار باعث شده سرمایه گذاری در بازار سرمایه با اقبال بیشتری روبه رو شود و همه این موارد به شاخص بورس کمک می کند تا روند صعودی را طی کند.

مستخدمین حسینی با اشاره به این که بازار سرمایه اکنون بیشتر از میزان واقعی رشد کرده، گفت: ورود سرمایه به بازار بورس اتفاق بسیار خوبی است که همه دولت ها قصد اجرای چنین برنامه ای را داشتند. حال این اتفاق افتاده، اما وقتی بیش از میزان واقعی ورود سرمایه به بورس، شاخص رشد می کند می تواند نشانه ایجاد حباب باشد.

بازار سرمایه از ابتدای سال تاکنون به میانگین ۱۴۷ درصد سود نصیب سهام داران خود کرده است. این میزان سود در طول مدت سه ماه در تاریخ بورس بی سابقه بوده و همین موضوع باعث شده افراد زیادی به منظور کسب سود بیشتر یا حفظ ارزش سرمایه خود وارد بورس شوند. بورس آینه یک اقتصاد است. در کشورهای توسعه یافته صنعتی که نوسان اقتصادی کمی دارند، کارشناسان بازار سرمایه تأکید دارند که در صورت تحقق سود ۱۰ درصدی، سهام باید فروخته شود، اما قضیه در ایران تفاوت دارد. بررسی ها نشان می دهد که به دلیل وجود تورم لجام گسیخته، مردم از بازار سرمایه انتظار سود صد درصدی دارند! در این گزارش به بررسی وضعیت بازار سرمایه پرداخته ایم و این که چگونه می شود از شرایط فعلی و استقبال مردم از بازار سرمایه، بهره لازم را برای رشد اقتصادی برد. همچنین در مورد چگونگی فاصله گیری بورس از حباب و تداوم رشد بورس با کارشناسان گفت و گو کرده ایم. نکته قابل توجه این جاست که برخی کارشناسان معتقدند ورود سرمایه های جدید به بورس منجر به سود تولید کننده نمی شود و تنها ارزش سهمی را بالا می برد که افراد بین یکدیگر معامله می کنند. اما برخی دیگر می گویند زمانی که بورس روند صعودی را طی می کند، این امکان را برای اقتصاد به وجود می آورد که تأمین مالی پروژه های بزرگ دولتی از این طریق تأمین شود. در چنین شرایطی یکی از بحران هایی

### دستیابی به رشد اقتصادی از طریق بورس

میثم رادپور، کارشناس بازار سرمایه، در این باره به «وخارزم» گفت: با توجه به این که دولت از کسری بودجه رنج می برد و فروش نفت به پایین ترین حد خود رسیده، بهترین فرصت است تا بازار سرمایه عمق بیشتری پیدا کند. یکی از مشکلاتی که دولت ها همواره با آن دست و پنجه نرم می کردند، شرکت های بزرگ و زیرمجموعه های آن بود که هزینه زیادی را برای تأمین بودجه تحمیل می کند. اکنون بهترین فرصت است که شرکت های دولتی به جای واگذاری، به بورس وارد شوند، تا هم دولت از عرضه آن منتفع شود و هم هزینه هایش در این زمینه کاهش یابد.

رادپور با بیان این که بازار سرمایه با استقبال زیادی از سوی مردم روبه رو شده، گفت: درست است که گفته می شود بورس آینه یک اقتصاد است و هر چه شاخص بالاتر باشد، نشان از وضعیت بهتر اقتصادی است، اما سازوکار استفاده از نقدینگی در بازار سرمایه هم باید مورد توجه قرار بگیرد. به این صورت که رشد شاخص بورس اکنون به دلیل رشد دلار است و اگر نرخ ارز کاهش یابد، ممکن است برخی سهام داران را که انتظار سود کلان دارند، از این بازار خارج کند.

این کارشناس بازار سرمایه با بیان این که بازار سرمایه می تواند سکویی برای تحقق رشد اقتصادی کشور باشد، بیان کرد: دولت می تواند تأمین مالی پروژه های بزرگ را که مشکل تأمین بودجه آن را دارد، از طریق بازار سرمایه تأمین کند. اکنون پروژه های بزرگ راه سازی، پالایشگاهی، پتروشیمی و صنعتی نیاز به بودجه دارند، که در شرایط فعلی دولت توان تأمین آن را ندارد و با عرضه سهام این شرکت ها در بورس می تواند هم به اشتغال کشور کمک کند و هم از سرمایه های وارد شده به بورس بهترین استفاده را به عمل بیاورد که ارزش افزوده های به دنبال داشته باشد.

او با تأکید بر این که بورس در سوددهی نوسان دارد، گفت: ورود سهام داران به بازار سرمایه به منظور کسب سود بیشتر است، از این رو باید سازوکاری در این زمینه در نظر گرفته شود تا در مدتی که سرمایه در بورس قرار دارد، تولید از آن بهره ببرد. برای دستیابی به این هدف شرکت های سرمایه گذاری استانی باید به صورت هفتگی سهام هایی را که در هفته قبلی سود مناسبی داشتند، معرفی کنند تا سهام داران بتوانند از این سود بهره مند شوند. اجرای این رویکرد باعث می شود شرکت ها عملکرد خود را اصلاح کنند و در بخش سودده ها قرار بگیرند و ارزش سهامشان بالا برود.

رادپور به عرضه اولیه ها اشاره کرد و گفت: دولت در طول یک سال گذشته شرکت های زیادی را وارد بورس کرد و اخیراً هم مقام معظم رهبری با معافیت های مالیاتی برای برخی شرکت ها که قرار است وارد بورس شوند، موافقت کرده اند که این موضوع می تواند علاوه بر عمق بخشیدن به بازار سرمایه، سود سهام داران و امنیت آن را تأمین کند.

به گفته وی، ورود شرکت هایی که در حوزه مواد غذایی فعالیت دارند، می تواند به امنیت غذایی کشور کمک کند و هر چه سرمایه به این بخش وارد شود، هم سهام داران از سود مناسب بهره مند خواهند شد و هم شرکت ها می توانند با اطمینان خاطر بیشتری کار خود را گسترش دهند.

وی با بیان این که دولت همه توان خود را برای ورود سرمایه به بازار بورس به کار گرفته است، گفت: زمانی باید از ورود سرمایه به بورس خوشحال باشیم که بازارهای دیگر هم متناسب با بازار سرمایه سودده باشند. اکنون تنها بازار سودده در ایران بورس است و اگر توان سوددهی خود را از دست بدهد، ممکن است سرمایه ها خارج شود. از طرفی دولت و بانک مرکزی در بخش بازار پولی اقدامی نمی دهند، به همین دلیل فاصله نرخ سود بانکی با تورم زیاد شده است.

مستخدمین حسینی با بیان این که سرمایه های وارد شده به بورس باید در بخش تولید به کار گرفته شود، گفت: مسکن موتور پیشران اقتصاد ایران است و اگر دولت برنامه ریزی کند تا سرمایه های وارد به بورس به سمت نهادهای تولید مسکن هدایت شوند و تولید مسکن رونق بگیرد، بخشی از مشکل اشتغال حل می شود.

معاون سابق بانک مرکزی با تأکید بر این که ساخت مسکن در طول سه سال گذشته به پایین ترین حد خود رسیده، گفت: بررسی ها نشان می دهد صدور پروانه های ساخت به پایین ترین میزان خود رسیده، در حالی که بعد از نفت بیشترین اشتغال را شامل می شود. از سوی دیگر، باید توجه داشت افزایش پایه پولی در کشور باعث شده قدرت خرید مردم کاهش یابد و سرمایه ها بعضاً به جای ورود به بخش تولید به سمت بازارهایی هدایت شوند که ارزش افزوده ای برای اقتصاد ایران ندارند.

این کارشناس اقتصادی هشدار داد: ورود سرمایه گذار جدید به بورس مایه مباحث است، اما ممکن است برخی افراد که تخصص و تجربه کافی در این زمینه ندارند، بر وضعیت شاخص تأثیر بگذارند و رفتارهای هیجانی از خود نشان دهند. سرمایه گذاری که وارد بورس شدند، به دلیل سودده بودن آن است، و اگر این سود منتفی شود، شاهد خروج سرمایه از این بازار خواهیم بود، که احتمال دارد تجربه سال ۹۲ که بورس ریزش زیادی داشت و فروش سهام سهمیه بندی شد، اتفاق بیفتد. از این رو سرمایه ها در بخش هایی باید به کار گرفته شود که علاوه بر تضمین سود سهام داران، تولید نیز از آن بهره ببرد، که نهادهای تولید مسکن بهترین انتخاب خواهد بود.

معاون سابق وزارت اقتصاد به وضعیت تحریم ها اشاره کرد و گفت: اگر صادرات غیرنفتی روان تر شود و شرایط ارزی بهبود یابد، بر وضعیت بازار سرمایه تأثیر می گذارد. بورس از شوک های درونی و بیرونی تأثیر می پذیرد و مردم باید مازاد درآمد خود را وارد بورس کنند. متأسفانه خبرهایی شنیده می شود که برخی افراد خانه و خودروی خود را فروختند و برای کسب سود بیشتر وارد بورس کردند، و این در حالی است که پس از کسب سود اگر قصد خرید خانه خود را داشته باشند، باید همان مبلغ را بپردازند.

به گفته وی، سهام داران بازار سرمایه نباید در کوتاه مدت انتظار سود کلان داشته باشند. از سوی دیگر، دولت به منظور تضمین سوددهی سهام داران باید به صورت مداوم عرضه هایی را در این بازار داشته باشد. اکنون ورود سرمایه به بورس به منظور کسب سود در کوتاه مدت است و همان سهام های قبلی بین افراد معامله می شود. دولت می تواند با ورود شرکت های جدید دولتی به بورس هم به این بازار عمق ببخشد و از این راه تأمین مالی کند.

**دولت می تواند تأمین مالی پروژه های بزرگ را که مشکل تأمین بودجه آن را دارد، از طریق بازار سرمایه تأمین کند. اکنون پروژه های بزرگ راه سازی، پالایشگاهی، پتروشیمی و صنعتی نیاز به بودجه دارند، که در شرایط فعلی دولت توان تأمین آن را ندارد و با عرضه سهام این شرکت ها در بورس می تواند هم به اشتغال کشور کمک کند و هم از سرمایه های وارد شده به بورس بهترین استفاده را کند**

«وخارزم» از نقش کارگزاری‌ها در روزهای رونق بورس گزارش می‌دهد

# راه‌های مشارکت هوشمندانه در بورس

تا شیوع ویروس کرونا، اما برای بورس، سال عجیب و البته خوبی بود. در سال ۹۹ بازدهی بورس بالا بوده و بورس باز هم به روند خوب خودش ادامه داده است. به همین خاطر بسیاری از افراد به دنبال کارگزاری‌ها هستند و سعی دارند سرمایه‌گذاری در بورس را آغاز کنند. اما کارگزاری‌ها چه نقشی در ایران دارند؟ افرادی که قصد سرمایه‌گذاری در بازار سهام را دارند، احتمالاً با واژه کارگزاری آشنا هستند. طبق آخرین آماري که منتشر شده، قریب به ۱۰۷ کارگزاری در کشور وجود دارد. اکثر آن‌ها هم در سال ۹۶ وضعیتی زیان‌ده داشتند، اما ناگهان با رونقی شگفت‌انگیز روبه‌رو شدند به‌طوری‌که طبق برخی گزارش‌ها، معاملات بازار سرمایه در سال ۹۸ باعث شد کارگزاری‌ها سود ۱۳ هزار میلیارد تومانی داشته باشند. در برخی از گزارش‌ها ادعا شده یک کارگزاری در سال ۹۸ برابر با ۶۰ کارگزاری به صورت میانگین درآمد داشته است. اما این کارگزاری‌ها چه نقشی را ایفا می‌کنند؟

## کارگزاری چه نقشی دارد؟

اگر می‌خواهید وارد بازار سهام شوید، حتماً باید از طریق کارگزاری‌ها اقدام کنید. کارگزاران بورس در حقیقت شرکت‌های واسطی هستند که شما می‌توانید از طریق آن‌ها به راحتی معاملات بازار را انجام دهید. یعنی در حقیقت کارگزاران خریدار و فروشنده را در بازار سهام به هم وصل می‌کنند و در ازای این کار دستمزد یا همان کارمزد دریافت می‌کنند. این سازمان‌ها برای فعالیت در بازار سرمایه باید مجوز تأسیس و فعالیت خود را از سازمان بورس و اوراق بهادار دریافت کنند و به عضویت کانون کارگزاران بورس و اوراق بهادار و بورس مربوط درآیند. برای این‌که بهتر به نقش کارگزاری‌ها پی ببرید، کافی است تصور کنید به دنبال انجام معامله در بازار سهام هستید و این بازار هم فقط در زمان‌های اداری فعالیت دارد. قطعاً نمی‌توانید به صورت دائم در ساختمان مرکزی بورس حاضر باشید و به صورت مستقیم با معامله‌گران به خرید و فروش بپردازید. اما وقتی معامله از کانال کارگزاری‌ها انجام می‌شود، شما بدون دغدغه سهم مورد نظر را انتخاب می‌کنید و بقیه مسائل را به همان کارگزاری می‌سپارید. به همین دلیل است که کارگزاری‌ها نقشی حیاتی برای توسعه بازار سرمایه دارند.

در ایران، در آن سال‌های نخست فعالیت بورس فقط ۱۳ کارگزاری وجود داشت که عمدتاً هم بانکی بودند. اما به مرور کارگزاری‌هایی از بخش خصوصی هم وارد میدان شدند. ورود این کارگزاری‌ها نقطه عطفی برای بازار سرمایه در ایران بود. در دهه ۷۰ بورس جان تازه‌ای گرفت و از آن زمان به فهرست کارگزاری‌ها در کشور هم اضافه شد. تمامی معاملات اوراق بهادار توسط کارگزاری‌ها انجام می‌شود. یعنی خرید و فروش سهام، اوراق بدهی، اوراق مشتقه، معاملات آتی و... در بورس، فرابورس، بورس کالا و بورس انرژی هم به صورت مستقیم (حضور) و هم به صورت آنلاین توسط همین کارگزاری‌ها انجام می‌شود و این مهم‌ترین نقشی است که کارگزاری‌ها ایفا می‌کنند. اما آن‌ها خدمات مشاوره‌ای هم می‌دهند. یعنی درباره خرید و فروش سهام یا سرمایه‌گذاری

«شاخص کل بورس از مرز یک میلیون واحد گذشت.» خیلی‌ها وقتی در اردیبهشت‌ماه این خبر را شنیدند، اصلاً از جزئیات آن آگاه نبودند، اما یک مورد را به‌خوبی فهمیده بودند؛ بورس جای خوبی برای سرمایه‌گذاری است. طی یک سال و حتی در یک بازه زمانی بازتر، طی دو سال گذشته، خبرهای خوب زیادی از بورس به گوش رسیده و باعث شده بسیاری از افراد که حتی از بورس سر در نمی‌آوردند، پول و سرمایه خود را روانه این بازار کنند، به این امید که سرمایه‌هایشان چند برابر شود. حالا با آزادسازی سهام عدالت، ضریب نفوذ بورس افزایش پیدا کرده و باعث شده بسیاری از مردمی که دانش کافی از فضای بورس ندارند هم برای ورود به این فضا اقدام کنند. اما دنیای بورس، مثل دنیای طلا، مسکن یا خودرو نیست. کسانی که با نیت سرمایه‌گذاری وارد این بازار می‌شوند، باید از مفاهیم بورسی مطلع شوند، در غیر این صورت، سرمایه خود را به خطر می‌اندازند. قطعاً این روزها سرمایه‌گذاری در بورس، چندین برابر سرمایه‌گذاری در بانک و سایر بازارهای موازی، سودده خواهد بود، اما اگر فردی بدون شناخت و آگاهی قدم به این دنیا بگذارد، امکان دارد نه تنها به سودی دست پیدا نکند، بلکه همان اندک سرمایه‌اش را هم از دست بدهد. در این شرایط مروری بر برخی مسائل مرتبط با بورس خالی از لطف نیست.

ایده اولیه ایجاد بورس اوراق بهادار در ایران به سال ۱۳۱۵ بازمی‌گردد که به درخواست دولت ایران، شخصی بلژیکی به نام وان لوترفلد درباره تشکیل بورس اوراق بهادار در ایران بررسی‌هایی انجام داد و طرح قانون تأسیس و اساس‌نامه آن را هم تهیه کرد. البته در آن زمان، بانک ملی ایران هم به عنوان سازمان متولی امور پولی کشور، مطالعاتی در این زمینه انجام داده بود. اما وقوع جنگ جهانی دوم شرایط را برای ایجاد بورس اوراق بهادار به هم ریخته بود. به‌هرحال، بورس اوراق بهادار تهران از پانزدهم بهمن ۱۳۴۶ به صورت رسمی فعالیت خود را آغاز کرد. فعالیت بورس به صورت افتان و خیزان ادامه داشت و در دوران پیروزی انقلاب اسلامی هم با نوعی بی‌اعتمادی و فرار سرمایه مواجه شد که شرایطش را بحرانی کرد. اما دوباره دوره‌های صعود و نزول بورس آغاز شد. بورس طی سالیان گذشته بارها با جهش‌هایی همراه شده است. بررسی‌های «وخارزم» از گزارش سازمان بورس نشان می‌دهد بورس چهار دوره جهش را سپری کرده و از سال ۱۳۹۸ وارد چهارمین دوره جهش خود شده که هنوز هم ادامه دارد.

## سال متفاوت بورس

بورس در گذشته صعودهایی را تجربه کرده است، اما بسیاری از تحلیل‌گران می‌گویند جهشی که از ابتدای سال ۱۳۹۸ ایجاد شده و هنوز هم ادامه دارد، جهشی کاملاً متفاوت بوده است. در واقع سال ۹۸ یک سال متفاوت برای بازار سرمایه بوده و توجه عموم مردم را به خود جلب کرده است. سال ۹۸ با اتفاقات ناخوشایند بسیاری همراه بود؛ از تشدید تحریم‌های آمریکا گرفته

در ایران، در آن سال‌های نخست فعالیت بورس فقط ۱۳ کارگزاری وجود داشت که عمدتاً هم بانکی بودند. اما به مرور کارگزاری‌هایی از بخش خصوصی هم وارد میدان شدند. ورود این کارگزاری‌ها نقطه عطفی برای بازار سرمایه در ایران بود. در دهه ۷۰ بورس جان تازه‌ای گرفت و از آن زمان به فهرست کارگزاری‌ها در کشور هم اضافه شد. تمامی معاملات اوراق بهادار توسط کارگزاری‌ها انجام می‌شود





به ما رخ نشان دهد. سرمایه‌گذاری در صندوق این مزیت را دارد که فرد بدون نگرانی و بدون دانش قبلی، وارد بازار می‌شود.

اگر به دنبال ورود مستقیم به بازار سرمایه هستید، بهترین کارگزاری را بر اساس رتبه‌بندی‌ها و هم‌چنین میزان مشتری‌مداری انتخاب کنید و با کسب آگاهی و هم‌چنین با صبر و روحیه ریسک‌پذیری وارد بازار شوید، اما اگر از هر یک از این ویژگی‌ها برخوردار نیستید و تمایل به سرمایه‌گذاری در موقعیتی مشابه را دارید، بهتر است به صندوق‌های سرمایه‌گذاری مراجعه کنید که ریسک چندانی هم ندارد.

به خاطر داشته باشید که به گفته تحلیل‌گران در بازار، سرمایه‌گذاری در بازار سهام و صندوق‌های سرمایه‌گذاری همیشه سودآوری بیشتری در برابر بازارهای موازی دارد و آینده بورس روشن است.

و این نشان می‌دهد افراد هم به دنبال سرمایه‌گذاری‌های موفقیت‌آمیز هستند و هم از دانش کافی برخوردار نیستند و تلاش می‌کنند نسبت به این بازار، شناخت پیدا کنند. فرقی نمی‌کند در ایران باشید یا در وال‌استریت آمریکا، در هر حال حضور در بازار سهام می‌تواند با ریسک فراوانی همراه باشد. در شرایطی که دولت هم به رونق بازار سهام کمک می‌کند، باید زیرساخت‌هایی فراهم شود تا مردم از طریق آن آموزش لازم را ببینند و بعد سرمایه خود را وارد بورس کنند. اما اگر کسی نتواند به دانش کافی برای تحلیل این بازار دست پیدا کند، یا فرصت کافی برای مطالعه در این زمینه را نداشته باشد، بهتر است به صندوق‌های سرمایه‌گذاری مراجعه کند. اما صندوق‌های سرمایه‌گذاری چه مزایایی برای سرمایه‌گذاران در ایران دارند؟

#### سکه‌ها را در صندوق بریزید

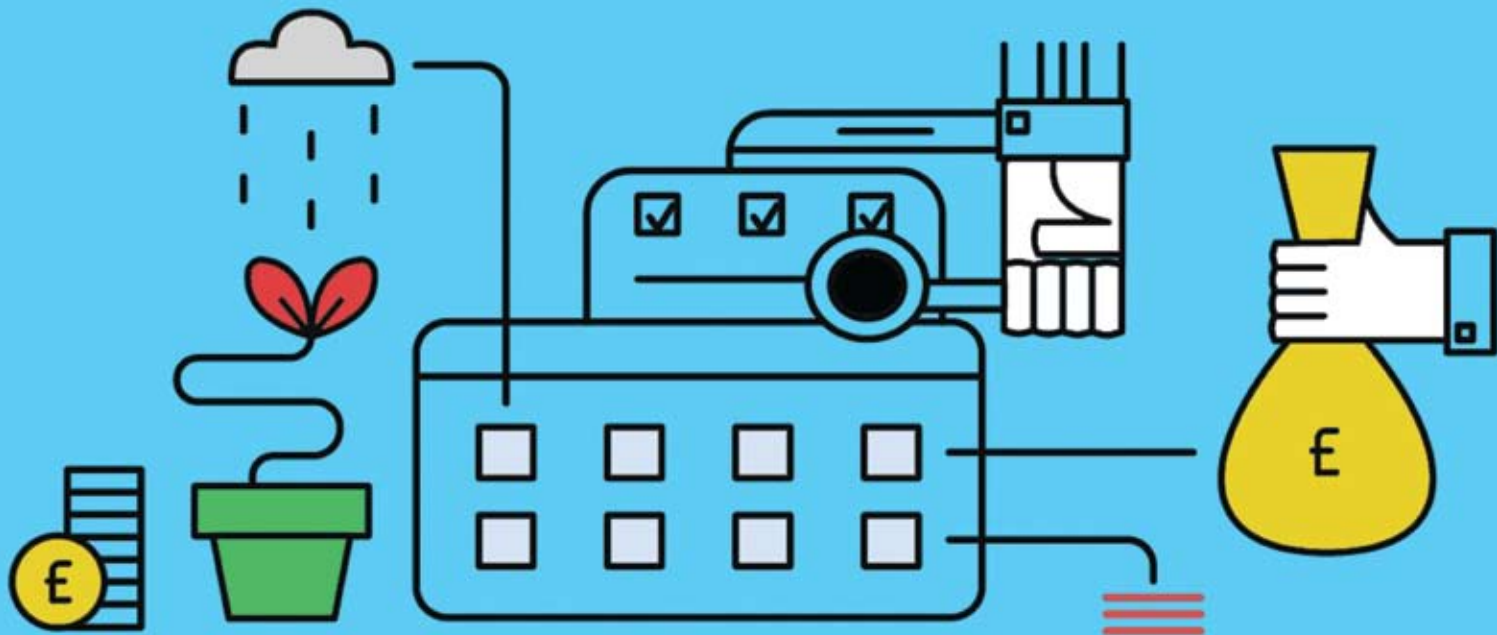
اصولاً سرمایه‌گذاران فقط به دنبال کسب سود برای خودشان نیستند. آن‌ها هم‌چنین تلاش دارند سرمایه خود را در بخشی سرمایه‌گذاری کنند که علاوه بر کسب سود، در چرخه اقتصاد کشور هم نقش داشته باشد و به نوعی چرخه تولید در کشور را به گردش درآورد. به این ترتیب، این حس خوب برای سرمایه‌گذار را به ارمغان می‌آورد که سرمایه‌اش در رونق اقتصادی کشور نقش داشته و مؤثر بوده است. صندوق‌های سرمایه‌گذاری با همین هدف طراحی شده‌اند. در واقع این صندوق‌ها برای همه افراد جامعه قابل دسترسی هستند. این صندوق‌ها از سوی افراد متخصص مدیریت می‌شوند که سرمایه را در بازارهای مالی مختلف به جریان می‌اندازند. بررسی تمام فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بازار و انتخاب بهترین زمان برای ورود به معاملات، برای افراد غیرحرفه‌ای کاری زمان‌بر است که نیاز به مطالعه و دانش قبلی دارد. ورود مستقیم به بازار سرمایه برای افراد عادی بسیار خطرناک است و ممکن است اصل سرمایه آن‌ها نیز به خطر بیفتد. شناسایی بازار سرمایه و کسب سود از آن، آرزوی هر فردی است، اما همیشه نمی‌توان امیدوار بود که بهترین سهم بازار

در صندوق‌ها به سرمایه‌گذاران نظرات و خدماتی را ارائه می‌دهند. بازگردانی اوراق بهادار، خدمات مالی و تعهد پذیره‌نویسی هم از دیگر فعالیت‌های کارگزاری‌هاست. اخیراً کارگزاری‌ها به فکر راه‌اندازی خدماتی برای آموزش فعالیت در بورس به مشتریان خود افتاده‌اند. یعنی قصد دارند نهادها و بخش‌هایی را راه‌اندازی کنند و از طریق آن به مشتریان خود شیوه فعالیت در بازار سهام را یاد دهند.

#### سرمایه‌گذاری هوشمندانه

فروش کتاب‌های بورسی طی چند مدت اخیر، ۳۰ تا ۷۰ درصد افزایش داشته و قفسه کتاب‌های بورسی خالی شده است. هزینه کلاس‌های آموزش بورس هم بالا رفته و درآمد کسانی که در این عرصه فعالیت دارند، طی چند مدت اخیر افزایشی کم‌سابقه داشته است. همه این‌ها نشان می‌دهد سرمایه‌گذاری در بورس نیازمند آموزش است. در این بازار، قوانین و مفاهیم مهمی وجود دارد که هر کسی باید از آن‌ها پیروی کند تا به موفقیت برسد. فعالیت موفقیت‌آمیز در بازار سهام مانند عرصه‌های اقتصادی دیگر نیازمند تجهیز سرمایه‌گذار به دانش و تخصص لازم است. شاخه‌ای از علم اقتصاد که دانش و ابزار لازم برای تحلیل بازارهای مالی را در اختیار افراد قرار می‌دهد، فاینانس نامیده می‌شود. از حدود یک‌صد سال پیش، هم‌گام با شکوفایی و توسعه روزافزون این علم، مدل‌ها و ابزارهای متعددی برای ارزش‌گذاری دارایی‌ها ایجاد شده که بسیاری از آن‌ها امروزه تحت عنوان تحلیل فاندامنتال، از سوی کارشناسان برای ارزیابی سهام شرکت‌ها استفاده می‌شود. برخی متخصصان فاینانس معتقدند در بلندمدت ارزش تمامی دارایی‌ها از جمله سهام، از قواعد بی‌چون‌وچرای این علم پیروی می‌کنند و فارغ از نوسانات کوتاه‌مدت، تنها روش مناسب برای تصمیم‌گیری صحیح در بازارهای مالی، استفاده از مدل‌های تحلیلی است.

برای این‌که توانایی تحلیل پیدا کنید، قطعاً باید به دنبال روش‌های مناسب آموزشی باشید. کتاب‌هایی که تحلیل تکنیکال ارائه می‌دهند، این روزها با فروش زیادی همراه شده‌اند



گفت‌وگو با دکتر حمیدرضا قاضی مقدم، مشاور و مدرس بازاریابی و توسعه کسب‌وکار

## چشم امید استارت‌آپ‌ها به سرمایه‌گذاران



به واقع، با توجه به فراوانی وقوع عوامل اقتصادی نظیر نوسانات و افزایش قیمت ارز، تحریم و مسائل سیاسی پیرامون آن، شاید آمادگی کسب‌وکارها و البته استارت‌آپ‌ها برای تحمل تغییراتی از این جنس بیشتر بود. ولی شیوع این ویروس و همه‌گیری آن در این سطح گسترده از جمله مواردی بود که همه کسب‌وکارها و طبیعتاً استارت‌آپ‌ها را غافل‌گیر و بسیاری از کسب‌وکارهای نوپا و حتی کسب‌وکارهای دیرپای فاقد پشتوانه مالی مناسب را زمین‌گیر کرد.

در نهایت امر، این‌طور می‌توان ارزیابی کرد که هر چند به کرات به صاحبان کسب‌وکارها توصیه می‌شود که در رابطه با کسب‌وکار خود دائماً نسبت به پایش و رصد اتفاقات محیط بیرونی و داخلی حساس باشند، شاید این مسئله آن‌طور که باید و شاید، جدی گرفته نمی‌شود و هم‌چنان که در این نمونه خاص نیز شاهدیم، علاج واقعه به بعد از وقوع آن موکول می‌شود.

● **به نظر تان چه استارت‌آپ‌هایی از زیر فشار این شیوع عالم‌گیر و این ریسک سیستماتیک که به آن دچار شده‌اند، زنده بیرون می‌آیند و می‌توانند دوباره در مسیر رشد قرار گیرند؟**

قبل از پاسخ به این سؤال اجازه دهید نوع تأثیرات شیوع ویروس بر کسب‌وکارها را با هم در قالب یک طبقه‌بندی کلی مرور کنیم. بر اساس این طبقه‌بندی کلی، کسب‌وکارها از حیث میزان آسیب و تغییرات تقاضای ناشی از شیوع کرونا برای محصولات و خدماتشان در یکی از چند دسته زیر جای می‌گیرند:

کسب‌وکارها و استارت‌آپ‌ها روزهای سختی را پس از شیوع ویروس کرونا می‌گذرانند؛ استارت‌آپ‌هایی که امید به سرمایه‌گذاری‌های تازه دارند و عنوان می‌کنند که اگر اجازه ورود به بورس را داشته باشند، روزهای بهتری را سپری خواهند کرد. با دکتر حمیدرضا قاضی مقدم، مشاور و مدرس بازاریابی و توسعه کسب‌وکار، به گفت‌وگو نشستیم تا تأثیرات کرونا را بر کسب‌وکارها، به‌خصوص استارت‌آپ‌ها، بررسی کنیم.

● **کرونا دوران سختی را برای کسب‌وکارها رقم زده است. اکوسیستم استارت‌آپی هم به عنوان بخشی از بدنه اقتصاد دچار مشکلات عدیده‌ای شده است. برخی از کارشناسان از این دوران با عنوان دوران بحرانی یاد می‌کنند. شما چه تحلیلی از این وضعیت دارید و این ریسک سیستماتیک را که متوجه کسب‌وکارها شده، چگونه ارزیابی می‌کنید؟**

واقعیت موضوع این است که فضای کسب‌وکار استارت‌آپی و البته در سطحی کلان‌تر، فضای کسب‌وکار کشور، برای تحمل چنین بحرانی آماده نبوده و البته این موضوع فقط محدود به ایران نمی‌شود. هر چند همواره در کنار عوامل تحت کنترل کسب‌وکارها، عوامل متعدد دیگری می‌توان برشمرد که در هر یک از حوزه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی، فرهنگی، قانونی و نظایر آن بر سرنوشت کسب‌وکارها اثرگذارند و البته امکان کنترل آن‌ها وجود ندارد.

۱. کسب‌وکارهایی که شیوع و ویروس سبب از بین رفتن تقاضا برای محصولات و خدماتشان گردید. مثلاً کسب‌وکارها و استارت‌آپ‌های مرتبط با حوزه سینما و تئاتر، باشگاه‌های ورزشی، رستوران‌ها و نظایر آن در این دسته جای می‌گیرند. این نوع کسب‌وکارها به سبب محرومیت از جریان ورودی درآمد ناشی از افت شدید عرضه محصولات و خدماتشان، آسیب زیادی را متحمل شدند.

۲. کسب‌وکارهایی که شیوع و ویروس سبب از بین رفتن تقاضا برای محصولات و خدماتشان نشد، ولی باعث شد دریافت این محصولات و خدمات از سوی مشتریان به زمان دیگری موکول شود. به عنوان نمونه‌ای از این کسب‌وکارها می‌توان به سفرهای تفریحی و گردشگری، خدمات در محل مثل خدمات تعمیر و نظافت منزل و لوازم منزل، حضوری دریافت خدمات از دفاتر پیشخوان دولت، پلیس +۱۰ و نظایر آن اشاره کرد. این نوع کسب‌وکارها در نهایت، پاسخ‌گوی تقاضای انباشته مشتریان خواهند بود، ولی جریان و ورودی نقدینگی آن‌ها در دوره شیوع به شدت آسیب دیده است و برای ترمیم آن، به گذشت زمان و تقویت قوای عملیاتی برای پاسخ‌گویی به تقاضای انباشته نیاز است.

۳. کسب‌وکارهایی که شیوع و ویروس کرونا روی آن‌ها تأثیر منفی داشته، ولی به سبب نسبتاً ضروری بودن محصولات و خدماتشان، این آسیب برای کسب‌وکارها فلج‌کننده نبود. مشخصاً تاکسی‌های اینترنتی را می‌توان به عنوان نمونه‌ای از این نوع کسب‌وکارها در نظر گرفت که در ابتدای شیوع تحت تأثیر منفی قرار گرفتند، ولی به تدریج میزان تقاضا برای خدماتشان به حالت عادی نزدیک شد.

۴. کسب‌وکارهایی که شیوع و ویروس کرونا بر روی آن‌ها تأثیرات مثبتی را به همراه داشته و وقوع این اتفاق، ناخواسته برای رشد کسب‌وکار و تحقق و حتی افزایش شاخص‌های کسب‌وکارشان تأثیرات به‌سزایی داشته است. به عنوان نمونه‌ای از کسب‌وکارهای این حوزه می‌توان به فروشگاه‌های آنلاین برای خرید اینترنتی، بازی و خدمات تفریح و سرگرمی در محل کار و پلتفرم‌های نمایش فیلم و ویدیو مثل آپارات، فیلیمو و نظایر آن، کسب‌وکارهای مرتبط با حوزه خدمات پزشکی آنلاین مثل پزشکت، سوپرمارکت‌های آنلاین، خدمات برگزاری جلسات آنلاین و نظایر آن اشاره کرد که شیوع این ویروس، انگیزه زیادی را برای سوق دادن کاربران بالقوه به سمت استفاده از این سرویس‌ها و تبدیل آن‌ها به کاربران بالفعل ایجاد کرد.

برگردیم به پاسخ سؤال شما. در این بین، مشخصاً کسب‌وکارهای دسته چهارم، از محل وقوع این شیوع، بیشترین بهره‌برداری را داشته و در صورت استفاده درست از این فرصت، سکوی پرتاب جذابی برای کسب‌وکار در اختیار داشته‌اند. کسب‌وکارهای دسته سوم، به واسطه وقوع این جریان، کمی تنزل عملکرد داشته‌اند، ولی جبران این عقب‌ماندگی با تحمل زحمت و تلاش بیشتر چندان دور از ذهن نیست. کسب‌وکارهای دسته

دوم، با مدیریت مناسب نقدینگی و عملیات می‌توانستند با کاهش هزینه‌های غیرضروری و حفظ سطح سرویس متناسب با سطح تقاضای کاهش‌یافته، از هزینه‌های عملیاتی کاسته و اکنون و به تدریج با رفع مسئله، مجدداً به تقویت قوای عملیاتی بازگردند و به این ترتیب با پاسخ‌گویی تقاضاهای معوقه، جریان درآمدی را ترمیم کنند.

اما در این میان، بیشترین آسیب معطوف به کسب‌وکارهای گروه نخست است که نه جریان درآمدی مناسبی داشته‌اند و نه تقاضای محصولات و خدماتشان تعویق یافته که بتوانند با گذر زمان و بهبود اوضاع، از محل پاسخ‌گویی به آن به ترمیم بپردازند. این کسب‌وکارها در صورت عدم برخورداری از پشتوانه مناسب مالی برای گذر از بحران، با ریسک جدی شکست و حذف از فضای کسب‌وکار مواجه‌اند.

● **استارت‌آپ‌هایی که رشد کردند، نگاهشان به سرمایه‌گذاران است. ما در سال ۹۷ و ۹۸ هم شاهد کاهش سرمایه‌گذاری در اکوسیستم استارت‌آپی ایران بودیم. این در حالی است که برخی از کارشناسان معتقدند در سال ۹۹ سرمایه‌گذاران تازه‌نفسی وارد اکوسیستم می‌شوند و ما شاهد سرمایه‌گذاری‌های تازه‌ای روی استارت‌آپ‌های نوظهور خواهیم بود. شما چه تحلیلی از وضعیت سرمایه‌گذاری در دوران پساکرونا در اکوسیستم استارت‌آپی ایران دارید؟**

اگر بخواهیم جریان کلی فضای کسب‌وکار را ارزیابی کنیم، مجموعه عوامل حاکی از ناپایداری بودن فضای سرمایه‌گذاری و چرخش مداوم سرمایه سرمایه‌گذاران خرد و متوسط به سمت بازارهای مختلف سرمایه (بورس، ارز، طلا و سکه و نظایر آن) است. از طرف دیگر، سرمایه‌گذاران کلان نیز به واسطه مخاطره‌آمیز بودن بازار مالی در سال جاری، با احتیاط بیشتری اقدام به سرمایه‌گذاری خواهند کرد و احتمالاً بخشی از سرمایه در اختیار نیز مصروف رفع آسیب‌های واردشده به کسب‌وکارهای سبد سرمایه‌گذاری ایشان می‌شود. به این ترتیب، تصور این است که از حجم سرمایه‌گذاری جدید سرمایه‌گذاران بر روی استارت‌آپ‌ها در سال جاری (در مقایسه با سال گذشته) کاسته شود و همان مقدار سرمایه‌گذاری مورد نظر هم روی کسب‌وکارهایی انجام گیرد که ضمن برخورداری از جذابیت مالی بیشتر (در مقایسه با حالت قبل)، از ریسک شکست پایین‌تر و احتمال موفقیت بالاتری برخوردارند. به بیان دیگر و برخلاف روال چند سال اخیر، انتظار می‌رود با توجه به ریسک‌های موجود در حوزه کسب‌وکار از یک سو و نیاز به خودترمیمی بسیاری از سرمایه‌گذاران کلان برای رفع آسیب‌های ناشی از کرونا بر کسب‌وکارشان، از انگیزه مسئولیت اجتماعی این اقدامات کاسته شده و همان سرمایه مدنظر هم معطوف کسب‌وکارهای نوپایی شود که جذابیتشان از مقدار مشخصی فراتر باشد و موفقیتشان تا حدود زیادی تضمین شده باشد.



سرمایه‌گذاران کلان به واسطه مخاطره‌آمیز بودن بازار مالی در سال جاری، با احتیاط بیشتری اقدام به سرمایه‌گذاری خواهند کرد و احتمالاً بخشی از سرمایه در اختیار نیز مصروف رفع آسیب‌های واردشده به کسب‌وکارهای سبد سرمایه‌گذاری ایشان می‌شود. به این ترتیب، تصور این است که از حجم سرمایه‌گذاری جدید بر روی استارت‌آپ‌ها در سال جاری (در مقایسه با سال گذشته) کاسته شود و همان مقدار سرمایه‌گذاری مورد نظر هم روی کسب‌وکارهایی انجام گیرد که ضمن برخورداری از جذابیت مالی بیشتر (در مقایسه با حالت قبل)، از ریسک شکست پایین‌تر و احتمال موفقیت بالاتری برخوردارند



شبهه‌غول استارت‌آپی برای پیوستن به بازار بورس هستیم و طبیعتاً نمی‌توان آن را به عنوان یک نسخه واحد برای همه استارت‌آپ‌ها در نظر گرفت و به استارت‌آپ‌های کوچک و متوسط تعمیم یا آدرس غلط داد. در ارتباط با استفاده از منابع مالی خرد اما ماجرا چیز دیگری است، چراکه با توجه به شرایط فعلی بازار سرمایه و ریسک تغییرات ناگهانی و یک‌شبه قیمت‌ها در این نوع بازارها، استارت‌آپی که بتواند سود مطمئن، هر چند کمی کمتر از سود مورد انتظار بازارهای پرتلاطم سرمایه را برای سرمایه‌گذارانش تأمین کند، می‌تواند نسبت به جذب سرمایه خرد امیدوار باشد. با این همه، باز هم نباید از نظر دور داشت که لازم است تأمین سرمایه بر اساس پیش‌بینی‌های واقع‌بینانه از جریان سرویس‌دهی و جریان نقدی کسب‌وکارهای استارت‌آپی صورت گیرد تا سرمایه سرمایه‌گذاران خرد و اعتبار استارت‌آپ‌ها در معرض آسیب و خدشه قرار نگیرد.

### ● به عنوان سؤال آخر، چه تصویری از دوران پساکرونا و حضور استارت‌آپ‌ها در آن دوران دارید؟

پاسخ به این سؤال را با ذکر یک تشبیه پایان دهم: کرونا در واقع سیلی بود که منطقه‌ای را زیر آب برد و با خود مقداری گل‌ولای آبرفتی نیز به همراه آورد. با فرونشست این سیلاب شاهد از بین رفتن گیاهانی هستیم که تاب تحمل سیل را نداشته‌اند (استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای آسیب‌پذیر). هم‌چنین شاهد افزایش رشد گیاهانی خواهیم بود که تا پیش از این در شرایط قبل سیلاب، به سبب عدم دسترسی به مواد غذایی مورد نیاز خود رشد کافی نداشتند و آبرفت سیلاب، این مواد غذایی را برایشان به ارمغان آورده است (کسب‌وکارهای منتفع از کرونا و پیامدهای آن). هم‌چنین پوشش گیاهی جدیدی را شاهد خواهیم بود که در لابه‌لای سیلاب و آبرفت همراه آن به منطقه مورد نظر آورده شده‌اند و سر از خاک برخوانند آورد (نسل جدید کسب‌وکارهای فناورانه و نوآورانه که تا پیش از این وجود نداشته‌اند، ولی ضرورتشان حس می‌شود). مضافاً این‌که با فرونشست سیلاب، باز هم شاهد رویش بخشی از پوشش گیاهی قدیمی، هر چند شاید این بار کمی اصلاح‌نژاد شده و درس‌گرفته از تجربیات این سیلاب (رویش مجدد کسب‌وکارهای تضعیف‌شده یا از بین‌رفته) خواهیم بود. نتایج این ماجرا هر چه باشد، مادامی که مجموعه‌ها دست از تلاش برندارند و در مسیر صحیح رشد حرکت خود را ادامه دهند، می‌توان به ترمیم فضای کسب‌وکار و چه بسا پیشرفت کسب‌وکار، این بار با سرعتی به مراتب بیشتر و با بهره‌گیری از درس‌های پیشاکرونا، امیدوار بود.

### ● اگر فرض را بر این بگذاریم که در سال ۹۹ سرمایه‌گذارانی بانگیزه وجود خواهند داشت، چه حوزه‌هایی را دارای ظرفیت می‌بینید که استارت‌آپ‌هایی در آن‌ها راه‌اندازی شوند و سرمایه‌گذاران را به خود جذب کنند؟

اجازه دهید برای پاسخ به این سؤال مجدداً از طبقه‌بندی اشاره‌شده استفاده کنم. بر این اساس، کسب‌وکارهای دسته چهارم که شیوع کرونا برای آن‌ها به منزله موتور محرک کسب‌وکار و شتاب‌گیری بیشتر از قبل محسوب می‌شود، می‌توانند موضوع خوبی برای سرمایه‌گذاری باشند و البته در این بین، کسب‌وکارهای آن‌لاین و خدمات از راه دور در صدر جدول نیازهای مخاطبان و مشتریان محسوب می‌شوند. به این ترتیب، حوزه پلتفرم‌های نمایش فیلم و ویدیو و سرگرمی‌های دیجیتال از جنس بازی‌ها، خرید آن‌لاین، آموزش آن‌لاین، خدمات پزشکی و مشاوره آن‌لاین و نظایر این‌ها به عنوان بدنه اصلی کسب‌وکارها و خدمات حوزه حمل‌ونقل و لجستیک، پرداخت آن‌لاین، مجموعه‌های ارائه‌دهنده خدمات حوزه فناوری اطلاعات و نظایر این‌ها به عنوان کسب‌وکارهای تسهیل‌گر می‌توانند جذابیت زیادی داشته باشند.

البته لازم است این موضوع را نیز در نظر بگیریم که بعد از پایان شرایط کرونا، طبیعتاً بخشی از تقاضا مجدداً به شیوه‌های سنتی برآورده‌سازی نیازها بازخواهد گشت و انتظار می‌رود تقاضای این نوع کسب‌وکارها از پیک فعلی فاصله بگیرد. با این حال و به واسطه افزایش ضریب نفوذ این خدمات بین کاربران و کاهش هزینه‌های بازاریابی و جذب مشتری و افزایش میزان تقاضا برای این نوع محصولات و خدمات، شناسایی و سرمایه‌گذاری سریع‌تر روی این کسب‌وکارها می‌تواند ضمن تأمین منابع مالی مورد نیاز این مجموعه‌ها، زمینه را برای بهره‌گیری بهتر از فرصت پیش‌آمده برای کسب‌وکارها و سرمایه‌گذاران فراهم کند.

### ● شیوع ویروس کرونا، قطعاً باعث کمرنگ شدن منابع مالی استارت‌آپی شده و آن‌ها خواه ناخواه دیگر نباید فقط به دنبال سرمایه‌گذارانی با توان مالی بالا باشند و باید برای حضور در بورس و استفاده از منابع مالی خرد خود را آماده کنند. نظرتان در این باره چیست؟

در رابطه با این‌که مسیر موفقیت استارت‌آپ‌ها، به‌خصوص در این شرایط، الزاماً از حضورشان در بورس می‌گذرد، نظر قطعی نمی‌توان داد. به‌ویژه این‌که بعد از گذشت چندین سال از طرح مفهوم استارت‌آپ در ایران، تازه شاهد آمادگی چند غول و

با توجه به فراوانی وقوع عوامل اقتصادی نظیر نوسانات و افزایش قیمت ارز، تحریم و مسائل سیاسی پیرامون آن، شاید آمادگی کسب‌وکارها و البته استارت‌آپ‌ها برای تحمل تغییراتی از این جنس بیشتر بود. ولی شیوع ویروس کرونا و همه‌گیری آن در این سطح گسترده از جمله مواردی بود که همه کسب‌وکارها و طبیعتاً استارت‌آپ‌ها را غافل گیر و بسیاری از کسب‌وکارهای نوپا و حتی کسب‌وکارهای دیرپای فاقد پشتوانه مالی مناسب را زمین گیر کرد



در این بخش می‌خوانید

▶▶▶ پاشنه آشیل بازارهای جهان

▶▶▶ تأثیرات اقتصادی همه‌گیری کرونا بر صنعت ورزش دنیا

▶▶▶ اقتصاد سبز، زمینه‌ساز توسعه پایدار

▶▶▶ جدال بورس‌ها با ویروسی همه‌گیر

▶▶▶ عملیات بانکی روی کاناپه منزل

▶▶▶ مقررات دست‌وپاگیر، مانع رشد استارت‌آپ‌ها

# اقتصاد جهان



اگر ویروس کرونا دوباره اوج نگیرد، سرمایه‌گذاران و کسب‌وکارها سرپا خواهند ماند

## پاشنه آشیل بازارهای جهان

چابک بود.

بسیاری از تحلیل‌گران وضعیت فعلی در بازارهای غربی و شرقی را در شرایط کرونایی، قدری پیچیده و ناشی از شکوه نامعقول می‌دانند. یعنی وضعیتی که شاهد آن هستیم، اصلاً عقلانی نیست. محرک‌های پولی و مالی باعث شده ارزش سهام بالا برود. این محرک‌ها به قدری قدرتمند بوده‌اند که باعث شده ارزش سهام به صورت پیوسته افزایش پیدا کند. گویی کارگران هم وارد بازار سهام شده‌اند و در این شرایط تصمیم گرفته‌اند سرمایه خود را روانه بورس کنند. یکی از کارگزاران در آمریکا می‌گوید سطح معاملاتی که این روزها در بازار سهام صورت می‌گیرد، چهار برابر بیشتر از یک سال پیش است. به این ترتیب، وضعیت در همه نقاط دنیا قدری عجیب و غریب به نظر می‌رسد. برخی از شرکت‌ها وضعیت مثبتی دارند و حتی داده‌ها هم نشان می‌دهد می‌توان به این وضعیت خوش‌بین بود. مشکل این‌جاست که نیازی به خبر بد خاصی نداریم تا بازار سهام وضعیتی معکوس پیدا کند، یعنی کافی است مردم محرک‌ها را قطع کنند و سرمایه خود را به بازار سهام نفرستند، با پاندمی اثراتی متفاوت بر جای بگذارد. هر لحظه می‌توان در انتظار معکوس شدن شرایط بود.

اما بهتر است با خبر خوب شروع کنیم. بسیاری از تحلیل‌گران تصور می‌کردند نرخ بی‌کاری در آمریکا از ۱۴.۷ درصد به ۲۰ درصد در ماه می خواهد رسید. اما نه‌تنها این اتفاق رخ نداد، بلکه این نرخ به ۱۳.۳ درصد هم سقوط کرد، چراکه

مطابق با آنچه نظریه ناهنجاری شناختی به ما می‌گوید، حضور در شرایط متناقض و به طور کلی زیست در تناقضات، تنش‌زا و مضطرب‌کننده است. در این شرایط همه تلاش دارند پیش‌بینی‌های مختلف از شرایط اقتصادی را با حال‌وهوای بازار گامی و رونق بازار سهام در کشورهای مختلف در کنار هم بگذارند و آن‌ها را با هم مطابقت دهند. همین چند وقت پیش بود که کشورهای OECD، که در حقیقت کلوب کشورهای تقریباً ثروتمند جهان را تشکیل می‌دهند، وضعیتی سخت و با عواقب طولانی‌مدت را برای کشورهای ثروتمند جهان پیش‌بینی کردند. بر اساس پیش‌بینی‌های آن‌ها، کشورهایی که در حال حاضر به دلیل شیوع ویروس کرونا وضعیت بدی دارند، به‌زودی وارد رکود و بحران اقتصادی خواهند شد. اما درحالی‌که این سازمان چنین پیش‌بینی‌هایی در مورد اقتصاد کشورهای ثروتمند داشت، شاخص S&P ۵۰۰ در آمریکا دوباره به وضعیت خود در ابتدای سال بازگشت. یعنی درست به همان نقطه‌ای بازگشته که ابتدای سال از آن شروع شده بود. این در حالی است که بسیاری از افراد در آمریکا جان خود را به دلیل ویروس کرونا از دست داده‌اند. در ابتدا، بهبود قدرت گرفتن بازار سهام در آمریکا، یک مورد استثنایی در میان بازارهای سهام جهانی بود و موفق شد بیشترین صعود ۵۰ روزه خود را در تاریخ به ثبت برساند. اما از اواخر ماه آوریل شاهد عملکرد قدرتمند بازارهای اروپایی و هم‌چنین بازار ژاپن در مقابل وال‌استریتی بودیم که خودش چالاک و



میلیون‌ها نفر از آمریکایی‌ها دوباره به محل کار خود بازگشتند و کارشان را از سر گرفتند. داده‌های دیگری هم که از کارت‌های اعتباری و مبادلات دیجیتال و اینترنتی به دست آمده، نشان می‌دهد مصرف‌کنندگان در آمریکا مدتی وضعیت بدی داشتند، اما حالا دوباره به سطوح پیش از پاندمی کرونا بازگشته‌اند. برخی تحلیل‌گران می‌گویند حدود ۹۰ درصد از مصرف‌کنندگان در حال حاضر همان شرایطی را دارند که پیش از کرونا داشته‌اند. رکودی که به‌تازگی به صورت رسمی اعلام شده بود از ماه مارس وجود داشته، اکنون به نظر می‌رسد به کف خود رسیده است. پس می‌توان این‌ها را خبری خوب دانست.

هر چند آمریکا بزرگ‌ترین و مهم‌ترین اقتصاد جهان است، اما به‌رحال تنها اقتصاد جهان نیست و سایر نقاط جهان هم با تحولات خود روی بازارها و به صورت کلی روی اقتصاد جهان اثر می‌گذارند. چین دومین اقتصاد بزرگ جهان است و تحولات در آن اهمیت زیادی دارد. در ماه می، میزان صادرات کالاهای چینی تنها حدود ۳.۳ درصد کمتر از میزان آن در یک سال پیش بوده است. بسیاری از تحلیل‌گران در خوش‌بینانه‌ترین حالت می‌گفتند میزان صادرات کالاهای چینی دو برابر این رقم کاهش پیدا خواهد کرد. بازار کار در کانادا و کره جنوبی فراتر از انتظارات عمل کرده است. در اروپا، پژوهش‌هایی که در زمینه هیجان در کسب‌وکارها صورت گرفته، هنوز وضعیت خوبی ندارد، اما روند مثبت خود را آغاز کرده و می‌توان به آینده آن کاملاً خوش‌بین بود. از ماه آوریل تا کنون شاهد بهبود شرایط در اروپا هستیم. حوزه یورو هم از محرک‌هایی استقبال کرده که به بهبود وضعیت در این منطقه کمک کرده است. این ماه، بانک مرکزی اروپا هم برنامه‌هایی در زمینه اوراق بهادار در دستور کار خود قرار داده و آلمان هم برنامه‌ای برای بهبود شرایط اقتصادی دارد. نخستین و مهم‌ترین نتیجه‌ای که می‌توان از این داده‌ها گرفت، این است که محرک‌های اقتصادی، اثربخش بوده است. دولت‌ها توانسته‌اند به صورت موفقیت‌آمیزی از شرکت‌ها در برابر ورشکستگی محافظت کنند. آن‌ها هم‌چنین با موفقیت از درآمد مصرف‌کنندگان مراقبت کرده‌اند. بانک‌های آمریکایی می‌گویند میزان بدهی‌ها کاهش پیدا کرده و نرخ بی‌کاری هم کمتر از آن میزانی است که تصویر می‌شده، درآمد خانوار هم در بسیاری از موارد بیش از دوران شیوع کروناست. در این بین بسیاری از سرمایه‌گذاران و شرکت‌ها به سمت برداشتن تعطیلی‌ها و حذف قرنطینه گام برداشته‌اند. البته همگی امید دارند که شاهد موج دوم شیوع کرونا نباشند. این اقدام هم باعث شده تحلیل‌گران نسبت به آینده اقتصاد در سال ۲۰۲۱ و ۲۰۲۲ خوش‌بین باشند.

درحالی‌که همه چیز به نظر خوب و رو به بهبود می‌آید، هنوز مسائلی وجود دارد که هشداردهنده است. محرک‌هایی که به اقتصادها تزریق شده، تا ابد دوام

نمی‌آورد. در واقع یک روز این محرک‌ها تمام می‌شوند و در آن زمان این اقتصادها باید روی پای خودشان بایستند. این روزها آمریکا در وضعیت اضطراری قرار دارد و هر هفته ۶۰۰ دلار برای پرداخت بیمه‌های بی‌کاری کمک می‌کند. اما در ماه ژوئیه، این کمک‌ها متوقف خواهد شد. کنگره هم در آمریکا با این‌که تلاش دارد به صورت سخاوتمندانه به افراد بی‌کار کمک کند، اما به‌رحال باید رویه‌اش را تغییر دهد، چراکه در این صورت، مشوقی برای بی‌کاری خواهد شد و افراد را به بی‌کار ماندن تشویق می‌کند. اگر به صورت ناگهانی این کمک‌ها قطع شوند، امکان دارد بسیاری از افراد به درآمد مورد نیاز خود دست پیدا نکنند. قطع کردن چنین مزایایی هر چند واجب است، اما می‌تواند با آسیب‌های جدی برای بسیاری از خانواده‌ها همراه باشد. بی‌کاری هم شاید در ابتدا افزایش پیدا نکند، اما خیلی زود به ارقامی می‌رسد که تا کنون نرسیده بود. در واقع بی‌کاری‌های دائمی افزایش پیدا خواهد کرد. هنوز کسی نمی‌داند وقتی دولت‌ها حمایت‌های خود را متوقف کردند، چه تعدادی از افراد دچار مشکل خواهند شد، اما بدون تردید تعداد آن‌ها کم نخواهد بود. این مسئله باعث شده دولت‌ها هم نتوانند زمان مناسب برای متوقف کردن حمایت‌ها را تشخیص دهند. به‌رحال می‌توانیم ببینیم که بازار مالی به نوعی آسیب دیده است و به آرامی به سمت بهبود گام برمی‌دارد.

اما خطر دوم از خود ویروس نشئت می‌گیرد. هنوز شناخت کافی در مورد کرونا وجود دارد و ویروس هم به‌سادگی در میان مردم شیوع پیدا می‌کند. هر روز هم به تعداد مبتلایان در سرتاسر جهان افزوده می‌شود. در این شرایط هنوز هم باید در انتظار موج دوم و به صورت کلی موج‌های بعدی این بیماری باشیم. در زمستان به احتمال زیاد، موج دوم این بیماری به صورت گسترده در تمامی نقاط جهان شایع خواهد شد. در واقع در زمستان، این ویروس ساده‌تر منتقل می‌شود. در آن شرایط احتمالاً باید در انتظار موج دوم قرنطینه و تعطیلی‌ها هم باشیم. شاید هم در همین تابستان دوباره این اتفاق رخ دهد. به‌رحال اگر این اتفاق بیفتد، یعنی باید در انتظار مشکلات جدیدی در زمینه اقتصاد کشورها و ملت‌ها باشیم. اگر اکنون اقتصاد با حمایت‌های دولتی، به سمت بهبود گام برمی‌دارد، به این خاطر است که به نظر می‌رسد ویروس متوقف شده، اما وقتی ویروس دوباره منجر به تعطیلی شود، دیگر دولت‌ها هم نمی‌توانند حمایت کنند و به این ترتیب، شاهد به زمین خوردن اقتصادها در جهان خواهیم بود. اقتصاد جهان روند بهبود خود را آغاز کرده است، اما هنوز نمی‌توان به آینده اطمینان داشت.

\* از بخش سرمقاله اکونومیست منتشرشده در تاریخ ۱۳ ژوئن ۲۰۲۰

وضعیتی که شاهد آن هستیم، اصلاً عقلانی نیست. محرک‌های پولی و مالی باعث شده ارزش سهام در بسیاری از بازارهای جهان بالا برود. این محرک‌ها به قدری قدرتمند بوده‌اند که باعث شده ارزش سهام به صورت پیوسته افزایش پیدا کند. گویی کارگران هم وارد بازار سهام شده‌اند و در این شرایط تصمیم گرفته‌اند سرمایه خود را روانه بورس کنند. یکی از کارگزاران در آمریکا می‌گوید سطح معاملاتی که این روزها در بازار سهام صورت می‌گیرد، چهار برابر بیشتر از یک سال پیش است



تأثیرات اقتصادی همه‌گیری کرونا بر صنعت ورزش دنیا

## جای خالی رقابت

زنجیره تولید در بخش‌های مختلف اقتصادی ورزش نداشت. در سال جاری رقابت‌های مهم و پرسود دیگری مانند یورو ۲۰۲۰ و المپیک ۲۰۲۰ را که بزرگ‌ترین رویداد ورزشی دنیاست، از دست دادیم؛ المپیک که می‌توانست منفعت و سود سرشاری را روانه صنعت ورزش کند. ریو دوژانیرو در المپیک سال ۲۰۱۶ پذیرای بیش از ۵۰۰ هزار گردشگر خارجی، ورزشکار، خبرنگار و رسانه‌های مختلف بود. ۵۹۰ هزار گردشگر خارجی نیز در لندن در المپیک ۲۰۱۲ حضور داشتند؛ چیزی که کشور میزبان المپیک ۲۰۲۰ امسال نتوانست به آن دست پیدا کند و تمام رقابت‌های این تورنمنت به سال بعد و ایجاد شرایط مساعدتر موکول شد.

ورزش سهم عمده‌ای در توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع دارد و نقش آن از سوی دولت‌ها به‌خوبی شناخته شده است. ویروس کووید ۱۹ از ابتدای شیوع تقریباً در همه کشورهای جهان رواج یافته است. اقداماتی چون فاصله‌گذاری اجتماعی، تعطیلی مشاغل و کسب‌وکارها، مدارس و زندگی اجتماعی آدم‌ها با یکدیگر که برای کنترل شیوع بیماری لازم است، به ورزش نیز کشیده شد و لیگ‌ها و ورزش حرفه‌ای و حتی باشگاه‌ها را تعطیل کرد.

### تأثیر کرونا در رویدادهای ورزشی و پیامدهای آن

سیاست دولت‌ها برای حفظ سلامت ورزشکاران و سایر کادر فنی و جلوگیری از شیوع بیشتر این ویروس این بود که بزرگ‌ترین رویدادهای ورزشی در سطح بین‌المللی، منطقه‌ای و ملی لغو شد، یا به تعویق افتاد؛ از مسابقات دوی ماراتن

دنیا شاهد پیشرفت همه‌گیر ویروس کرونا و تأثیرات آن در حوزه‌های مختلف در مقیاس جهانی است. این بیماری که از سوی سازمان بهداشت جهانی به عنوان یک بیماری همه‌گیر شناخته شده است و هزاران فرد را در سراسر دنیا مبتلا کرده، خسارات اقتصادی بی‌شماری نیز به دولت‌ها وارد کرده است. تأثیرات منفی اقتصادی و مالی این ویروس، موجب هراس بازارهای مالی شده و ضررهای غیرقابل جبرانی به کسب‌وکارها وارد کرده است. ورزش به عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های اجتماعی-اقتصادی نیز از این صدمات بی‌نصیب نبوده و تأثیرات مالی کرونا ویروس بر دنیای ورزش با تعطیلی لیگ‌ها آشکار شده است. میزان این ضرر مالی تا حدی بود که لیگ‌های فوتبال اروپا (به جز فرانسه) و دیگر قاره‌ها تصمیم گرفتند به تدریج و بدون تماشاگر شروع به بازگشت به رقابت‌ها کنند و لیگ‌های حرفه‌ای دیگر مانند NBA نیز ماه‌های آینده را برای گشایش مجدد لیگ برگزیدند. در این گزارش در مورد تأثیرات مالی و اقتصادی این ویروس بر دنیای ورزش خواهید خواند.

### چه رویدادهایی را در سال ۲۰۲۰ از دست دادیم؟

با شیوع ویروس کرونا رقابت‌های ورزشی برای هفته‌های متوالی کنسل و در ورزشگاه‌ها بسته شد. هر تصمیمی که در این زمینه گرفته شد، جز ضرر مالی چیزی برای لیگ‌ها، باشگاه‌ها، بازیکنان و کادر فنی و به نوعی خسارت به کل

اقتصاد جهانی  
بهار سلیمانی مترجم



گرفته تا مسابقات فوتبال (جام‌های حذفی و لیگ قهرمانان و...)، بازی‌های NBA، هندبال تا هاکی روی یخ، راگبی، کریکت، قایق‌رانی، اسکی، وزنه‌برداری، کشتی و موارد دیگر. المپیک و پارالمپیک نیز برای اولین بار در تاریخ بازی‌های مدرن به تعویق افتاد و در سال ۲۰۲۱ برگزار می‌شود. البته ژاپنی‌ها در میزبانی المپیک شانس ندارند و ۸۰ سال پیش در سال ۱۹۴۰ نیز به دلیل جنگ جهانی دوم شاهد لغو این رقابت‌ها در خاک کشور خود بودند.

ارزش جهانی صنعت ورزش سالانه ۷۵۶ میلیارد دلار تخمین زده می‌شود. اما در روزهای کرونایی مشاغل مرتبط زیادی در این صنعت به خطر افتادند و خرده‌فروشی‌های ورزشی مرتبط با رقابت‌های ورزشی و لیگ‌ها متحمل ضرر شدند. از جمله این کسب‌وکارها می‌توان به سفر، گردشگری، زیرساخت‌ها، حمل‌ونقل، تهیه غذا و پخش رسانه‌ای نام برد. ورزشکاران در ایام قرنطینه سعی کردند با انتشار ویدیوهای از تمرینات خود در منزل، هم در خانه بمانند و هم شرایط بدنی خود را مساعد نگه دارند.

#### ضرر مالی لیگ‌ها ناشی از کرونا چقدر بوده است؟

طبق تحلیل‌های انجام‌شده از سوی مؤسسه Sports Value، از ۷۵۶ میلیارد دلار ارزش جهانی صنعت ورزش، ۴۲۰ میلیارد دلار آن وابسته به آمریکا و ۲۵۰ میلیارد دلار آن متعلق به ورزش اروپاست. چین، سریع‌ترین بازار در حال رشد ورزش جهانی، نیز سالانه حدود ۱۵۰ میلیارد دلار در این صنعت سرمایه‌گذاری می‌کند و می‌خواهد این رقم را تا پنج سال آینده به عدد ۳۵۰ میلیارد دلار برساند. بزرگ‌ترین منبع درآمد این صنعت خرده‌فروشی‌ها هستند که بیش از یک‌سوم این کسب‌وکار جهانی را در بر می‌گیرند. مؤسسه یادشده آثار تعلیق مسابقات ورزشی در قاره اروپا در پنج لیگ بزرگ این قاره را در حوزه‌های مختلف از جمله کاهش درآمدهای حاصل از فروش بلیت، اسپانسر و... بررسی کرده است. ورزش حرفه‌ای با درآمدهای روزانه، اسپانسرها، حق پخش تلویزیونی، نقل و انتقالات بازیکنان و مدیران تأثیر مستقیمی روی زنجیره تولید دارد. بر طبق اطلاعات این مؤسسه لیگ‌هایی مانند بیسبال در همین بازه چند ماهه ضرر دو و نیم میلیون دلاری کردند و این رقم برای لیگ‌های NHL، NFL و NBA عدد یک تا ۱,۴ میلیون دلار بوده است.

تعطیلی حداقل سه هفته‌ای پنج لیگ بزرگ فوتبال اروپا شامل سری A، لالیگا، لیگ برتر انگلیس، بوندس‌لیگا و لوشامپیونه مجموعاً به آن‌ها معادل چهار هزار میلیون یورو ضرر مالی می‌رساند. لیگ جزیره با ضرر بالغ بر ۱,۲۵ میلیارد یورو در صدر متضررترین لیگ‌های فوتبال دنیا قرار دارد. لالیگا با ضرر ۹۰۵ میلیون یورویی در رده دوم قرار گرفت. بوندس‌لیگا نیز با ۷۵۰ میلیون یورو ضرر در جایگاه سوم ایستاد. این ضررها تا اندازه‌ای بود که معیارهای جدیدی مانند کاهش حقوق بازیکنان را برای جلوگیری از وارد آمدن

ضربات مالی بیشتر به تیم‌ها در پی داشت. فیفا برای جبران خسارت شیوع ویروس کرونا از بازیکنان و مربیان خواسته دستمزد خود در فصل ۲۰۱۹ - ۲۰۲۰ را کاهش دهند. در بوندس‌لیگا زمره‌هایی مبنی بر کاهش حقوق بازیکنان شنیده می‌شد، اما اتحادیه بازیکنان حرفه‌ای فوتبال جهان این موضوع را رد کرد.

فدراسیون جهانی فوتبال قصد دارد با اهدای وام‌های بدون بهره به فدراسیون‌های فوتبال کشورها برای مقابله با ویروس کرونا به آن‌ها کمک کند. البته تعداد زیادی از بازیکنان و مربیان قبل از درخواست فیفا مبنی بر کاهش دستمزد خود اعلام کردند که به غیر از کم کردن حقوق خود، مبالغی را برای مبارزه در نظر گرفته‌اند. با این حال، در لیگ‌هایی مانند NBA هنوز بسکتبالیست‌های زیادی حاضر به بازی در ادامه لیگ تحت شرایط ناپه‌سامان سیاسی آمریکا و مسائل بهداشتی کووید ۱۹ نیستند. شاید برای بسکتبالیست‌های ثروتمند بازی نکردن در هر بازی و ۴۰۰ هزار دلار از دست دادن مهم نباشد، اما بازیکنان لیگ‌های کوچک‌تر بیسبال و هاکی و... مجبور هستند با گشایش مجدد لیگ به حرفه خود برای تأمین معیشت برگردند. لیگ‌ها نیز برای تأمین بودجه نیاز دارند که هر چه زودتر مسابقات را از سر بگیرند. بزرگ‌ترین خطر مالی برای لیگی چون NBA از دست دادن درآمد حاصل از قراردادهای تلویزیونی است که این لیگ تقریباً نیمی از ۹ میلیارد دلار درآمد خود را از طریق هزینه‌های رسانه‌ای دریافت می‌کند.

#### دیگر تأثیرات منفی اقتصادی شیوع کرونا بر ورزش

در نهایت این‌که تأثیرات اقتصادی و ضررهای مالی این صنعت تنها محدود به لیگ‌ها نیست. از میان ۵۲۴ میلیون شغل تقریباً سه میلیون شغل در سراسر دنیا به ورزش وابسته هستند؛ از مربیان ورزشی تا محافظان و بازیگرها و رقصندگان. تحلیل‌گران اعتقاد دارند شغل تمام این افراد دست‌خوش تغییرات منفی شده است. ۲۷۸ هزار آمریکایی به طور متوسط سالانه ۴۵ هزار دلار از مربی‌گری کسب درآمد می‌کنند. ۳۷۱,۶۰۷ مربی بدن‌سازی و ایروبیک وجود دارد، با متوسط حقوق سالانه ۴۴,۹۵۶ دلار، که تقریباً ۱۷ میلیارد دلار از کل دستمزدها را پوشش می‌دهد. اما چند نفر از این افراد در دوران کرونا بی‌کار شده‌اند؟ و چه زمانی به طور کامل به سر کار خود بازمی‌گردند؟ تصور کنید برگزاری و پخش یک مسابقه از لیگی مانند NBA به ۱۹۰۰ پرسنل نیازمند است. از ۵۲ هزار کارمندی که در بخش پشتیبانی این لیگ کار می‌کنند، ۴۲ هزار نفر، یعنی تقریباً ۸۰ درصد پرسنل امنیتی، کارمندان، تهیه‌کنندگان بلیت و سایر خدمات مرتبط با این لیگ هستند که در دوران کرونا بی‌کار شده‌اند. تمام این تأثیرات باید در لیست تأثیرات منفی اقتصاد ورزش آورده شود. ضرر ۱۹ میلیارد دلاری کرونا به اقتصاد تا این‌جا پیش‌بینی شده است و احتمالاً در بازه‌های نزدیک این رقم بسیار فراتر از این شود.

طبق تحلیل‌های انجام‌شده از سوی مؤسسه Sports Value، از ۷۵۶ میلیارد دلار ارزش جهانی صنعت ورزش، ۴۲۰ میلیارد دلار آن وابسته به آمریکا و ۲۵۰ میلیارد دلار آن متعلق به ورزش اروپاست. چین، سریع‌ترین بازار در حال رشد ورزش جهانی، نیز سالانه حدود ۱۵۰ میلیارد دلار در این صنعت سرمایه‌گذاری می‌کند و می‌خواهد این رقم را تا پنج سال آینده به عدد ۳۵۰ میلیارد دلار برساند. بزرگ‌ترین منبع درآمد این صنعت خرده‌فروشی‌ها هستند که بیش از یک‌سوم این کسب‌وکار جهانی را در بر می‌گیرند

منابع:

- sportsvenuebusiness.com/index.php/202019/03/coronavirus-economic-impact-on-the-sports-industry/  
- www.espn.com/espn/otl/story/\_/id/29110487/sudden-vanishing-sports-due-coronavirus-cost-least-12-billion-analysis-says  
- www.un.org/development/desa/dspd/202005/covid-19-sport/  
- www.weforum.org/agenda/202004/sports-covid19-coronavirus-exercise-spectators-media-coverage/  
- www.nytimes.com/202014/03/sports/sports-coronavirus-impact.html

سرمایه‌گذاری سبز؛ فرصت‌ها و چشم‌اندازها

## اقتصاد سبز، زمینه‌ساز توسعه پایدار

استقرار، آموزش و تحقیق و توسعه نیز وجود دارد تا بتواند زمینه فراگیری هر چه بیشتر توسعه سبز را در دنیا فراهم کند.

انتخاب میان توسعه اقتصادی و توسعه پایدار غالباً غیرقابل توجه است. مشاهده عناصر اکوسیستم‌ها به عنوان منابعی که خدمات دوست‌دار طبیعت ارائه می‌دهند، به شکل‌گیری آینده سرمایه‌گذاری سبز از سوی شرکت‌ها کمک می‌کند. سرمایه‌گذاری حاکمیتی، اجتماعی و محیطی (ESG) امروزه به طور فزاینده‌ای برای سرمایه‌گذارانی اهمیت پیدا کرده است که می‌خواهند اطمینان حاصل کنند سرمایه آن‌ها به جای آسیب رساندن به کره زمین به پایداری زمین کمک می‌کند. افزایش گفتمان و اجلاس‌های عمومی در سه دهه گذشته منجر به ظهور «اقتصاد سبز» و سرمایه‌گذاری پایدار شده است؛ یک رویکرد سرمایه‌گذاری که عوامل محیطی، اجتماعی و حاکمیتی (ESG) را در انتخاب و مدیریت پورتفولیو در نظر می‌گیرد.

### فاکتورهای مدنظر سرمایه‌گذاران سبز

در این سرمایه‌گذاری‌ها، فاکتورهای ESG چنین تعریف می‌شود: معیار محیط زیست به نحوه عملکرد یک شرکت

بهره بردن از انرژی‌های سبز در جهت رفاه انسان و صرفه‌جویی در منابع، الگویی است که این روزها در کسب‌وکارهایی که به فکر خطرات زیست‌محیطی و کمبودهای اکولوژیکی هستند، بسیار جریان دارد. برای توسعه هر چه بیشتر و حرکت به سمت اقتصاد سبز نیاز به سرمایه‌گذاری سبز بیش از پیش حس می‌شود. سرمایه‌گذاری سبز را می‌توان نوعی سرمایه‌گذاری دولتی یا خصوصی دانست که به کمک کاهش انتشار کربن و آلاینده‌های دیگر، موجب افزایش بهره‌وری انرژی و منابع، جلوگیری از نابودی تنوع زیستی و اکوسیستم‌ها می‌شود.

### سرمایه‌گذاری سبز چیست؟

سرمایه‌گذاری سبز یک اصطلاح با مصادیق گسترده است که با سایر رویکردهای سرمایه‌گذاری مانند سرمایه‌گذاری با مسئولیت اجتماعی و سرمایه‌گذاری پایدار و بلندمدت مرتبط است. از آن‌جا که بیشتر سرمایه‌گذاری‌های سبز برای مقاوم‌سازی شرایط موجود و توسعه زیرساخت‌های جدید مورد نیاز است، علاوه بر توجه به هزینه‌های زیرساختی نیاز به توجه به هزینه‌های غیرزیرساختی، مانند ظرفیت‌سازی،



سرمایه‌گذار به عنوان مباشر محیط زیست و طبیعت و این‌که آیا فعالیت شرکت تأثیر منفی بر اکوسیستم‌ها و سلامت انسان دارد، می‌پردازد. معیار اجتماعی مدیریت روابط شرکت با کارمندان، تأمین‌کنندگان، مشتریان و جوامعی را که در آن فعالیت می‌کند، بررسی می‌کند. معیار حاکمیت مربوط به مدیریت و رهبری آن شرکت، دستمزد، کنترل داخلی، ممیزی‌های خارجی و حقوق سهام‌داران است که از سوی سرمایه‌گذار سبز بررسی می‌شود. برای بیشتر سرمایه‌گذاری‌های پایدار و صندوق‌های ESG، این معیارها برخی از عواملی هستند که هنگام ارزیابی فرصت‌های سرمایه‌گذاری مورد توجه قرار می‌گیرند. از جمله شرکت‌هایی که در زمینه سرمایه‌گذاری سبز فعال هستند، می‌توان گوگل، پروکتر و گمبل، ادوبی، Home Depot و... را نام برد.

#### رشد روزافزون سرمایه‌گذاری سبز

ارزش کل سرمایه‌گذاری‌های پایدار جهانی در سال ۲۰۱۸ معادل ۳۰,۷ تریلیون دلار - با رشد ۳۴ درصدی طی دو سال - است که اندکی کمتر از تولید ناخالص داخلی آمریکا و چین در آن بازه بود. طبق گزارشی از اتحادیه جهانی سرمایه‌گذاری پایدار (GSIA)، اروپا دارای بالاترین ارزش دارایی‌های سرمایه‌گذاری پایدار با تقریباً نیمی از کل دارایی‌های جهانی منطقه پس از آمریکا است. علاوه بر این، صندوق‌های سبز نسبت به یک دهه قبل وضعیت بهتری دارند و یک مطالعه در سال ۲۰۱۲ نتیجه گرفت که آن‌ها نسبت به صندوق‌های سرمایه‌گذاری سنتی تحت تأثیر ریسک کمتری اجرایی می‌شوند.

#### حمایت سازمان ملل متحد از سرمایه‌گذاری سبز

سازمان ملل متحد نیز به طور علنی اعلام کرد که از سرمایه‌گذاری سبز حمایت می‌کند. برنامه محیط زیست



سازمان ملل متحد، کشورهای عضو و شرکایش را در بازسازی بهتر گذشته از طریق استفاده بهینه از موقعیت برای خیز به سوی سرمایه‌گذاری سبز همچون سرمایه‌گذاری برای انرژی‌های تجدیدپذیر، خانه‌های هوشمند، تدارکات دولتی سبز، حمل‌ونقل عمومی با رعایت اصول و استانداردهای تولید و مصرف پایدار یاری می‌کند. این اقدامات مدیریت صحیح پسماندهای خطرناک پزشکی و شیمیایی، حفاظت مقتدرانه و جهانی از محیط زیست و تنوع زیستی، تعهد آشکار به «بازسازی بهتر گذشته»، ایجاد شغل‌های سبز، تسهیل حرکت به سوی آینده با کربن خنثی، راه‌حل دستیابی به آینده‌ای مقاوم و پایدار و در مسیر اهداف توسعه پایدار است و این، البته آینده‌ای است که می‌خواهیم.

#### سرمایه‌گذاری سبز در حوزه‌های مختلف

این نکته را باید در نظر گرفت که سرمایه‌عامل محرک هر نظام اقتصادی است و بخش خصوصی نیز می‌تواند با اتخاذ تصمیماتی سبز و حمایت از طرح‌های اقتصادی دوست‌دار محیط زیست، سرمایه خود را در حوزه‌های مناسبی هزینه کرده و بدین ترتیب به ایجاد اقتصادی سبزتر کمک کند. گزینه‌های بسیار زیاد و ساده‌ای برای حمایت از اقتصاد سبز وجود دارد و تصمیم‌های فعالان اقتصادی در بخش‌هایی که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌شود، می‌تواند نقشی حیاتی در این زمینه ایفا کند.

#### در زمینه شیلات

کنار گذاشتن روش‌های صید سنتی و ترویج شیوه‌های صید و ماهی‌گیری پایدار با روش‌های صیادی مناسب را می‌توان از جمله روش‌های نوینی دانست که می‌تواند در شکل‌دهی اقتصاد سبز تأثیر به‌سزایی داشته باشد.

#### حمل‌ونقل

همه برنامه‌هایی که منجر به کاهش آلودگی می‌شود، سرمایه‌گذاری در تولید دوچرخه برقی (یا سرمایه‌گذاری در تشویق به استفاده مردم از دوچرخه، کاری که استارت‌آپ بیدود در ایران انجام داد)، تشویق به استفاده از خدمات حمل‌ونقل عمومی، ترویج پیاده‌روی و ارائه برنامه‌های جذاب برای عابران پیاده و کاهش استفاده از خودروهای تک‌سرنشین می‌توانند سرمایه‌گذاری سبز و مفیدی در کاهش انتشار کربن و کاهش غلظت آلاینده‌های هوا محسوب شوند.

#### جنگل‌داری و کشاورزی

در زمینه جنگل‌داری، سرمایه‌گذاری در کاهش استفاده از محصولاتی مانند کاغذ که مرتبط با جنگل است و تولید آن‌ها با استفاده از سایر منابع پایدارتر، در کنار حمایت از طرح‌ها و فعالیت‌های احیای جنگل‌ها، می‌تواند روند جنگل‌زدایی را کاهش دهد. در زمینه کشاورزی نیز با خرید به‌موقع محصولات محلی، ارگانیک و محصولاتی که از طریق شیوه‌های پایدار تولید شده‌اند، می‌توان به توسعه اقتصاد سبز، و با سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌هایی که میوه را به صورت آن‌لاین می‌فروشند و هزینه‌های حمل‌ونقل را کاهش و آلودگی هوا را کم می‌کنند، به توسعه سرمایه‌گذاری

ارزش کل سرمایه‌گذاری‌های پایدار جهانی در سال ۲۰۱۸ معادل ۳۰,۷ تریلیون دلار - با رشد ۳۴ درصدی طی دو سال - است که اندکی کمتر از تولید ناخالص داخلی آمریکا و چین در آن بازه بود. طبق گزارشی از اتحادیه جهانی سرمایه‌گذاری پایدار (GSIA)، اروپا دارای بالاترین ارزش دارایی‌های سرمایه‌گذاری پایدار با تقریباً نیمی از کل دارایی‌های جهانی منطقه پس از آمریکا است. علاوه بر این، صندوق‌های سبز نسبت به یک دهه قبل وضعیت بهتری دارند

نگران تغییرات آب‌وهوایی هستند. تولید انرژی‌هایی که نیاز به سوزاندن سوخت‌های فسیلی ندارد، تعداد فزاینده‌ای از فرصت‌های سرمایه‌گذاری از انرژی‌های ارزان تجدیدپذیر مانند آب، باد و نور خورشید را ایجاد می‌کند.

### تولید و صنعت

حمایت از کسب‌وکارهایی که طرح‌های پایدار را در دستور کار خود قرار داده و سرمایه‌گذاری در گسترش استفاده از منابع انرژی تجدیدپذیر از جمله موارد مؤثر در توسعه اقتصاد سبز و پیشبرد سرمایه‌گذاری سبز هستند. در نتیجه، انتخاب‌های اقتصادی دوست‌دار محیط زیست سیگنال‌هایی را به تولیدکنندگان ارسال می‌کنند که مردم به رشد اقتصاد سبز علاقه‌مند هستند. از این‌رو، تغییرات ساده در شیوه زندگی و عادات خرید می‌توانند از گذار به اقتصاد سبز و سیاره‌ای سلامت‌تر حمایت کنند.

### سرمایه‌گذاری در بازیافت

بازیافت به یک روش استاندارد رشد سبز تبدیل شده است. اکثر مردم می‌دانند که کاغذ، فلز و شیشه می‌توانند دوباره پردازش و استفاده مجدد شوند، اما چیزهایی که شما نمی‌دانید قابل بازیافت هستند نیز می‌تواند به حیات خود ادامه دهد. گریس آلوده، روغن نباتی، باتری‌ها، تلفن‌های همراه، رایانه‌ها و حتی قطعات خودرو می‌توانند زندگی دوباره داشته باشند. بازیافت این موارد نیاز به کسب‌وکارهای جدید و همچنین سرمایه‌گذاری‌هایی دارد که در این زمینه سرمایه‌گذاری لازم را انجام دهند. با کاهش ضایعات، استفاده مجدد و بازیافت آن‌ها، می‌توان به توسعه اقتصاد سبز کمک کرد. شرکت‌های مدیریت پسماند که دارای پایگاه بزرگی از تجهیزات بازیافت هستند، ممکن است از سوی سرمایه‌گذاران سبز مورد توجه واقع شوند.

سبز کمک کرد. مزارع ارگانیک می‌توانند از سموم گیاهی دوست‌دار محیط زیست استفاده کنند و کسب‌وکارها درگیر شیوه‌های جدید توسعه پایدار شوند.

### حوزه آب

یکی از مهم‌ترین منابع طبیعی که ما داریم، آب است. آب و کمبود منابع آب شیرین چیزی است که این روزها همه اهالی زمین را نگران کرده است. آژانس محیط زیست اروپا نیز اعلام کرده است که حدود ۲۰ کشور اروپایی بیش از ۱۰ درصد منابع آبی خود را به کشورهای دیگر وابسته هستند. سرمایه‌گذاری در ایجاد فرهنگ‌سازی برای کاهش بی‌رویه مصرف آب هنگام حمام و شست‌وشوی لباس، ارائه انواع دستگاه‌ها و روش‌های بهینه برای آبیاری زمین‌ها و مزارع و برنامه دادن به گجت‌های آبیاری کشاورزی، سرمایه‌گذاری در تحقیقات فناوریانه مرتبط با کاهش مصرف آب لوازم خانگی نیز از شیوه‌هایی هستند که می‌توانند در این زمینه مؤثر باشند.

### سرمایه‌گذاری در انرژی سبز

افزایش بهره‌وری انرژی مصرفی با خاموش کردن لامپ‌های اضافی و خارج کردن وسایلی که در حالت استندبای قرار دارند از مدار برق، در کنار حمایت از توسعه منابع انرژی پاک و تجدیدپذیر می‌تواند به توسعه اقتصاد سبز کمک کند. در کنار آن سرمایه‌گذاری در ساخت تجهیزاتی که با انرژی‌های پاک مانند انرژی خورشیدی کار می‌کنند، به نوعی کمک به رشد سرمایه‌گذاری سبز است. امروزه شرکت‌ها حتی در سرمایه‌گذاری حوزه‌هایی مانند ساخت خودروی الکتریکی یا ساخت باتری خودروهای الکتریکی که هوا را آلوده نمی‌کنند نیز سرمایه‌گذاری‌های کلانی را انجام داده‌اند. انرژی‌های سبز موضوع پربحث دنیای امروزی و ارگان‌هایی است که

حمایت از کسب‌وکارهایی که طرح‌های پایدار را در دستور کار خود قرار داده و سرمایه‌گذاری در گسترش استفاده از منابع انرژی تجدیدپذیر از جمله موارد مؤثر در توسعه اقتصاد سبز و پیشبرد سرمایه‌گذاری سبز هستند. در نتیجه، انتخاب‌های اقتصادی دوست‌دار محیط زیست سیگنال‌هایی را به تولیدکنندگان ارسال می‌کنند که مردم به رشد اقتصاد سبز علاقه‌مند هستند. از این‌رو، تغییرات ساده در شیوه زندگی و عادات خرید می‌توانند از گذار به اقتصاد سبز و سیاره‌ای سلامت‌تر حمایت کنند

منابع:

- earth.org/green-investing-for-the-future-of-the-planet/
- www.investopedia.com/articles/stocks/07/green-industries.asp
- reports.weforum.org/green-investing-2013/green-investment-current-flows-and-future-needs/?doing\_wp\_cron=1593547351.2617609500885009765625
- www.investmentweek.co.uk/investment-week/feature/1385132/green-investment-business
- www.nytimes.com/2024/01//business/green-investments-climate-change.html



نگاهی به افت وخیز بازارهای سرمایه دنیا در دوران شیوع کرونا

## جدال بورس‌ها با ویروسی همه گیر

خانواده‌ها برای کاهش سرعت ویروس باید در خانه بمانند، اما توقف فعالیت‌های اقتصادی نیز تا حدی غیرممکن است و بر زنجیره‌های تأمین، تقاضای خانوار و پایداری مالی اقتصاد تأثیرات مخربی می‌گذارد. بنابراین سیاست‌گذاران، مشاغل و فعالان بازار تلاش می‌کنند در انتظارات رشد خود در کوتاه‌مدت و بلندمدت تجدید نظر کنند. از آن‌جا که شرایط فعلی تاکنون بی‌سابقه بوده و به سرعت در حال گسترش است، مدل‌هایی که از اصول کلان اقتصادی بهره می‌گیرند، ممکن است برخی از نیروهای اصلی را از دست دهند و توجه به فرکانس دسترسی به داده‌های کلان اقتصادی خیلی کند باشد. مدت‌هاست این موضوع به رسمیت شناخته شده است که قیمت‌داری ممکن است در رشد اقتصادی مفید باشد، زیرا منعکس‌کننده انتظارات سرمایه‌گذاران در بازپرداخت‌های آینده است. نقطه شروع این حرکت را می‌توان برای بازارهای سهام، بازارهای اوراق بهادار و بازارهای اعتباری در نظر گرفت. در واقع بخش اعظم تفسیر رسانه‌ها حول این بازارها می‌چرخد. به‌ویژه تحرکات در بورس سهام توجه بسیاری را در ایام کرونا به خود جلب کرده باشد. در پی بحران کرونا، بازارهای سهام در اتحادیه اروپا و ایالات متحده تا ۳۰ درصد کاهش یافته است، که رقمی بزرگ است. برای تفسیر این کاهش باید یادآوری شود که ارزش سهام بورس برابر است با جمع ارزش تنزیل شده و سودهای آینده. با همین کاهش ۳۰ درصدی، انتظار شوک بزرگی در سود سهام آینده را انتظار خواهیم داشت. کاهش ۳۰ درصدی در بورس سهام به این معناست که کسب‌وکارها تا ۱۰ سال آینده هیچ سود سهامی پرداخت نمی‌کنند. با این حال، نمی‌توان تنها این تفسیر را تفسیر نهایی برای تحرکات بورس دانست و

در حالی که بورس تهران در روزهای غوغای کرونا در سه ماهه اول امسال اکثر روزها یکه‌تاز و سبزپوش بوده است، و با وجود دغدغه‌های پیش رو اوضاع بازار بورس کشورهای مختلف دنیا به همین خوبی پیش نرفته و با شیوع بیماری همه‌گیر کرونا و بسته شدن کسب‌وکارها و فعالیت‌های اقتصادی، شاهد کاهش ارزش بسیاری از بورس‌های جهانی حتی تا میزان یک‌سوم ارزش آن‌ها بوده ایم. شاخص سهام بازارهای بورس کشورهای اروپایی در پی گسترش ویروس کرونا و کاهش قیمت نفت خام، با کاهش شدید نرخ مواجه شده‌اند. در ادامه در مورد تأثیرات بحران کرونا بر بازار بورس دنیا بیشتر می‌خوانید. تأثیرات اقتصادی کرونا و اقدامات پیش‌گیرانه اتخاذ شده در سراسر جهان هنوز تا حد زیادی ناشناخته است. علاوه بر این، مدل‌های استاندارد و مبتنی بر اصول اقتصاد کلان ممکن است برای سازگاری با این محیط با سرعت آهسته رشد کنند. رشد سود سهام و انتظار رشد ناخالص داخلی در آمریکا و اتحادیه اروپا پس از بسته شدن کسب‌وکارها رو به کاهش گذاشت و با محدودیت‌های مسافرتی اعمال شده، این اثر تشدید شد. حداقل در کوتاه‌مدت، رشد سود در این بحران جهانی محدود به کمترین میزان خود بود.

### تأثیرات منفی کرونا بر اقتصاد

شیوع ویروس کرونا موجب شده است نگرانی‌های عمده‌ای در مورد بهداشت و سلامت انسان‌ها در سراسر دنیا ایجاد شود. در عین حال پیامدهای اقتصادی این موضوع نیز پررنگ است و تأثیرات آن ممکن است تا سال‌ها باقی بماند.

سرمایه‌های امن‌تر بروند. برای مثال، در آمریکا به سمت خرید اوراق قرضه دولتی هجوم بردند. همین امر در کشور ما نیز با استقبال مواجه شد و شاهد جنگ بین نقدینگی به عنوان محرک رشد بازار با چالش رکود در کسب‌وکارها در پی شیوع کرونا و تغییر عادات مصرف مردم در ماه‌های جاری بودیم که موجب شد تا پیدا نشدن بازار جایگزین برای جذب نقدینگی، سرمایه‌های سرگردان به سمت بورس سرازیر شود و این جنگ به نفع نقدینگی و با رشد بازار سرمایه تداوم یابد. این ورود نقدینگی سرگردان، در عین حال که فرصتی استثنایی در جهت تأمین مالی شرکت‌ها و کمک به توسعه فرهنگ سهامداری در جامعه است، از طرفی نگرانی‌هایی در بین متولیان بازار و برخی کارشناسان نسبت به خارج شدن بازار از منطق سرمایه‌گذاری و تبعات برخی حرکات توده‌واری پدید آورد.

#### وضعیت بازار بورس در ماه آوریل و می

در ماه آوریل حدود ۲۰ میلیون نفر شغل خود را از دست دادند و رکورد بی‌کاری در آمریکا به بالاترین نرخ بی‌کاری پس از جنگ جهانی دوم با ۱۴ درصد رسید. شرکت ای‌ای‌جی، مالک شرکت هواپیمایی بریتانیا (بریتیش ایرویز)، اعلام کرده در دو ماه آوریل و می حداقل ۷۵ درصد ظرفیت خود را کاهش داده، که این اعلام، افت سهام این شرکت را به دنبال داشت. با لغو شدن هزاران پرواز در این دوران، سهام شرکت ایزی جت بریتانیا هم شاهد سقوط ۳۰ درصدی بود. این شرکت هواپیمایی گفته بود که بیشتر هواپیماهای خود را از چرخه فعالیت خارج و کارمندان خود را خانه‌نشین می‌کند. علی‌رغم این آمار ناامیدکننده اما بازار سهام آمریکا در ماه آوریل بهترین عملکرد ماهانه خود را طی یک دهه اخیر به ثبت رساند. شاخص نزدک زبان‌های ناشی از شیوع کرونا از ابتدای سال جاری میلادی را جبران کرد و دو شاخص داوجونز و S&P ۵۰۰ که در ماه مارس با افت شدیدی مواجه شده بودند، رشد کردند. هم‌چنین به نظر می‌رسد که این اخبار بد هیچ تأثیری بر وال استریت نداشته است. این در حالی است که در هفته‌های ابتدایی همه‌گیری ویروس کرونا بازار سهام آمریکا چند ریزش دوره‌ای و کم‌سابقه را پشت سر گذاشت. با این حال، علی‌رغم تشدید بیماری و افزایش نرخ بی‌کاری، بازار سهام آمریکا روند رو به رشدی داشته و شاخص نزدک در سطح پیش از شیوع کرونا قرار دارد. در اواخر ماه آوریل و اوایل می، شاخص داوجونز آخرین ساعات معاملاتی را با رشد ۱.۱ درصدی همراه کرد، درحالی‌که شاخص S&P ۵۰۰ رشد ۱.۳ درصدی داشت و نزدک نیز با افزایش ۱.۶ درصدی معاملات را خاتمه داد. بیشترین رشد قیمت سهم مربوط به سهم هوم دیپوت در شاخص داوجونز بود که با رشد ۴.۸ درصدی توانست در صدر بیشترین میزان تأثیر بر این متغیر معاملاتی بایستد. شرکت تأمین‌کننده تجهیزات ساختمانی «هوم دیپوت» در واقع بزرگ‌ترین شرکت تأمین‌کننده تجهیزات ساختمانی در ایالات متحده است که مرکز آن در ایالت آتلانتا قرار

باید معیارهای مختلف را بررسی کرد. اکنون وضعیت بازار بورس را به صورت ماه به ماه از اوج شیوع کرونا تا کنون که بازارهای مالی و بورسی اندکی به ثبات رسیده‌اند، دنبال خواهیم کرد.

#### وضعیت بازار بورس دنیا در ماه فوریه و مارس

در ماه مارس (اسفندماه) بازار بورس اوراق بهادار دنیا با شوک ناشی از کرونا دست‌وپنجه نرم کرد و آشفتگی‌های زیادی را تجربه کرد. از اواسط فوریه (بهمن‌ماه) بی‌ثباتی و سقوط بازارها را شاهد بودیم و دو شاخص داو جونز و S&P ۵۰۰ هر دو به دلیل عدم اطمینان جهانی نسبت به همه‌گیری ویروس کرونا افت زیادی داشتند. البته شاخص‌های دیگری مانند شاخص ارزش شیکاگو از اواسط فوریه در حال افزایش بود، اما به طور کلی بازار در اسفندماه نسبت به غیرقابل پیش‌بینی بودن این بحران، با کاهش‌های شدید واکنش نشان داد و موجب شد در ماه مارس کاهش گسترده در ارزش بورس را شاهد باشیم. کمیسیون بورس و اوراق بهادار آمریکا فعالان بازار را وادار کرد تا از تکرار سقوط بازار بورس مانند ۱۹ اکتبر ۱۹۸۷ که در آن شاخص‌هایی مانند داو جونز ۲۲ درصد کاهش را تجربه کردند، جلوگیری کنند. از آن زمان تا کنون (به جز یک بار در سال ۱۹۹۷) بازار بورس دست‌خوش چنین تغییرات گسترده‌ای نشده بود.

در پی این تغییرات، معاملات چهار بار متوقف شد. این کاهش شدید پس از هفته‌ای از نوسانات شدید در بازار سهام آمریکا رخ می‌دهد که در آن در طول چهار روز پشت سر هم شاخص S&P ۵۰۰ بیش از ۲.۵ درصد افت کرد. زمانی که ویروس کرونا در کشورهای غربی گسترش یافت، بازار سهام با افت قابل توجه و چند ریزش مواجه شد. در این دوره تعداد موارد تأییدشده ابتلا به ویروس ۴۳ هزار نفر بود. شاخص‌های سهام در آمریکا اواسط مارس در واکنش به جنگ قیمت نفت میان عربستان سعودی و روسیه در آغاز گشایش بازار بیش از هفت درصد سقوط کرد و این سقوط شدید قیمت سهام باعث شد معاملات در نیویورک برای ۱۵ دقیقه متوقف شود. ۲۶ اسفند و درست یک هفته بعد از روزی که سهام‌داران آن را «دوشنبه سیاه» نامیدند، بازارهای بین‌المللی روند نزولی پیش گرفتند. ارزش شاخص S&P ۵۰۰ آمریکا هم با آغاز معاملات، هشت درصد سقوط کرد. این افت برای شاخص‌های داو جونز و نزدک به ترتیب نزدیک به ۱۰ و شش درصد بود. وضعیت در بازارهای دیگر کشورهای اروپایی هم مشابه بود. شاخص کلی در بازار بورس فرانسه شاهد ۹ درصد افت و در مورد آلمان این افت هشت درصد بود.

در این راستا شاخص یورو استوکس ۶۰۰ با ۳.۲۵ درصد کاهش ارزش نسبت به معاملات پایانی روز گذشته در سطح ۳۲۳.۰۶ واحد قرار گرفت. و شاخص ام‌ای‌بی-۳۰ بازار بورس ایتالیا با ۴.۷۸ درصد نزول به ۴.۳۵۳.۷۲ واحد رسید. شاخص فوتسی-۱۰۰ بورس لندن نیز با کاهش ۳.۳۴ درصدی به ۵.۵۹۷.۶۵ واحد ریزش کرد.

این افت سهام موجب شد سرمایه‌گذاران در کل دنیا به دنبال

در ماه مارس (اسفندماه) بازار بورس اوراق بهادار دنیا با شوک ناشی از کرونا دست‌وپنجه نرم کرد و آشفتگی‌های زیادی را تجربه کرد. از اواسط فوریه (بهمن‌ماه) بی‌ثباتی و سقوط بازارها را شاهد بودیم و دو شاخص داو جونز و S&P ۵۰۰ هر دو به دلیل عدم اطمینان جهانی نسبت به همه‌گیری ویروس کرونا افت زیادی داشتند. البته شاخص‌های دیگری مانند شاخص ارزش شیکاگو از اواسط فوریه در حال افزایش بود، اما به طور کلی بازار در اسفندماه نسبت به غیرقابل پیش‌بینی بودن این بحران، با کاهش‌های شدید واکنش نشان داد و موجب شد در ماه مارس کاهش گسترده در ارزش بورس را شاهد باشیم



ماهیت بحران فعلی مردم را به سمت راه‌حل‌های فناورانه برای انجام فعالیت‌های روزمره سوق می‌دهد. با این چشم‌انداز که یک بازار فزاینده دیجیتال در آینده خواهیم داشت، می‌توان در مورد شاخص نزدک و سهام شرکت‌های فناوری در آینده‌ای نزدیک خوش‌بین بود. اما در دوران پسا کرونا این موضوع ممکن است تغییر کند و سهام شرکت‌های دیگری مانند گردشگری و توریسم بیشتر شود و مردم رو به مسافرت بیاورند تا از افسردگی دوران کرونا فرار کنند

درصد پیشرفت، آزمون ۲۵ درصد و مایکروسافت ۱۴ درصد رشد خوبی را در بازار تجربه کردند و از فرصت (بحران) پیش آمده بیشترین بهره را بردند. سهم اپل، فیس‌بوک و گوگل نیز ۱ درصد بود. از شیوع کرونا، این نخستین باری است که شاخص بازارهای بزرگ سهام در دنیا مثبت شده است. افراد بسیار از خانه مشغول به کار شده‌اند، از طریق رسانه‌های اجتماعی ارتباط برقرار می‌کنند و به صورت آن‌لاین خرید می‌کنند، به همین دلیل تقاضا برای شرکت‌های فناوری محور بیشتر شده و تأثیر آن در سهام این شرکت‌ها مشهود است. به‌خصوص آزمون که به طور خاص از رونق فروش برخوردار است و درآمد آن در سه ماهه اول سال ۲۰۲۰ با ۲۶ درصد افزایش به ۷۵ میلیارد دلار در چهار ماهه اول سال ۲۰۲۰ رسیده است، این درآمد یعنی در هر ساعت ۳۳ میلیون دلار کسب کرده است.

#### ریکاوری بازار سهام چین

یک تحلیل‌گر بازار در این زمینه می‌گوید: ماهیت بحران فعلی مردم را به سمت راه‌حل‌های فناورانه برای انجام فعالیت‌های روزمره سوق می‌دهد. با این چشم‌انداز که یک بازار فزاینده دیجیتال در آینده خواهیم داشت، می‌توان در مورد شاخص نزدک و سهام شرکت‌های فناوری در آینده‌ای نزدیک خوش‌بین بود. اما در دوران پسا کرونا این موضوع ممکن است تغییر کند و سهام شرکت‌های دیگری مانند گردشگری و توریسم بیشتر شود و مردم رو به مسافرت بیاورند تا از افسردگی دوران کرونا فرار کنند. اول ژوئیه شاخص S&P ۵۰۰ مثبت شد و علی‌رغم تظاهرات ۱۰۰ روزه‌ای که در خاک آمریکا در جریان داشته و تبعات اقتصادی و اجتماعی دارد، شاخص‌های بورس در تلاش‌اند خود را به سهم پیش از کرونا برسانند. بازار سهام چین نیز، به عنوان دومین اقتصاد بزرگ دنیا، نشان داد که به سرعت در حال ریکاوری و بازگشت به سریع‌ترین رشد خود طی یک دهه اخیر است. شاخص CSI ۳۰۰ بازار بورس چین از آوریل ۲۰۱۵ تا کنون به بیشترین میزان رشد خود رسیده است. عملکرد چین در بخش خدمات که حدود ۶۰ درصد اقتصاد این کشور را شامل می‌شود، نشان داد که شیوع ویروس کرونا در پکن تأثیر کمی در ریکاوری اقتصادی این کشور داشته است. شاخص CSI ۳۰۰ برترین شرکت‌های چین دو درصد افزایش یافت تا به ۴۴۱۹ امتیاز برسد یعنی بالاترین رقم آن از ژوئن ۲۰۱۵ تا کنون. بخش خدمات و صادرات در پی افزایش تقاضا با رونق و رشد خوبی مواجه شده و چین به دنبال جبران زبان از ژانویه تا کنون و کسب سود به بالاترین میزان در سه سال اخیر است.

دارد. از سوی دیگر، در معاملات شب گذشته وال استریت، قیمت سهام شرکت اپل نیز با رشد ۲.۸ درصدی و قیمت سهام شرکت ای‌بی‌ام نیز با افزایش ۲.۷ درصدی، مثبت‌ترین سهام موجود در این بازار بودند. البته شرکت‌هایی نیز بودند که هم‌چنان سهام آن‌ها منفی بود، به طوری که قیمت سهام بویینگ به عنوان منفی‌ترین سهام بازار آمریکا شناخته شد و افت ۶.۳ درصدی را در معاملات خود تجربه کرد که با توجه به کاهش گردشگری و سفرهای هوایی طبیعی بود.

#### وضعیت بازار بورس آمریکا در ماه ژوئن

در ماه گذشته شاخص S&P به سطح ابتدای ۲۰۲۰ رسید. روند افزایشی این شاخص نشان می‌دهد اقتصاد آمریکا رفته‌رفته در حال بازیابی است. این اتفاق می‌تواند به دلیل کاهش تبعات شیوع ویروس کرونا باشد، چراکه اکنون معامله‌گران و فعالان اقتصادی پس از یک دوره رکود با عطش بیشتری در بازارها فعالیت می‌کنند. چنین خبری می‌تواند نشان از رشد تقاضا در کل اقتصاد جهان داشته باشد. در اوایل ماه ژوئن، شاخص بورس نزدک نشان داد که در حال بازیابی و ریکاوری تمام زبان‌هایی است که از ابتدای سال ۲۰۲۰ تا کنون متحمل شده است. به نظر می‌رسد سود حاصل از فعالیت شرکت‌هایی مانند آمازون، نت‌فلیکس و مایکروسافت موجب افزایش این شاخص شده است. شاخص وابسته به شرکت‌های فناوری نزدک، اولین پنج‌شنبه ژوئن مثبت شد و دلیل آن نیز افزایش قیمت سهام شرکت‌هایی مانند آمازون، مایکروسافت و نت‌فلیکس بود که در جریان تعطیلات و قرنطینه ناشی از کووید ۱۹ سهم بازار و مشتریان زیادی داشتند. افراد زیادی پای برنامه‌های نت‌فلیکس نشستند و کاربران زیادی نیز خریدهای خود را به صورت اینترنتی از آمازون سفارش دادند. مایکروسافت نیز برنامه‌های دورکاری خاصی عرضه کرده بود که به کار کارمندانی که از خانه فعالیت حرفه‌ای‌شان را دنبال می‌کردند، آمد. شاخص بورس آمریکا نیز به رقم ابتدای ژانویه رسید تا همه ضررهایی را که طی این شش ماه وارد شده است، کم‌کم جبران کند.

#### رشد سهام شرکت‌های فناوری

با گسترش ویروس کرونا در دنیا، سهام نزدک در سراسر جهان به شدت سقوط کرد، اما اکنون این عقب‌افتادگی را جبران کرده است. به این ترتیب، سهام شرکت‌هایی مانند فیس‌بوک، آمازون، اپل، نت‌فلیکس، شرکت آلفابت گوگل و مایکروسافت دوباره به شاخص‌های قبلی خود نزدیک شدند. نت‌فلیکس امسال با ۳۲

منبع:

- [www.theguardian.com/us-news/2020/may/07/us-nasdaq-index-wiped-out-all-of-2020s-losses-triggered-by-covid-19](http://www.theguardian.com/us-news/2020/may/07/us-nasdaq-index-wiped-out-all-of-2020s-losses-triggered-by-covid-19)
- [www.weforum.org/agenda/2020/03/stock-market-volatility-coronavirus/](http://www.weforum.org/agenda/2020/03/stock-market-volatility-coronavirus/)
- [voxeu.org/article/coronavirus-impact-stock-prices-and-growth-expectations](http://voxeu.org/article/coronavirus-impact-stock-prices-and-growth-expectations)
- [www.theguardian.com/world/2020/jul/03/chinas-stock-market-closes-highest-level-five-years-caixin-market](http://www.theguardian.com/world/2020/jul/03/chinas-stock-market-closes-highest-level-five-years-caixin-market)

مزیت‌های انجام فعالیت‌های بانکی بر بستر مجازی

# عملیات بانکی روی کاناپه منزل

کرده‌اند و بانک‌ها اقداماتی در این زمینه داشته‌اند تا آن را توسعه بخشند.

## به همین سادگی!

بعید است کسی با کارهای بانکی سروکار داشته باشد و تاکنون از اینترنت‌بانک چیزی نشنیده باشد. این روزها که اینترنت در همه جا حضور دارد، می‌توان فعالیت‌های بانکی را هم به کمک اینترنت انجام داد. براساس گزارش سایت اقتصاد بالانس یکی از مهم‌ترین مزایای اینترنت‌بانک این است که افراد می‌توانند در هر زمانی که بخواهند، تراکنش‌های مالی خود را انجام دهند. یعنی اهمیتی ندارد در وقت اداری باشید یا نیمه‌شب، انجام تراکنش‌های مالی به لطف اینترنت‌بانک در هر زمانی امکان‌پذیر است. بسیاری از افراد برای انجام کارهای بانکی ناچار می‌شوند مرخصی بگیرند و به این ترتیب، بخشی از برنامه‌های کاری و شخصی آن‌ها به هم می‌ریزد. اما با اینترنت‌بانک انجام امور بانکی در هر مقطع زمانی و به هر شکلی ممکن است و به همین دلیل برنامه‌های کاری را به هم نمی‌ریزد. تصور کنید که دیگر نیازی نیست مرخصی بگیرید، به بانک بروید، در صف بایستید و در نهایت یک کار ساده بانکی را انجام دهید، تنها کاری که لازم است انجام دهید، این است که به اینترنت‌بانک دسترسی داشته باشید. حتی اگر شغل شما نیاز به سفرهای مداوم به خارج از کشور دارد، باز هم می‌توانید به کمک اینترنت‌بانک، امور بانکی را از هر نقطه جهان انجام دهید. همه کارهای بانکی به همین سادگی انجام می‌شود و این آسایش و راحتی صرفاً با پدیده اینترنت‌بانک به دست آمده است. اما مزیت‌های تسهیلات و

تصور کنید روی مبل راحتی منزلتان نشسته‌اید و بدون سختی زیادی، کارهای بانکی خود را انجام می‌دهید. حتی اگر چک دارید، باز هم می‌توانید از چک خود با گوشی تلفن همراهتان عکس ببندازید و آن را برای بانک بفرستید. به همین سادگی می‌توانید امور بانکی خود را در خانه و روی کاناپه راحت همیشگی‌تان انجام دهید. کرونای هم که مزید بر علت شده و تمایل همه را به ماندن در خانه و انجام امور و کارها از راه دور، بیشتر کرده است. این روزها بسیاری از بانک‌ها خدمات و تسهیلات خود را به صورت غیر حضوری و آن‌لاین انجام می‌دهند. یعنی دیگر نیازی به حضور شما در بانک نیست، کافی است به صورت مجازی درخواست‌های خود را ارائه دهید. اما بانک‌داری دیجیتال و تسهیلات مجازی چه مزیت‌هایی دارد؟ مروری بر مزایای بانک‌داری آن‌لاین نشان می‌دهد در هر کجای دنیا که باشید، ارزشش را دارد که کمی وقت و هزینه صرف آن کنید.

امور بانکی معمولاً سخت و دشوار به نظر می‌رسند و عمده سختی آن‌ها هم مربوط به حضور در بانک است. این حضور هم وقت‌گیر است و هم می‌تواند با مشکلاتی همراه شود. برای مثال، ممکن است چک خود را گم کنید، یا مورد سرقت واقع شوید. اما وقتی پای بانک‌داری مجازی به میان می‌آید، بسیاری از این مشکلات هم از بین می‌رود. به همین خاطر است که مردم از بانک‌داری به شیوه آن‌لاین و مجازی استقبال

بانک‌داری

نسیم بنایی





کارهای مجازی بانکی به همین‌ها ختم نمی‌شود. امور دیگری هم وجود دارند که می‌توان با در اختیار داشتن یک کامپیوتر آن‌ها را انجام داد.

### خداحافظی با استرس

کارهای بانکی و امور مالی همیشه استرس‌ها و نگرانی‌های خودش را دارد. گاهی باید نگران چک باشیم که گم نشود و گاهی هم باید به فکر تراکنش‌های بانکی و گردش‌های حساب بانکی مان باشیم. از جمله اتفاقات خوبی که با بانکداری آن‌لاین رخ می‌دهد، این است که همه این استرس‌ها و نگرانی‌ها برطرف می‌شود. کسانی که کارهای بانکی خود را به صورت اینترنتی انجام می‌دهند و اسناد و مدارک را هم به صورت آن‌لاین جابه‌جا می‌کنند، هیچ‌گونه نگرانی برای گم شدن اسناد و مدارک از جمله چک‌های خود ندارند. دست‌کم خیالشان راحت است که این اسناد و مدارک در ای‌میلشان وجود دارد و هر موقع بخواهند، می‌توانند به آن دسترسی پیدا کنند. بسیاری از بانک‌ها در بخش تسهیلات مجازی خود، یکی از خدماتی که می‌دهند، این است که اسناد و مدارک شما را حفظ می‌کنند. البته ناگفته نماند که در بسیاری از کشورها، برخی از بانک‌ها بابت این تسهیلات خود هزینه‌هایی را دریافت می‌کنند. اما در این شرایط که کرونا هم به جان جوامع افتاده، به نظر می‌رسد چنین هزینه‌هایی ارزشش را دارد. در هر کجای دنیا که باشید، کافی است به آدرس وب‌سایت بانک خود دسترسی داشته باشید. از این طریق می‌توانید امور بانکی خود را مدیریت کنید و حتی در صورت تمایل، فعالیت‌هایی را به صورت آن‌لاین داشته باشید.

بانکداری آن‌لاین هم‌چنین به شما اجازه می‌دهد هر موقع که اراده کنید، تاریخچه حساب مالی‌تان و گردش‌های مالی آخر را ببینید. اگر شک دارید که اتفاقی برای حساب مالی‌تان رخ داده، این روش ساده‌ترین راه برای دسترسی به تاریخچه حساب مالی‌تان است. برخی از بانک‌ها امکاناتی را در اختیار مشتریان خود گذاشته‌اند تا مانع سرقت از حسابشان شوند. برای مثال، اگر تراکنشی را مشاهده کردید که خودتان از آن بی‌خبر هستید، با همان روش‌های آن‌لاین می‌توانید به بانک اطلاع دهید و برای جلوگیری از بروز مشکل از آن کمک بگیرید. اما این فقط نگرانی‌های مشتریان نیست که برطرف می‌شود، بسیاری از مسائل دیگر هم به کمک بانکداری آن‌لاین و امکانات مجازی از بین می‌رود.

### بانک در موبایل

بسیاری از بانک‌ها در سرتاسر جهان، اپلیکیشن‌ها و برنامه‌هایی را برای گوشی‌های تلفن همراه طراحی کرده‌اند که افراد از طریق آن‌ها می‌توانند بانک را داخل گوشی تلفن همراه خود داشته باشند. چنین اقداماتی، بانکداری آن‌لاین را ساده‌تر کرده است. یعنی حتی دیگر به لپ‌تاپ یا سیستم‌های کامپیوتری هم نیازی نیست تا از امکانات مجازی بانک‌ها برخوردار شوید، کافی است یک گوشی همراه هوشمند داشته باشید. برای مثال، اگر به فروشگاه رفتید و خرید کردید، می‌توانید به راحتی حساب خود را چک کنید تا متوجه شوید مبلغ درستی در هنگام خرید از حسابتان کسر شده است. در واقع بانک کاملاً در دستان شما قرار دارد و می‌توانید به‌سادگی از امکانات آن در هر زمانی که اراده کنید، برخوردار شوید. نکته مهم در مورد استفاده از تلفن همراه این است که به کارتان خیلی سرعت می‌بخشد و در نتیجه شما می‌توانید خیلی سریع کارهای خود را پیش ببرید، یا خیلی سریع جلوی بروز هر مشکلی را بگیرید. یکی دیگر از مسائل مهم در مورد عملیات بانکی با موبایل این

است که فرد می‌تواند هزینه‌های خود را به حداقل برساند. انجام عملیات بانکی به صورت سنتی همیشه با هزینه‌هایی همراه بوده است. اما وقتی این کارها از طریق اینترنت انجام می‌شود، دیگر خبری از آن هزینه‌ها نیست. به همین دلیل است که بسیاری از افراد از انجام فعالیت‌های بانکی با گوشی‌های تلفن همراه خود استقبال می‌کنند. اما کدام کشورها در زمینه بانکداری آن‌لاین موفق‌تر ظاهر شده‌اند؟

### ۱۰ کشور برتر در بانکداری آن‌لاین

پیشرفت بانکداری آن‌لاین با میزان توسعه‌یافتگی یک کشور در ارتباط است. در واقع هر چقدر یک کشور توسعه‌یافته‌تر باشد، وضعیت بانکداری آن‌لاین در آن هم احتمالاً بهتر خواهد بود. اما اگر کشوری زیرساخت‌های لازم نظیر اینترنت را فراهم نکرده باشد، قطعاً نمی‌تواند در زمینه بانکداری آن‌لاین هم پیشرفتی حاصل کند. به این ترتیب، پیشرفت در حوزه اینترنت و البته تکنولوژی می‌تواند بانکداری آن‌لاین را هم به عنوان ثمره خود در بر داشته باشد. بررسی‌های «وچارزم» از گزارش کام‌اسکور نشان می‌دهد آمریکای شمالی، اروپا و استرالیا در زمینه بانکداری آن‌لاین کاملاً پیش‌تاز هستند. ۱۰ کشور برتر دنیا در این زمینه در همین سه منطقه دنیا قرار دارند. کانادا رتبه نخست را در زمینه بانکداری آن‌لاین دارد. در این کشور ۶۴.۸ درصد از بانک‌ها به صورت آن‌لاین فعالیت می‌کنند. رتبه دوم به هلند اختصاص دارد که ۶۰.۷ درصد از بانک‌های آن، خدمات خود را به صورت آن‌لاین در اختیار مشتریان می‌گذارد. فرانسه، سوئد، بریتانیا و نیوزیلند هم در رتبه‌های بعدی قرار دارند و به ترتیب جزو موفق‌ترین کشورهای جهان در زمینه بانکداری آن‌لاین هستند.

مزایای بانکداری به شیوه آن‌لاین و فعالیت‌های بانکی بر بسترهای مجازی به قدری زیاد است که این روزها بسیاری از کشورها تلاش دارند زیرساخت‌های لازم برای آن را فراهم کنند. برای مثال، این روزها که کرونا در دنیا، همه‌گیر شده است، بسیاری از بانک‌ها تلاش می‌کنند از این طریق، مانع حضور افراد مختلف در صف‌های طولی بانکی شوند و به این ترتیب، جلوی شیوع ویروس کرونا را هم بگیرند. اما این می‌تواند نگاهی کوتاه‌مدت باشد، نگاه بلندمدت‌تری هم به این جریان وجود دارد. برای مثال، عده‌ای از تحلیل‌گران می‌گویند بانکداری مجازی بیش از بانکداری سنتی، دوست‌دار طبیعت است و به عبارت دیگر، سبزتر است. این یعنی بانک‌ها کمتر از کاغذ استفاده می‌کنند. در شرایطی که تمام جهان به سمت کاربرد کمتر کاغذ پیش می‌رود، صنعت بانکداری هم در همین مسیر گام برمی‌دارد و یکی از روش‌های آن، بانکداری مجازی است. سایر مسائل مثل بالا رفتن احساس امنیت، همگی جزو مواردی هستند که شرایط را بهتر می‌کنند. به همین دلیل است که بسیاری از کسب‌وکارها هم تلاش دارند از بانک‌هایی برای انجام کارهای خود بهره بگیرند که عمده فعالیت‌های خود را به صورت مجازی و آن‌لاین انجام می‌دهند. این استقبال باعث می‌شود بانک‌ها بیشتر به ادامه این مسیر تشویق شوند.

درحالی‌که روی کاناپه راحت منزل خود نشست‌اید، دنیا به سمت آن‌لاین شدن و انجام فعالیت‌ها به صورت مجازی پیش می‌رود، چراکه این فعالیت‌های آن‌لاین از یک سو دقت بیشتری دارد و از سوی دیگر، امکان داده‌محوری را بالا می‌برد. به همین خاطر است که بانک‌ها فعالیت‌های خود را بر بستر مجازی فراهم کرده‌اند تا شما بتوانید با خیال راحت روی کاناپه و مبل راحتی منزل در آخرین ساعات شب دراز بکشید و فعالیت‌های بانکی را با خیال آسوده انجام دهید.

آمریکای شمالی، اروپا و استرالیا در زمینه بانکداری آن‌لاین کاملاً پیش‌تاز هستند. ۱۰ کشور برتر دنیا در این زمینه در همین سه منطقه دنیا قرار دارند. کانادا رتبه نخست را در زمینه بانکداری آن‌لاین دارد. در این کشور ۶۴.۸ درصد از بانک‌ها به صورت آن‌لاین فعالیت می‌کنند. رتبه دوم به هلند اختصاص دارد که ۶۰.۷ درصد از بانک‌های آن، خدمات خود را به صورت آن‌لاین در اختیار مشتریان می‌گذارد. فرانسه، سوئد، بریتانیا و نیوزیلند هم در رتبه‌های بعدی قرار دارند.



مرور «وخارزم» بر شرایط مالیات‌بندی کسب‌وکارهای اینترنتی در ایران و جهان

## مقررات دست‌وپاگیر مانع رشد استارت‌آپ‌ها

اقتصادی  
صدیقه ثنائی گزارشگر

همیشه جزو مسائل پرحاشیه در مورد حکومت‌ها و دولت‌ها بوده، دولت‌ها در عین حال که به آن نیاز دارند، چون می‌دانند مالیات در میان مردم و بازرگانان خوشایند نیست، از وضع قانون در مورد آن فراری هستند. این جریان تاریخی از گذشته‌های دور بوده و هنوز هم پس از گذشت سده‌ها، وضعیت به همان گونه است.

مالیات‌بندی امر جدیدی نیست، اما شکل آن در گذر تاریخ تغییر کرده است. چینی‌های باستان مالیات خود را با چای پرداخت می‌کردند و اهالی قبیله جیواری برزیل، سرهایی را اهدا می‌کردند که در آن زمان به عنوان تحفه متداول بود. این روش‌ها ادامه پیدا کرد تا نوبت به مالیات‌بندی مدرن رسید که در آن افراد ثروتمند به جای خدمت نظامی، به حاکم پول می‌دادند. از تاجران مسافر هم در همان سال‌های دور، عوارض دریافت می‌شد. اما این روزها مالیات بر درآمد، یکی از بزرگ‌ترین منابع صندوق دولت در عمده کشورهاست. حالا یکی از مباحث جنجالی و بحث‌برانگیز، مالیاتی است که برای کسب‌وکارها در نظر گرفته می‌شود. البته هنوز تفاوت‌های زیادی بین کشورهای مختلف وجود دارد. یکی از آن‌ها، سطح کلی مالیات است. مثلاً در ایالات متحده دریافتی مالیات برابر با تقریباً یک‌سوم تولید ناخالص داخلی این کشور است،

شیخ علی‌خان زنگنه، وزیر شاه سلیمان صفوی در امور مالیاتی، مو را از ماست می‌کشید و نمی‌گذاشت دیناری از مطالبات مالیاتی حکومت به هدر رود، حتی اگر در این میان برای مردم مشکلاتی هم به وجود می‌آمد، باز هم مالیات را از آن‌ها دریافت می‌کرد. او به خست شهره بود و مردم در امور مالیاتی از او بسیار ناراضی بودند. یک بار شیخ علی‌خان مأموران خود را به کرمان می‌فرستد تا مالیات را از مردم دریافت کنند. اما مردم توانی برای پرداخت مالیات نداشتند و شاه که از این ماجرا آگاه شده بود، به حاکم شهر گفته بود فشاری به مردم وارد نکند. اما شیخ علی‌خان دستور شاه را نادیده گرفت و به مأموران گفت فشار بیشتری وارد کنند، این‌طور شد که یک ضرب‌المثل میان مردم کرمان باب شد: «شاه بخشیده، شیخ علی‌خان نمی‌بخشه!» اخذ مالیات و قوانین مربوط به آن، از قدیم‌الایام معضل حکومت‌ها بوده و معیاری برای شناخت آن‌ها. مثلاً حکومت مغول که به بی‌انصافی شناخته می‌شود، در زمینه دریافت مالیات، بیدادگری را به آن‌جا رساند که شهره تاریخ شد. مغول‌ها به شیوه‌های مختلف از مردم مالیات دریافت و بنیبه اقتصادی آن‌ها را تضعیف می‌کردند. مالیات و عوارض

در حالی که در سوئد، نزدیک به نصف است. متیو بیشاپ، نویسنده کتاب «الفبای علم اقتصاد»، می‌گوید: «هر مالیاتی، مالیات بد است. اما به‌رحال پول کالاهای عمومی و دیگر فعالیت‌های دولت را باید یک‌جوری پرداخت کرد.» پس باید به شیوه‌ای مالیات‌بندی کرد که به قول قدیمی‌ها «نه سیخ بسوزد و نه کباب»، یعنی باید به نوعی تعادل در این زمینه برقرار کرد.

### بهترین مالیات چیست؟

هر چند بیشاپ می‌گوید هر مالیاتی بد است، اما به‌رحال باید بین بد و بدتر، همان بد را انتخاب کرد. اقتصاددان‌ها می‌گویند بهترین مالیات آن است که کمترین اثر ممکن را بر تصمیم‌گیری مردم درباره پی‌گیری کردن یا نکردن فعالیت مولد داشته باشد. نرخ بالای مالیات بر کار، ممکن است مردم را از کار کردن دل‌سرد و در نتیجه دریافتی مالیاتی کمتری را نسبت به حالتی ایجاد کند که این نرخ مالیاتی کمتر بود. قطعاً نرخ نهایی مالیات تأثیری بزرگ‌تر بر انگیزه دارد تا مجموع بار مالیاتی. برخی از اقتصاددان‌ها مالیات بر زمین را کارآمدترین روش مالیات‌بندی می‌دانند و برخی دیگر مالیات بر خراج را، چراکه زمانی اعمال می‌شود که تمام فعالیت‌های ثروت‌آفرین به پایان رسیده‌اند. بعضی از اقتصاددان‌ها طرفدار یک نظام مالیاتی خنثی هستند که بر فعالیت‌های اقتصادی تأثیر نگذارد. دیگران می‌گویند استفاده از مالیات و بخشش مالیات، ابزاری مناسب برای هدایت فعالیت اقتصادی در مسیری است که مطلوب باشد، مانند به حداقل رساندن آلودگی و افزایش جذابیت به کار گرفتن افراد به جای سرمایه.

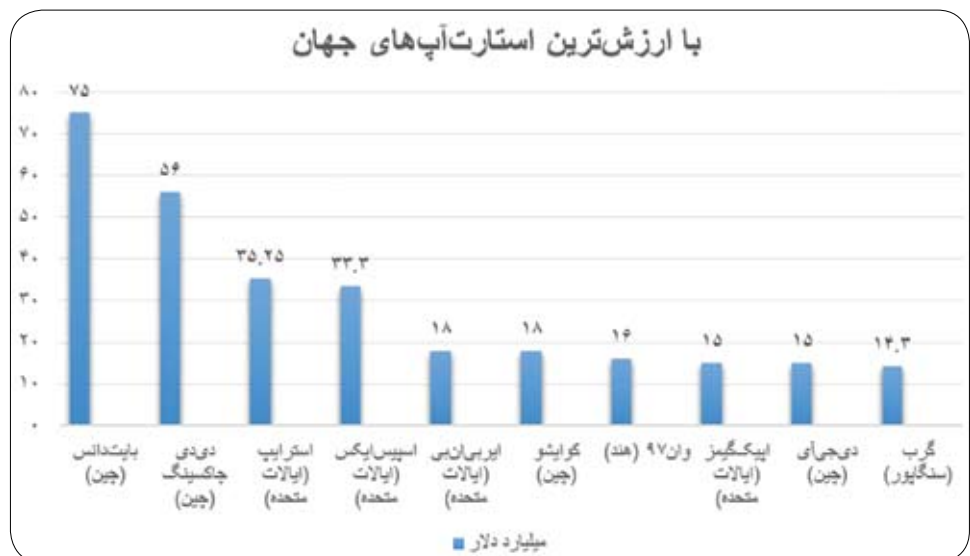
### قصه استارت‌آپ‌ها و مالیات

استارت‌آپ‌ها معمولاً کسب‌وکارهای آن‌لاین کوچکی هستند که به کمک اینترنت راه‌اندازی می‌شوند و تحولی در

دنیای کار ایجاد می‌کنند. تعداد کمی از استارت‌آپ‌ها به غول‌هایی مثل اوبر تبدیل و جهانی می‌شوند. بسیاری از آن‌ها در دایره‌ای محدود می‌مانند و به فعالیت خود ادامه می‌دهند. اما این کسب‌وکارهای اینترنتی از مالیات در امان نیستند و آن‌ها هم مثل هر فعالیت اقتصادی دیگری باید مالیات بپردازند. در اکثر کشورهای دنیا استارت‌آپ‌ها هم مالیات پرداخت می‌کنند. در ایران هم از زمانی که تعداد استارت‌آپ‌ها بالا رفت، سازمان امور مالیاتی کشور به این فکر افتاد که این شرکت‌ها را هم به جمعیت مالیات‌دهندگان اضافه کند. البته این اقدامات موجی از اعتراضات را در میان اهالی کسب‌وکارهای اینترنتی به راه انداخت. بسیاری از آن‌ها تازه راه‌اندازی شده‌اند و هنوز جان نگرفته‌اند. برای همین به دنبال معافیت مالیاتی هستند. در این شرایط دولت به دنبال سازوکاری برای تعادل‌بخشی به مالیات‌بندی است. به‌رحال مالیات یکی از اصول توسعه به شمار می‌آید و دولت موظف به دریافت آن است، اما در عین حال، مالیات باید از کسب‌وکارهایی دریافت شود که به فعالیت آن‌ها آسیب وارد نشود.

مالیات بر استارت‌آپ‌ها همیشه موافقان و مخالفان خودش را داشته، اما از آن‌جا که دولت راهی به جز دریافت مالیات ندارد، تلاش می‌کند به صورت منصفانه این مالیات را دریافت کند. برای مثال، در سال ۹۸ بود که دولت از طرح «نوافرین» برای استارت‌آپ‌ها سخن به میان آورد. بر اساس این طرح، معافیت‌های مالیاتی و بیمه‌ای برای کسب‌وکارهای اینترنتی در نظر گرفته می‌شود. برای مثال طبق این طرح، شرکت‌های تازه‌تأسیس تا سه سال از معافیت‌هایی برخوردار هستند. دلیلش هم این است که پیش‌بینی آینده استارت‌آپ‌ها بسیار دشوار است و نمی‌توان از همان ابتدا اینطور فرض کرد که این شرکت‌ها در بازار موفق خواهند شد. اما در سایر کشورهای دنیا چه خبر است؟

در ایالات متحده دریافتی مالیات برابر با تقریباً یک‌سوم تولید ناخالص داخلی این کشور است، در حالی که در سوئد، نزدیک به نصف است. متیو بیشاپ، نویسنده کتاب «الفبای علم اقتصاد»، می‌گوید: «هر مالیاتی، مالیات بد است. اما به‌رحال پول کالاهای عمومی و دیگر فعالیت‌های دولت را باید یک‌جوری پرداخت کرد.» پس باید به شیوه‌ای مالیات‌بندی کرد که به قول قدیمی‌ها «نه سیخ بسوزد و نه کباب»، یعنی باید به نوعی تعادل در این زمینه برقرار کرد



با ارزش‌ترین استارت‌آپ‌های جهان را بشناسید (منبع: استاتیس‌تا)

### از سیلیکون‌ولی تا استارت‌آپ‌های اروپایی

در آمریکا استارت‌آپ‌ها با سیلیکون‌ولی یا همان دره سیلیکون شناخته می‌شوند. کسب‌وکارهای آن‌لاین در این کشور با سرمایه‌های شخصی و به کمک کارآفرینان شروع به کار می‌کنند، اما در اروپا قصه کسب‌وکارهای آن‌لاین فرق دارد. استارت‌آپ‌های اروپایی عموماً به اعتبارات بانکی تکیه دارند و به کمک بانک‌ها به لحاظ مالی، تأمین می‌شوند تا رشد و توسعه پیدا کنند. البته شرایط در مورد برخی استارت‌آپ‌ها فرق می‌کند، اما کلیت ماجرا به همین شکل است. اخیراً که ماجرای کرونا پیش آمده، بسیاری از کسب‌وکارها از جمله برخی از کسب‌وکارهای آن‌لاین با مشکل مواجه شده‌اند و در نتیجه دریافت مالیات از آن‌ها هم با مشکلاتی همراه است. اما برخی از کشورهای اروپایی، روش‌های بهتری برای دریافت مالیات در پیش گرفته‌اند و به این ترتیب، وضعیت را برای این کسب‌وکارها قدری سهل‌تر کرده‌اند.

پرتغال یکی از چند کشور اروپایی است که نظام مشخصی را برای مالیات‌بندی استارت‌آپ‌ها وضع کرده. برای مثال، در این کشور از استارت‌آپ‌های زیر سه سال، مالیات اخذ نمی‌شود. در بلژیک اما وضعیت کمی بهتر است و اگر شرکتی چهار ساله باشد هم نیازی نیست مالیات پرداخت کند. وضعیت در این کشور به گونه‌ای است که فعالان اقتصادی می‌توانند با ۲۵۰ هزار یورو کسب‌وکار اینترنتی خودشان را راه‌اندازی کنند. در فرانسه هم استارت‌آپ‌ها تا پنج سالگی لازم نیست مالیات پرداخت کنند. این مسئله در حقیقت به مشوقی برای آن‌ها تبدیل شده تا کسب‌وکار خود را راه بیندازند و آن را در فضایی نسبتاً امن، با آرامش نسبی ادامه دهند. اما درحالی‌که اکثر کشورهای اروپایی وضعیتی نسبتاً خوب برای استارت‌آپ‌ها ایجاد کرده‌اند، باز هم نارضایتی‌هایی وجود دارد. برای مثال، استارت‌آپ‌ها حتی در صورتی که سودده نباشند، باز هم باید مالیات خود را پرداخت کنند. به همین دلیل شرایط گاهی برای آن‌ها سخت می‌شود، به طوری که ناچار به تعطیلی استارت‌آپ خود می‌شوند.

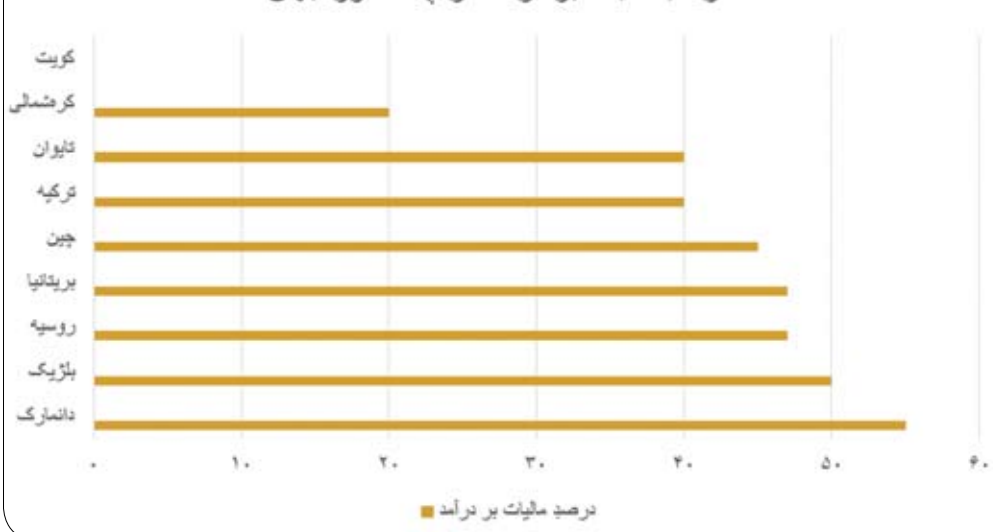
### مالیات داریم تا مالیات

هر کسی که می‌خواهد به دنیای کسب‌وکار قدم بگذارد، باید به همه جوانب فکر کند و یکی از آن‌ها، مالیات است. راه‌اندازی کسب‌وکار آن‌لاین، بدون شناخت از شرایط مالیاتی، می‌تواند منجر به شکست آن کسب‌وکار شود. اهالی اقتصاد و فعالان اقتصادی باید پیش از شروع هر کاری، با انواع مالیاتی که امکان دارد ناچار به پرداخت آن شوند، آشنا باشند. برای مثال، مهم‌ترین مالیاتی که شرکت‌ها باید بپردازند، مالیات بر درآمد است. این مالیات همان‌طور که از نامش پیداست، به درآمد خالص شرکت تعلق می‌گیرد. البته نوع بیزنس روی دریافت این میزان از مالیات اثرگذار است. به‌علاوه کشورهای مختلف، درصد متفاوتی را به عنوان مالیات بر درآمد در نظر می‌گیرند. در شکل دیگری از مالیات، افراد باید در ازای کارکنان خود مالیاتی بپردازند و این شکل از مالیات هم کاملاً اجباری است. مالیات فروش، مالیات دارایی و مالیات خارجی از جمله دیگر انواع مالیات هستند که شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها ناچار به پرداخت آن می‌شوند و به همین دلیل باید با آن آشنایی داشته باشند. فراموش نکنید که ۵۰ درصد از استارت‌آپ‌ها در همان پنج سال نخستی که راه‌اندازی می‌شوند، دوام نمی‌آورند و کارشان به تعطیلی کشیده می‌شود. پس تسلط بر مسائل مالی و امور مالیاتی را برای راه‌اندازی کسب‌وکار جدی بگیرید.

تسلط بر مسائل مالیاتی کسب‌وکارهای اینترنتی و استارت‌آپ‌ها در هر کشور برای راه‌اندازی آن کسب‌وکار از الزامات اولیه است. افراد از بدو کار باید بدانند با مالیات سروکار خواهند داشت. جرایم مالیاتی هم عموماً بسیار سنگین و گاهی جبران‌ناپذیر هستند و انجام ندادن تکالیف مالیاتی جرم محسوب می‌شود. حتی اگر کسب‌وکاری به هر دلیلی، تعطیل شود، باز هم اصل مالیات و جریمه‌ها دریافت می‌شود. به همین دلیل است که افراد باید از همان ابتدا با امور مالیاتی برای راه‌اندازی کسب‌وکار خود آشنا باشند و بعد اقدام به راه‌اندازی آن کنند.

مالیات فروش، مالیات  
دارایی و مالیات خارجی از  
جمله انواع مالیات هستند  
که شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها  
ناچار به پرداخت آن می‌شوند  
و به همین دلیل باید با  
آن آشنایی داشته باشند.  
فراموش نکنید که ۵۰ درصد  
از استارت‌آپ‌ها در همان پنج  
سال نخستی که راه‌اندازی  
می‌شوند، دوام نمی‌آورند و  
کارشان به تعطیلی کشیده  
می‌شود. پس تسلط بر  
مسائل مالی و امور مالیاتی  
را برای راه‌اندازی کسب‌وکار  
جدی بگیرید

درصد مالیات بر درآمد در چند کشور جهان



درصد مالیات بر درآمد در چند کشور (منبع: بانک جهانی)



در این بخش می‌خوانید

- ◀◀◀ شبکه‌سازی؛ پشتوانه توسعه کسب‌وکار
- ◀◀◀ هزینه‌های بقای سازمان در شرایط رکود
- ◀◀◀ نگاهی به باید و نبایدهای ادغام شرکت‌ها و نمونه‌های موفق آن
- ◀◀◀ وفاداری به برند؛ چه کسی خواهان شماست؟
- ◀◀◀ کرونا و تقویت گرایش برندها به مسئولیت اجتماعی
- ◀◀◀ همه چیز درباره چگونگی تغییر عادت‌های کاری
- ◀◀◀ کار در منزل هم قواعدی دارد...

# مدیریت و کسب‌وکار



اهمیت شبکه‌سازی یا نتورکینگ در سازمان‌ها

# شبکه‌سازی؛ پشتوانه توسعه کسب و کار



## اهمیت شبکه‌سازی برای پیشرفت شغلی

متخصصان پذیرفته‌اند که افرادی که ارتباطات قوی دارند، موفق‌ترین افراد هستند. هنگامی که در روابط خود، چه حرفه‌ای و چه شغلی، سرمایه‌گذاری می‌کنید، سود این کار در طولانی‌مدت می‌تواند به شما برگردد. شبکه‌سازی به شما در توسعه و بهبود مجموعه مهارت‌هایتان کمک می‌کند و موجب می‌شود از آخرین تحولات صنعت خود مطلع باشید و نبض خود را در بازار حفظ کنید. همچنین این کار موجب ملاقات با مربیان آینده‌نگر، شرکا و مشتریان خاص می‌شود و به منابع لازم موفقیت که یکی از آن‌ها توسعه و ارتقای شغلی است، دست پیدا خواهید کرد.

توسعه شغلی در ساده‌ترین مفهوم خود موجب تکامل روند پیشرفت شما خواهد شد. این امر متأثر از شغلی که در آن فعالیت می‌کنید، تجربیاتی که در داخل و خارج محیط کار به دست می‌آورید، موفقیتی که در هر مرحله از زندگی خود به دست می‌آورید، آموزش‌های رسمی و غیررسمی و بازخورد شما در طول مسیر خواهد بود.

در حالت ایده‌آل، سازمان‌ها معمولاً بیشتر بر توسعه روابط کارمندان در داخل محیط کار تأکید می‌کنند. با این حال، واقعیت چیزی است که کارتر کاست، نویسنده کتاب «چیزهای درست و غلط» می‌گوید: چگونگی ایجاد روابط مطلوب، به عنوان اصل اولیه پیشرفت شغلی محسوب می‌شود. در محیط شغلی امروزی، مسئولیت کنترل پیشرفت در حرفه‌تان بر عهده خودتان است. هر چه با افراد بیشتری در شرکت، صنعت و حتی خارج از حوزه مورد علاقه خود ارتباط برقرار کنید، فرصت‌هایی را برای ارتباط با انواع مدرسان و مشاوران کشف می‌کنید و دیدگاه خود را رشد می‌دهید. مدیران نیز زمینه‌های

مدیران امروزی با مسئولیت‌ها و چالش‌های بیشتری نسبت به گذشته روبه‌رو هستند و برای بسیاری از آن‌ها شبکه‌سازی یک رویکرد موفقیت‌آمیز در مسیر مدیریت تلقی می‌شود. مدیرانی که از اهمیت شبکه‌سازی غفلت می‌کنند، در میانه راه مدیریت ناکام و ناامید باقی می‌مانند. در فضای رقابتی امروز، شبکه‌سازی الزامی حیاتی برای رهبران کسب و کار است.

با فرض این که تمام مسائل میان دو شرکت رقیب یکسان باشد، چه چیز می‌تواند آن‌ها را به نتیجه برساند؟ این روابط است که به شما امکان می‌دهد آن چه را دارید، تقویت کنید و آن چه را می‌دانید، دریافت کنید و در نگرش سازمان خود تفاوت عظیمی ایجاد کنید.

## شبکه‌سازی چیست؟

شبکه‌سازی صرفاً تبادل اطلاعات با دیگران و جلب توجه آن‌ها نیست. شبکه‌سازی یا نتورکینگ درصدد برقراری ارتباط و پرورش روابط طولانی‌مدت سودمند و متقابل با افرادی است که شما چه در یک جلسه کاری، چه در باشگاه ورزشی، یا در یک کنفرانس کاری ملاقات می‌کنید. برای این که یک شبکه موفق داشته باشید، لازم نیست به چندین انجمن حرفه‌ای بپیوندید و در رویدادهای خاصی شرکت کنید. تنها کافی است که سر خود را از گوشی بیرون بیاورید و نگاهی به بیرون بیندازید، اطراف شما هر روزه موقعیت‌هایی برای شبکه‌سازی وجود دارد.

تخصص خود را توسعه می‌دهند و مهارت‌های خود را بهبود می‌بخشند.

### اهمیت نت‌ورکینگ در محیط کار

ممکن است تصور کنید شبکه‌سازی فعالیتی است که اغلب وقت شما را در خارج از دفتر و خارج از ساعت کاری به خود اختصاص می‌دهد، اما این درست نیست. درحالی که ارتباط با افرادی که در شرکت‌های دیگر یا در زمینه‌های مختلف کار می‌کنند، دارای ارزش زیادی است، از اهمیت شبکه‌سازی در محل کار غافل نشوید. اگر شما در شرکت محل فعالیت خود تازه‌کار هستید، شناختن افراد حاضر در شرکت و شبکه‌سازی با همکاران خود می‌تواند برای پیشرفت شغلی شما فوق‌العاده مفید باشد.

همان‌طور که روابط خود را با گروه‌های داخلی و بخش‌های دیگر ایجاد می‌کنید، در جست‌وجوی مربیان بالقوه، فرصت‌های پیشرفت حرفه‌ای آینده، یا فرصت‌های شغلی جدیدی باشید که به صورت عمومی تبلیغ نمی‌شوند.

انواع مختلف شبکه‌سازی و اهمیت هر یک از آن‌ها سه نوع شبکه مهم در کسب‌وکار وجود دارد؛ عملیاتی، شخصی و استراتژیک. درحالی که بسیاری از مدیران در ساخت و استفاده از شبکه عملیاتی خود خیره هستند، اما غالباً از شبکه‌های شخصی و استراتژیک خود غافل می‌شوند.

### شبکه‌سازی عملیاتی

شبکه‌های عملیاتی شامل ایجاد روابط با افرادی است که برای انجام کار خود نیاز دارید. این ممکن است به معنای همکاری نزدیک با مدیر منابع انسانی برای اطمینان از استخدام افراد مناسب، یا ایجاد روابط در سایر بخش‌ها برای به دست آوردن حمایت از ابتکارات شما باشد. «این شبکه‌ای است که شما باید در آن اساساً کارها را انجام دهید. هدف آن روابط خوب با افراد در مسیر حساس خود، مشتریان، تأمین‌کنندگان و اعضای تیم شماست.» اکثر مردم یا در این مهارت خیره می‌شوند، یا نمی‌توانند آن را مدیریت کنند. اما برخی از مدیران در ایجاد چنین روابطی مهارت کافی ندارند و تغییرات اساسی در اولویت‌های کلی شرکت را از دست می‌دهند و در عملکرد روزمره شغل خود دچار مشکل می‌شوند.

### شبکه‌سازی شخصی

شبکه‌سازی شخصی برای بسیاری از مدیران شلوغ امری پسندیده است. هنگامی که هفته‌ای ۶۰ تا ۸۰ ساعت کار می‌کنید و وقت ندارید، دم‌دست‌ترین اموری که می‌توانید از برنامه خود حذف کنید، جلسات آموزشی، جمع‌آوری کمک‌های مالی سالانه گلف و کنسل کردن باشگاه ورزشی‌تان است. اما این شبکه‌سازی‌های شخصی به شما امکان می‌دهد با گروه متنوعی از متخصصان هم‌فکر خود دیدار کنید، هم‌چنین

روشی برای رشد مهارت‌های مهم اجتماعی برای بسیاری از مدیران است و ممکن است اولین مکانی باشد که وقتی در مورد تغییر شغل فکر می‌کنید، به ذهن شما خطور کند.

برقراری این ارتباطات حرفه‌ای در گروه‌های متفرقه اختیاری است و ممکن است به کار شما ارتباط چندانی نداشته باشد. بنابراین می‌توانید از آن غافل شوید، یا حتی آن را رها کنید و به امور مهم خود بپردازید. اما این ارتباط‌هایی است که به شما امکان می‌دهد تا هم‌چنان در کنار پیشرفت حرفه‌ای، خود را با هم‌سالانتان در محیطی خارج از کار محک بزنید. این‌ها شبکه‌هایی هستند که افراد معمولاً وقتی می‌خواهند حرکت حرفه‌ای انجام دهند، از آن‌ها استفاده می‌کنند.

### شبکه‌سازی استراتژیک

اگر مدیران بخواهند رهبر واقعی کسب‌وکار خود شوند، شبکه‌سازی استراتژیک سخت‌ترین، اما اساسی‌ترین نوع نت‌ورکینگ است. تماس با هم‌سالان و با مدیران ارشد در حوزه شما بسیار مهم است و مدیران باید فراتر از صنعت خود باشند. این نوع شبکه‌سازی به مدیران اجازه می‌دهد ایده‌های خود را در مورد بهترین شیوه‌های مدیریت به اشتراک بگذارند، رویکردهای جدید را یاد بگیرند و ارتباطات نزدیک را در مورد پیشرفت در تجارت و فناوری حفظ کنند. این موجب رسیدن مدیران به چشم‌اندازی برای درک تصویری بزرگ‌تر و ایجاد رویکرد بصری می‌شود. برای حفظ ارزش افزوده با مخاطبان خود در خارج و داخل شرکت ارتباط برقرار کنید تا سطح دانش را متعادل ساخته و ایده‌هایی را از خارج ساختمان به داخل آورید. شبکه‌های استراتژیک شبکه‌هایی هستند که تفاوت‌های زیادی در رهبری ایجاد می‌کنند. این جاست که ایده‌های استراتژیک به اجرا درمی‌آیند. این همان چیزی است که به مردم امکان می‌دهد ذی‌نفعان خود را آماده و به صف کنند و همان ناحیه‌ای است که بیشتر مردم دارای شکاف‌های جدی در ایجاد آن هستند.

معمولاً شبکه‌سازی استراتژیک برای رهبران نوظهور و مدیرانی که تازه به کار کرده‌اند، دشوار است، زیرا اغلب مقدار قابل توجهی از وقت و انرژی خود را به برآورده کردن بسیاری از خواسته‌های عملیاتی خود اختصاص می‌دهند. این یکی از دلایلی است که بسیاری از مدیران شبکه‌سازی استراتژیک را دقیقاً در شرایطی که به آن احتیاج دارند، رها می‌کنند؛ یعنی زمانی که واحدهای آن‌ها دچار مشکل هستند و فقط پشتیبانی خارج از سازمان می‌تواند آن‌ها را نجات دهد. این ترفند، پنهان کردن مشکل در شبکه عملیاتی نیست، بلکه ارتقای وضعیت و انتقال آن به یک شبکه استراتژیک‌تر است. شرکت‌های برتر دنیا در تلاش هستند تا مدیران آینده خود را رشد دهند و مدیرانی را که اکنون در اختیار دارند، ارزیابی کنند. آن‌ها به‌صراحت به شما خواهند گفت که توانایی مدیریت روابط و فروش ایده‌ها یک توانمندی حیاتی است.

ممکن است تصور کنید شبکه‌سازی فعالیتی است که اغلب وقت شما را در خارج از دفتر و خارج از ساعت کاری به خود اختصاص می‌دهد، اما این درست نیست. درحالی که ارتباط با افرادی که در شرکت‌های دیگر یا در زمینه‌های مختلف کار می‌کنند، دارای ارزش زیادی است، از اهمیت شبکه‌سازی در محل کار غافل نشوید. اگر شما در شرکت محل فعالیت خود تازه‌کار هستید، شناختن افراد حاضر در شرکت و شبکه‌سازی با همکاران خود می‌تواند برای پیشرفت شغلی شما فوق‌العاده مفید باشد.

منابع:

- knowledge.insead.edu/leadership-organisations/networking-is-vital-for-successful-managers-2085  
- www.topresume.com/career-advice/importance-of-networking-for-career-success  
- hbr.org/200701/how-leaders-create-and-use-networks



بایدها و نبایدهای تدوین سیاست تعدیل کارمندان در دوران رکود

# هزینه‌های بقای سازمان در شرایط رکود

مدیریت

آبتین ایزدی

کارشناس ارشد کسب‌وکار



این روزها رکود، تورم، تحریم‌ها و ویروس کرونا دست به دست هم داده و سازمان‌های تجاری را با یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های دهه اخیر مواجه کرده است؛ چالشی که منجر به بسته شدن بسیاری از بنگاه‌های تجاری شده و آمارها حاکی از افزایش بی‌سابقه نرخ بی‌کاری در ممالک مختلف از جمله در کشور ما است. به عنوان نمونه، طبق مطالعات مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، تأثیر ویروس کرونا بر کسب‌وکارهای داخلی منجر به بی‌کاری دو تا شش میلیون نفر تا پایان سال جاری برآورد شده است. روند حال حاضر نشان می‌دهد طی چند ماه آینده احتمال بسته شدن بسیاری از کسب‌وکارهای ایرانی یا تعدیل بخشی از کارمندان این سازمان‌های تجاری وجود دارد. البته این موضوع با قطعیت همراه نیست، اما این که سازمان‌های تجاری در چنین شرایطی باید کدام استراتژی را اتخاذ کنند و آیا تعدیل در شرایط موجود بهترین گزینه است یا خیر، بهانه‌ای شد تا در این مطلب به بایدها و نبایدهای تعدیل کارمندان با هدف کاهش هزینه‌های سازمان بپردازیم و این موضوع را بررسی کنیم که راه‌حل‌های جایگزین تعدیل کارمندان در چنین شرایطی چه گزینه‌هایی هستند.

## صورت مسئله

اولین مواجهه سازمان‌های تجاری در شرایط بحرانی، کاهش هزینه‌های سازمان است. یکی از سرفصل‌های کاهش هزینه نیز تعدیل کارمندان است تا از این طریق سازمان تجاری بتواند با حداقل هزینه به فعالیت‌های خود ادامه دهد. اما در تعدیل کارمندان به گفته جاشوا مارگولیس، یکی از اساتید مدرسه کسب‌وکار هاروارد، تجربه‌ای غیرقابل تحمل برای مدیران ارشد سازمان وجود دارد که دائماً آن‌ها را دچار احساسات متناقض می‌کند؛ به این معنا که از طرفی دل مدیران ارشد برای کارمندان می‌سوزد و از طرفی دیگر، این مدیران در قبال بقای سازمان مسئول هستند. کنت فریمن، استاد دانشگاه بوستون، بر این باور است که باید این موضوع در تعدیل نیرو مدنظر قرار گیرد که به جای تعدیل نیرو چه چیزهای دیگری را می‌توان فدا کرد؟ و به صورت کلی باید در شرایط بحرانی تعدیل کارمندان آخرین گزینه سازمان‌های تجاری باشد. از همین رو در ادامه به برخی از جایگزین‌های تعدیل کارمندان پرداخته خواهد شد و در صورتی که مدیران ارشد سازمان تجاری بر این باور باشند که به‌ناچار تعدیل نیرو تنها راه‌کار برون‌رفت از شرایط فعلی سازمان است، پیشنهادهای اجرایی در این خصوص ارائه خواهد شد.

## ۱. افزایش بهره‌وری

یکی از اولین گزینه‌های موجود در برابر تعدیل نیرو، افزایش بهره‌وری کارمندان است؛ به این معنا که با برنامه‌ریزی روی مدیریت ارزیابی عملکرد، بهره‌وری کارمندان را افزایش داد و کارمندانی که از عملکرد پایینی برخوردار هستند، در اولویت تعدیل قرار گیرند. از طرفی، اگر سازمان به شرح وظایف جدیدی نیاز دارد، می‌توان از ظرفیت‌های موجود کارکنان در راستای این موضوع استفاده کرد. در این میان افزایش بهره‌وری کارکنان به بیانی دیگر می‌تواند کاهش هزینه برای سازمان به شمار رود.

## ۲. بهینه‌سازی هزینه‌های فضای کاری

یکی از منابع کاهش هزینه‌های سازمان در صورت امکان می‌تواند کاهش هزینه‌های فضای کاری سازمان باشد. به این صورت که با ارزان‌تر شدن دفتر کار می‌توان در حوزه کاهش هزینه‌های سازمان گامی اثربخش برداشت. به عنوان نمونه، اگر امکان این موضوع وجود دارد، دفتر کار سازمان به اطراف شهر یا مناطق ارزان‌قیمت‌تر انتقال پیدا کند.

## ۳. متوقف کردن فعالیت‌های برون‌سپاری‌شده

معمولاً بخشی از فعالیت‌های هر سازمانی به صورت برون‌سپاری انجام می‌شود. در شرایط بحرانی اگر امکان این موضوع وجود دارد که از کارکنان داخلی استفاده کرد، فعالیت‌های برون‌سپاری‌شده و مخصوصاً فعالیت‌های غیرضروری متوقف و از پتانسیل داخلی سازمان در این راستا استفاده شود. بخشی از افزایش بهره‌وری که پیش‌تر به آن اشاره شد، می‌تواند با افزایش تنوع شرح وظایف در این حوزه انجام شود.

## ۴. دورکاری فعالیت‌های سازمان

در صورتی که شرایط سازمان ایجاب می‌کند، می‌توان با دورکاری



### بررسی تبعات آینده تعدیل کارمندان

یکی از مواردی که باید در تعدیل کارمندان بسیار مورد توجه قرار گیرد، این موضوع است که تعدیل کارمندان چه پیامدهای منفی‌ای در آینده برای سازمان دارد و برای مواجهه درست با این پیامدها چه اقدامات لازمی باید انجام شود. این که خبر تعدیل کارمندان چگونه باید منتشر شود و همچنین سؤال‌های احتمالی کارمندان در خصوص تعدیل نیز باید مورد بررسی قرار گیرد تا بتوان پاسخ مناسبی به این موضوع ارائه کرد.

### شفاف باشید

موضوع تعدیل کارمندان به اندازه کافی برای سازمان و کارکنان آن دردناک و ناراحت‌کننده است، اما در این میان عدم شفافیت سیاست‌های سازمان در این خصوص، حس انزجار را بیشتر در کارمندان تقویت می‌کند. به همین دلیل توصیه می‌شود در سیاست‌های تعدیل کارمندان، مدیران ارشد نهایت شفافیت کاری را داشته باشند و روراست با کارمندان برخورد کنند. ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که نباید تعدیل کارمندان به بهانه عملکرد ضعیف پرسنل تلقی شود. در حقیقت کارمندان این حق را دارند که پاسخ مناسب و شفافی از مدیران ارشد در خصوص سیاست‌های تعدیل دریافت کنند، اما در برخی موارد دیده می‌شود که مدیران ارشد به دنبال بهانه‌جویی هستند و سیاست‌های تعدیل و مواردی را که منجر به تعدیل کارمندان شده است، به گردن خود کارمندان می‌اندازند تا از این طریق نسبت به مسئولیتی که دارند، شانه خالی کنند.

### وعده‌های پوشالی ممنوع!

در برخی از موارد مواجهه مدیران ارشد سازمان با سیاست‌های تعدیل کارمندان، با ارائه وعده‌های پوشالی به کارمندان همراه است؛ به این معنا که به کارمندان وعده می‌دهند بعد از یکی دو ماه که وضعیت به حالت عادی برگردد، شما می‌توانید به فعالیت‌های کاری خود بازگردید. ماهیت این موضوع مثبت است، اما در بسیاری از مواقع عدم صداقت مدیران باعث می‌شود روی این موضوع تمرکز کنند و به ادبیات عامیانه دل کارمندان را به آینده خوش کنند. این در حالی است که عدم صداقت در این موضوع دل‌زدگی بسیار زیادی را در بین کارمندان ایجاد می‌کند. از طرفی، مدیران ارشد باید توانایی پیش‌بینی وضعیت چند ماه آینده را داشته باشند که اگر واقعاً قرار است این کارمندان تا چند ماه آینده به کار خود بازگردند، مقدمات این موضوع فراهم شود و برای این موضوع برنامه‌ریزی‌های لازم به عمل آید.

در پایان ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که پس از این که فرایند تعدیل کارمندان به طور کامل انجام شد، کارکنانی که باقی مانده‌اند، سؤال‌های بسیاری در مورد آینده سازمان خواهند داشت. به بیان دیگر، آن‌ها ابهاماتی دارند که عدم پاسخ‌گویی به این ابهامات منجر به کاهش بهره‌وری این کارمندان خواهد شد. در این میان مدیران ارشد نباید از برگزاری جلسات با کارکنان باقی‌مانده گریزان باشند. اتفاقاً ارائه توضیحات لازم و ایجاد تعامل با کارمندان در این شرایط بسیار می‌تواند حائز اهمیت باشد. همچنین باید مدیران ارشد به کارمندان بگویند که سیاست‌های تعدیل کارمندان چگونه وظایف موجود کارمندان یا ساختار بخش و اداره را تغییر خواهد داد. از طرفی، برخی از کارمندان برای حفظ شغل خود انگیزه بیشتری پیدا خواهند کرد و به آسانی تکالیف و وظایف جدید را خواهند پذیرفت. این در حالی است که دیگر کارمندان ممکن است بهره‌وری‌شان کاهش پیدا کند و اعتماد خود را نسبت به مدیریت ارشد از دست دهند، که این موضوع نیز باید با دقتی لازم مورد بررسی مدیران ارشد قرار گیرد.



بخشی دیگر از هزینه‌های جاری سازمان اعم از اجاره دفتر، برق و... را کاهش داد. البته در دورکاری برای ثابت ماندن بهره‌وری باید فرایندهای کنترلی مناسبی را طراحی کرد تا از این طریق سازمان بتواند از دورکاری کارمندان بیشترین بهره را ببرد.

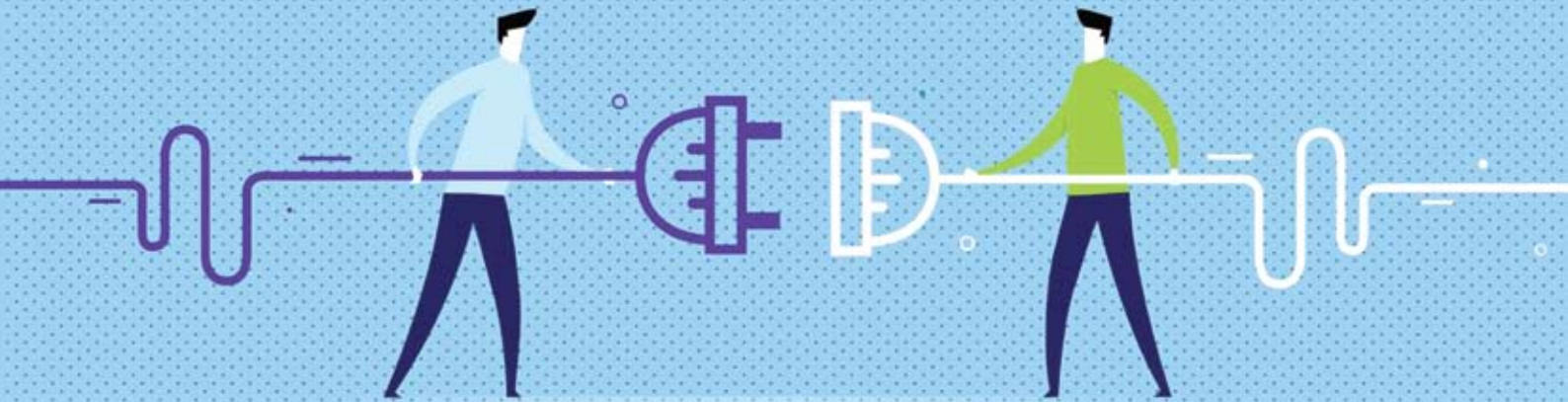
### ۵. حذف برخی مزیت‌های رقابتی

معمولاً سازمان‌های تجاری مواردی را به عنوان مزیت رقابتی تعریف می‌کنند که در شرایط بحرانی سازمان‌های تجاری می‌توانند در صورت امکان از ارائه این مزیت‌های رقابتی به مشتریان صرف‌نظر کنند تا از این طریق سازمان با کاهش هزینه همراه شود. این کاهش یا حذف مزایای غیرضروری می‌تواند در داخل سازمان و برای کارکنان نیز انجام شود؛ به این معنا که از ارائه مزایای غیرضروری به کارمندان که شامل برخی خدمات رفاهی و... می‌شود، صرف‌نظر کرد.

### برنامه‌ریزی کنید

در صورتی که مدیران ارشد به این جمع‌بندی برسند که تعدیل نیروهای سازمان تنها راه بقای سازمان است، در اولین گام باید اطلاعات لازم جهت تعدیل کارمندان مورد بررسی قرار گیرد؛ به این معنا که تحلیلی از وضعیت موجود سازمان و مخصوصاً هزینه‌های هر یک از واحدهای سازمانی جمع‌آوری شود تا مشخص باشد که در صورت تعدیل تعداد مشخصی از کارمندان در هر یک از واحدهای سازمانی، تا چه اندازه سازمان با کاهش هزینه مواجه خواهد شد و چه نوع از فعالیت‌های سازمان با تعدیل کارمندان آن متوقف می‌شود. تحلیل و بررسی این موضوع بسیار حائز اهمیت است تا از این طریق بتوان به برنامه‌ریزی لازم دست پیدا کرد.

موضوع تعدیل کارمندان به اندازه کافی برای سازمان و کارکنان آن دردناک و ناراحت‌کننده است، اما در این میان عدم شفافیت سیاست‌های سازمان در این خصوص، حس انزجار را بیشتر در کارمندان تقویت می‌کند. به همین دلیل توصیه می‌شود در سیاست‌های تعدیل کارمندان، مدیران ارشد نهایت شفافیت کاری را داشته باشند و روراست با کارمندان برخورد کنند. ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که نباید تعدیل کارمندان به بهانه عملکرد ضعیف پرسنل تلقی شود



نگاهی به باید و نبایدهای ادغام شرکت‌ها و نمونه‌های موفق آن

## آری به اتفاق جهان می‌توان گرفت!

از انحصار یک شرکت در بازار و خاموش شدن آتش رقابت، قوانین سخت‌گیرانه‌ای در مورد ادغام شرکت‌ها وجود دارد. این مرحله برای ادغام‌های افقی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا حذف یک شرکت رقیب ممکن است به انحصار آن شرکت در بازار منجر شود.

• برای شرکت تازه‌تأسیس خود یک نام انتخاب کنید و در صورت تمایل با همان نام قبلی نیز می‌توانید به فعالیت کسب‌وکار خود ادامه دهید. اما اگر یک نام جدید انتخاب کردید، باید پروسه برندینگ جدیدی آغاز شود تا مشتریان، تأمین‌کنندگان، فروشندگان و رقبا بتوانند مشاغل ادغام‌شده را شناسایی کنند. در صورت امکان مثلاً روی بیلبوردهای تبلیغاتی می‌توانید نام و لوگوی هر دو برند قبلی را درج کنید تا مشتریان بتوانند محصول شما را به راحتی شناسایی کنند. نظیر این حرکت را در برندهای ایرانی نیز شاهد بودیم.

• از آن‌جا که هدف شرکت‌ها از ادغام سودآوری و بهره‌وری است، ممکن است در شرکت جدید مدیران تصمیم بگیرند بخشی یا سمتهایی را حذف کنند و بخش‌های دیگری را اضافه کنند. در صورت امکان قوی‌ترین کارمندان هر دو شرکت را انتخاب کنید و در شرکت جدید نگه دارید.

• در نهایت این‌که ادغام خود را اعلام عمومی کنید. هنگامی که از تمام جزئیات باخبر شدید و ساختار شرکت تازه‌تأسیس را تعیین کردید، زمان آن رسیده که خبر را به کارمندان، سهام‌داران، مطبوعات و رسانه‌ها و عموم مردم اعلام کنید. نقش روابط عمومی در این شرایط پررنگ است، مطبوعات و رسانه‌ها را آماده کنید و برای بحث و کنفرانس خبری در مورد جزئیات ادغام آماده شوید.

در سراسر دنیا هر روز شرکت‌های مختلفی با شرکت‌های دیگر ادغام و تبدیل به شرکتی بزرگ‌تر با منابع انسانی بیشتری می‌شوند. ادغام چند شغل در یک کسب‌وکار روشی معمول برای بهبود عملکرد هر یک از مشاغل به طور خاص و استفاده از منابع مشترک در اختیار پس از ادغام است. در مورد ادغام شرکت‌ها نکاتی وجود دارد که در این مقاله به آن‌ها خواهیم پرداخت.

### نکاتی در مورد استراتژی‌های ادغام

• اگر شما نیز کسب‌وکاری دارید و در فکر ادغام با شرکتی دیگر هستید، مشخص کنید که در پی یک ادغام عمودی یا یک ادغام افقی هستید. ادغام‌های افقی معمولاً هنگامی اتفاق می‌افتند که دو کسب‌وکار رقیب یکدیگر هستند، درحالی‌که ادغام‌های عمودی معمولاً شامل ادغام یک کسب‌وکار با یکی از تأمین‌کننده‌های خود است.

• مورد بعد این‌که در مورد جزئیات ادغام مذاکره کنید. در اکثر ادغام‌ها، گزینه‌های سهام از یک شرکت با شرکت دوم و برعکس به اشتراک گذاشته می‌شود، اما به طور معمول یک‌نواخت نیست، زیرا ممکن است سهام یک شرکت از دیگری ارزش بیشتری داشته باشد. این جزئیات باید از سوی صاحبان سهام یا رؤسای تمامی شرکت‌های درگیر در ادغام توافق شود، بنابراین مهم است که این جزئیات را در اسرع وقت مشخص کنید.

• برای تعیین این‌که ادغام کسب‌وکارها موجب نقض حقوق دیگری نشود، با یک وکیل مشورت کنید. برای جلوگیری

مدیریت

هدی رضایی

کارشناس مدیریت اجرایی

## نمونه‌های موفق ادغام

وقتی صحبت از ادغام شرکت‌ها می‌شود، بعضی از این نمونه‌ها آن‌چنان موفق هستند که نمی‌توانیم زمان را به یاد آوریم که شرکت‌ها متمایز بوده‌اند؛ دیزنی بدون پیکسار یا جی.بی. مورگان بدون Chase چگونه بوده است؟ البته به هر دلیل، به نظر نمی‌رسد ادغام برای تمام شرکت‌ها یک ترفند جادویی باشد. بسیاری از شرکت‌ها این کار را ریسک می‌دانند و بدون داشتن استراتژی مناسب، شهود و دانش کافی دست به این کار نمی‌زنند. اما برخی دیگر با تکیه بر تجربه و دانش خود در این مسیر افتاده و موفق می‌شوند. در ادامه چند نمونه موفق ادغام شرکت‌ها را با هم بررسی خواهیم کرد.

### دیزنی و پیکسار

«میکی موس»، «نمو»، «پینوکیو»، «داستان اسباب‌بازی»، «سیندرلا» و «ماشین‌ها» همه یادآور خاطرات خوبی برای ما هستند. ادغام افسانه‌ای والت دیزنی و شرکت بزرگ پیکسار بهشتی بود که هر عشق انیمیشنی آن را در ذهن خود می‌پروراند. دیزنی پیش از این فیلم‌های پیکسار را منتشر می‌کرد، اما قراردادشان پس از انتشار انیمیشن «ماشین‌ها» تمام شد. این ادغام کاملاً هدفدار بود. با ادغام این دو شرکت می‌توانند آزادانه و آسان‌تر همکاری کنند. آیا این ادغام موفق بوده است؟ البته که این‌طور است. خوب به انیمیشن‌های موفق که دیزنی و پیکسار از آن زمان تا کنون ساخته‌اند دقت کنید؛ Up، Wall-E، Bolt. پیکسار پس از ادغام برای پخش برنامه‌ها و فیلم‌هایش از تجربه و شاخه‌های مارکتینگ و مشاوران دیزنی بهره زیادی برد. وقتی صحبت از بازاریابی برای کودکان می‌شود، هیچ برندی بهتر از دیزنی نمی‌تواند این کار را انجام دهد. حتی انتشار انیمیشن Cars پیش از ادغام با دیزنی بود و هم‌چنان در بین پسران رده سنی چهار ساله محبوب است و فروش تجاری خوبی دارد.

### هاینز و کرفت فودز

ادغام ۱۰۰ میلیارد دلاری میان شرکت‌های هاینز و کرفت فودز با هدف ایجاد یک غول مواد غذایی در ایالات متحده آمریکا و پنجمین شرکت بزرگ غذا و نوشیدنی در جهان انجام شد. انجام این قرارداد در سال ۲۰۱۵ به صورت عمومی اعلام شد و مؤسسه جدید شکل‌گرفته تحت نام کرفت هاینز به فعالیت خود ادامه داد. این شرکت پیش‌رو غذاهای خانگی، برندهایی چون سس HP، سس کچاپ هاینز، فیلاذلفیا و... را زیر پرچم خود آورد. درآمد واحد تازه ادغام‌شده در آن زمان حدود ۲۸ میلیارد دلار بود.

### اکسون و موبیل

در نوامبر ۱۹۹۹، نیروگاه‌های نفتی اکسون و موبیل تأیید کمیسیون تجارت فدران برای ادغام ۸۱ میلیارد دلاری خود را اعلام کردند. اکسون آن زمان رهبر بازار بود و پشت سر او در ردیف دوم نیز شرکت موبیل قرار داشت. این ادغام به بازسازی گسترده‌ای برای نهاد مشترک احتیاج داشت که شامل فروش بیش از ۲۴۰۰ ایستگاه از دو شرکت گسترده در سراسر ایالات متحده آمریکا بود. این حرکت در راستای ادغام‌ها و خریدهای انجام‌شده در جهت مبارزه با کاهش قیمت نفت انجام شد. این توافق به عنوان یکی از موفق‌ترین ادغام‌ها در تاریخ

ذکرشده است و شرکت مشترک این ادغام به نام اکسون موبیل در بورس اوراق بهادار نیویورک با قدرت به کار خود ادامه می‌دهد. اکسون موبیل با دارا بودن درآمد چشم‌گیر در بازار بین‌المللی، هم‌چنان قوی‌ترین رهبر بازار نفت است. در سال ۲۰۰۸ نیز جزو ۱۰ شرکت برتر درآمدی با بیش از ۱۱ میلیارد دلار در تنها سه ماه شد و هم‌چنان یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های عمومی دنیاست.

### آلتريا و فیلیپ موريس

شرکت Altria Group در سال ۲۰۰۸ به این نتیجه رسید که شرکت زیرمجموعه یعنی Philip Morris International مالک برند مارلبورو بهتر است به طور مستقل به کار خود ادامه دهد. این تغییرات در نتیجه تشدید قوانین وضع‌شده در قالب مجموعه استانداردهای «سلامتی و فروش تنباکو» در آمریکا انجام شد و چیزی نزدیک به ۱۰۸ میلیارد دلار هزینه داشت. التریا تشخیص داده بود که بازوی خارج از مرز این شرکت، به عنوان یک شرکت مستقل عملکرد بهتری خواهد داشت و می‌تواند منجر به رونق امور شود. سهام‌داران این شرکت نیز به ازای هر سهمی که در شرکت خود داشتند، یک سهم در PMI دریافت کردند.

### AOL و تایم وارنر

یکی دیگر از بزرگ‌ترین ادغام‌های تاریخ در سال ۲۰۰۰ اتفاق افتاد که طی آن AOL با تایم وارنر در معاملاتی به ارزش ۳۶۰ میلیارد دلار یکپارچه شد. در آن زمان AOL بزرگ‌ترین ارائه‌دهنده اینترنت در آمریکا بود که موفقیتی بی‌شمار و سهم گسترده بازار را در میان خانواده‌های آمریکایی داشت. این شرکت تصمیم گرفت با شرکت رسانه‌های جمعی و سرگرمی تایم وارنر ادغام شود. چشم‌انداز آن‌ها این بود که شرکت جدید به نام AOL Time Warner به یک نیروی غالب در صنعت اخبار، نشر، موسیقی، سرگرمی، شبکه کابلی و اینترنت تبدیل خواهد شد. پس از ادغام AOL بزرگ‌ترین شرکت فناوری در آمریکا شد و در زمان خود به موفقیت بزرگی رسید. با این حال، مرحله مشترک این دو شرکت کمتر از یک دهه به طول انجامید. با کاهش ارزش AOL و پشت سر گذاشتن حساب دات‌کام، موفقیت‌های مورد انتظار ادغام نتوانستند تحقق پیدا کنند و AOL و تایم وارنر از فعالیت خود به عنوان شرکت‌های مستقل دور شدند. بعدها در سال ۲۰۱۹، تایم وارنر با مبلغ ۱۰۰ میلیارد دلار با شرکت AT&T ادغام شد.

منابع:

- smallbusiness.chron.com/merge-business-45489.html  
- www.cnbc.com/200929/12/Top-10-Best-(and-Worst)-Mergers-of-All-Time.html  
- www.investopedia.com/investing/biggest-mergers-in-history/  
- www.lovemoney.com/gallerylist/74486/the-biggest-business-mergers-of-all-time



• پیوند

## وفاداری به برند چه کسی خواهان شماست؟

این مطلب کوششی است برای پاسخ به این سؤال:  
«چه کسی شما را می‌خواهد؟»

سطح بالایی از اعتماد به وعده‌های برند است. وفاداری برند، ارتفاع گرایش مصرف‌کننده نسبت به یک برند است. در برخی موارد، مشتریان وفادار برند را تنها راه‌حلی برای مشکلات مصرف خود می‌بینند و به آن‌ها نیاز دارند.

سطح بالایی از وفاداری مصرف‌کنندگان مد لوکس مصرف‌کنندگان مد لوکس اغلب سطح بالایی از وفاداری و دل‌بستگی عاطفی به برندهای لوکس را نشان می‌دهند که گاهی برای ناظران خارجی غیرمنطقی است. برخی مصرف‌کنندگانی که در حقیقت به برندهای خاص علاقه دارند، وفاداری خود را به برند مورد اعتماد خود نشان می‌دهند تا حدی که رابطه آن با برند از کارکرد به نمادگرایی تبدیل می‌شود. به این دلیل که برندهای لوکس به مصرف‌کنندگان کمک می‌کنند تصویر خود را به عنوان نتیجه «پرستیژ» و «موقعیت بالا» که با برندها در ارتباط هستند، به تصویر کشند. این نشان می‌دهد که کالاهای لوکس به عنوان یک ابزار ارتباطی عمل می‌کنند که مصرف‌کنندگان از آن برای صحبت با دیگران، بیان خودشان و حتی شخصی که می‌خواهند باشند، استفاده می‌کنند. این ارتباطی که برند با روان‌شناسی و ناخودآگاه مصرف‌کنندگان ایجاد کرده است،

دکتر مهرداد انوری

مدرس و مشاور توسعه کسب‌وکار

وفاداری به برند صرفاً ترجیح مصرف‌کننده برای یک برند در یک دسته از کالاهاست، که اغلب تصمیم‌گیری آگاهانه یا ناخودآگاه است که از طریق قصد خرید یا خرید واقعی محصولات یک برند به طور مداوم و از روی عادت ابراز می‌شود. وفاداری به برند شواهدی آشکار از موفقیت و ارتباط برندسازی هم برای مشتریان و هم برای شرکت است. برای مصرف‌کنندگان هزینه‌های جست‌وجو را کاهش می‌دهد و برای شرکت‌هایی که اساس آن‌ها سودآوری بلندمدت است، اهم رقابتی است. وفاداری به برند هم‌چنین منجر به هزینه‌های پایین‌تر برای شرکت‌ها در کسب‌وکار و خدمات مشتریان می‌شود، زیرا مصرف‌کنندگان وفادار بیشتر و در مقادیر بالاتر خرید می‌کنند و هم‌چنین حساسیت کمتری نسبت به قیمت‌ها نشان می‌دهند. وفاداری به برند می‌تواند برندهای لوکس را قادر سازد تا هزینه‌های جذب مشتریان جدید را صرفه‌جویی کنند، که اغلب چهار تا شش برابر بیشتر از نگه داشتن یک مشتری قدیمی است. وقتی مصرف‌کنندگان به یک برند وفادار می‌شوند، این نمایش



زمانی که مصرف‌کنندگان درک درستی از یک برند دارند، آن‌ها برند را در ذهن خود قرار می‌دهند و احتمالاً آن برند را در انتخاب‌های خود دخیل می‌دانند. اگر برند مکرراً مورد توجه قرار گیرد، سهم آن در ذهن مصرف‌کننده افزایش خواهد یافت. این به عنوان سهم برند نامیده می‌شود و سهم بالایی برند منجر به انتخاب مداوم محصولات آن می‌شود. سپس این امر منجر به ظهور وفاداری به برند از طریق خریدهای مکرر یا قصد خرید می‌شود.

#### مصرف‌کنندگان مد مدام در حال تغییرند

وفاداری برند را می‌توان از طریق برندهای لوکس با توجه به خواسته‌های مصرف‌کننده به دست آورد. مصرف‌کننده مد مدام در حال تغییر است و محصولات ارائه‌شده قبل از این که وفاداری به دست آورند، باید برای مصرف‌کنندگان جذاب باشند. همچنین مصرف‌کنندگان باید بسته خدماتی برند و نیز شخصیت برند را به منظور وفادار ماندن به برند دوست داشته باشند. این به این معنی است که برندهای لوکس باید به طور مداوم ارزش محصولات خود و ارزش وفاداری به برند را به مشتریان یادآوری کنند. این امر می‌تواند از طریق تقویت حضور برند، جذابیت در تبلیغات و پیام‌رسانی از طریق ارتباطات برند انجام شود. این چیزی است که نگرش‌ها و باورهای مصرف‌کنندگان را در مورد برند شکل می‌دهد و منجر به وفاداری به برند می‌شود. یکی دیگر از شاخص‌های مهم وفاداری برند مربوط به رضایت مشتری است. مصرف‌کنندگان لوکس بیشتر خواستار درخور بودن و شایستگی و فردگرا بودن می‌شوند، و این شانس وفاداری به یک برند را کاهش می‌دهد. این موضوع بیان‌گر این است که وفاداری برند از طریق ارائه محصولات جذاب با یک نماد برند، یک محیط خرید لوکس و خدمات عالی مشتری تضمین نمی‌شود. مصرف‌کنندگان تقاضای زیادی از جمله یک تجربه کلی و ماندگار دارند. فرمول جادویی قبلی «مشتری راضی برابر است با مشتری وفادار» دیگر معتبر نیست. امروزه، مشتری کاملاً راضی از یک برند با پیام‌های تبلیغاتی و پیشنهادهای برندهای متعدد دیگر بمباران می‌شود. این باعث می‌شود توجه و وفاداری مصرف‌کنندگان لوکس بیشتر الزام‌آور و وظیفه‌مند شود. مهم‌ترین درس برای برندهای لوکس در رابطه با وفاداری برند، برخورد با همه مشتریان مثل خانواده سلطنتی و به خاطر سپردن قانون ۸۰ / ۲۰ از طریق شناسایی مشتریان دارا و رفتار درخور با آن‌هاست.

اغلب ناشی از وفاداری به برند است. وفاداری برند به تدریج از جایگاه‌بایی برند حاصل می‌شود. همان‌طور که قبلاً مشخص شد، جایگاه‌بایی برند در نتیجه آگاهی مصرف‌کننده از برند و تصویر آن رخ می‌دهد. زمانی که مصرف‌کنندگان درک درستی از یک برند دارند، آن‌ها برند را در ذهن خود قرار می‌دهند و احتمالاً آن برند را در انتخاب‌های خود دخیل می‌دانند. اگر برند مکرراً مورد توجه قرار گیرد، سهم آن در ذهن مصرف‌کننده افزایش خواهد یافت. این به عنوان سهم برند نامیده می‌شود و سهم بالایی برند منجر به انتخاب مداوم محصولات آن می‌شود. سپس این امر منجر به ظهور وفاداری به برند از طریق خریدهای مکرر یا قصد خرید می‌شود. باین‌حال، خرید مکرر محصولات از همان برند به طور خودکار دلیل وفاداری آن‌ها به برند نیست. عوامل متعددی از جمله در دسترس بودن محصول و آگاهی بالا می‌تواند از مشارکت‌کنندگان در تکرار خرید استفاده کند. این لزوماً به این معنا نیست که برندهای دارای آگاهی بالا و گردش فروش بزرگ، نسبت به رقبای کوچک‌تر خود، از وفاداری برند بیشتر بهره می‌برند. در مقابل، سطح بالایی از وابستگی به برند که مصرف‌کنندگان لوکس نسبت به برندهای مورد علاقه خود نشان می‌دهند، بیان‌گر این است که در دسترس نبودن محصول مانعی برای سطح وفاداری مصرف‌کنندگان لوکس نیست. به عنوان مثال، مشتریان هرمس اغلب برای خرید یک کیف بیرکین حتی با وجود قیمت بالای محصول، یک دوره انتظار را که تا چند ماه به طول می‌کشد، سپری می‌کنند. باین‌حال، لیست انتظار این محصول همیشه گسترده است و در برخی موارد مشتریان می‌توانند تا شش ماه صبر کنند که لیست انتظار را دریافت کنند! باین‌حال، کیف بیرکین هرمس به عنوان یکی از نمونه‌ها با بالاترین سطح وفاداری در بخش لوکس است. همین موضوع را می‌توان برای سطح وفاداری چندین محصول تولید محدود، از برندهای لوکس مختلف بیان کرد. مصرف‌کنندگانی که به برندهای لوکس وفادار هستند، دارایی شرکت‌های لوکس هستند. آن‌ها هزینه خدمات پایین‌تری برای شرکت ارائه می‌دهند، زیرا تعهد بالایی به برند دارند و غالباً مایل‌اند علاوه بر توصیه برند به دیگران، قیمت بالاتری را نیز برای محصولات بپردازند. آن‌ها هم‌چنین معمولاً مشتاق‌اند برندهای دل‌خواه خود را تا مقصد جدید دنبال کنند و هر جایی که بروند، دنبال این برندهای جدید می‌گردند. وفاداران به برند هم‌چنین پذیرای کانال‌های توزیع جدید و متفاوتی هستند. به عنوان مثال، مصرف‌کنندگان لوکس بیش از پیش مشتاق خرید محصولات برندهای محبوب خود در اینترنت هستند، مشروط بر این که وب‌سایت مجاز و واقعی باشد. این تجلی دیگری از وفاداری به برند است.



# کرونا و تقویت گرایش برندها به مسئولیت اجتماعی

هر کسب‌وکاری در حد و اندازه خود، شکلی عملیاتی و سازنده دارد و بعضاً به خاطر کمک ذاتی که در نفس این کارها برای ارتقای اهداف جامعه دارد، پوشش خبری داده می‌شود و همواره بازتاب آن‌ها ذهنیتی مثبت را در ذهن عموم مردم ایجاد می‌کند که منجر به ارتقای جایگاه برند در ذهن مخاطبان و حتی افزایش آگاهی از برند می‌شود. اما متأسفانه در ایران اکثراً شاهد هستیم که کسب‌وکارها و برندها با تمرکز بر اهداف تبلیغاتی، با انجام سطحی یک کار یا حتی ادعای انجام آن، سعی می‌کنند در استراتژی‌های ارتباطی خود، گویی از مزایای مثبت ارتباطی فعالیت‌های در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی بهره‌برداری کنند. بدتر از آن، تولید محتوای تکراری است که به کرات از سوی برندها و کسب‌وکارها شاهد آن هستیم که حتی نام کمپین بر روی آن می‌گذارند و فکر می‌کنند با این کارها، فعالیتی در راستای مسئولیت‌های اجتماعی انجام داده‌اند.

شاید اطلاع‌رسانی و آموزش جامعه در خصوص یک موضوع را بتوان فعالیتی در راستای مسئولیت‌های اجتماعی یک کسب‌وکار دانست، اما قطعاً واکنش به هر اتفاق و ایراد تبریک و تسلیت و گرامیداشت یا تغییرات جزئی در محتوای تکراری و زدن برچسب برند به آن‌ها و خوراندن آن‌ها به جامعه، فعالیتی در راستای مسئولیت‌های اجتماعی یک کسب‌وکار نیست.

## تعدیل و اخراج نیروهای کاری

شاهد بودیم که در اوج فشارهای اقتصادی و محدودیت‌هایی که بیماری کرونا برای کسب‌وکارها ایجاد کرد، مدیران برخی از کسب‌وکارها که با مشکلات زیاد روبه‌رو بودند و نمی‌توان تأثیر این شرایط عجیب را بر کسب‌وکارشان نادیده گرفت، به عنوان اولین راه‌کار برای برون‌رفت از این شرایط، دست به اخراج و تعدیل نیروهای کاری خود زدند، و از طرفی نیز مشغول انتشار محتواهایی با مضمون آموزش‌های بهداشتی در شرایط سخت این پاندمی جهانی بودند! قطعاً

## حامد ناصری

### فعال حوزه بازاریابی و تبلیغات

گویا ۲۶ آبان سال ۱۳۹۸ هجری شمسی که مصادف با ماه عقرب بود، ویروس SARS-CoV-۲ اولین مبتلای خود را در شهر ووهان چین به جهان معرفی کرد. حال حدود هشت ماه از آن تاریخ می‌گذرد و هیچ‌کس فکرش را هم نمی‌کرد که تعداد مبتلایان در سراسر جهان به بیش از هفت میلیون نفر برسد. کرونا همانند فیلم‌های تخیلی سینمای تجاری جهان همچون یک برنامه مخرب وارد جریان زندگی بشر در سراسر دنیا شد و علاوه بر گرفتن جان تعداد زیادی از افراد، سبک زندگی معمول عده کثیری از مردم در جهان را نیز از آن‌ها گرفت و آن را با سبک جدیدی از زندگی جایگزین کرد.

گویا جهان بعد از بیماری فراگیر کرونا، بی‌اختیار خود را آماده فصلی جدید از ادامه حیات کرده؛ فصلی که تفاوت‌های زیادی با گذشته دارد و از این‌رو وظایف و مسئولیت‌های افراد نسبت به خود و دیگران نیز تغییر کرده است. کسب‌وکارها و نام و نشان‌های مطرح تجاری نیز از این قاعده مستثنا نیستند.

### مسئولیت اجتماعی برندها پس از کرونا

بگذارید به جهان قبل از کرونا در کشور خودمان برگردیم و یک بار دیگر مفهوم مسئولیت اجتماعی برندها یا همان Corporate social responsibility را با هم مرور کنیم. آن‌چه به عنوان مسئولیت اجتماعی برای برندها حائز اهمیت شده و از آن بهره‌برداری تبلیغاتی می‌کنند، در اصل ریشه در دیدگاه و فلسفه درونی برند یا کسب‌وکار دارد تا با توجه به شرایطی که در اجتماع و محیط زیست برایش فراهم شده، بتواند کسب‌وکار خود را بنا کند و رونق دهد، و کارهایی داوطلبانه در حوزه کمک به جامعه اطراف خود، محیط زیست و موارد این‌چنینی انجام دهد. این کارها برای

شاهد بودیم که در اوج فشارهای اقتصادی و محدودیت‌هایی که بیماری کرونا برای کسب‌وکارها ایجاد کرد، مدیران برخی از کسب‌وکارها که با مشکلات زیاد روبه‌رو بودند و نمی‌توان تأثیر این شرایط عجیب را بر کسب‌وکارشان نادیده گرفت، به عنوان اولین راه‌کار برای برون‌رفت از این شرایط، دست به اخراج و تعدیل نیروهای کاری خود زدند، و از طرفی نیز مشغول انتشار محتواهایی با مضمون آموزش‌های بهداشتی در شرایط سخت این پاندمی جهانی بودند!



آن‌ها دهیم. با ظهور شبکه‌های اجتماعی و افزایش سرعت ارتباطات و انتشار اخبار بر بستر آن‌ها، آگاهی و تفکر مخاطب دیر یا زود، برند یا کسب‌وکار را در مقام مقایسه و پاسخ‌گویی قرار می‌دهد و این بسیار مضر است که برند در مقابل پیام‌های تبلیغاتی خود، حرفی برای گفتن نداشته باشد. از سوی دیگر، فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی همواره در جهت اعتقادات و فلسفه فکری برند است که با انجامش، بازخوردی مثبت را از سوی مخاطبان به همراه دارد و نه این‌که در کمپین‌های تبلیغاتی به عنوان یک هدف تبلیغاتی دنبال شود و با چند پیام و محتوای تبلیغاتی ساده، به رخ مخاطب کشیده شود.

### پس چه باید کرد؟

پس چه باید کرد؟ این سؤالی است که باید مدیران کسب‌وکارها و برندها از خود بپرسند و پاسخی شفاف و قانع‌کننده در راستای مصلحت برند و کسب‌وکار خود برایش داشته باشند. پیشنهاد این است که اگر صرفاً به دنبال تبلیغات هستید و قصد دارید از مفهوم فعالیت‌های حوزه مسئولیت اجتماعی به عنوان یک ابزار استفاده کنید، باید منتظر بازخوردهای منفی یا هدر رفتن بودجه تبلیغاتی خود باشید، زیرا تحت تأثیر قرار دادن مخاطب و جلب نظر او به نیت افزایش فروش با اسم مسئولیت اجتماعی به طور مستقیم، خیلی زود نزد مخاطب رمزگشایی می‌شود و این نه‌تنها در ذهن او تأثیر مثبتی نمی‌گذارد، بلکه منجر می‌شود نسبت به کسب‌وکار یا برند بدبین شود.

توصیه می‌کنم در خصوص فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی کسب‌وکار یا برند خود صادقانه و شفاف عمل کنید! یعنی ابتدا با خود روراست باشید و ببینید کسب‌وکار شما به طور واقعی چه کمکی می‌تواند به اجتماع بکند و این کمک در درازمدت چه پیامد مثبتی را برای جامعه دارد. سپس در خصوص اجرایی کردن آن اقدام کنید و حتی بهترین پوشش‌های صوتی و تصویری مستند را نیز از اقدام خود داشته باشید تا در موقعیت مناسب به مخاطبان بگویید که در حد توان خود چه فعالیتی انجام دادید و چرا این فعالیت را انتخاب کردید. در چنین شرایطی شما می‌توانید به عنوان یک شخصیت داوطلب، از مخاطبان خود نیز به عنوان داوطلب تقاضا کنید تا در بسط و گسترش فعالیتی که شما به آن شکل دادید، با شما همراه شوند و این اطمینان را به آن‌ها بدهید که بدون آن‌ها نیز شما به کار خود ادامه می‌دهید و این پیشنهاد فقط برای این است تا اگر آن‌ها نیز علاقه‌مند هستند، بتوانند در بستری که شما مهیا کردید، با شما در مسیری مثبت، همراه شوند.

در نهایت امیدوارم همان‌طور که بیماری کرونا توانست برخی از عادات‌های اشتباه مردم جهان را تغییر دهد، مفهوم فعالیت‌های در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی در ایران، برای برندها و کسب‌وکارها نیز تغییر کند و آن‌ها به سمتی حرکت کنند که در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی، فعالیت‌های واقعی، ملموس و مؤثر داشته باشند تا اطلاع‌رسانی در خصوص فعالیت‌هایشان به شکلی طبیعی مورد استقبال مخاطبان قرار گیرد و بتوانند اثرات مثبت آن را مشاهده کنند.

این یادداشت قصد ندارد شیوه مدیریت صاحبان و مدیران کسب‌وکارها را در شرایط بحران نقد و بررسی کند، اما آن چیزی که اکثریت برندها و کسب‌وکارها در کشور به عنوان فعالیت‌های حوزه مسئولیت اجتماعی خود در نظر می‌گیرند و انتظار بهره‌برداری تبلیغاتی مؤثر از آن دارند، در اصل صرفاً یک مسیر تبلیغاتی با موضوعی خاص و نه فعالیتی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی است که مسلماً چون با ذهنیت بازخورد مثبت مخاطبان در مواجهه با آن به عنوان یک فعالیت مؤثر و مثبت در حوزه مسئولیت اجتماعی قلمداد می‌شود، همواره انتظارات مدیران را برآورده نمی‌کند و موجب می‌شود تمام معادلات بر هم بخورد و حتی در زمان‌هایی با بازخورد منفی از سوی مخاطبان روبه‌رو شوند، که جبران این بازخوردها در ذهن مخاطبان بسیار هزینه‌بر خواهد بود.

در نتیجه قطعاً فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی یک کسب‌وکار، واکنش‌های سریع و از روی عادت به هر اتفاق و رویدادی نیست. مطمئناً مخاطبان یک کسب‌وکار انتظار ندارند که در خصوص هر موردی از سوی کسب‌وکار، تبریک و تسلیت و پیام توأم با واکنش بشنوند. امروزه مخاطبان چشم و گوششان از این پیام‌ها پر است و علاوه بر این‌که این نوع پیام‌ها برایشان تازگی ندارد، حتی نسبت به آن‌ها حساس شده‌اند و با تفکر بیشتری با آن‌ها مواجه می‌شوند و انتظار دارند یک کسب‌وکار به جای خرج کردن پولش برای واکنش به هر رویدادی، سعی در تحقیق و توسعه در راستای ارتقای سطح کیفی محصولاتش داشته باشد. یا به جای تخصیص جایزه‌های میلیونی یا بعضاً میلیاردری، سعی در کاهش کلی قیمت‌های محصولات یا خدمات خود داشته باشد. در خیلی از مواقع هم‌راستا نبودن پیام‌ها و ادعاهای برند و کسب‌وکار با رفتارهای سازمانی یا شیوه و فرایند ارائه خدمات به مشتریان موجب می‌شود مخاطبان نسبت به کسب‌وکار یا برند مذکور موضع بگیرند و شاهد تأثیر معکوس در ذهن مخاطب باشیم.

پس باید به یاد داشته باشیم که چه در ایام سختی و بحران‌هایی پیش‌بینی‌نشده مثل پاندمی بیماری کرونا و چه در شرایط عادی، با مخاطب روراست باشیم و سعی نکنیم از ابزارهای تبلیغاتی به شکلی استفاده کنیم که مخاطب را ناآگاه فرض کنیم و وعده‌های دروغ یا ادعاهای بی‌مورد به



### در خصوص فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی

**کسب‌وکار یا برند خود صادقانه و شفاف عمل کنید!**  
یعنی ابتدا با خود روراست باشید و ببینید کسب‌وکار شما به طور واقعی چه کمکی می‌تواند به اجتماع بکند و این کمک در درازمدت چه پیامد مثبتی را برای جامعه دارد. سپس در خصوص اجرایی کردن آن اقدام کنید و حتی بهترین پوشش‌های صوتی و تصویری مستند را نیز از اقدام خود داشته باشید تا در موقعیت مناسب به مخاطبان بگویید که در حد توان خود چه فعالیتی انجام دادید و چرا این فعالیت را انتخاب کردید

همه چیز درباره چگونگی تغییر عادت‌های کاری

## تکیه بر تغییرات کوچک

ریشه در عادت‌های کاری آن‌ها دارد. در حقیقت در محیط کار نیز بر اساس شرح وظایف بخش عمده‌ای از فعالیت‌های کارمندان از روی عادت روزانه آن‌هاست. به عنوان نمونه، فرایندهای کاری مشخصی در هر سازمان وجود دارد که بر اساس آن کارمندان طبق عادت کاری‌شان فعالیت‌های خاصی را انجام می‌دهند. نویسنده کتاب قدرت عادت بر این باور است که بخش اعظمی از افراد جامعه دائماً به دنبال تغییر عادت زندگی خود هستند؛ به این معنا که عادت منفی را ترک و عادت مثبت را در خود پرورش دهند و بیشتر افراد جامعه در تلاش هستند با تغییر شرایط موجود آینده بهتری را برای خود رقم زنند.

### چرخه عادت‌های کاری

به صورت کلی، تحقیقات انجام‌شده در این حوزه نشان می‌دهد چرخه عادت کاری شامل سه بخش نشانه یا آغازگر، کار تکراری و پاداش یا نتیجه است. به این معنا که نشانه‌ها یا آغازگرها افراد را برمی‌انگیزاند و منجر به انجام کار تکراری در آن‌ها می‌شود که در نهایت برای این افراد پاداشی را به دنبال دارد. به عنوان نمونه بسیار ساده، یک نوتیفیکیشن در گوشی‌های هوشمند منجر به توجه یا نشانه در افراد می‌شود که این افراد را ترغیب می‌کند گوشی همراه خود را چک کنند و با دیدن پیام دوستی که به آن‌ها پیام فرستاده است،

هر فردی در محیط کاری عادت‌های خاص خودش را دارد، که این عادت‌ها، عملکرد فرد را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. اگرچه هیچ فردی سرشار از عادت‌های خوب و مطلق نیست، اما در دنیای مدرن امروزی، کارمندان و مدیران باید همواره در تلاش باشند عادت‌های کاری خوب را در خود پرورش دهند و در مقابل بکوشند تا بتوانند از عادت‌های منفی خود که روی عملکرد آن‌ها تأثیر گذاشته است، بکاهند. این که در این کشمکش چگونه می‌توان اثربخش ظاهر شد، بهانه‌ای شد تا در این مطلب نگاهی به چگونگی تغییر عادت‌های کاری داشته باشیم و به این موضوع اشاره کنیم که در فرایند تغییر عادت‌ها باید به چه نکات برجسته‌ای دقت داشته باشیم.

### قدرت عادت‌ها

بر اساس مطالعات انجام‌شده از سوی چالز دوهیگ، نویسنده کتاب «قدرت عادت» حدود ۴۰ درصد رفتارهای روزمره افراد بر اساس عادت‌ها و بدون توجه آگاهانه انجام می‌شود. این آمار نشان می‌دهد عادت‌ها بخش عمده‌ای از زندگی روزمره شخصی و اجتماعی افراد را تشکیل می‌دهند. این که در محیط کار به صورت روتین کارمندان روی چه مواردی تمرکز می‌کنند و بنا بر عادت کاری‌شان چه فعالیت‌های کاری را انجام می‌دهند،



لحظاتی در رسانه‌های اجتماعی سرگرم می‌شوند، که این موضوع را به عنوان پاداش این چرخه می‌توان مطرح کرد.

### چه باید کرد؟

اولین گام در تغییر عادت‌های کاری، شناخت کارهای تکراری و روتین روزمره است؛ به این معنا که اگر تصمیم بر تغییر عادت‌های کاری خود دارید، باید فهرستی از کارهای تکراری روزانه خود را تهیه کنید. به عنوان نمونه، نوشیدن چای اول صبح، چک کردن شبکه‌های اجتماعی در محیط کار، ناهار خوردن و بسیاری دیگر از فعالیت‌ها می‌توانند به صورت روتین هر روزه انجام شود. در گام بعدی باید تجربه، پاداش یا نتیجه هر یک از کارهای تکراری مورد بررسی قرار گیرد. به عنوان نمونه، حضور در رسانه‌های اجتماعی در محیط کار ممکن است باعث کاهش تمرکز کاری افراد و اتلاف زمان شود. این موضوع می‌تواند نتیجه حضور افراد در رسانه‌های اجتماعی باشد. اگر بر اساس این دیدگاه، افراد این عادت را به عنوان عادت بد تلقی کنند، می‌توان برای کاهش حضور افراد در رسانه‌های اجتماعی برنامه‌ریزی‌های لازم را انجام داد. در جهت تحقق این موضوع، در ابتدا باید آغازگرها یا نشانه‌های هر یک از این فعالیت‌های تکراری مورد بررسی قرار گیرند. به عنوان نمونه، در مثال قبل، نوتیفیکشن در گوشی‌های هوشمند به عنوان یکی از آغازگرهای مهم در انجام این فعالیت تکراری است. حال برای تغییر این عادت منفی باید برنامه مشخصی داشت که در ادامه به برنامه پیشنهادی اشاره خواهد شد.

### تغییرات کوچک

در خصوص برنامه‌ریزی‌های لازم برای تغییر عادت‌های کاری، باید نقش تغییرات کوچک و روزمره بسیار جدی گرفته شود. به بیان دیگر، موفقیت‌های کاری مناسب می‌تواند با قدم‌های کوچک تغییر عادت‌ها انجام شود. جیمز کلیر، نویسنده کتاب «عادت‌های اتمی»، بر این باور است که اگر شما بتوانید روزی یک درصد بهتر از دیروز باشید، بعد از یک سال ۳۷ برابر بهتر خواهید شد. به بیان دیگر، تغییرات کوچک در عادت‌ها به مرور و در ماه‌ها و سال‌ها می‌توانند خود را نشان دهند و منجر به تغییرات بزرگ شوند. برای تغییر عادت‌ها شما می‌توانید با تغییر عادت‌های کوچک شروع کنید. به عنوان نمونه، اگر بر اساس تحلیل اولیه بر این باور هستید که مدت زمان صرف‌شده در طول روز در رسانه‌های اجتماعی باعث اتلاف و کاهش بازدهی کاری شما خواهد شد، می‌توانید با نصب برنامه‌های مدیریت زمان روی گوشی‌های هوشمند خود، محدودیت زمانی برای دسترسی به شبکه‌های اجتماعی برای خود ایجاد کنید و برای شروع نیز این محدودیت را به صورت چکشی اعمال نکنید و اتفاقاً با تغییرات کوچک در تلاش باشید عادت استفاده زیاد از رسانه‌های اجتماعی در شما کاهش پیدا کند. به عنوان نمونه‌ای دیگر، می‌توان در متوقف کردن عادت‌های منفی، در ابتدا عادت جدیدی جایگزین کرد که پاداش مورد انتظار و جذابی را برای فرد به دنبال داشته باشد تا از این طریق این فرد ترغیب به تغییر عادت کاری منفی خود شود.

### هم‌افزایی عادت‌های کوچک

اگرچه عادت‌های کوچک در زندگی افراد نمی‌توانند تأثیر

زیادی بگذارند، اما هم‌افزایی عادت‌های کوچک بسیار می‌تواند در میان‌مدت و بلندمدت تغییرات مورد انتظاری را برای افراد در محیط‌های کاری ایجاد کند. با توجه به این موضوع، در صورتی که افراد برنامه تغییرات عادت‌های کوچک مختلفی را داشته باشند، این موضوع بسیار می‌تواند در افزایش بازدهی آن‌ها تأثیر بگذارد.

### صبور بودن

در تغییر عادت‌ها نقش صبور بودن افراد بسیار حائز اهمیت است. این موضوع در شرایط فعلی که سرعت تغییرات محیطی بسیار زیاد شده است، بیشتر خود را نشان می‌دهد. به این معنا که افراد تمایل دارند در کوتاه‌ترین زمان ممکن به نتایج قابل انتظار دست پیدا کنند، اما ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که برخی از عادت‌های کاری ناشی از انجام آن‌ها طی سال‌های متمادی است و با تغییرات چند روزه در این عادت‌ها نمی‌توان انتظار دست یافتن به عادت‌های جدید را داشت. از طرفی، عدم دریافت بازخوردهای مثبت در روحیه افراد تأثیر به‌سزایی می‌گذارد. به این صورت که افراد تمایل دارند حاصل تغییرات عادت خود را مشاهده کنند، اما ممکن است این بازخورد مثبت در مدت زمان کوتاه امکان‌پذیر نباشد.

### هدف‌گذاری و دستاوردها

معمولاً همه افراد در محیط‌های کاری خود اهداف مختلفی را دنبال می‌کنند و انتظار دارند با تلاش در جهت تحقق این اهداف، به دستاوردهای مورد انتظار برسند. اما در بسیاری از مواقع دیده می‌شود که در نیمه‌های راه با عدم دست یافتن به اهداف مورد انتظار روبه‌رو می‌شوند و این موضوع برای آن‌ها بی‌انگیزگی ایجاد خواهد کرد. به همین دلیل توصیه می‌شود که برای تمرکز روی اهداف و دستاوردها، افراد روی شخصیتی که قرار است در آینده به آن تبدیل شوند، تمرکز کنند و برای دستیابی به آن شخصیت ایده‌آل باید در نظر داشته باشند که چه عادت‌های کاری خود را تغییر دهند.

در پایان ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که برای ایجاد عادت جدید در کارمندان، یکی از تکنیک‌های مورد استفاده و کاربردی، ایجاد عادت جدید قبل از انجام عادت‌های روتین است؛ به این صورت که به عنوان نمونه، اگر یکی از عادت‌های افراد این است که هر صبح باید ایمیل‌های سازمانی خود را چک کنند، می‌توان با تکیه بر این عادت کاری، عادت دیگری را ایجاد کرد. مثلاً اگر همین فرد تمایل دارد روی یکی از پروژه‌های کاری خود به صورت روزانه یک ساعت زمان بگذارد، اما به هر دلیلی اعم از تنبلی، عدم اولویت و... امکان اختصاص این زمان را برای این فعالیت ندارد، می‌تواند خود را موظف کند که قبل از چک کردن ایمیل‌های خود، ابتدا یک ساعت روی پروژه مورد نظر زمان بگذارد و بعد از آن ایمیل‌هایش را چک کند. به عنوان نمونه‌ای دیگر، اگر فردی عادت دارد هر روز ساعت ۱۳ ناهار خود را در سرکار میل کند و به دنبال ایجاد عادت تدوین برنامه‌ریزی روزانه برای فردای خود است، می‌تواند خود را موظف کند که قبل از یکی از عادت‌های روتین خود که خوردن ناهار است، در ابتدا برنامه کاری روز بعدی را تدوین کند. به بیان دیگر، در این تکنیک تلاش می‌شود افراد از روتین‌های مثبت خود استفاده کنند تا روتین‌های جدیدی را به فعالیت‌های روزمره خود اضافه کنند.

در خصوص برنامه‌ریزی‌های لازم برای تغییر عادت‌های کاری، باید نقش تغییرات کوچک و روزمره بسیار جدی گرفته شود. به بیان دیگر، موفقیت‌های کاری مناسب می‌تواند با قدم‌های کوچک تغییر عادت‌ها انجام شود. جیمز کلیر، نویسنده کتاب «عادت‌های اتمی»، بر این باور است که اگر شما بتوانید روزی یک درصد بهتر از دیروز باشید، بعد از یک سال ۳۷ برابر بهتر خواهید شد



روش‌هایی برای بهینه کردن عملکرد در بازه دور کاری

## کار در منزل هم قواعدی دارد...

نیز ترجیح می‌دهید تمام روز با لباس خواب در تخت خواب لم دهید و به امور کاری خود برسید. اما حقیقت این است که این کار به شدت بازدهی شما را کاهش خواهد داد. لازم نیست همان لباس‌های رسمی را که سرکار خود می‌پوشید، به تن کنید. اما تغییر لباس پس از بیدار شدن از رختخواب می‌تواند به ذهن سیگنالی مبنی بر آماده شدن برای انجام کارها دهد. قدرت پوشیدن لباس‌های مناسب برای کار را دست کم نگیرید. هدر یوروفسکی، بنیان‌گذار Shatter & shine، می‌گوید: این کار موجب می‌شود اعتماد به نفس بیشتری داشته باشید و به ترسیم خط مشی بین بودن در محل کار و بودن در خانه کمک می‌کند. علاوه بر لباس پوشیدن، دیگر کارهای متمرکز بر ظاهر را نیز می‌توانید انجام دهید؛ دوش بگیرید، موهایتان را شانه کنید و مسواک و عطر بزنید و آرایش کنید. آراسته بودن ظاهری شما می‌تواند در پیشبرد اهداف روزانه‌تان به شما کمک زیادی کند و این حس را به شما بدهد که مراقب وضعیت ظاهری خود هستید. تنها به این دلیل که از خانه کار می‌کنید، به این معنی نیست که هیچ‌کس از محل کار شما را نخواهد دید. در سال ۲۰۲۰ هستیم و جلسات ویدیویی زیادی ممکن است برگزار شود.

**ایجاد یک فضای کاری یا دفتر کار در خانه**

یکی از چالش‌های بزرگ در دور کاری، دور کردن محیط کار و خانه است. اگر این محیط‌ها را از نظر ذهنی برای خود

در روزگار همه‌گیری ویروس کرونا، شرکت‌های بسیاری از روی سیاست‌های داوطلبانه یا اجباری، استراتژی کار از خانه یا دور کاری را اجرا کردند و بسیاری از آن‌ها اولین بار بود که این کار را انجام می‌دادند. پس با یک چالش غیرمعمول روبه‌رو شدند؛ برای اولین بار انجام کار تمام‌وقت از خانه! بسیاری از کارمندان درحالی‌که از بالا لباس فرم و از پایین با پیژامه نشسته بودند، روبه‌روی تماس‌های تصویری کاری نشستند و امور کاری را با همکاران و کارمندان شرکت خود پیش بردند. حتی اگر پیش‌تر نیز دور کاری را تجربه کرده باشید، کار کردن از خانه به دلیل کرونا ممکن است شما را وارد یک دنیای جدید کرده باشد؛ دنیایی که تاریخ اتمام آن فعلاً مشخص نیست و بسیاری از شرکت‌ها نیز درگیر این دور کاری خواهند بود. پس بهتر است خود را با این شرایط تطبیق دهید و با رعایت نکاتی که در ادامه ذکر شده است، ذهن خود را حتی از خانه نیز آماده انجام بهینه کار کنیم و بهره‌وری بیشتری داشته باشیم. اما برای بهتر شدن شرایط کاری در هنگام کار از منزل بهتر است چه نکاتی را رعایت کنیم؟

**لباس مناسب بپوشید**

ممکن است انجام این نکته برایتان سخت باشد. حتماً شما

● **مدیریت**

هدی رضایی

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی

تفکیک نکنید، بهره‌وری شما کم می‌شود و زندگی شما در خانه نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد. می‌توانید یک اتاق را برای کار خود در نظر بگیرید، اما اگر در آپارتمان کوچک زندگی می‌کنید و فضای کافی در خانه برای خود ندارید، می‌توانید یک فضای کار فیزیکی مشخص شده در خانه برای خود تعریف کنید. برای مثال، یک کاناپه خاص یا نشستن پشت پیشخوان آشپزخانه یا میز کنار تخت‌خواب برای این کار در نظر بگیرید. فضای کاری شما نیاز نیست یک اتاق بزرگ و مجزا باشد، بلکه یک گوشه دنج که جدا از بقیه قسمت‌ها باشد نیز برای شما کفایت می‌کند. سعی کنید فضای کاری خود را با یک صندلی راحت که قرار است هشت ساعتی روی آن کار انجام دهید و چند اکسسوری جذاب، برای خود خوشایند کنید. در صورت امکان مکانی با نور طبیعی پیدا کنید. اگر معمولاً وقت زیادی در خارج از خانه نمی‌گذرانید، می‌توانید وسط کار اندکی بلند شوید و داخل خانه قدم بزنید.

ورود به فضای کاری خاصی که برای خود در خانه ایجاد کرده‌اید، موجب می‌شود آماده کار خود شوید و آن را جدی بگیرید. ترک فضای کاری نیز موجب می‌شود از مشغله‌های کاری خلاص شوید و به زندگی عادی خود برسید. به همین دلیل است که نباید همه جای خانه کار کنید و یک فضای خاص را در نظر بگیرید تا با خارج شدن از آن‌جا حس تمام شدن کار و پایان ساعات کاری به شما دست دهد. اگر لپ‌تاپ خود را همراهتان به تخت‌خواب ببرید، کارها زمان بیشتری کش می‌آید و جدا کردن زندگی کاری و شخصی سخت‌تر می‌شود.

#### پایبند ساعات کاری مشخص باشید

درست همان‌گونه که فضای فیزیکی مشخصی برای دور کاری خود در خانه ایجاد می‌کنید، درباره زمانی که برای کار می‌گذارید نیز باید هدفمند عمل کنید. یک ساعت معمول با شروع و پایان کار خود ایجاد کنید. اگر نقش مشارکتی در تیم خود دارید، بهتر است همان زمانی که همکاران شما آن‌لاین هستند، شما نیز آن‌لاین باشید تا بتوانید با هم مشارکت کنید و امور را زودتر پیش ببرید. یوروفسکی می‌گوید: بزرگ‌ترین تفاوت بین کار در خانه و دفتر این است که شما مسئول محیط خود هستید و باید مانند یک کارمند رفتار کنید. شما باید خود را پاسخگو بدانید و مانند یک مدیر خودتان را مدیریت کنید. اگر احساس می‌کنید ساعت‌های کاری خود را به دلیل عدم تمرکز کش می‌دهید، به خود بگویید که وقت آن است که اموری را که موجب حواس‌پرتی می‌شود، کنار بگذارید، خود را دوباره شارژ کرده و با یک ذهنیت تازه کار خود را هر صبح شروع کنید و تا پایان ساعت کاری همان روز به اتمام برسانید. سعی کنید تنبلی

را کنار بگذارید، به این بازده کاری وفادار بمانید و ساعت کاری شما بیشتر از این زمان نشود. اگر با افراد دیگر در خانه زندگی می‌کنید، ایجاد مرز با این افراد ضروری است. به آن‌ها بگویید که اکنون وقت کار شماست و در زمان‌های فراغت به آن‌ها ملحق خواهید شد. تا می‌توانید، حواس‌پرتی خود را کاهش دهید و برای خود حد و مرز حین کار از خانه تعیین کنید. داشتن زمان و مکان مشخص برای کار در خانه موجب می‌شود زندگی شخصی شما نیز تحت تأثیر قرار نگیرد.

#### کارهای روتین خود را فراموش نکنید

تنها به این دلیل که رفت‌وآمد هر صبح شما به محل کار به دلیل دورکاری کنسل شده است، فرصت‌هایی مانند پیاده‌روی یا گوش کردن موسیقی در مسیر را که هر روز انجام می‌دادید، از خود نگیرید. نرفتن به سرکار به این معنی نیست که نباید کارهای روزمره خود را انجام دهید. اگر در رفت‌وآمد بین محل کار و خانه هر روز به موسیقی یا پادکست گوش می‌کنید، در خانه نیز همان کار را انجام دهید، اگر عادت دارید در محل کار قهوه و چای بخورید، در خانه نیز برای خود چای دم کنید. می‌توانید در تایم‌های استراحت ناهار بخورید، یا اندکی با حیوان خانگی وقت بگذرانید، یا با دوست نزدیک خود چت کنید. حتی می‌توانید چند حرکت نرمشی انجام دهید و کش‌وقوسی به بدن خود بدهید. به خود تفریحی بدهید که نشانه پایان کار باشد و به عنوان جایزه عمل کند. یک کارمند می‌گوید پس از پایان کار سگم را برای پیاده‌روی بیرون می‌برم، این کار به من کمک می‌کند با چیزی سرگرم‌کننده انرژی خود را بازیابم و این عادت من شده است. پس از پایان کار می‌توانید جلوی تلویزیون لم دهید، یا بیرون بروید و اندکی قدم بزنید، فیلم تماشا کنید، یا شام بپزید. این کار به مغز شما فرصت استراحت می‌دهد و به آن یادآور می‌شود که زمان پایان کار و آغاز استراحت فرا رسیده است و می‌توان به زندگی عادی پس از کار برگشت.

#### ذهن خود را با اخبار خسته نکنید

حتماً شما هم هر از گاهی وسط کار صفحه تلگرام یا اینستاگرام خود را باز می‌کنید تا آخرین اخبار و تصاویر را رصد کنید. اما این کار جز حواس‌پرتی فایده دیگری برای شما ندارد. بهتر است هنگام دورکاری، ذهن خود را با پی‌گیری مداوم اخبار آشفته نکنید. باید مراقب باشید تا چه حد به پی‌گیری اخبار در طول روز اهمیت می‌دهید و برای خود حد و مرز تعیین کنید. نگذارید اخبار استرس‌زا هر لحظه در دست‌رسان باشد و شما را از کار و زندگی ببندازد. پس نوتیفیکیشن گروه‌هایی را که مدام اخبار لحظه‌ای قیمت سکه و طلا و اخبار حوادث می‌دهند، آف کنید و به‌خصوص حین کار به این کانال‌ها سر نزنید. در حال حاضر یکی از بزرگ‌ترین حواس‌پرتی‌ای

سعی کنید به تمام همکاران خود دسترسی داشته باشید و وظایف کاری خود را همراه و هماهنگ با آن‌ها پیش ببرید. برای این کار نیاز نیست تنها به ارتباط متنی و چتی محدود شوید، می‌توانید از تماس تلفنی و تصویری نیز بهره‌مند شوید. اما اگر اهل تماس متنی هستید، ای‌میل و چت بهترین گزینه است. این رویکرد موجب می‌شود امور زودتر پیش برود و سوءبرداشت از اطلاعات کاهش یابد. پس نگذارید دور کاری موجب انزوای اجتماعی شما باشد

بپرسید. طرحی از انتظارات تهیه کنید و بدانید چگونه و در چه ساعت‌هایی باید تغییرات ایجاد کنید، یا تکالیف جدید به آن اضافه کنید. همه این موارد را با مدیر خود نیز در میان بگذارید. ساعتی برای ناهار خود مانند سر کار در نظر بگیرید و با کار بیش از حد خود را خسته نکنید. در ساعت ناهار با دوستان خود گپی بزنید، یا کنار اعضای خانواده خود باشید. دورکاری به معنای تنها کار کردن نیست، بلکه مستلزم حفظ ارتباط هم هست. اگر در حین دورکاری با مشکلی مواجه شدید، آن را به همکاران تان اطلاع دهید و در مورد چالش کاری خود با رئیس‌تان صحبت کنید. تحت هیچ شرایطی ارتباط با دیگران را از خود دریغ نکنید. سعی کنید به تمام همکاران خود دسترسی داشته باشید و وظایف کاری خود را همراه و هماهنگ با آن‌ها پیش ببرید. برای این کار نیاز نیست تنها به ارتباط متنی و چتی محدود شوید، می‌توانید از تماس تلفنی و تصویری نیز بهره‌مند شوید. اما اگر اهل تماس متنی هستید، ای‌میل و چت بهترین گزینه است. این رویکرد موجب می‌شود امور زودتر پیش برود و سوءبرداشت از اطلاعات کاهش یابد. پس نگذارید دورکاری موجب انزوای اجتماعی شما باشد.

که بین کارمندان دورکار مرسوم است، اخبار است. اگر به دلیل ویروس کرونا این روزها شما نیز دورکار شده‌اید، بهتر است اخبار لحظه‌ای کووید ۱۹ را هر ساعت دنبال نکنید و به آشفتگی ذهنی خود نیفزایید. خوب است که هر از گاهی بین کار، مانند محیط کار، به خود استراحت دهید. اما این کار را با چک نکردن گروه‌های تلگرامی تمرین کنید و به جایش کارهای دیگری مانند ریختن لباس‌ها در ماشین لباس‌شویی، دوش گرفتن، یا یک خوراکی خوردن را انجام دهید. البته بهتر است کارهای وقت‌گیرتر مانند تمیز کردن کمد و قفسه یا جارو کردن اتاق را به بعد از زمان کار موکول کنید و تنها کارهای سبک را حین دورکاری خود انجام دهید.

#### ارتباط، ارتباط و باز هم ارتباط

اگر تاکنون برایتان پیش نیامده است که از خانه کار کنید و همیشه در محیط‌های اجتماعی فعال بودید، شاید از وضعیت پیش‌آمده آشفته شوید و برایتان چالش‌هایی پیش آید. شاید احساس تنهایی کنید و به‌خوبی نتوانید از پس کارها برآید. در این حالت چاره راه تنها ارتباط است. با مدیر و کارمندان به صورت آن‌لاین در تماس باشید و سؤالات و مسائل خود را

## نمونه‌های موفق دورکاری در شرکت‌های بزرگ

شرکت‌های دیگری نیز مانند آمازون که این روزها ایام کاری شلوغ‌تری داشتند، در تلاش هستند برای کارمندانی که به صورت فیزیکی در شرکت کار می‌کنند، محیطی امن همراه با رعایت فاصله اجتماعی ایجاد کنند. این شرکت‌ها دستورات مختلفی در خصوص رعایت بهداشت به کارمندان خود ابلاغ کرده‌اند. باین‌حال، بسیاری از کارمندان دیگر آمازون تا ماه اکتبر می‌توانند از خانه کار کنند.

اما در دوران کرونا شرکت‌های بزرگ زیادی کارمندان خود را دورکار کردند و حتی این برنامه را تا پاییز و انتهای سال ادامه می‌دهند. فیس‌بوک و گوگل از جمله این شرکت‌ها هستند که دورکاری کارمندان خود را تا پایان سال تمدید کرده‌اند و اصرار به بازگشت فیزیکی کارمندان به محل کار ندارند. کمپانی بزرگ گوگل اولین شرکتی بود که از کارمندانانش در سراسر دنیا خواست با دورکاری جلوی انتشار این بیماری را بگیرند.

شرکت الفابت که همان شرکت مادر گوگل است، توصیه به دورکاری را به کارمندان مختلف خود در آمریکای شمالی، اروپا، آفریقا و خاورمیانه ارائه کرد. طرح دورکاری فیس‌بوک نیز طرحی بود که ابتدا تا اواسط خرداد و سپس تا پایان سال تمدید شد. حتی گوگل اعلام کرده است کارمندان تا سال ۲۰۲۱ نیز امکان دورکاری و کار در منزل را دارند.

تنها این دو شرکت نیستند که کارمندان خود را برای جلوگیری از شیوع کرونا تشویق به دورکاری کرده‌اند، بلکه شرکت‌های دیگری مانند مایکروسافت نیز به کارمندان خود تا پاییز اجازه دورکاری داده‌اند. کار از راه دور، هم برای کارفرما و هم کارمند مفید است و بر اساس تحقیقات، کلاً روشی کارآمدتر و سودآورتر است. بر اساس گزارش گالوپ، کارمندان صنایع مختلف که ۶۰ تا ۸۰ درصد ساعات کاری خود را از راه دور سپری می‌کنند، دستاوردهای کارآمدتری ارائه می‌دهند. توییت هم کارکنان خود را به دورکاری فرستاده است.

برای توییت این دورکاری در دفاتر شرق آسیا و مراکز بحرانی بیشتر است. این شرکت هم‌چنین برای کارکنان خود تجهیزاتی برای دورکاری در خانه‌ها در نظر گرفته است.





در این بخش می‌خوانید

تلیغات خلاق علیه کرونا

ملکه جنرال موتورز

دانستنی‌های دنیای کسب‌وکار

۱۲ فیلم، ۱۲ داستان جذاب

چگونه پروفایل‌مان را ارتقا دهیم؟

پسر کو ندارد نشان از پدر...

گردشگری مجازی در دوران کرونا

# فرهنگ و هنر

# تبلیغات خلاق علیه کرونا

مادامی که دنیا در حال مبارزه با بیماری فراگیر کروناست، تبلیغاتی حول تشویق مردم به کار در خانه و جلوگیری از تجمعات و... در حال انتشار است. در این میان کسب و کارها نیز بی کار ننشسته و با انواع آگهی‌های خود سعی کرده‌اند تأثیر مهمی در رفتار مصرف‌کننده داشته باشند. به طوری که به عنوان مثال، در هنگ‌کنگ بر اساس پژوهش‌های صورت گرفته، تبلیغات منتشر شده با موضوع اقدامات لازم برای ارتقای سلامت و ایمنی، به کاهش شیوع ویروس کرونا کمک کرده است. برندها نیز با تبلیغات چاپی و ویدیویی خود سعی در کند کردن روند درگیری مردم با این بیماری دارند. در ادامه، تعدادی از این تبلیغات خلاق را با هم مرور خواهیم کرد.

## ویروس کرونا را با خود به خانه نبرید



طرح‌های تبلیغاتی این روزها در مورد اهمیت فاصله اجتماعی برای جلوگیری از شیوع کرونا صحبت می‌کنند. اما آژانس تبلیغاتی Yellow برنامه متفاوتی را در پیش گرفته است. آن‌ها به جای این که به مردم بگویند چگونه این ابتلا صورت می‌گیرد، شدت و جدی بودن اوضاع را با طرح‌های خلاق در نمونه‌های روزمره مانند خرید، پارک رفتن و... نشان دادند. به بسیاری از مردم گفته شد که برای نجات جان خود و خانواده‌شان در خانه بمانند. این آگهی نیز به سادگی اظهار می‌دارد که این ویروس در همه جا وجود دارد و بهترین مقصد برای نجات جان خود و دیگران خانه شماست. طرح یکی از این پوسترها مادر و پسری را در حال خرید با این شعار نشان می‌دهد:

«شما نمی‌دانید که چه چیزی با خود به خانه می‌برید...»

## تمام یک کشور در خانه

از آن‌جا که بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ در سراسر جهان رو به افزایش است، دولت‌ها و ارگان‌های بهداشتی از مردم تقاضا کردند که در خانه بمانند و خود و دیگران را در معرض انتقال این ویروس قرار ندهند. خیابان‌های تقریباً خالی و مراکز بسته‌شده در بسیاری از ممالک دنیا گواه بارز نابه‌سامانی اوضاعی است که اکنون در حال دست‌وپنجه نرم کردن با آن هستیم. یک آژانس برای ترغیب مردم به حفظ فاصله اجتماعی و ترغیب مردم به ماندن در خانه، آثار محلی خاص هر کشور را طراحی کرده است که نمایان‌گر یک شخصیت برجسته یا آثار فرهنگی- تاریخی خاص آن منطقه است. شعار این تبلیغات این است: در خانه بمانید تا سالم بمانید.



### کمپین حمایت از شوالیه‌های سلامت

کمپین حمایت از پزشکان و کادر سلامت با هشتگ #supportthedoctors که در ماه جاری میلادی لانچ شد، کاری از گروه تبلیغاتی McCann است. واقعیت این است که کارکنان بهداشت و درمان افرادی هستند که این روزها در خط مقدم مبارزه با بیماری کرونا ایستاده‌اند. آن‌ها هر روز در این شرایط سخت برای کمک به مردم سر کار می‌روند. سری پوسترهای چاپی تبلیغاتی که از سوی McCann با هدف یادآوری به مردم در مورد این نکته ایجاد شده، چهره‌های شاخص این حرفه را برجسته کرده است. شعارهای اختصاصی که روی هر کدام از این پوسترها نوشته شده، نشان‌دهنده قدرت شجاعت و فداکاری این قشر و یادآوری این است که تا چه اندازه باید قدردان زحمات کادر بهداشتی و درمانی باشیم. این آگهی در کشور آلبانی طراحی شده و روی یکی از پوسترها تصویر پرستاری که قهرمان شیفت شب لقب گرفته با تگ لاین زیر به چشم می‌خورد: این قهرمان نشان‌گر اراده قوی، صبر و فداکاری است. اگر او در مسیر راه شما قرار گرفت، قدردان باشید، زیرا او سراسر آرامش است.



### تونل‌ها را بیوشانید!

هلسی یک ارایه کننده سرویس‌های بهداشتی و درمانی است که با همکاری بیمارستان‌های دولتی به مراقبت از سلامت مردم کمک می‌کند. اما ایده اولیه شکل‌گیری این آگهی چه بود؟ در اوکراین اکثریت افرادی که ماسک صورت جراحی می‌زدند، آن را زیر بینی خود می‌کشیدند و این موجب می‌شد ماسک‌ها عملاً بدون فایده و کارایی باشند. به همین جهت گروه تبلیغات خلاق Havas این ایده را مطرح و آن را منتشر کرد. این ایده موجب می‌شد افراد ماسک را به‌درستی به صورت بزنند. در پوستر می‌بینیم که سوراخ‌های بینی بدون ماسک برای ترافیک و ورود ویروس‌های کرونا شرایط مساعدی را فراهم می‌کنند.



### پیروزی در مقابل کووید ۱۹

بیمارستان IASO یک بیمارستان معروف در یونان است که با طرح تبلیغاتی جدید خود درصدد تشکر از مبارزان خط مقدم بیماری کووید ۱۹، یعنی تمام پزشکان و کارکنان بیمارستان‌های کشور به دلیل تلاش‌های روزانه آن‌ها در نبرد با بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ است. با کمک این افراد است که از کنترل این بیماری در یونان به عنوان وضعیت «برنده» یاد می‌شود و کاهش میزان مرگومیر و افزایش موارد بهبودیافته، یک موفقیت بزرگ برای کشور محسوب می‌شود. این آگهی چاپی که تصویر یک دستکش پزشکی به شکل علامت پیروزی را نشان می‌دهد، از سوی آژانس تبلیغاتی اگیلوی یونان برای بیمارستان IASO طراحی شده است.



### کمپین ماسک‌های خندان

جامعه در مقابل این بیماری پاندمیک می‌شود. این کمپین با هدف ترویج «تجربه مشترک بشری از پوشیدن ماسک» و گسترش مهربانی به جای بیماری انجام شده و روی پوسترها جملاتی مانند این موارد به چشم می‌خورد: «به جای ویروس، لبخند را گسترش دهید»، «حرکت از من به ما»، «همه ما در مقابل این ویروس و جلوگیری از گسترش آن مسئولیم». شما در مقابل جلوگیری از گسترش این ویروس تا چه حد خود را مسئول می‌دانید؟

کمپین ماسک‌های خندان یا #smilingmask در پی پرورش این ایده است که به مردم بگوید جوری ماسک ببوشند که گویی بخشی از بدن آن‌هاست. جملاتی با الهام از داستان‌های تجربه بیمار و پزشک و ارائه احساساتی از جمله ترس، درد، استرس و امید نیز روی آن نوشته شده است. پذیرش مسئولیت فردی هر یک از ما در مقابل این بیماری فراگیر، مانند به‌اشتراک‌گذاری لبخند و یافتن راهی برای آشکار کردن بصری این لبخند موجب ایجاد اعتماد به نفس و حس قوی‌تر بودن



درس‌های کسب‌وکار از اولین زن مدیر در صنعت خودروسازی

# ملکه جنرال موتورز

و معاون رئیس منابع انسانی دفاتر جهانی جی‌ام اشاره کرد. این مدیرعامل موفق تجربه بیش از سه دهه فعالیت در جنرال موتورز را دارد و در حال حاضر، یکی از زنان ثروتمند جهان محسوب می‌شود. او هم‌چنین در سال ۲۰۱۴ و برای سومین بار، از سوی مجله فوربس در فهرست قدرتمندترین زنان جهان قرار گرفت و سال ۲۰۱۶ از سوی مجله فوربس برای پنجمین بار به عنوان قوی‌ترین زن دنیا برگزیده شد. او علاوه بر دنیای خودرو در صنعت انیمیشن هم فعال است و در سال ۲۰۱۷ به عضویت هیئت مدیره کمپانی دیزنی درآمد.

## ورود به جنرال موتورز

هنگامی که ماری بارا مدیرعامل جنرال موتورز شد، صنعت خودرو روزهای سختی را می‌گذراند و جنرال موتورز نیز از این قضیه مستثنا نبود و در مسیر دست‌یابی به پیروزی‌های اثبات در این شرایط بود. هیئت مدیره آن روزها ترجیح داد به جای این‌که به دنبال مدیری در خارج از سازمان باشد، از استعدادهای داخل شرکت استفاده کند. دانش و نوآوری بارا موجب شد او سمت مدیرعاملی را در سال ۲۰۱۴ و سمت مدیریت ارشد را در سال ۲۰۱۶ از آن خود کند. ماری بارا در بدو ورود تمام چالش‌های پیش روی خود را پذیرفت، تیم و منابع را بهبود بخشید و از سقوط مالی شرکت جلوگیری کرد. در این فرایند او از دانش و تجربه سال‌های حضور خود در جنرال موتورز به‌خوبی استفاده و سبک رهبری خاص خود را پیاده کرد، که شرکت را از بحران روابط عمومی نجات داد و او را به عنوان ملکه خودروسازان به دنیا شناساند. این‌گونه شد که او دو سال بعد به سمت بالاتری ارتقا یافت و نقش ترکیبی میان رئیس و مدیرعاملی را هم‌زمان دریافت کرد.

## درس شماره ۱: صادق باشید

بارا حتی پیش از این‌که به عنوان مدیرعامل جنرال موتورز منصوب شود، با کارمندان جنرال موتورز بسیار شریف و صادقانه برخورد می‌کرد. هم‌چنین دستورالعمل او به عنوان رئیس توسعه محصولات به مهندسان و طراحان حرکت به سمت سادگی بود: «خودروهای شلوغ دیگر جایگاهی ندارند.» او در مصاحبه‌ای با مجله فورچون در مورد این ایده توضیح داد که گاهی اوقات مرزهایی برای کارمندان وجود دارد و برای موفقیت ما این حد و مرزها را به کارمندانمان ابلاغ نکرده‌ایم.

بزرگ‌ترین شرکت خودروسازی آمریکا میزبان نخستین زنی است که مدیرعاملی این صنعت را بر عهده می‌گیرد. ماری بارا ۵۸ ساله نه‌تنها اولین مدیرعامل بزرگ‌ترین خودروسازی آمریکاست، بلکه نخستین زنی است که در صدر یک شرکت خودروسازی قرار می‌گیرد؛ زنی که با حضور کوتاه‌مدت خود در یک شرکت بزرگ تحولات زیادی را در آن ایجاد کرده و این پیغام را رسانده است که تنها مردان ماشین‌باز نیستند! و این روزها شرکت‌های خودروسازی نیز می‌توانند از سوی زنان موفق اداره شوند. جی‌ام نیز تحت هدایت ماری بارا به پیشرفت‌های زیادی رسیده است. در این مطلب می‌کشیم برخی مشاهدات در مورد سبک مدیریت او - مشهور به جیو جیتسو - طی سال‌های گذشته را با شما به اشتراک بگذاریم. در ادامه در مورد این بانو و درس‌های کسب‌وکاری که از او فرا می‌گیریم، صحبت خواهیم کرد. اما ابتدا ببینیم که او کیست و در جنرال موتورز چگونه به سمت مدیرعاملی رسید.

## ماری بارا کیست؟

ماری بارا از زمان دانشجویی در سن ۱۸ سالگی کار خود را در جنرال موتورز به عنوان دانشجوی مهندسی مؤسسه آموزشی جنرال موتورز آغاز کرد، تا این‌که در ژانویه ۲۰۱۴ به سمت مدیرعاملی این غول خودروسازی رسید. البته پدر بارا نیز که به عنوان فرم‌ساز در کارخانه پونتیاک کار می‌کرد، سرباز کهنه‌کار جنرال موتورز است و سابقه‌ای حدود ۴۰ ساله در کمپانی جنرال موتورز دارد. بارا لیسانس خود را از انستیتو خودرویی شرکت دریافت کرده است. در ادامه مدرک MBA خود را نیز از دانشگاه استنفورد با کمک مالی جی‌ام اخذ کرد. جنرال موتورز علاوه بر این‌که به ماری کمک کرد مدارک مرتبط رشته تحصیلی خود را بگیرد، طیف گسترده‌ای از فرصت‌های شغلی را نیز پیش پای او گذاشت. او در سمت قبلی خود به عنوان معاون اجرایی توسعه جهانی محصولات، مسئول تجهیز اجزای خودروهای تولیدی آینده بود که باید ایمن‌تر باشند و سازگاری بیشتری با محیط زیست و نیز آسایش مشتری داشته باشند. از دیگر نقش‌های او می‌توان به مدیر کارخانه، مدیر هماهنگی مجمع دیترویت، مسئول خرید و زنجیره تولید محصولات، نایب رئیس مهندسی تولید، مدیر اجرایی مهندسی عملیات رقابتی

هنگامی که ماری بارا مدیرعامل جنرال موتورز شد، صنعت خودرو روزهای سختی را می‌گذراند و جنرال موتورز نیز از این قضیه مستثنا نبود. هیئت مدیره آن روزها ترجیح داد به جای این‌که به دنبال مدیری در خارج از سازمان باشد، از استعدادهای داخل شرکت استفاده کند. دانش و نوآوری بارا موجب شد او سمت مدیرعاملی را در سال ۲۰۱۴ و سمت مدیریت ارشد را در سال ۲۰۱۶ از آن خود کند





می‌کند، به‌صراحت به او می‌گویید که اشتباه می‌کند، یا مخالفم، یا سؤالات دیگری از او می‌پرسید و نگرانی او را مشترک می‌دانید و شخص را در موقعیت دفاعی قرار نمی‌دهید؟ بارها جمله‌ای کلیدی در این زمینه دارد که می‌گوید: «اگر بتوانید قلب و مغز کارمندان خود را تسخیر کنید، موفقیت‌های تجاری بی‌شماری خواهید داشت.»

اگر مایل هستید مانند ماری بارا به شکل سازنده تیم خود را مدیریت کنید و به حل مسئله بپردازید، بهتر است هنگام تصمیم یا سردرگمی، حتماً حمایت همکاران و انرژی مثبت آن‌ها را داشته باشید. تأمل در رفتار خود می‌تواند به شما کمک کند به حل مشکلات سازمان نیز کمک کنید. به این فکر کنید که چه راه‌هایی برای حل مشکلات به‌خودی‌خود وجود دارد؟ در صورت لزوم، نحوه عملکرد و تعامل خود با دیگران را تغییر دهید. به دنبال فرصت‌های رهبری باشید که بتوانید با جذب انرژی پویای تیم، تغییر مثبتی ایجاد کنید.

#### درس شماره ۴: حفظ منافع شرکت و مشتری در زمان حال

بارا در نحوه مدیریت خود به منافع شرکت توجه و بر آن تمرکز ویژه‌ای دارد، اما در عین حال تمرکز بر منافع مشتری را نیز نادیده نمی‌گیرد. او در هر سمت و شغلی، روی کاری که بر عهده‌اش گذاشته شده بود، به گونه‌ای تمرکز می‌کرد که گویا قادر است تنها آن کار را تا آخر عمر انجام دهد. به عقیده بارا تمرکز در زمان حال موجب می‌شود آینده بهتری داشته باشید. او از زمان مدیرعاملی تاکنون در مورد لزوم گسترش تمرکز روی زمان حال صحبت‌های بسیاری کرده است. او و تیم تحت رهبری‌اش مجموعه‌ای از ارزش‌های اصلی را توسعه دادند که نشان‌دهنده روشی است که طی آن اهداف شرکت و اهداف مشتریان در هم تنیده شده است.

هیچ عذر و بهانه‌ای وجود ندارد، اگر مشکل بودجه، منابع یا... است، باید حل شود. ما کامیون و خودروهای بزرگی تولید می‌کنیم و وظیفه ما سروکله زدن با اهداف بزرگ است. او از کارمندان جنرال موتورز می‌خواهد که حتی در صورت اشتباه انجام دادن کاری در مورد آن صحبت کنند و مستقیماً با مشکلات روبه‌رو شوند. خود او نیز برای کمک به این پروسه در رسانه‌های اجتماعی مانند لینکدین و توئیتر فعال است و دستورالعمل‌های مدیریتی را توئیت می‌کند.

#### درس شماره ۲: استفاده از انرژی پویای تیم برای تحریک آن‌ها

جیو جیتسو یک هنر رزمی ژاپنی است، جیو به معنای نرمی و انعطاف‌پذیری و جیتسو به معنای هنر یا تکنیک است. در این سبک مبارزه به جای این‌که حریف را به عقب پس بزند، انرژی رقیب را به سمت خود جذب می‌کند. از دیدگاه ما نیز بارا با چنین سبک مدیریتی، نیروها و انرژی‌های مثبت و منفی را که به سمتش می‌آیند، دریافت کرده و آن‌ها را به طور مؤثر هدایت می‌کند. او به جای سرکوب کردن موانع، از سبک رهبری جیو جیتسو استفاده کرده و مشکلات را به فرصت‌ها و تعارض را به همکاری و منبع راه‌حل شرکت تبدیل می‌کند. با انجام چنین خدماتی، او اکنون به عنوان الگو و الهام‌بخش فرهنگ جدید پاسخ‌گویی جنرال موتورز مطرح شده است.

#### درس شماره ۳: هم‌دلی و حمایت کارمندان

اکثر کارمندان دوست دارند رهبران و مدیران آن‌ها دارای اعتبار و صداقت باشند. آن‌ها رهبرانی می‌خواهند که با گفت‌وگویی صریح آن‌ها را به چالش بکشند و در انتها با هم‌دلی، انصاف و احترام به آن‌ها نزدیک شوند. به عنوان یک مدیر آیا تاکنون از خود پرسیده‌اید که اگر کارمندی مشکلی را با شما مطرح

اگر مایل هستید مانند ماری بارا به شکل سازنده تیم خود را مدیریت کنید و به حل مسئله بپردازید، بهتر است هنگام تصمیم یا سردرگمی، حتماً حمایت همکاران و انرژی مثبت آن‌ها را داشته باشید. تأمل در رفتار خود می‌تواند به شما کمک کند به حل مشکلات سازمان نیز کمک کنید

## نگاهی به سه کتاب مفید در حوزه بازاریابی و منابع انسانی

# دانستنی‌های دنیای کسب‌وکار

این روزها سازمان‌ها به دنبال افرادی هستند که بتوانند هم‌زمان چند وظیفه را برعهده بگیرند و به نحو احسن به انجام برسانند. مطالعه کتاب در این زمینه به افراد کمک خواهد کرد تا توانمندی‌های خود را ارتقا دهند و در فضای رقابتی امروز، جایگاه بهتری پیدا کنند. در ادامه سه کتاب با موضوعات بازاریابی و منابع انسانی معرفی شده است که مطالعه‌اش می‌تواند برای فعالان کسب‌وکار مفید باشد.

معرفی کتاب

استفاده از معیارهای مناسب برای سنجش اطلاعات و درنهایت، اجرای بازاریابی داده‌محور. اما به‌راستی بازاریابی داده‌محور چه تعریفی دارد که اجرائیش تا این حد برای برخی مدیران غیرممکن به نظر می‌رسد؟ چرا تمامی شرکت‌ها از بازاریابی داده‌محور استفاده نمی‌کنند؟

چگونه باید اندازه‌گیری کرد و با کدام ابزارهای اندازه‌گیری؟ اصلاً از کجا باید شروع کرد و چه مقدماتی باید فراهم شود؟ کتاب «اصول بازاریابی داده‌محور» به نویسندگی مارک جفری و ترجمه دکتر احمد روستا و آتنا مقدم به تمامی سؤالات مطرح‌شده پاسخ داده است.

کتاب «بازاریابی داده‌محور» با معرفی ۱۵ معیار کلیدی اندازه‌گیری بازاریابی، اشاره به موانع موجود در مسیر اجرا و ارائه مثال‌های تشریحی از سازمان‌های کوچک و بزرگ دنیا، بازاریابان را از مراحل ابتدایی بسترسازی و فراهم کردن پیش‌زمینه مورد نیاز تا اندازه‌گیری و جمع‌آوری نتایج و تحلیل داده‌ها یاری می‌کند.

مخاطبان با مطالعه این کتاب خواهند دانست که برای تاب آوردن در شرایط سخت اقتصادی، برای ماندن در شرایط رقابتی و تسلط بر سیستم بازاریابی، چه ابزاری باید در دست داشته باشند و این‌که هر کدام از این ابزارها، بسته به این‌که چطور به کار گرفته شود، می‌تواند یک سلاح قدرتمند باشد؛ سلاحی از جنس تفکرات حریف، با گلوله‌هایی از جنس عدد و رقم.

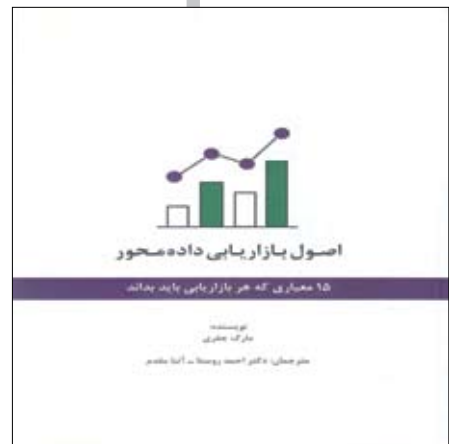
کتاب «اصول بازاریابی داده‌محور» به همت انتشارات سیته در ۲۳۷ صفحه منتشر شده است.

### اصول بازاریابی داده‌محور

(۱۵ معیاری که هر بازاریاب باید بداند)

یکی از مبارزه‌های سخت دنیای کسب‌وکار، جلسه‌های سالانه شرکت‌هاست. یا وقت‌هایی که مدیر مالی تصمیم می‌گیرد بودجه‌های واحدهای مختلف را کم و زیاد کند. در چنین مواقعی بودجه بازاریابی با سخت‌گیری بیشتری مواجه می‌شود، زیرا اغلب مدیران مالی یا مدیران دیگر واحدها، ارتباطی شفاف و ملموس میان فعالیت‌های بازاریابی و درآمد شرکت نمی‌بینند. آن‌ها یک‌سری مفهوم غیرعددی را در کنار اعداد و ارقام مربوط به درآمد و سود و غیره قرار می‌دهند و در بیشتر موارد به این نتیجه می‌رسند که می‌شد با بودجه کمتر به نتایج بهتر یا دست‌کم به نتایج کنونی رسید و بدین ترتیب، در یک جنگ نابرابر، بودجه بازاریابی بیشتر و پیش‌تر از سایر بودجه‌ها کاهش پیدا می‌کند. در چنین مواقعی، بازاریابان به سلاحی قدرتمند برای دفاع از بودجه خود نیاز دارند. سلاحی که حمله طرف مقابل را تاب بیاورد. ملموس و منطقی باشد. سلاحی از جنس حاشیه سود و درآمد و هزینه.

این سلاح با بازاریابی داده‌محور به دست می‌آید، یعنی همان کاری که شرکت‌های پیش‌رو دنیا انجام می‌دهند؛ فعالیت‌هایی مانند ثبت سوابق، جمع‌آوری اطلاعات،





### کتابی برای بالا بردن توانایی افراد در

«سین، جیم»

پرسش و پاسخ‌های استخدامی

در یک نگاه

شیدا محمدطاهر

در دنیای تجارت و کسب و کار، چه بسیار افراد توانایی که به دلیل نداشتن اعتمادبه‌نفس و تبحر در بیان مهارت‌های شغلی خود، از به دست آوردن شغلی شایسته و درخور تحصیلات و تجربه‌شان ناکام بوده‌اند، و در مقابل بوده‌اند افرادی که با تجربه کمتر و تحصیلات پایین‌تر، با تکیه بر فن بیان و قدرت پاسخ‌گویی در لحظه توانسته‌اند شغل مناسب و موقعیت اجتماعی شایسته‌ای را کسب کنند.

هر شخص برای به دست آوردن شغل مناسب، باید بتواند ویژگی‌ها و توانایی‌های منحصره‌فرد خود را برای کارفرمای جدید و سازمانی که می‌خواهد در آن استخدام شود، به‌خوبی تعریف کند.

کتاب «پرسش و پاسخ‌های استخدامی در یک نگاه» نوشته پت کریستو و دی‌فانک هاورز، با ترجمه سعید عربی زنجانی، به افراد جوانی کار کمک می‌کند در معرفی و اثبات مهارت‌های شغلی خود تسلط پیدا کنند و بتوانند توانایی، دانش، تخصص و مسئولیت‌پذیری خود را در مصاحبه‌های شغلی به بهترین نحو ممکن به مصاحبه‌کننده نشان دهند. از طرف دیگر، کارشناسان استخدامی در سازمان‌ها نیز می‌توانند برای اتخاذ بهترین روش مصاحبه و کاربردی‌ترین پرسش‌ها و در نتیجه گزینش بهترین نیروی انسانی و بالا بردن بازدهی سازمان از این کتاب بهره ببرند.

کتاب «پرسش و پاسخ‌های استخدامی در یک نگاه» به‌تازگی به همت انتشارات سرافراز وارد بازار کتاب شده است.

### بازاریابی جهانی

هر شرکتی که در عصر حاضر اهمیت بازاریابی جهانی را درک نکند، در بازارهای داخلی خود نیز مغلوب شرکت‌هایی جهانی می‌شود که محصولات با کیفیت برتر تولید می‌کنند و تجربیاتی بیشتر و هزینه‌هایی کمتر دارند. شرکت‌هایی که درگیر فعالیت‌های جهانی می‌شوند، غالباً با ویژگی‌های منحصره‌فرد بعضی از کشورها یا مناطق جهان مواجه می‌شوند. هر شرکت جهانی علاوه بر درک اصول و مفاهیم اولیه بازاریابی جهانی باید بداند که محیط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، قانونی، فناورانه، جغرافیایی، رقابتی و امثال آن در هر یک از بازارها منحصره‌فرد است. کتاب «بازاریابی جهانی» نوشته وارن جی. کیگان به صورت کلی به دیدگاهی جهانی توجه کرده است. این کتاب با ویراست جدید در اختیار علاقه‌مندان قرار گرفته است. یکی از تفاوت‌های عمده این ویراست با ویراست‌های گذشته آن است که دیدگاه جدید بیشتر جهانی-محلی است. در گذشته تأکید بر اهمیت فزاینده شرکت‌هایی مانند سونی، کواکولا و... بود، اما در ویراست جدید، علاوه بر تأکید بر این نکته که بازارها جهانی‌اند، بر محلی بودن آن‌ها نیز تأکید شده و از آن به منزله نوعی تناقض یاد شده است.

در مجموع در دنیای متلاطم کنونی، خط‌مشی‌های اقتصادی، بازرگانی و بازاریابی کشورها دیگر نمی‌توانند فقط بر اساس بازار داخلی استوار باشند و لزوم تمرکز بر فعالیت‌های بازاریابی جهانی، حیاتی است. دیگر نمی‌توان با تکیه بر درآمد نفت کشور را اداره کرد و از توجه به نیاز بازارهای جهانی و عرضه محصولات جهانی غافل ماند. از آنجایی که فعالیت در بازارهای رقابتی جهانی بدون آگاهی از ابزارهای علمی روز غیرممکن است، بنابراین مترجمان کتاب بازاریابی جهانی، دکتر عبدالحمید ابراهیمی و دکتر هرمز مهرانی، تلاش کرده‌اند با ترجمه و تلخیص یکی از کتاب‌های بسیار برجسته در زمینه بازاریابی جهانی امکانی برای تأمین نیازهای آموزشی دانشجویان مقاطع گوناگون تحصیلی رشته‌های مدیریت بازرگانی و مدیران اجرایی سازمان‌هایی فراهم آورند که می‌خواهند بازارهای جهانی را هدف قرار دهند.

کتاب «بازاریابی جهانی» به همت انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی در ۴۹۴ صفحه منتشر شده است.



## روايت‌های سينمايي از زندگي کار آفرينان تا کلاهبرداران

# ۱۲ فيلم، ۱۲ داستان جذاب

کجا ايستاده‌ايد، قطعاً مي‌توانيد از سينما درس‌های آموزنده و الهام‌های فراواني بگيريد. در ادامه با ۱۲ فيلم سينمايي که با شخصيت‌های شگفتي ساز، زشت و زيبا، سروکار داشته اند، بيشتر آشنا مي‌شويم. در اين فهرست از ترتيب خاصي پيروي نشده و همه فيلم‌ها ديني و صرفنظر از فرازونشيب‌ها در زندگي شخصيت‌های اصلي آنها، آموزنده به نظرمي رسند.

بيشتر مردم هر از گاهي نيازمند منبع الهامي مي‌شوند تا با تکیه بر آن بتوانند زندگي و فعاليت خود را به پيش برانند و در لحظه‌های کليدي که تصميم‌گيري بر مبنای مختصات واقعي دشوار است، گام به وادي ناشناخته‌ها بگذارند. حالا که نياز به منبع الهام وجود دارد، چه جايي بهتر از سينما و فيلم‌هایی که قصه رده‌پايي قديمي در مسيرهای دشوار را روايت مي‌کنند. فرق ندارد در مسير فعاليت زندگي حرفه اي خود

### شبکه اجتماعی

کمپانی فیس‌بوک بیرون رانده شده. چرا اين فيلم را تماشا کنيم؟ در فيلم «شبکه اجتماعی» با فضايی آشنا مي‌شويم که از دل آن فیس‌بوک زاييده شد و با ديدن اين فيلم متوجه مي‌شويم که کمپانی‌های بزرگ در ابتدای کار چقدر کوچک بوده‌اند. جدای از اين مسئله فيلمنامه فوق‌العاده آلن سورکين در کنار کارگردانی کم‌نظير ديويدي فينچر باعث شده داستان فیس‌بوک و مارک زوکربرگ را به‌خوبي با بازی جسي آيزنبرگ لمس کنيم و با فيلمی روبه‌رو شويم که قطعاً يکي از بهترين آثار سينمايي قرن بيست و يکم است.

اين فيلم مشهور، که کارگردانش کسی نيست مگر ديويدي فينچر که با «باشگاه مشت‌زنی» و «هفت» ذهن تماشاگران بسياری را درگير خود کرده بود، داستان مارک زوکربرگ را تعريف مي‌کند. در اين فيلم مسير تاسيس و راه‌اندازی شبکه فیس‌بوک به دست زوکربرگ را در حالی مي‌بينيم که زوکربرگ هنوز دانشجوی دانشگاه هاروارد است. در اين داستان با دو برادری آشنا مي‌شويم که از زوکربرگ بابت دزدیدن ایده آن‌ها شکايت کرده‌اند و در کنارشان کسی نيست مگر دوست صميمی سابق زوکربرگ که حالا از

۱

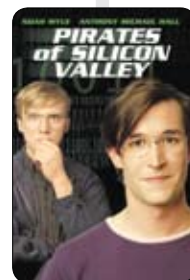


### غارنرگان دره سيليكون

چرا اين فيلم را تماشا کنيم؟ شرکتهای مايکروسافت و اپل امروزه دو غول پرآوازه صنعت فناوری هستند. در اين فيلم مي‌بينيم که چطور اين دو کمپانی از خاک برخاستند و در امتداد اين رشد و حرکت به سمت بلندترين قله‌ها با دو چهره هم آشنا مي‌شويم که امروز شايد بيش از هر کس ديگری در عرصه فناوری نامشان شنیده مي‌شود؛ بيل گيتس و استيو جابزی که با تحولات شگفت در عرصه فناوری، جهان را برای هميشه تغيير دادند.

دره سيليكون يا همان سيليكون ولی جايی است که غول‌های بزرگ صنعت فناوری چون اپل و مايکروسافت در آن حضور دارند. اين فيلم که بر اساس کتابی با نام «آتش در دره: ساختن کامپيوتر شخصی» ساخته شده، داستان رقابت بيل گيتس و استيو جابز را در فاصله سال‌های ۱۹۷۱ و ۱۹۹۷ تعريف مي‌کند. در اين فيلم مي‌بينيم که بيل گيتس چطور موفق مي‌شود در اين رقابت پيروز شود، اما امروز همه ما مي‌دانند که پس از اين پيروزی چه اتفاقی افتاد.

۲



### استارت‌آپ دات‌کام

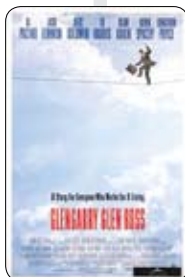
درونی که بين مديران پيش آمده بود. چرا اين فيلم را تماشا کنيم؟ جدای از ديدن فراز و فرود دوران حباب دات‌کام، اين مستند به شکلی محتاطانه داستان دوستی‌هایی را تعريف مي‌کند که به دليل سياست‌های داخلی یک سازمان تبديل به رقابتي تلخ مي‌شوند. گرچه اين فيلم به‌هیچ‌وجه آن‌طور که بايد، مورد توجه مردم و منتقدان قرار نگرفت، اما هر کسی که سوادى راه‌اندازی استارت‌آپی را در سر مي‌پروراند، حتماً بايد یک بار هم که شده، سری به «استارت‌آپ دات‌کام» بزند و درس‌هایی گران‌بها از اين فيلم بگيرد.

امروزه اينترنت تمام شئون زندگي ما را در بر گرفته. تقريباً دو دهه پيش بود که حباب مشهور دات‌کام باعث شد شرکت‌های زيادی در اين ميان از بين بروند. اگر مي‌خواهيد اطلاعات بيشتری درباره صعود و نزول اين شرکت‌ها پيدا کنيد، «استارت‌آپ دات‌کام» فيلمی بی‌نظير برای شماست. اين فيلم مستند داستان استارت‌آپ گاوورکس را تعريف مي‌کند که گرچه در ابتدای راه اميدهای زيادی را به خود گره زده بود، اما به شکل وحشتناکی شکست خورد. دليل اصلي اين شکست هم چیزی نبود مگر سوءمدريت و درگيری‌های

۳



## گلنگری گلن راس



روزگار سختی را می‌گذرانند و ما با آن‌ها همراه می‌شویم. چرا این فیلم را تماشا کنیم؟ با این فیلم می‌فهمیم که کار کردن در زمینه فروش، آن هم تحت فشار فراوان چه حس‌وحالی دارد. این فیلم به شما نشان می‌دهد که چطور باید از هوش و ذکاوت خود، و احیاناً هر شگردی، استفاده کنید تا در فضای پرفشار جان سالم به در ببرید و پیروز شوید. این فیلم از زمانی که ساخته شده، به عنوان فیلمی آموزشی برای افرادی که قصد دارند وارد حیطه فروش شوند، استفاده می‌شود.

این شاهکار سینمایی با بازی آل پاچینو، کوین اسپسی، جک لمون و حضور افتخاری آلک بالدوین، به صرف تکیه به همین نام‌ها انگیزه کافی را برای هر کسی که علاقه‌ای به هنر سینما دارد، ایجاد می‌کند. فیلم «گلنگری گلن راس» بر اساس نمایشنامه موفق ساخته شده که پیش از خود فیلم توانسته بود جوایز زیادی را نصیب خود کند. داستان اصلی این فیلم مربوط به فروشنده‌های فعال در بازار مسکن است. اوضاع بازار مسکن خراب است و بسیاری از این فروشنده‌ها

## فایر: مهمانی عظیمی که هرگز برگزار نشد



می‌شدند، داشت. برای فهمیدن ابعاد و اندازه این کلاهبرداری، بهترین وسیله تماشای این مستند نت‌فلیکس است. چرا این فیلم را تماشا کنیم؟ جدا از این که فیلم بسیار فرحبخش و جذاب است، ما را با داستان کارآفرینان جوانی آشنا می‌کند که از مسیرهای سالم نگذرند و ممکن است برخلاف اخلاق حرفه‌ای به وعده و وعیده‌های خود عمل نکنند. بیلی مک‌فارلند در این فیلم کسی بود که عمده دروغ‌ها را یک‌تنه سوار کرد و بدون این که سابقه، مهارت و تجربه‌ای در برگزاری جشنواره‌هایی در این مقیاس داشته باشد، دست به کلاهبرداری از افراد مختلف زد!

این فیلم مستند به جشنواره موسیقی فایر می‌پردازد که قرار بود بزرگ‌ترین جشنواره تاریخ موسیقی باشد. سازمان‌دهی این جشنواره را بیلی مک‌فارلند و جا رول، رهبر مشهور آمریکایی، بر عهده گرفته بودند. این «جشنواره لاکچری موسیقی» به‌شدت از سوی سلبریتی‌ها در اینستاگرام تبلیغ شده و تمام اینفلوئنسرهای فعال در فضای مجازی، از کنالد جنر گرفته تا بلا حدید و امیلی راتاجوفسکی، آن را پرומوت می‌کردند. مشکل این جشنواره چه بود؟ کلاهبرداری. این کلاهبرداری را مک‌فارلند طراحی کرده بود. مک‌فارلند سابقه زیادی در زمینه راه‌اندازی کسب‌وکارهایی که در میانه راه به کلاهبرداری ختم

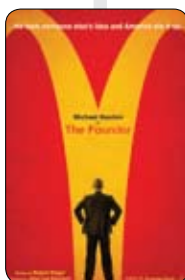
## هوانورد



می‌توان «هوانورد» را یکی از بهترین فیلم‌های راوی یک زندگی‌نامه دانست. چرا این فیلم را تماشا کنیم؟ هاوارد هیوز صرفاً با رقبای خود رقابت نمی‌کرد. گرچه رقبای او همگی کمپانی‌های ثروتمندی بودند که ارتباطات قوی داشتند و شکست دادنشان تقریباً ناممکن به نظر می‌رسید، ویژگی اصلی هیوز دست‌وپنجه نرم کردن با مشکل روانی خودش بود. با وجود موانع بی‌شمار، او نهایتاً توانست حس و شور خود نسبت به پرواز را حفظ کند و میراثی گران‌بها و رشک‌برانگیز از خود به جا بگذارد.

شاید خیلی‌ها «گرگ وال استریت» را تنها محصول همکاری موفق اسکورسیزی و دی‌کاپریو در این زمینه بدانند؛ فیلمی که چند شماره پیش‌تر به آن پرداخته بودیم. اما دیگر همکاری بسیار موفق این دو نفر «هوانورد» است. این فیلم زندگی‌نامه هاوارد هیوز را به تصویر می‌کشد. هیوز میلیاردر خودپسندی بود که توانسته بود بر تمام موانع غلبه کند و به شهرت زیادی برسد و به عنوان یک فعال اقتصادی و کارگردان موفق شناخته شود. هیوز در عین حال درگیر اختلالات شدید روحی و روانی بود. بازیگری فوق‌العاده لئوناردو دی‌کاپریو باعث شد برای این فیلم نامزد جایزه اسکار شود. به جرئت

## مؤسس



چرا این فیلم را تماشا کنیم؟ داستان ری کراک، با این که او چهره‌ای جنجالی بود، الهام‌بخش کارآفرینان فراوانی در سطح جهان بوده و هست. او که در ابتدا فروشنده دستگاه مخلوط‌کن بود، توانست با دید اقتصادی خاص خود مک‌دونالد را تبدیل به یک برند جهانی کرده و آن را به موفق‌ترین رستوران زنجیره‌ای تاریخ تبدیل کند. با این فیلم می‌فهمیم که شناخته‌شده‌ترین برند صنایع غذایی آمریکا چطور به دست تأثیرگذارترین فعال اقتصادی آمریکای نیمه دوم قرن بیستم شکل گرفت.

فیلم «مؤسس» یا «بنیان‌گذار» داستان غول صنعت فست‌فود آمریکا، ری کراک، را تعریف می‌کند. این فیلم با هنرنمایی مایکل کیتون، داستان رستوران‌های زنجیره‌ای فست‌فود مک‌دونالد را از روز نخست تعریف می‌کند. همه می‌دانیم که مک‌دونالد امروزه بزرگ‌ترین رستوران زنجیره‌ای در تمام جهان است. در این فیلم شاهد نقش‌آفرینی نیک آفرمن و جان کرول لینچ هستیم و این دو نفر نقش برادران مک‌دونالد را بازی می‌کنند، یعنی کسانی که رستوران مک‌دونالد را تأسیس کردند.

## استیو جابز

جابز را برای ما روایت می‌کنند. بازیگری فاسبندر و وینسلت در این فیلم چیزی در حد شاهکار است. چرا این فیلم را تماشا کنیم؟ گرچه استقبال منتقدان از این فیلم آن‌طور نبود که استودیوی سازنده‌اش انتظار داشت، باز هم با جرئت می‌توان ادعا کرد که این فیلم بهترین زندگی‌نامه‌ای است که تاکنون از استیو جابز روی پرده سینما رفته. اگر وقت ندارید کتاب فوق‌العاده والت‌ر ایساکسون درباره زندگی استیو جابز را مطالعه کنید، حتماً این فیلم را ببینید.

حواستان باشد که درباره فیلم «استیو جابز» ساخته سال ۲۰۱۵ صحبت می‌کنیم با بازی مایکل فاسبندر و کیت وینسلت، نه فیلم «جابز» ساخته سال ۲۰۱۳ با بازی اشتون کوچر. نویسنده این فیلم کسی نیست مگر آلن سورکین که در فیلم شماره یک این فهرست با «شبکه اجتماعی» او آشنا شده بودیم، و کارگردانش هم دنی بویل است. «استیو جابز» زندگی‌نامه‌ای متفاوت از بنیان‌گذار شناخته‌شده شرکت اپل را تصویر می‌کند. این فیلم ساخته شده در سه فصل است و هر یک از آن‌ها سه مرحله حیاتی و نقطه عطف در زندگی



## بابت سیگار کشیدن تان ممنونیم

سیگار، این محصول هنوز هم طرفدار دارد. چرا این فیلم را تماشا کنیم؟ کارآفرینی از وجوه مختلفی تشکیل شده که یکی از این وجوه، حتی اگر نگوییم مهم‌ترین وجه آن، توانایی در فروش و فروشندگی است. این فیلم به خوبی رموز و فنون فروشندگی را به شما آموزش می‌دهد. نیازی نیست که حتماً سیگار بفروشید و امیدواریم که هرگز چنین کاری هم نکنید، اما با دیدن این فیلم متوجه می‌شوید که اگر به اندازه کافی داده داشته باشید و توانایی قانع کردن تان هم بالا باشد، شانس موفقیت تان در فروش بالاست.

آیا قصد دارید در زمینه فروش فعالیت کنید و می‌خواهید به هنر بازاریابی و فروش هر نوع محصولی تسلط کامل پیدا کنید؟ پس «بابت سیگار کشیدن تان ممنونیم» از بهترین گزینه‌ها برای شماست و حتماً این فیلم را تماشا کنید. پیرنگ اصلی داستان این فیلم پیرامون نیک نیلر می‌گذرد. نیلر فروشنده و سخن‌گوی اصلی کمپانی بیگ توپاکو است و دائماً در شرایطی که همه از مضرات سیگار حرف می‌زنند، از این محصول دفاع می‌کند. شاید این مسئله برای شما هم عجیب باشد، اما قطعاً داستان جذابی باعث شده که با وجود تمام تبلیغات منفی علیه



## در جست‌وجوی شادی

داشت. بازی درخشان ویل اسمیت در نقش گاردنر باعث شد نامزد جایزه اسکار شود. چرا این فیلم را تماشا کنیم؟ پاسخ به این پرسش بسیار ساده است. کریس گاردنر با شرایطی باورنکردنی روبه‌رو بود و با غلبه بر آن‌ها توانست به رویاهای خود برسد. این شرایط ویژگی خیلی خاصی دارند؛ تقریباً بسیاری از کارآفرینان در ابتدای راه خود با وضعیتی مشابه روبه‌رو هستند و دیدن این فیلم شاید ما را با کلید موفقیت آشنا کند.

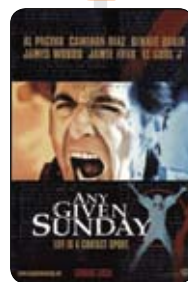
تماشای این فیلم دل شیر می‌خواهد. گرچه در عمده فیلم‌های این فهرست با لحظات شاد موفقیت، یا درگیری‌های اقتصادی روبه‌رو هستیم، «در جست‌وجوی شادی» داستان رنجی زجرآور را تعریف می‌کند. این فیلم که بر اساس یک داستان واقعی ساخته شده، روایت کارآفرینی به نام کریس گاردنر را تعریف می‌کند که تقریباً یک سال بی‌خانمان بود و درحالی‌که باید از پسر خود نگهداری می‌کرد، شش ماه را در یک شغل موقت آموزشی می‌گذراند که درآمد بسیار کمی



## هر یک‌شنبه کذایی

فقط طرفداران پاچینو نیستند که باید این فیلم را تماشا کنند، بلکه کارآفرینانی که به باشگاه‌های ورزشی علاقه دارند هم باید این اثر را تماشا کنند. چرا باید این فیلم را تماشا کنیم؟ این فیلم را هر کارآفرینی باید تماشا کند تا از آل پاچینو یاد بگیرد که چگونه در مقابل شرایط نامطلوب با قدرت هرچه تمام‌تر به پیش رفت. او تنها با مالک باشگاه درگیر نیست، بلکه با ستاره‌های شورش تیم خودش هم باید مبارزه کند.

این فیلم را الیور استون ساخته و مجموعه‌ای از ستاره‌های سینمایی در آن نقش‌آفرینی می‌کنند که شامل آل پاچینو، جیمی فاکس، کمرون دیاز و دنیس کوید می‌شود. با این فیلم در واقع با پشت صحنه درگیری‌های یک تیم فوتبال آمریکایی تخیلی آشنا می‌شویم. آل پاچینو در این فیلم نقش یک مربی با تجربه را بازی می‌کند که شرایط سختی را سپری می‌کند. این مربی کهنه‌کار اخیراً با کریستینا پانیچی، با بازی کمرون دیاز، که مالک این باشگاه است، به مشکل برخورد.



## مخترع: به دنبال خون در سه سیلیکون

نشان می‌دهد که هر دوی آن‌ها در برخورد با سرمایه‌گذاران از خود نشان می‌دهند. چرا باید این فیلم را تماشا کنیم؟ فراز و سقوط سریع شرکت ترانوس که بسیار فاجعه‌بار بود، مثالی بارز از رویکرد اشتباه شرکت‌ها و فعالان اقتصادی دره سیلیکون در زمینه ارزش‌گذاری‌های اقتصادی است. این فیلم می‌تواند به خوبی به ما یادآوری کند که هرگز گول هر وعده و وعیدی را نخوریم. گول کدام وعده و وعیده را اصلاً نباید بخوریم؟ آن دسته‌ای که برای واقعی بودن، بیش از حد خوب و رویایی هستند.

باز هم داستان به دره سیلیکون برمی‌گردد، اما این بار نه مایکروسافت در میان است و نه اپل، بلکه باید سراغ ترانوس برویم و بنیان‌گذار قدرتمند این شرکت، الیزابت هلمز. این فیلم به داستان فراز و فرود شرکت ترانوس می‌پردازد که در زمینه فناوری زیستی فعالیت می‌کند و قصد دارد صنعت بهداشت و درمان را کاملاً دگرگون کند. این فیلم مستند محور اصلی خود را بر الیزابت هلمز و تا حدی مدیر عملیاتی این شرکت، سانی بالوانی، قرار داده است. داستان اصلی این فیلم کارهای کلاه‌بردارانه هلمز و بالوانی و دوز و کلک‌هایی را





نکته‌هایی درباره نحوه حضور در لینکدین

## چگونه پروفایل مان را ارتقا دهیم؟

● **انرژی**

مونا اشرف‌زاده مترجم

جست‌وجو می‌شوند و بازدید بیشتری دارند و عکس‌های بهتر منجر به نتایج بهتری می‌شوند. طوری خودتان را در این عکس‌ها نشان دهید که انگار می‌خواهید به بهترین مشتری، هیئت مدیره یا مدیرعامل معرفی شوید.

نورپردازی درست، زمینه‌های خنثی و توجه به مدل موها و لباس اغلب بهترین گزینه‌ها هستند که به شما کمک می‌کنند یک عکس ایده‌آل برای پروفایل لینکدین خود انتخاب کنید. سعی کنید در عکس پیشانی‌تان براق نباشد، لباس و رنگ‌های پس‌زمینه‌ای را انتخاب کنید که با شخصیت و جایگاه هدف شما مطابقت داشته باشند. مهم‌تر از همه، بازدیدکنندگان را وادار کند شما را ملاقات کنند (ملاقات واقعی یا مجازی).

### به افراد کمک کنید با شما تماس بگیرند

به افراد کمک کنید با شما تماس بگیرند. حتی اگر به دلیل نگرانی از بحث حریم خصوصی، آدرس جدیدی را برای لینکدین خود ایجاد کرده‌اید، یک آدرس ایمیل شخصی نیز وارد کنید. این امر به شما کمک خواهد کرد دیده شوید.

### از عنوان خود به‌خوبی بهره ببرید

عنوان شما در پروفایل لینکدین بسیار حائز اهمیت است. مردم باید بدانند شما چه کسی هستید و چه کاری انجام می‌دهید. شما می‌توانید یک وکیل، معمار، محقق داده‌ها باشید یا هر

وقتی به دنبال کار نیستید، نادیده گرفتن پروفایل لینکدین تان می‌تواند کار آسانی باشد. با افراد در این شبکه اجتماعی ملاقات می‌کنید و آن‌ها را به فهرست مخاطبان خود اضافه می‌کنید یا درخواست‌هایی را که برایتان ارسال شده، می‌پذیرید، اما بقیه کاربردهای این پلتفرم مهیج چه می‌شود؟ آیا منتظر هستید زمانی که به آن‌ها نیاز داشته‌اید، به دنبالشان بروید؟ اجازه دهید کارفرماها بدانند که شما آغوشتان به روی فرصت‌های جدید شغلی باز است. به‌هرحال چه در پی شغل ایده‌آلتان قدم به این پلتفرم گذاشته یا به دنبال یک گردهمایی، راه‌اندازی و ایجاد شبکه باشید، داشتن یک پروفایل حرفه‌ای و چشم‌نواز لینکدین می‌تواند به شما اطمینان خاطر بدهد که می‌توانید در زمان مناسب افراد مورد نظر خود را پیدا کنید. اگر به دنبال ارتقا دادن لینکدین خود هستید تا با داشتن یک پروفایل حرفه‌ای، پیشنهادهای کاری جذاب دریافت کنید، این نکات می‌توانند به شما کمک کنند.

### انتخاب یک عکس خوب برای پروفایل

یک عکس عالی برای پروفایل لینکدین خود انتخاب کنید. توجه داشته باشید که پروفایل‌های دارای عکس، بیشتر

عنوان شما در پروفایل لینکدین بسیار حائز اهمیت است. مردم باید بدانند شما چه کسی هستید و چه کاری انجام می‌دهید. شما می‌توانید یک وکیل، معمار، محقق داده‌ها باشید یا هر منصب و جایگاه دیگری داشته باشید. عناوین کامل مانند «مدیر محصول / فناوری / آدرس ای‌میل» می‌تواند به خوبی در پروفایل شما کار کند. از به کارگیری کلمات شعاری مانند «باتجربه» پرهیز کنید. این کلمات بدون این که ارزشی را به فضای پروفایل شما بدهند، تنها باعث هدر رفتن فضای آن می‌شوند.

منصب و جایگاه دیگری داشته باشید. عناوین کامل مانند «مدیر محصول / فناوری / آدرس ای‌میل» می‌تواند به خوبی در پروفایل شما کار کند. از به کارگیری کلمات شعاری مانند «باتجربه» پرهیز کنید. این کلمات بدون این که ارزشی را به فضای پروفایل شما بدهند، تنها باعث هدر رفتن فضای آن می‌شوند. بهترین عنوان برای شما منحصربه‌فرد است، بنابراین تا زمان به دست آوردن عنوان درست برای خودتان تلاش کنید.

### موفقیت‌ها را منعکس کنید

اگر اطلاعات مربوط به موفقیت‌هایتان عمومی هستند یا می‌توان آن را در معرض دید عموم قرار داد، هر چیزی را که مربوط به حرفه شما باشد، درج کنید. خودتان را به نمایش نگذارید، در عین حال خودتان را دست‌کم نگیرید. به طور کلی، سعی کنید دستاوردهای خود را به روشی معنادار در معرض دید بازدیدکنندگان قرار دهید، به طوری که نشان دهد می‌توانید به نتیجه دست پیدا کنید.

### نامید به نظر برسید

حتی اگر بی‌کار و ناامید هستید، از عنوان «فعالانه به دنبال فرصت‌ها» در پروفایل خود استفاده کنید. همان‌طور که می‌دانید، ناامیدی نگاه خوبی برای فرد جویای کار نیست. افراد می‌خواهند کسی را استخدام کنند که تقاضا برای آن‌ها بسیار زیاد است (یعنی اشخاص و افراد دیگری نیز خواهند آن‌ها هستند)، بنابراین این قسمت را در پروفایل لینکدین خود جست‌وجو کرده و از آن صحبت کنید. بله، این اغلب یک بازی است، اما یک بازی برای برنده شدن است. از این‌رو، ارزش خود نه نیازهایتان را در این بازی بیان کنید.

### مانند یک نامزد رقابتی به نظر برسید

درحالی که الگوریتم‌ها هر روز بهبود می‌یابند و لینکدین یک ابزار استخدام است که تهدید به جلوگیری از رزومه‌های سنتی می‌کند، سبک این پلتفرم متفاوت است. سعی کنید اطلاعاتی را در پروفایل خود وارد کنید که شما را به عنوان یک نامزد رقابتی معرفی می‌کند، نه این که مشخصات پروفایلتان مانند یک ابزار بازاریابی جست‌وجوی شغل به نظر برسد. (حتی اگر در واقعیت این‌گونه باشد.)

### دستیافتنی به نظر برسید

درحالی که حرفه‌ای بودن خود را حفظ می‌کنید، مانند کسی به نظر برسید که کارفرماها، مدیران استخدام، مشتری‌ها و غیره می‌خواهند او را ملاقات کنند. از به کارگیری زبان اصطلاحی (jargon) خودداری کنید، مگر این که به دنبال شغلی باشید که انتظار استفاده از چنین اصطلاحاتی در آن وجود داشته باشد.

### طوری بنویسید که مردم می‌خوانند

مردم به طور متفاوتی در صفحه‌های نمایش و دستگاه‌های تلفن همراه، تبلت و غیره می‌خوانند. پاراگراف‌های کوتاه با کلماتی که به راحتی قابل هضم هستند، همیشه انتخاب بهتری برای پروفایل لینکدین به شمار می‌رود. اگر نقش شما بسیار پیچیده است، آن را گنگ نکنید، بلکه آن را قابل خواندن کنید.

### کلمات کلیدی را هنری درج کنید

کلمات کلیدی را به صورت هنری درج کنید. شرح وظایف شغلی می‌تواند به شما در تعریف کلمات کلیدی و مفاهیمی

انتظار خواندن پروفایل خود از سوی کارفرما را داشته باشید انتظار داشته باشید که کارفرمای شما مشخصات پروفایل لینکدین‌تان را بخواند. آگاه باشید که کارفرمای فعلی یا قبلی شما احتمال دارد پروفایل لینکدین‌تان را مشاهده کند. اگر خط مشی برای رعایت کردن وجود دارد، آن را دنبال کنید. اگر اطلاعاتتان اختصاصی است، آن را فاش نکنید. پروفایل لینکدین خود را طوری بنویسید که جایگاه کنونی شما را ارتقا دهد (یا حداقل با آن در تضاد نباشد). مگر این که بخواهید شغل کنونی‌تان را به خطر بیندازید تا به مورد بعدی دست پیدا کنید. در همه زمینه‌ها، درست تشخیص دهید و درست داوری کنید.

### با دقت اصلاح کنید

هوشیارانه تصحیح کنید. حتی در پروفایل‌های مدیران سطح بالا نیز اشتباهات تایپی دیده می‌شود. آیا فکر می‌کنید لازم است بیشتر بگوییم؟ توضیحات مربوط به مشاغل





#### فعال باشید

فعال بودن در لینکدین امتیاز شما را در نتایج جستجوی الگوریتمی بالا می‌برد. (مشارکت کاربر برای این پلتفرم مفید است و عنصر اساسی مدل تجاری لینکدین است.) پست‌های مرتبط در این شبکه اجتماعی به اشتراک بگذارید، کامنت گذاشتن و لایک کردن پست‌های دیگران را چه به صورت عمومی یا در گروه‌های مربوط فراموش نکنید. لینکدین فیس‌بوک نیست، پست‌های مرتبط با کسب‌وکار، شخصیت خاص و مناسب شما را ایجاد خواهند کرد.

اگر اشتیاقی برای نوشتن دارید، مقاله‌ای را در لینکدین پلاس (LinkedIn Pulse) اضافه کنید. یک مقاله مرتبط یا کامنتی که به طور مناسب انتخاب شده باشد، باعث برانگیختن احترام از سوی مخاطبان مناسبی می‌شود که می‌توانند عامل شروع یا توسعه یک رابطه تجاری فوق‌العاده باشند.

#### URL خود را شخصی‌سازی کنید

URL لینکدین شما باید چیزی شبیه به این باشد: [linkedin.com/in/yourname](https://www.linkedin.com/in/yourname). اگر نامی که برای URL خود استفاده می‌کنید، پیش از این از سوی شخص دیگری گرفته شده است، ترکیبی را با نمونه‌ها یا موارد دیگر امتحان کنید. برای راهنمایی در این بخش می‌توانید از «LinkedIn Help» استفاده کنید، یا گزینه «LinkedIn customize URL» را در موتور جستجو تایپ کنید. پس از سفارشی‌سازی URL، می‌توانید آن را در رزومه و/یا امضای ایمیل خود درج کنید.

درحالی‌که پروفایل شما می‌تواند پیچیده‌تر باشد تا تجربه‌تان را ارتقا دهد، ارزش شخصی شما را مطرح کند یا متغیرهای دیگری را ترسیم کند، نکاتی که در این مقاله مطرح شد، می‌توانند پایه و اساس افزایش اعتبار و کشف لینکدین باشند تا به پیدا کردن شغل رویایی‌تان در این شبکه حرفه‌ای کمک کنند.

پیشین خود را در زمان گذشته بنویسید. اطمینان حاصل کنید که تاریخ با رزومه شما مطابقت دارد. اگر به انگلیسی می‌نویسید، حروف کوچک و بزرگ را رعایت کنید و نگارش صحیح را فراموش نکنید. اگر چندین اطلاعات ورودی دارید، حتماً آن‌ها را مطابقت دهید. (برای مثال اگر می‌خواهید به انگلیسی مدرک تحصیلی خود را وارد کنید، به جای Master of M.S. and Bachelor of Arts (Science and Bachelor of Arts) بنویسید). پروفایل خود را چاپ کرده، مطالعه کنید و به تصحیح آن ادامه دهید تا هیچ اشکالی یافت نشود.

#### اطلاعات بی‌ربط را حذف کنید

درحالی‌که پروفایل لینکدین خود را اصلاح می‌کنید، حساب کاربری توییتر خود را که هرگز از آن استفاده نمی‌کنید و هم‌چنین وبسایت دو شغل قبلی خود را حذف کنید. نام دبیرستان خود را حذف کنید، مگر این‌که یک دبیرستان بسیار شناخته‌شده و مشهور باشد که به شما در برقراری ارتباط کمک می‌کند. اطلاعات ورودی مربوط به شغل قبلی خود را ساده‌سازی کنید، مگر این‌که این اطلاعات حاوی کلمات کلیدی یا تجربه‌ای ارزشمند باشند که روایت شغلی کنونی شما را توصیف می‌کنند.

#### توصیه‌نامه دریافت کنید

این طبیعت انسان است که نسبت به منابع خوب متمایل باشد. حتی یک فرد بدبین و سخت‌گیر که موعظه می‌کند که می‌گوید توصیه‌نامه‌ها می‌تواند ویرایش شده و انتخابی باشند، بر اساس تمجید عمومی با احترام بیشتری به شما نگاه می‌کند. توصیه‌ها را از افراد معتبر، همکاران سابق، گزارش‌های مستقیم و افرادی که شما را به‌خوبی در یک زمینه حرفه‌ای می‌شناسند، دریافت کنید. می‌توانید توصیه‌ها را به صورت آنلاین تنظیم کنید و یک تقاضای رسمی را در لینکدین خود قرار دهید.

فعال بودن در لینکدین امتیاز شما را در نتایج جستجوی الگوریتمی بالا می‌برد. (مشارکت کاربر برای این پلتفرم مفید است و عنصر اساسی مدل تجاری لینکدین است.) پست‌های مرتبط در این شبکه اجتماعی به اشتراک بگذارید، کامنت گذاشتن و لایک کردن پست‌های دیگران را چه به صورت عمومی یا در گروه‌های مربوط فراموش نکنید. لینکدین فیس‌بوک نیست، پست‌های مرتبط با کسب‌وکار، شخصیت خاص و مناسب شما را ایجاد خواهند کرد.

منبع:

[www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2018/15-12/10/ways-to-boost-your-linkedin-profile/#24bd39931371](http://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2018/15-12/10/ways-to-boost-your-linkedin-profile/#24bd39931371)

خودنمایی روابط تاریخی پدران و پسران در عرصه سیاست

## پسر کو ندارد نشان از پدر...

اما همه این زخم‌ها، چه بزرگ باشد و چه کوچک، گاه سر باز می‌کند و نه فقط سرنوشت دارنده‌اش، بلکه حتی سرنوشت ملتی را تغییر می‌دهد.

### پدران، پسران و ریاست جمهوری آمریکا

بسیاری از سیاستمداران آمریکایی از مشکلات فراوانی در روابط با پدرانشان رنج برده‌اند. سیاست آمریکا پر است از داستان‌های دنباله‌داری از پدرانی که خانواده‌هایشان را ترک کرده‌اند، مشکل اعتیاد دارند، به فرزندان و خانواده خود بی‌توجهی می‌کنند، یا دچار مرگ زودهنگام می‌شوند. فرزندان این خانواده‌ها تلاش می‌کنند اسم و رسمی برای خود رقم بزنند و بهتر از پدرانی شوند که نامیدشان کرده‌اند. مصداق‌های بارز این وضعیت، آبراهام لینکلن و رونالد ریگان هستند. گاهی هم اتفاق می‌افتد که فرزندان سرنوشتی را زندگی می‌کنند که پدرانشان برایشان نوشته‌اند؛ مثل جان اف کندی و ویلیام هاوارد تافت. وقتی این اتفاق در عالم سیاست می‌افتد، دینامیک رابطه پدر-فرزندی در جذاب‌ترین و نمایشی‌ترین شکل خود متجلی می‌شود و پیامدهای دامنه‌داری را با خود به همراه می‌آورد. تأثیراتی که پدران بر زندگی فرزندانشان می‌گذارند، تقریباً در رفتارهای انتخاباتی همه نامزدهای ریاست جمهوری آمریکا مشهود بوده است. تمام زندگی رونالد ریگان تحت تأثیر لحظاتی بود که جسم نیمه‌جان پدر الکلی‌اش را جلوی خانه پیدا می‌کرد؛ نوجوان ۱۱ ساله ناچار می‌شد هر طور شده، پدرش را به خانه بکشد تا در سرما یخ نزند؛ پدری که شاید برای همه دنیا مرده بود، اما در زندگی پسرش حضور داشت و بر آینده او تأثیر می‌گذاشت. یکی دیگر از مصداق بارز تأثیر پدران بر زندگی

سیاست شاید پدر و مادر نداشته باشد، اما تا حد زیادی تحت تأثیر رابطه پدر-فرزندی است؛ رابطه‌ای که گاهی آن قدر پیچیده می‌شود که زندگی سیاستمداران را تا آخرین روز کاری‌شان تحت تأثیر قرار می‌دهد. بسیاری از کسانی که تصمیم می‌گیرند وارد عرصه سیاست شوند، بر مبنای رابطه‌ای که در کودکی با پدرانشان تجربه کرده‌اند، یک منش سیاسی خاص را برای خود انتخاب می‌کنند؛ یکی در قالب سیاستمداری مردمی و صلح‌طلب فرو می‌رود، دیگری جنگ‌طلب و متوهم می‌شود، آن یکی اصرار دارد همه چیز را تغییر دهد و دیگری همه چیز را همان‌طور که هست، حفظ می‌کند. تحمل فضای سیاست گاه آن قدر طاقت‌فرسا می‌شود که برای جان به در بردن از آن باید از دوران کودکی مهیا شد. بسیاری از سیاستمداران موفق از پیچیدگی‌های رابطه با پدرهایشان برای تحمل فضای پیچیده و ناخوشایند سیاست استفاده می‌کنند. آن‌ها از همان کودکی زیر سایه پدرانشان خود را برای رویارویی با تعارض‌ها و نامالایمات آماده کرده‌اند و تشنه چالش و خطر هستند.

پدیده تأثیرپذیری سیاستمداران از روابطشان با پدرانشان یک پدیده واقعی و اثبات‌شده است و در همه جای دنیا مصداق دارد. بسیاری از نمایندگان مجلس و رؤسای جمهور با ملبتهای مختلف از زخم‌های عاطفی در ارتباط با پدرانشان رنج می‌برند؛ برخی از زخم‌ها کشنده‌تر است و رد آن تا پایان عمر بر تن افراد خودنمایی می‌کند، بعضی دیگر چندان نگران‌کننده نیست و به راحتی پنهان می‌شود.



و منش سیاسی رؤسای جمهور آمریکا را می‌توان در زندگی بیل کلینتون مشاهده کرد؛ پسری که پدر واقعی‌اش را در یک تصادف رانندگی از دست داد و باقی دوران کودکی و نوجوانی‌اش را صرف جنگ با ناپدری الکل‌اش کرد و التماس برای این‌که مادرش را کتک نزند. برخی بر این باورند که جاه‌طلبی‌ها و خواسته‌های تمام‌نشدنی کلینتون از همین حفره عمیقی نشئت می‌گیرد که با رفتن پدرش در زندگی او ایجاد شد. حتی می‌توان گفت باراک اوباما هم شخصیت ریاست جمهوری‌اش را حول جست‌وجو برای پدر از دست‌رفته‌اش طراحی کرده است. او در کتاب «روایه‌هایی از پدرم» اشاره کرده که می‌خواهد تجسم توانایی‌های بالقوه و از دست‌رفته پدرش و رویاها و جاه‌طلبی‌های مادرش باشد.

پدر جرالد فورده، سیاستمدار مشهور آمریکایی، هم یک دائم‌الخمر بی‌مسئولیت بود. او بارها به خاطر رفتار خشن و غیرمسئولانه با خانواده‌اش مجرم شناخته شد و بعد از جدا شدن از مادر جرالد، حاضر نشد هزینه زندگی و تحصیل فرزندانش را تقبل کند. رابطه جورج دبلیو بوش با پدرش البته در قیاس با فورده کمتر دراماتیک و غم‌انگیز بود، اما این رابطه هم از نفرت و درگیری چیزی کم از باقی همتایان بوش نداشت. بوش تمام عمر خود از جمله دوران ریاست جمهوری‌اش را در میان تلاش برای برآوردن انتظارات غیرممکن خانواده‌اش و البته بیان نفرت خود از آن‌ها و انکار کردنشان صرف کرد. جورج بوش رئیس‌جمهوری بود که درست برخلاف پدرش همیشه سعی می‌کرد خودمانی و خوش‌مشرب به نظر برسد. شاید هم می‌خواست رفتاری را بروز دهد که تکمیل‌کننده منش سیاسی پدرش باشد و کلکسیون خانواده‌اش را تکمیل کند.

وقتی پل رایان، رئیس مجلس نمایندگان آمریکا، ۱۶ ساله بود، جسد پدرش را پیدا کرد که در نتیجه سکنه قلبی ناشی از اضافه وزن از دنیا رفته بود. او زودتر از سنش رشد کرد و در همه عمرش به بحث تناسب اندام و سلامت جسمی‌اش اهمیت می‌داد. مرگ زودهنگام پدر پل رایان که در زمان خود سروصدای مطبوعاتی فراوانی به راه انداخت، رایان را به مردی تبدیل کرد که برای همه چیز عجله داشت. این حادثه دل‌خراش و ناگهانی، مسئولیت‌پذیری اغراق‌شده‌ای را در رایان ایجاد کرد. این وضعیت هم‌چنین نوعی ناسازگاری و ضدیت با قدرشناسی و سپاس‌گزاری را در او به وجود آورد؛ موضوعی که البته در اغلب جمهوری‌خواهان دیده می‌شود. این ناسپاسی از بخشی از وجود او نشئت می‌گیرد که نیازمند دیگران است. در واقع این افراد به شکلی ناخودآگاه بخشی از وجودشان را که نیازمند دیگران است، انکار می‌کنند و این مسئله را به دیگران تعمیم می‌دهند. نتیجه آن می‌شود که بارها چنین افرادی را در وضعیتی می‌بینیم که درخواست کمک دیگران را نادیده می‌گیرند. این همان اتفاقی است که برای جورج بوش هم افتاد. او که مصیبت از دست دادن خواهرش را از سر گذرانده بود، همیشه فکر می‌کرد کسی به کمک نیاز ندارد و لازم نیست به حال مردم ترحم کرد، چراکه هیچ‌کس در زمان از دست دادن خواهرش به او کمک نکرده بود.

میت رامنی در تلاش بود با پیروزی در انتخابات، کاری را که پدرش برای رسیدن به کاخ ریاست جمهوری انجام داده بود، تکمیل کند. در جریان مناظره‌های پیش از انتخابات هم چند بار دوربین روی یادداشت‌های رامنی زوم کرد که کلمه «بابا» بیش از هر چیز در خط‌خطی‌هایش به چشم می‌آمد.

آل گور هم در واقع در انتخابات شرکت کرد تا کار ناتمام پدرش را تمام کند. پدر او به سنای آمریکا راه پیدا کرده بود، اما هرگز به کاخ سفید راه نیافت. جان مک‌کین هم که فرزند و نوه دو نفر از افسران عالی‌رتبه نیروی دریایی آمریکا بود، همه تلاش خود را کرد

تا پدر و پدربزرگش به او افتخار کنند. البته اکثر کاندیداهای ریاست جمهوری آمریکا به جلب رضایت مادرانشان هم توجه ویژه‌ای داشتند و دست به هر کاری می‌زدند تا مادرانشان به آن‌ها افتخار کنند. با این حال، رابطه رؤسای جمهور آمریکا با پدرشان همیشه عجیب‌تر و پیچیده‌تر بوده است. در رابطه این پدران و پسران، همیشه احتمال بروز سوءتفاهم و درگیری وجود داشته است. به بیان دیگر، در رابطه پدر-فرزندی احتمال شکل‌گیری نفرت و خشم و رفتار وسواسی بیشتر است، چون مردها سخت‌تر احساسات خود را بروز می‌دهند. اکثر مردان حداقل در سال‌های نوجوانی و جوانی‌شان درباره پدرانشان قضاوت‌های نادرستی داشته‌اند، اما همین مردان معمولاً در سنین بالا، به شناخت بهتری از پدران خود دست پیدا کرده‌اند و درصد به‌بود روابطشان با آن‌ها برآمده‌اند. این واقعیت مرسوم به‌شدت بر رفتار سیاستمداران، به‌ویژه از نوع آمریکایی‌شان، تأثیرگذار بوده است. در یک کلام می‌توان گفت که رابطه سیاستمداران آمریکا با پدرانشان را می‌توان پنجره‌ای رو به درک شخصیت طبقه سیاسی آمریکا دانست.

### سایه‌شکسپیر بر سر سیاستمداران بریتانیایی

انگلیس هم در زمینه مشکلات رابطه‌ای پدران و پسران سیاستمدار دست‌کمی از آمریکا ندارد. پژوهشی که در این کشور با عنوان «نخست‌وزیران بریتانیا و جست‌وجوییشان برای عشق» انجام شد، نشان می‌دهد میزان محرومیت نخست‌وزیران این کشور از رابطه گرم با والدینشان به‌شدت بالاست. می‌توان گفت حدود نیمی از نخست‌وزیران انگلیس از این موضوع رنج می‌برند. این میزان از نرخ تقریبی رابطه نامناسب پدران و پسران در عموم جامعه به‌مراتب بیشتر است. معلوم نیست سیاستمداران بریتانیایی از داستان‌های دراماتیک شکسپیر تأثیر گرفته‌اند، یا کسانی که با پدرانشان مشکل دارند، انگیزه بیشتری برای طی کردن پله‌های ترقی و رسیدن به بالاترین مراتب قدرت پیدا می‌کنند.

روان‌شناسان بر این باورند که کودکانی که در محیط‌های خانوادگی پر تنش زندگی می‌کنند، نسبت به مسائل پیرامونشان حساسیت بیشتری نشان می‌دهند. در این کودکان نوعی مکانیسم تطبیقی ایجاد می‌شود که از آن‌ها سیاستمداران بهتری می‌سازد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد کودکانی که والدین معتاد دارند، از این توانایی برخوردار هستند که به محض ورود به هر مکانی، به صورت ناخودآگاه میزان تنش موجود در فضا را تخمین بزنند. آن‌ها بدون آن‌که از زیرویم ماجرا باخبر باشند، می‌دانند چه کسانی با هم سر جنگ دارند و محیطی که به آن پا گذاشته‌اند، امن است یا خطرناک. این قابلیت در عالم سیاست بسیار به کار این افراد می‌آید و درک آن‌ها را از اتفاقات پیرامونشان بالاتر می‌برد. همین می‌شود که این افراد به رتبه‌های بالای سیاسی دست پیدا می‌کنند و نخست‌وزیر و رئیس‌جمهور می‌شوند.

تئوری دیگر آن است که کسانی که از حضور پدران مسئولیت‌پذیری بهره‌مند نیستند، مجبور می‌شوند از سنین پایین، نقش‌های سرپرستی و رهبری را بر عهده بگیرند. بیل کلینتون از جمله سیاستمدارانی بوده که مجبور شده نقشش را با پدر خانواده جابه‌جا کند. او در توصیف دوران کودکی خود گفته است: «من از همان ابتدا پدر خانواده بودم.» کلینتون در واقع در قالب نقشی فرو رفته که به آن «قهرمان خانواده» می‌گویند. این شخصیت در حقیقت با دستاوردهایی که در زندگی کسب می‌کند، تجسم همه جاه‌طلبی‌ها و امیدها و آرزوهای خانواده‌اش می‌شود. پژوهش آکادمیک دیگری نشان داده است که پسرانی که پدران

تأثیراتی که پدران بر زندگی فرزندان‌شان می‌گذارد، تقریباً در رفتارهای انتخاباتی همه نامزدهای ریاست جمهوری آمریکا مشهود بوده است. تمام زندگی رونالد ریگان تحت تأثیر لحظاتی بود که جسم نیمه‌جان پدر الکل‌اش را جلوی خانه پیدا می‌کرد؛ نوجوان ۱۱ ساله ناچار می‌شد هر طور شده، پدرش را به خانه بکشد تا در سرما یخ نزند؛ پدري که شاید برای همه دنیا مرده بود، اما در زندگی پسرش حضور داشت و بر آینده او تأثیر می‌گذاشت



برخوردارند و در اغلب موارد نتیجه می‌گیرند.

رائول گاندی، از نوادگان گاندی بزرگ، اولین کسی بود که این معضل را در سال ۲۰۰۸ مطرح کرد. او درباره حضور خود در عرصه سیاست گفت: «اگر من در یک خانواده سیاسی متولد نشده بودم، شاید در فضای سیاست حضور نداشتم. در هند اگر پول و خانواده و دوستان سیاستمدار نداشته باشید، فرصت ورود به عالم سیاست را پیدا نمی‌کنید. این مسئله‌ای است که باید تغییر کند و من برای تغییر دادن آن پیش قدم می‌شوم.» با وجود همه این مخالفت‌ها، بسیاری از سیاستمداران هندی از این رویکرد دفاع می‌کنند و می‌گویند که خانواده و ارزش‌های خانوادگی برای هندی‌ها اهمیت دارد و پسران سیاستمداران وظیفه خود می‌بینند که راه پدرانشان را ادامه دهند و این به‌خودی‌خود آسیبی را به دنبال ندارد.

هندی‌ها اغلب همان کار و پیشه‌ای را در پیش می‌گیرند که پدرانشان قبل از آن‌ها انجام داده‌اند. البته تعدادی از این پسران هم هستند که سرکشی می‌کنند؛ وضعیتی که درباره پسر ارشد گاندی اتفاق افتاد. گاندی مخالف این بود که فرزندش برای ادامه تحصیل به انگلیس برود، چراکه اعتقاد داشت ممکن است او سبک زندگی غربی را در پیش بگیرد، و این مسئله در تضاد کامل با مبارزات او بود که گاندی با استعمار انگلیس در پیش گرفته بود. اما هاریلال گاندی سرکش راه خودش را در پیش گرفت و ارتباطش را با پدر به کلی انکار کرد. رابطه گاندی پدر و پسر آن قدر دراماتیک بود که بعدها دست‌مایه فیلم پرتلفذاری با عنوان «پدرم گاندی» قرار گرفت.

با وجود نمونه‌های فراوانی که درباره سرکشی فرزندان سیاستمداران هندی و در پیش گرفتن یک منش و خط مشی سیاسی متضاد با پدرانشان وجود دارد، اکثر هندی‌ها ترجیح می‌دهند ریسک نکنند و با در پیش گرفتن روش امتحان‌شده، پایه‌های امپراتوری خانوادگی خود را تقویت کنند. البته این مسئله به معنای آن نیست که فرزندان این سیاستمداران زندگی سنتی پدرانشان را عیناً تکرار می‌کنند؛ اغلب آن‌ها تحصیلات بهتری نسبت به پدرانشان دارند و در سنین پایین، با ایده‌ها و تفکرات جدید مواجه می‌شوند و در نتیجه ذهن بازتری دارند. گذشته از این، آمارها حاکی از آن است که تعداد خانواده‌های سیاستمدار هندی در دهه‌های اخیر رو به کاهش است. این مسئله را شاید بتوان به منزله آن دانست که در خانواده‌های مدرن هندی که جمعیت کمتری دارند، پدران کمتر از گذشته به ایفای نقش رهبر و تحمیل راه خود بر فرزندانشان اصرار می‌ورزند. شاید بتوان گفت که فرزندان خانواده‌های مدرن هندی، حداقل در میان خانواده‌های سیاستمداران، رابطه پدر-فرزندی سالم‌تر و استانداردتری را تجربه می‌کنند و استقلال عمل بیشتری دارند.

خود را از دست می‌دهند، شروع به شکل‌دهی شخصیتی بی‌نقص و بلندمرتبه از پدرشان می‌کنند. آن‌ها به شدت تلاش می‌کنند جای خالی پدری را که او را در بهترین و کامل‌ترین شکل تجسم کرده‌اند، بگیرند. برای تحقق این امر هم موقعیتی بهتر از شهرت و قدرت سیاسی پیدا نمی‌کنند.

تئوری دیگر این است که فرزندان که رابطه پدر-فرزندی مناسبی را تجربه نکرده‌اند، تشنه توجه و محبت هستند. فرایند برگزاری انتخابات سیاسی گاه آن چنان ناخوشایند، انرژی‌بر و مخرب می‌شود که افراد عادی از پس تحمل آن بر نمی‌آیند. نامزدهای انتخاباتی گاه چنان توهین‌هایی را به جان می‌خرند و در موقعیت‌هایی قرار می‌گیرند که قوی‌ترین افراد را هم از پا درمی‌آورد. با این حال، میل وافر سیاستمداران برخاسته از خانواده‌های آسیب‌دیده به دیده شدن و محبوب بودن آن قدر قدرتمند است که آن‌ها را برای تحمل دشوارترین شرایط آماده می‌کند. به بیان دیگر، این نامزدها ستایش و تملق رأی‌دهندگان را به عنوان ابزاری برای درمان درهم‌شکستگی و تسکین دردهای عاطفی‌شان به کار می‌گیرند.

چند تن از روان‌شناسان بریتانیایی طی پژوهشی با بررسی شواهد و قراین نتیجه‌گیری کرده‌اند که این چهار تئوری در زندگی اکثر سیاستمداران انگلیسی، به‌ویژه نخست‌وزیران این کشور، مصداق دارد و آن‌ها در واقع یکی از این چهار وضعیت یا ترکیبی از آن‌ها را زندگی می‌کنند.

#### هند؛ سرزمین پدران و پسران سیاستمدار

سیاست هندوستان پر است از پسرانی که پا جای پدرانشان می‌گذارند و به تبعیت از پدران سیاستمدارشان وارد فضای سیاست می‌شوند. گاه همان منش سیاسی پدر را در پیش می‌گیرند و گاه مانند پسر مهاتما گاندی به کلی مسیر خود را از پدر جدا می‌کنند. برخی بر این باورند که سیاست در هند به یک کسب‌وکار خانوادگی تبدیل شده که در آن پسران سیاستمداران هندی کاریزما و پشتوانه سیاسی پدر را به ارث می‌برند و کاخ آرزوهای خود را بنا می‌کنند. کسانی که به این رویکرد اعتراض دارند، اشاره می‌کنند که حضور پسران سیاستمداران در عرصه انتخابات همه توجه‌ها را به خود جلب می‌کند و جست‌وجو برای کاندیداهای مناسب‌تر و کاربلدتر را به امری بی‌اهمیت تبدیل می‌کند. به عبارت دیگر، رأی‌دهندگان پدران را می‌بینند و به پسرانشان رأی می‌دهند و دیگر به دنبال شناخت چهره‌های جدید نیستند. اکثر فرزندان خانواده‌های سیاستمدار هندی از پشتوانه سیاسی، پول و دانش کافی برای برگزاری کمپین‌های انتخاباتی پرسروصدا و موفق

**سیاست هندوستان پر است از پسرانی که پا جای پدرانشان می‌گذارند و به تبعیت از پدران سیاستمدارشان وارد فضای سیاست می‌شوند. گاه همان منش سیاسی پدر را در پیش می‌گیرند و گاه مانند پسر مهاتما گاندی به کلی مسیر خود را از پدر جدا می‌کنند. برخی بر این باورند که سیاست در هند به یک کسب‌وکار خانوادگی تبدیل شده که در آن پسران سیاستمداران هندی کاریزما و پشتوانه سیاسی پدر را به ارث می‌برند و کاخ آرزوهای خود را بنا می‌کنند.**



# گردشگری مجازی در دوران کرونا

امکان را برای همه فراهم کرده تا در هر شرایطی سفر کنند. بازدید از برخی از بهترین گالری‌ها، موزه‌ها و جاذبه‌های گردشگری جهان تنها با چند کلیک برایتان امکان‌پذیر است. در روزهای قرنطینه یا محدودیت‌های ناگزیر، تجربه سفر با واقعیت مجازی (VR) نه تنها سفری مهیج را برایتان فراهم می‌کند، بلکه اطلاعاتی کامل از مکان مورد نظر را نیز در اختیارتان قرار می‌دهد. ما در این مطلب قصد داریم بهترین مکان‌های گردشگری مجازی در دوران شیوع کرونا را به شما معرفی کنیم.

با شیوع کرونا در بیشتر نقاط جهان، صنعت گردشگری تقریباً متوقف شده است. تورهای مسافرتی و بلیت‌های هواپیما لغو و مشهورترین مکان‌های گردشگری جهان از گردشگر خالی شدند. درحالی‌که قرنطینه خانگی و بسته شدن مرزهای بین‌المللی میان کشورها، بسیاری از گردشگران و عاشقان سفر را از گردشگری محروم کرده است، هنوز یک راه برای سفر به این مناطق باقی مانده است. شیوع کرونا و تعطیلی جاذبه‌های گردشگری نقاط مختلف جهان به این معنا نیست که نمی‌توان از آن‌ها بازدید کرد. صنعت گردشگری مجازی با یک اتصال ساده اینترنتی این



موزه لوور؛ پاریس

موزه هنر و عتیقه در جهان به محض شیوع کرونا تعطیل شد و درهای خود را به روی بازدیدکنندگان بست. این در حالی است که مردم دیگر نمی‌توانند حتی در اطراف نمای شیشه‌ای موزه لوور پاریس نیز لحظاتی را سپری کنند. در روزهای شیوع کرونا و در قرنطینه خانگی اما تعدادی تور مجازی وجود دارند که گردشگران را به داخل موزه می‌برند تا از آثار به‌جامانده از مصر باستان تا گالری د'آپولون بازدید کنند و لحظاتی را در این موزه مشهور جهانی سپری کنند.

موزه لوور پاریس به عنوان یکی از برجسته‌ترین جاذبه‌های گردشگری این شهر، بزرگ‌ترین موزه جهان است. این موزه در ابتدا یک کاخ سلطنتی بوده و تا سال ۱۷۹۳ خبری از موزه در این مکان نبوده است. جالب است درباره موزه بدانید که تابلوی مونالیزای لئوناردو داوینچی مشهورترین اثر این موزه است. درباره هرم شیشه‌ای لوور نیز باید گفت که این هرم در سال ۱۹۸۹ ساخته شده و ۲۱ متر ارتفاع دارد.

وبسایت:

[louvre.fr/en/visites-en-ligne](http://louvre.fr/en/visites-en-ligne)

موزه بریتانیا؛ لندن

در روزهای کرونا به راحتی می‌توانید با یک تور گردشگری مجازی سری به موزه مشهور پایتخت انگلیس بزنید. موزه‌ای که در همکاری با Google Arts & Culture (گوگل این اپلیکیشن و وبسایت را به منظور تسهیل دسترسی افراد به هنر، معماری، موسیقی و آثار فرهنگی راه‌اندازی کرده است) و همچنین با بیش از دوهزار مؤسسه پیش‌رو، این تور را ارائه می‌دهد. در این موزه غوطه‌ور شوید و روی آثار باستانی مختلف کلیک کنید تا آن‌ها را از نزدیک ببینید، تاریخچه‌شان را مطالعه کنید و با یک راهنمای صوتی اطلاعات بیشتری را به دست آورید.

وبسایت:

[britishmuseum.withgoogle.com](http://britishmuseum.withgoogle.com)



موزه ملی آمستردام؛ هلند

تور مجازی به موزه ملی آمستردام را هم که با نام موزه امپراتوری نیز شناخته می‌شود، از دست ندهید. این موزه مملو از شاهکارهای دوران طلایی این کشور و همچنین یکی از محبوب‌ترین جاذبه‌های گردشگری هلند است. موزه ملی آمستردام نیز با شیوع ویروس کرونا در جهان درهای خود را به روی بازدیدکنندگان بست، اما به‌تازگی تجربه جدیدی با نام «بازدید از موزه ملی از خانه» (Rijksmuseum From Home) را آغاز کرده است.

با این ویژگی بازدیدکنندگان می‌توانند درحالی‌که در خانه‌شان نشسته‌اند، از بخش‌های مختلف موزه بازدید کنند. همچنین در حال حاضر با همکاری گوگل این امکان فراهم شده است تا با یک تور مجازی از ۱۱ نمایشگاه موزه ملی آمستردام بازدید کنید. درباره تاریخچه این بخش‌ها بخوانید و از نمای نزدیک آن‌ها را تماشا کنید.

وبسایت:

[artsandculture.google.com/partner/rijksmuseum](http://artsandculture.google.com/partner/rijksmuseum)



### موزه اورسی؛ پاریس

موزه اورسی که در یک ایستگاه سابق راه آهن با همین نام در پاریس قرار گرفته است، هنر را از سال ۱۸۴۸ تا ۱۹۱۴ به تصویر می کشد. موزه اورسی یکی از مشهورترین موزه های پاریس و در عین حال از شناخته شده ترین موزه های نقاشی و مجسمه سازی جهان به شمار می رود. گردشگری مجازی این امکان را به شما می دهد تا در روزهای قرنطینه خانگی سری به این موزه بزنید. بازدیدکنندگان می توانند به راحتی از آثار مشهور این مجموعه که شامل پرتوهای ون گوگ است، لذت ببرند و همچنین با یک تور مجازی از گالری های این موزه بازدید کنند.

وبسایت:

[artsandculture.google.com/partner/musee-dorsay-paris](https://artsandculture.google.com/partner/musee-dorsay-paris)



### موزه گوگنهایم؛ نیویورک

موزه نمادین شهر نیویورک با استفاده از تکنولوژی «گوگل استریت ویو» که تصاویر واقعی از مکان های مورد نظر را نمایش می دهد، تور مجازی برگزار می کند. در این گردشگری مجازی می توانید در امتداد راهروهای پیچ در پیچ حرکت کرده و آثار این مجموعه مانند کتابخانه اوویس طراحی شده توسط جونا س وود را از نزدیک تماشا کنید. علاوه بر این، می توانید به راحتی نگاهی به معماری چشم گیر این ساختمان داشته باشید. سفر مجازی به این موزه زیبا را از دست ندهید.

درباره موزه گوگنهایم نیویورک باید گفت که این موزه آخرین اثر مشهورترین معمار آمریکایی یعنی فرانک لوید رایت است که طراحی و ساخت آن ۱۵ سال به طول انجامیده است. معماری دایره ای شکل بنای این موزه در شهر نیویورک خود به عنوان یک جاذبه مهیج و چشم گیر به شمار می رود. در شش طبقه و همچنین در رمپ مارپیچ این موزه از آثار آن بازدید کنید.

وبسایت:

[artsandculture.google.com/streetview/solomon-r-guggenheim-museum-interior-streetview](https://artsandculture.google.com/streetview/solomon-r-guggenheim-museum-interior-streetview)



### صخره های موهر؛ ایرلند

تورهای گردشگری مجازی تنها محدود به موزه ها و گالری ها نیستند. اگر کمی به دنبال هیجان بیشتر در روزهای قرنطینه خانگی بر اثر شیوع ویروس کرونا هستید و دلتان می خواهد غروب آفتاب را از ارتفاعات چشم گیر تماشا کنید، به صخره های موهر ایرلند بروید!

تنها با یک تور مجازی از این جاذبه گردشگری جغرافیایی ایرلند که بسیار تماشایی است، بازدید کنید. این تور مجازی نمای ۳۶۰ درجه از این منطقه ارائه می دهد که با هدست های واقعیت مجازی می توانید تجربه ای کاملاً واقعی داشته باشید. صخره های موهر که چشم اندازی خیره کننده به جزایر آرن و خلیج گالوی دارند، از مشهورترین جاذبه های گردشگری ایرلند به شمار می روند. جالب است بدانید، این صخره در فهرست خطرناک ترین مناطق گردشگری جهان نیز بوده اند.

وبسایت:

[cliffsofmoher.ie/virtual-visit-tour](https://cliffsofmoher.ie/virtual-visit-tour)

### گالری اوفیتزی؛ فلورانس

در روزهای قرنطینه خانگی سری به گالری اوفیتزی که از موزه های هنر در ایتالیاست، بزنید! این مجموعه هنری در داخل ساختمانی که متعلق به قرن شانزدهم میلادی است، قرار گرفته است. به صورت آن لاین چهار نمایشگاه وجود دارد که جزئیات مهمی را درباره نقاشی های این گالری ارائه می دهد و بازدیدکنندگان از این طریق می توانند از آثار این مجموعه بازدید کنند. با تور مجازی از آثار مشهوری مانند نقاشی «پرسئوس آندرومدا را نجات می دهد» در این مجموعه بازدید کنید.

گالری اوفیتزی فلورانس از پربازدیدترین گالری های ایتالیا به شمار می رود. آثار منحصربه فردی در این گالری که ساختمان آن به شکل حرف «U» انگلیسی ساخته شده است، وجود دارد. از آثار نقاشان گوتیک گرفته تا آثار نقاشی تالار رنسانس، این گالری زیباترین آثار نقاشی و هنری را در خود جای داده است.

وبسایت:

[artsandculture.google.com/partner/uffizi-gallery](https://artsandculture.google.com/partner/uffizi-gallery)

### سنترال پارک؛ نیویورک

سفر به نقاط خیلی دور با گردشگری مجازی امکان‌پذیر است. محور سبز سنترال پارک نیویورک نیز از جمله مکان‌های گردشگری است که برای یک تور مجازی در دسترس قرار دارد. نه تنها این تور جاذبه‌های این منطقه را به شما نشان می‌دهد، بلکه یک راهنمای تور نیز در این سفر مجازی از ورودی ۷۲ غربی همراهتان است تا شما را با تاریخچه این منطقه بیشتر آشنا کند. از سفر مجازی به این منطقه طبیعی زیبا در روزهای کرونا لذت ببرید.

سنترال پارک نیویورک یک پارک شهری در منتهن، شهر نیویورک و پنجمین پارک بزرگ این شهر به شمار می‌رود. مساحت این پارک ۸۴۳ هکتار است. به عنوان یکی از مشهورترین پارک‌های جهان، سنترال پارک نیویورک یک شگفتی دست‌ساز بشر به شمار می‌رود. سنترال پارک نیویورک نه تنها نخستین پارک عمومی ساخته‌شده در آمریکا است، بلکه با بیش از ۲۵ میلیون بازدیدکننده از پربازدیدترین پارک‌های ایالات متحده است.

وبسایت:

[youvisit.com/tour/centralpark](http://youvisit.com/tour/centralpark)



### استون هنج؛ انگلیس

استون هنج یک اثر تاریخی زیبا در دشت سالزبری ویلتشر در جنوب انگلیس است. شاید سنگ‌های این منطقه را در بسیاری از عکس‌های گوگل مشاهده کرده باشید و همواره آرزوی سفر به این منطقه را داشته‌اید. در روزهای قرنطینه خانگی و در زمانی که همه می‌گویند در خانه بمانیم، به راحتی به این منطقه سفر کنید. با یک سفر مجازی چشم‌اندازی ۳۶۰ درجه‌ای به این میراث باستانی کشور انگلیس خواهید داشت. می‌توانید با یک تور مجازی نگاهی به داخل این اثر تاریخی بیندازید و از منظره سنگ‌ها لذت ببرید. این سازه عجیب و حیرت‌انگیز از سنگ‌های گول‌پیکری تشکیل شده است که حدود ۱۳ فوت ارتفاع، هفت فوت عرض و هم‌چنین ۲۵ تن وزن دارند. بر اساس یکی از مشهورترین باورها، استون هنج توسط دروید ساخته شده است. (دروید از طبقه تحصیل‌کرده و پیشه‌ور در میان اقوام سلت سرزمین‌های بریتانیا، ایرلند و احتمالاً دیگر مناطق در دوران عصر آهن بوده است.) به اعتقاد بسیاری، استون هنج یکی از مرموزترین مکان‌های جهان است و با این‌که به دوران ماقبل تاریخ بازمی‌گردد، از معماری پیشرفته‌ای برخوردار است.

وبسایت:

[english-heritage.org.uk](http://english-heritage.org.uk)



### گرنندکنیون؛ آریزونا

گرنند کنیون یک پارک ملی در ایالت آریزونا، آمریکا است. اگر نام این منطقه مشهور را در گوگل سرچ کنید، تصاویر بسیار زیبایی از این منطقه مشاهده خواهید کرد، اما با یک «تور واقعیت مجازی باستان‌شناسی» می‌توانید کمی عمیق‌تر از این مکان حیرت‌انگیز بازدید کنید. این ویژگی به بازدیدکنندگان اجازه می‌دهد با چند کلیک ساده درباره ویژگی‌های مختلف زمین‌شناسی و هم‌چنین تاریخچه شکل‌گیری این دره زیبا بیشتر بدانند.

جالب است بدانید که گرنند کنیون یکی از جاذبه‌های طبیعی هفت‌گانه جهان به شمار می‌رود. گرنند کنیون نام یک دره در آمریکا است که رود کلرادو در آن جریان دارد. بخش بزرگی از این دره در پارک ملی گرنند کنیون قرار گرفته است. با چشم‌انداز زیبای دره و رود کلرادو به‌ویژه هنگام طلوع و غروب آفتاب، گرنند کنیون یکی از بهترین جاذبه‌های گردشگری به شمار می‌رود.

وبسایت:

[nps.gov/features/grca/001/archeology](http://nps.gov/features/grca/001/archeology)



پاسخ معماری صفحه ۹۶



## جان‌کندن و متبسم‌بودن

### حس عجیب دو نفر بودن

ماچرا از نگاه‌های خشنود و تبسم‌های شیرین کسانی شروع شد که با زاویه ۲۵ درجه، کمی آن طرف‌تر مرا هدف می‌گرفتند و می‌گفتند: «دیگه از کرونا به بعد، دو نفر حساب می‌شه.» و وقتی نگاه بهت‌زده من را به ۲۵ درجه آن طرف‌ترم می‌دیدند، کلماتی مثل «رفاه حال»، «فاصله اجتماعی»، «ایجاب»، «هم‌دلی»، «شکست می‌دهیم» و... را ردیف می‌کردند. این شد که من کم‌کم پذیرفتم دو نفر حساب می‌شوم و اتفاقاً نگاه خودم هم خشنود و تبسم هم شیرین شد. دو نفری تاکسی سوار شدیم و دو نفری به سینما رفتیم و دو نفری کنار بستنی‌فروشی بستنی قیفی در دو رنگ سفارش دادیم و بر موج‌های نوسان اقتصاد تمام تلاشمان را کردیم که از آفتاب تابستان مقداری ویتامین دی رایگان جذب کنیم. چون شنیده بودیم سیستم ایمنی‌مان را تقویت می‌کند.

### معادلات مخوف

نمی‌دانم چرا در آن نیمه‌شب همه روی دور افتاده بودند و پیامک‌های یک‌باره می‌فرستادند. داشتم قبلی را برای چندمین بار می‌خواندم که پیامک بعدی آمد. نوشته بود: «جریمه عابر پیاده، توقف بی‌معنی مقابل آزمایشگاه فلان، خیابان فلان. تاریخ: فردا، مهلت پرداخت: چون شمایی، آخر همین هفته.»

این بار من و ۲۵ درجه آن طرف‌ترم وحشت‌زده به هم نگاه کردیم و گفتیم: «ما که این جاییم! آزمایشگاه واسه چی؟ چه جوری پس فردامون رو جریمه کردند؟» به‌هرحال قرار نبود کسی جواب سؤال‌های ما را بدهد و چاره‌ای جز واریز نداشتیم. بنابراین من سه شیفت کار را به چهار شیفت تبدیل کردم و به محل کار جدیدی رهسپار شدم.

محل کار جدید به اندازه بورس هیجان‌انگیز و غیرقابل پیش‌بینی بود. بعضی وقت‌ها فکر می‌کنم چرا اولش جزو‌های نمی‌دهند که آدم معادلات را حفظ کند. مثلاً:

از مورد A بدگویی کن و خبر بیاور = مجموعه B با تو رفتار انسان‌خواهند داشت.

چیزی نمی‌گی نه؟ = از ما نیستی. حالت را می‌گیریم و آن قدر اذیت می‌کنیم تا رشته‌رشته شویم از لذت.

یا مثلاً بعضی کارمندان در کدام رشته دانشگاهی یا خودآموز، فنون چوب‌لای چرخ همکار گذاشتن را آموزش دیده و به این خوبی حفظ و نسبت به انجام آن متعهدند.





### بازار خرسی، یک اصطلاح بسیار تخصصی در بورس است.

روزگار تقریباً مساعد بود تا این که نیمه شبی یک باره پیامکی از بانک آمد و خبر برداشت بسیار تکان دهنده‌ای داد و آخرش هم با اعلام موجودی صفر، ضربه آخر را زد. من به ۲۵ درجه آن طرف‌ترم نگاه کردم و دیدم لب‌هایم را ورچیده و انگشتمش را روی گل‌قالی می‌کشد و آهی سوزناک چاشنی‌اش می‌کند. معلوم شد بزرگوار خیر و خوبی هر دویمان را می‌خواست و به همین مناسبت کل سرمایه را به سیستم جذاب و هیجان‌انگیز بورس انتقال داده تا سودش، زندگی‌مان را از این رو به آن رو کند. حتی می‌خواست ضرر فروش ارزهای یادگاری ۱۰ سال پیش را هم جبران کند. اما خب بورس تر جیح داد همان اول کار، ما را به بخش خیلی هیجان‌انگیز سقوط آزاد دعوت کند و هر چه پول داشتیم، به حالت «فدای سر خرس‌های بازارت» (۱) درآورد.

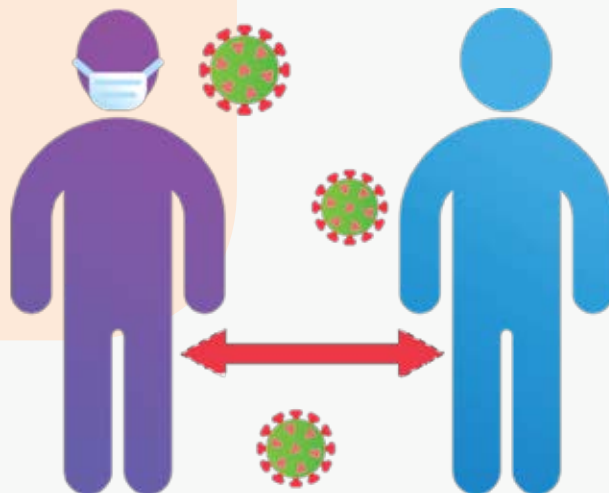
(۱) «بازار خرسی» یک اصطلاح بسیار تخصصی در بورس است.

### اتفاق خاصی برای ما فیا نخواهد افتاد

معمولاً در یک مجموعه چند گونه کارمند وجود دارد و یک جورهایی انگار وسط بازی ما فیا نشسته‌ای. تو هی توی سرت می‌زنی و می‌گویی یک کارمند ساده‌ای، اما شب می‌شود و صبح می‌شود و می‌بینی سرت را پریده‌اند و روی سینه‌ات گذاشته‌اند. خلاصه من هم نفهمیدم دقیقاً چه اتفاقی افتاد که در محل کار جدید، قرار بر این شد که صبح همه کارمندان مجموعه جمع شوند و یکی توی گوش من بزنند تا اسباب آرامش اعصابشان فراهم شود. برخی روزها وسط ساعت کاری هم به شکل اورژانسی چند لگد می‌زدند. همه چیز تا این‌جا به صورت روال عادی برقرار بود و من هم عادت کردم، تا این‌که یک روز کار به جای باریک کشید و قرار شد برای تنوع علاوه بر چک صبح‌گاهی، نوبت به نوبت توی صورت‌تم داد و بیداد کنند و بد و بیراه بگویند. به هر حال داشتم سعی می‌کردم به این هم عادت کنم که بدن‌درد و سرفه و تب یک مقدار روزمرگی‌ام را به هم ریخت و مجبور شدم با بدبختی هزینه ویزیت پزشک و آزمایش را جور کنم.

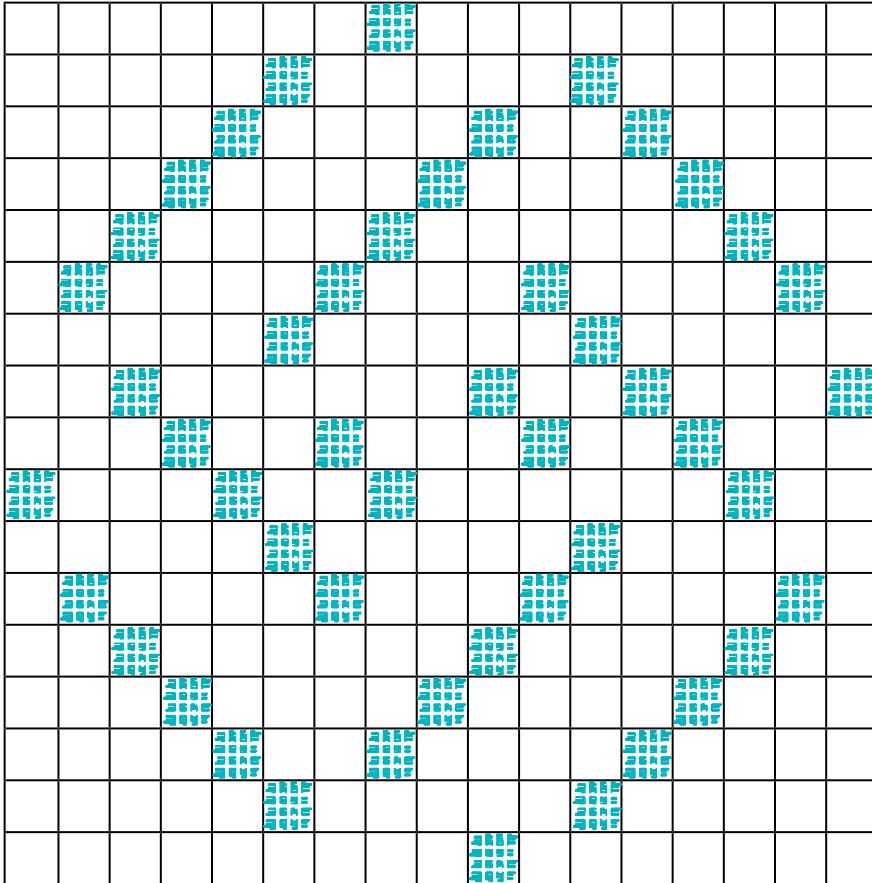
### همیشه راه‌حلی هست

دکتر گفت: «به خاطر رعایت نکردن فاصله اجتماعی چند جور ویروس وارد بدنت شده، کرونا و چندتا از ناچورهای دیگه. مطمئناً همه با هم می‌تونند زندگی‌ت رو جهنم کنند و شانس بیاری که زودتر بمیری.»  
دکتر نسخه‌ای نوشت و من به آن زل زدم و در همان حالت از درمانگاه بیرون آمدم. حیران جلوی آزمایشگاه ایستادم و فقط به قیمت شروع درمان آزمایشی و «حالا قرص نخورده نمیره» دکتر نگاه کردم. تا این‌که بوق یک ماشین، من و ۲۵ درجه آن طرف‌ترم را به خودم آورد و دوباره به درمانگاه رفتم. به نظر من و دکتر این عاقلانه‌ترین کار بود و هر دو با نگاه خشنود و تبسم شیرین به هم، پیشنهاد من را عملی کردیم. قرار شد من نصف هزینه را به دکتر پرداخت کنم تا بنویسد هیچ جور ویروسی توی آزمایشم نیست و من هم دو روز آخر عمر را با خشنودی و خیال راحت، جان بکنم. فقط باید یادم باشد جریمه را هم تا آخر هفته پرداخت کنم.





۱۷ ۱۶ ۱۵ ۱۴ ۱۳ ۱۲ ۱۱ ۱۰ ۹ ۸ ۷ ۶ ۵ ۴ ۳ ۲ ۱



**افقی:**

۱. کاربرد علم مکانیک در سیستم‌های بیولوژیکی - ابزاری برای اندازه گیری محل و ارتفاع ستارگان
۲. حرکت حروف در کلمات - دستگاهی که به طور متناوب چراغ‌های راهنمای خود را روشن و خاموش می‌کند - نام یکی از برادران حضرت یوسف (ع)
۳. رسم کننده - راز - تک - دراز گوش
۴. هنگ - لباس شنا - از وسایل روشنایی - مرغ سعادت
۵. تیر پیکان دار - غنیمت شمردن - ایستادن - دانه معطر
۶. وسیله پرتاب تیر در قدیم - دشنام دادن - پول امارات
۷. سازی ایرانی - گرد آمده - هنر هفتم
۸. گازی سمی - دودلی - ناطور - خاندان
۹. خانه شعری - مجازات شرعی - اسب سرخ - فرمان ماشین - پراکنده
۱۰. تصدیق انگلیسی - ورزشی گروهی - حیوان باوفا - صبح، نگاه
۱۱. معروفترین گروه گانگستری جهان در ایتالیا - آلت سنجش، اندازه - موسسه مشهور نظر سنجی جهان
۱۲. رنجور از تب زیاد - پیامبران - بخت، اقبال
۱۳. حرف صریح - از این جهت - نامه نگاری - قلم فرنگی
۱۴. بازار - فهرست - زبان - جامه دان
۱۵. چایخانه - میوه‌ای جالبی - حرارت بالای بدن - شکسته شدن
۱۶. ماه زمستانی - آقای فرانسوی - حصیر
۱۷. کتاب - گیاه بخور

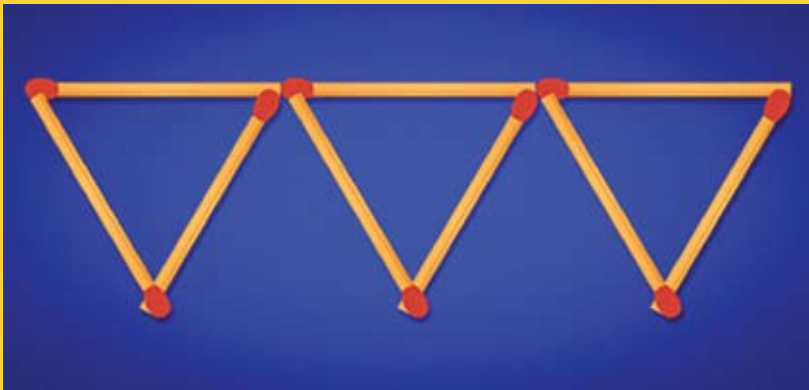
**عمودی:**

۱. وسیله‌ای در ورزش ژیمناستیک - مریض خانه
۲. پادشاه زنبوران عسل - از رامشگران مشهور عهد خسرو پرویز - نور اندک
۳. پر حرف - غذایی با گوشت چرخ کرده - فراوان - نوعی بستنی نانی
۴. مادر وطن - کارها - وسیله‌ای جهت عبور جریان الکتریکی - آدمیان
۵. درون دهان - نوعی ابزار منبت کاری - مرغی ماهی خوار - رود آرام
۶. پارچه‌ای نخی - سختی - سیاره سرخ
۷. دعای بد - آرواره - صدای درشت - پریشانی
۸. پهلوان - حایل بین پیچ و مهره - شکافنده - نوعی موشک ضد تانک
۹. قطع سینمایی - مجموعه تغییرات فیزیکی و شیمیایی و ترکیبی و تخریبی در موجودات زنده، سوخت و ساز - بلند و رسنده
۱۰. پوشاک گشاد و بدون آستین که روی دوش اندازند - افسار - کشف رازی - طلایه دار اعداد
۱۱. کسبی رابیش از طاقت وی تکلیف کردن - پیشوای مذهبی زرتشتیان - از چاشنی‌ها - کمر بند زمین
۱۲. چشمداشت - از اجزا درخت - عجله، چالاکی

**معمای تصویری:**

۳ چوب کبریت را جابجا کنید تا ۴ مثلث مساوی به دست آورید.

۱۳. بیمودن - سال گذشته - کشوری در آفریقا - تکرارش مادر بزرگ است
۱۴. خلاص شده - منسوب به ماه - شهری در غرب کشور - وسیله ورزشی آتشین
۱۵. هر چیز استوانه‌ای شکل میان تهی و دراز که برای انتقال مایعات و گاز مصرف می‌شود - ضمیر متکلم وحده - نوعی رقص فرنگی - محرمانه، مخفی
۱۶. دوام دادن - شهری در کشور سوئد - حیاط خلوت، نورگیر





گروه سرمایه‌گذاری  
خوارزمی (سهامی عام)

# خوارزمی

## ثروت‌آفرینی پایدار برای نسل‌ها

- فعال در حوزه‌های: نفت، گاز و پتروشیمی
- برق
- بانکداری
- واسطه‌گری مالی
- فناوری اطلاعات و ارتباطات
- صنعت ساختمان
- صنایع دارویی
- معدن و صنایع معدنی
- بیمه
- بازرگانی
- و سایر بازارهای کسب و کار

تهران . سعادت آباد . بلوار فرهنگ . نبش خیابان ۲۴ شرقی  
شماره ۱۸ . کد پستی: ۱۹۹۷۸۴۳۶۶۵  
تلفن: ۰۲۱-۸۸۵۶۹۲۸۳ . فاکس: ۰۲۱-۸۸۵۶۹۲۷۹

[www.kharazmi.ir](http://www.kharazmi.ir)

# ثروت آفرینی پایدار برای نسلها

گرامیداشت

پیست و سوهیپ

سالگرد تأسیس

شرکت سرمایه گذاری خوارزمی

خوارزمی