احمد  
حاتمی‌یزد  
تحلیلگر بانکی

از نکات مثبت در بسته ارزی دولت، خراج کردن ارز مسافرتی از دایره ارزهای یارانه‌ای است، اما امیدواریم در آینده نه‌چندان دور بانک مرکزی جزئیات بیشتری از این تصمیم را علنی کند از جمله اینکه عدم پرداخت ارز یارانه‌ای تمام مسافرت‌ها را شامل می‌شود و سفرهای زیارتی و عتبات هم از این دایره خارج است. ارز ماحصل پول نفت و صادرات متعلق به عموم مردم ایران است بنابراین ۸۰ میلیون نفر نباید هزینه سفرهای چندباره ۲ میلیون نفر به قصد زیارت را بدهند و از سوی دیگر براساس شرع اسلام مسلمانی به سفر زیارتی می‌رود که مستطیع است. با توجه به شرایط کنونی ارزی کشور از نظر شرعی و اجتماعی تخصیص یارانه ارزی به سفرهای زیارتی مجاز نیست و این امید وجود دارد که بانک مرکزی هرچه زودتر جزئیات بسته ارزی در این باره را اعلام می‌کند. دیگر نکته مثبت بسته ارزی...

# فرصت امروز

برای کسب و کار آفرینی

## دلار در بازار ثانویه ۸۹۵۰ تومان قیمت خورد



روز سه‌شنبه با اجرایی شدن بسته جدید ارزی دولت معاملات در سامانه نیما و بازار ثانویه با نرخ ۸۹۵۰ تومان برای دلار انجام شد. به گزارش ایستنا، در بسته جدید ارزی که دولت از دیروز سه‌شنبه به مرحله...

افزایش سود سپرده بانکی و بازگشایی صرافی‌ها، التهاب بازار را کنترل می‌کند؟

## ۲ راهکار بانک مرکزی برای کنترل بازار

در حالی از ساعات‌های پایانی دوشنبه‌شب و با دستور دونالد ترامپ، رئیس‌جمهور آمریکا عملاً تحریم‌های یک‌جانبه این کشور علیه ایران بازگشته است که دولت حسن روحانی در یک برنامه‌ریزی مالی و بانکی همه‌جانبه به دنبال کنترل التهابات بازار است. در شرایطی که کارشناسان و فعالان اقتصادی از هفته‌های گذشته پیش‌بینی می‌کردند با نزدیک شدن به زمان اجرای تحریم‌ها، بازارهای مالی کشور دستخوش التهابات شدید شود، دولت با ارائه بسته ارزی از روز دوشنبه و بازگشایی دوباره صرافی‌ها از روز سه‌شنبه و همچنین ارائه اوراق سپرده بانکی با...

خریداران نفت ایران در برابر تحریم‌های آمریکا چه می‌کنند؟

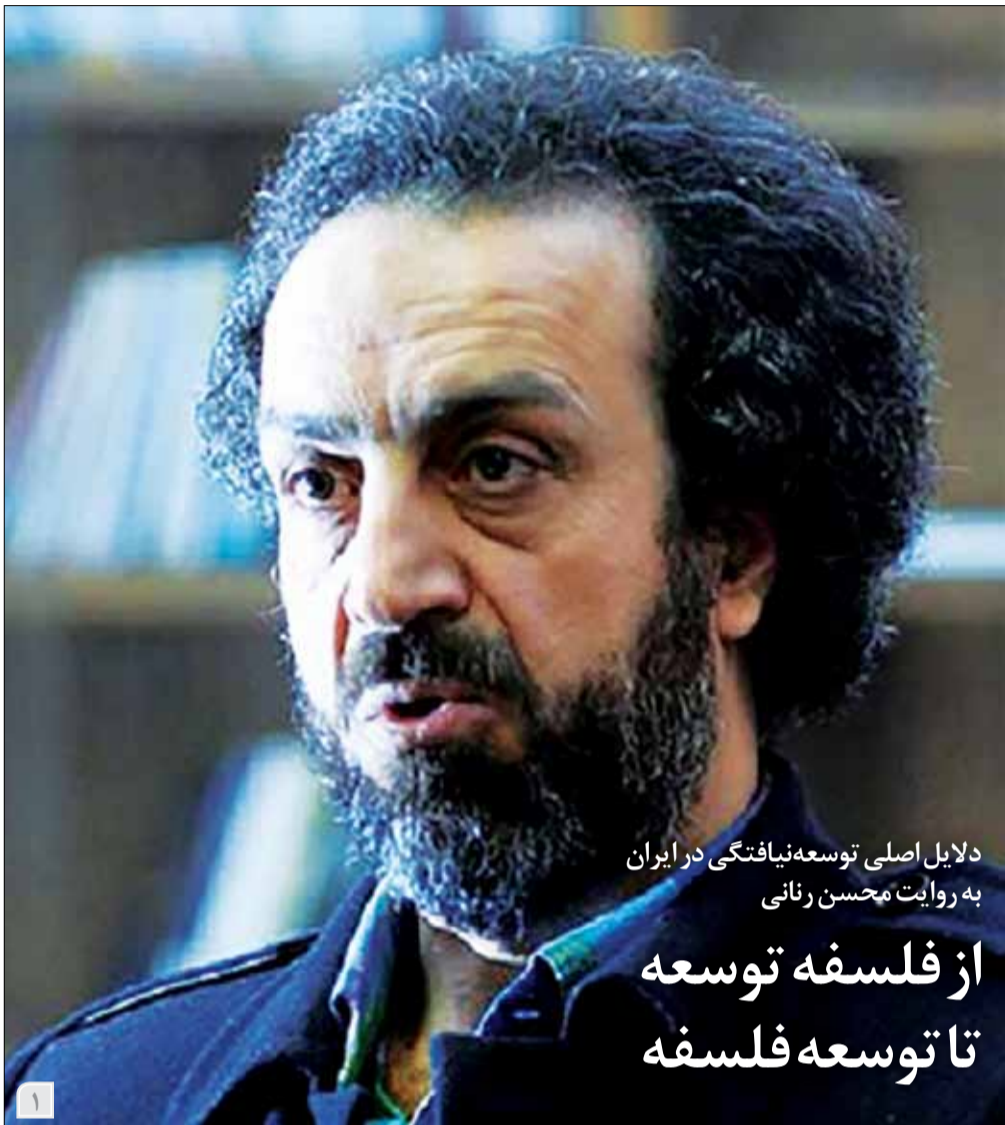
## گزارش بلومبرگ از واقعیت بازار نفت ایران

### مدیریت و کسب‌وکار



خرج حفاظت از مدیر فیس‌بوک  
چند میلیون دلار است؟

- ۵ راهکار برای هدایت کارمندان به سمت پیشرفت
- چالش رهبری زنانه
- تولید محتوا کافی نیست، بلکه باید آن را ویرایش و ارتقا دهید!
- ۶ عامل شکست سیستم‌های ایجاد مشتری بالقوه
- زمان مناسب برای ترکیب برند با سیاست
- درس‌هایی از ۷ کمپین برتر بازاریابی و تبلیغات



دلایل اصلی توسعه‌نیافتگی در ایران  
به روایت محسن رنایی

## از فلسفه توسعه تا توسعه فلسفه

دلایل اصلی توسعه‌نیافتگی در ایران به روایت محسن رنایی

### از فلسفه توسعه تا توسعه فلسفه

ولی همچنان به سعادت نرسیده‌یم. به همین دلیل به تدریج اجماع نانوشته‌ای پدید آمد که آن آرزوهایی که در ۲۵ قرن گذشته دنبالش بودیم، اکنون عملاً با تحولاتی که دارد رخ می‌دهد و اسمش را توسعه در حال محقق شدن است. یعنی در عمل مفاهیمی چون مطلوبیت، لذت، رضایت، آرامش و آسایش را جایگزین فضیلت و خیر کردیم.

وی در ادامه توضیحاتش در مورد توسعه با استناد به کتاب «توسعه به مثابه آزادی» نوشته آمارتیا سن (برنده جایزه نوبل اقتصادی) دو مفهوم قابلیت و فرصت را عنوان کرده و ادامه داد: توسعه تحولاتی در جامعه‌ای رخ می‌دهد که هم‌زمان قابلیت و فرصت آدم‌ها را بالا ببرد. قابلیت ترجمه دیگری از عدالت است. سیاست‌هایی مربوط به تقویت قابلیت‌ها و توانایی‌های گروه‌های آسیب‌پذیر، در واقع نوعی تحقق عملی عدالت است و سیاست‌هایی که مربوط به تأمین فرصت‌های برابرتر برای همه شهروندان به‌ویژه برای اقلیت‌ها،

در واقع همان تحقق عملی آزادی است! امروز هر جامعه‌ای به سمت حذف دو دسته محدودیت‌ها و بخت‌آزمایی‌های طبیعی (مثل مقاومت‌سازی جامعه در مقابل حوادث طبیعی) و اجتماعی (مثل مقاومت‌شدن در مورد مسائلی مثل تورم یا ناامنی) پروند، در مسیر توسعه گام برمی‌دارد.

این اقتصاددان در ادامه سخنانش گفت: توسعه یک نقطه نیست و در واقع سیری است بی‌انتهای کشورهای باید بر همین اساس یعنی براساس روند حرکت و فرآیند تحول‌شان با هم مقایسه شوند، نه براساس جایگاه و نقطه‌ای که اکنون در آن ایستاده‌اند. توسعه امری جهانی است و همه کشورهای در این فرآیند به هم کمک می‌کنند. این نیست که مثلاً تعدادی کشور، توسعه را خلق کرده‌اند و دیگران تماشا کرده‌اند. همه کشورها هم از پیشرفته و عقب‌مانده به توسعه جهانی کمک کرده‌اند.

این استاد اقتصاد دانشگاه اصفهان ادامه داد: مثلاً دانشمندی مانند بوعلی سینا یا زکریای رازی بر پیشرفت علم پزشکی و علم شیمی کشورهای اروپایی تأثیر شگرفی داشته‌اند. بعد علم پزشکی که در غرب پیشرفت می‌کند و آثار مثبتش به صورت بهداشت و درمان مدرن به کشور ما برمی‌گردد. پس توسعه یک فرآیند رفت و برگشتی و مشارکتی در میان کل کشورهای جهان است.

رنایی در پایان گفت: نمی‌توانیم از چیزی به نام توسعه غربی صحبت کنیم. توسعه یک پدیده بشری و جهانی است و همه ما در پیدایش آن مشارکت داشته‌ایم. مثلاً در توسعه صنعتی یک قرن اخیر، ما چقدر نخیه به غرب فرستادیم و با چقدر نفت ارزان به غرب صادر کردیم؟ بدون نخیه‌هایی که کشورهای نظیر ما به غرب دادند و بدون منابع اولیه آزادی که دیگر کشورهای جهان برای غرب تأمین کردند، توسعه‌ای که در غرب رخ داد، اتفاق نمی‌افتاد. بنابراین همه ما در پیدایش توسعه مدرن در غرب و در واقع در جهان، مشارکت کرده‌ایم. توسعه پدیده‌ای است که کل کاروان بشریت دارد به تحقق آن یاری می‌رساند.

محسن رنایی، اقتصاددان و استاد دانشگاه یکی از دلایل اصلی توسعه‌نیافتگی در ایران معاصر را توسعه‌نیافتگی فلسفه در ایران در طول تاریخ گذشته و به طور خاص، توسعه‌نیافتگی فلسفه در دوران پس از مشروطیت می‌داند و معتقد است حرکت رو به جلوی توسعه مستلزم توسعه فلسفه غیر حکومتی و برخاسته از دل جامعه و متکی بر مسئولیت‌پذیری شخصی فیلسوفان است.

او روز یکشنبه در پنجمین نشست از سلسله نشست‌های فلسفه و علوم با موضوع «از فلسفه توسعه تا توسعه فلسفه» با طرح این پرسش که چه کسانی در حوزه توسعه کم‌کاری کرده‌اند، گفت: باید روند تغییر مفهوم سعادت را طی قرون گذشته تا اکنون که به مفهوم توسعه رسیده‌ایم، بررسی و در ادامه چرایی لزوم توسعه فلسفه برای دستیابی به توسعه ملی را مورد بحث قرار بدهیم.

رنایی با تأکید بر اینکه تخصصی در فلسفه ندارد، اما روی مسئله رابطه میان فلسفه و توسعه بسیار اندیشیده است، ادامه داد: با مطالعه تاریخ فلسفه، می‌توان توسعه‌نیافتگی در کشورمان را از منظر تحولات فکری ریشه‌یابی کرد. به گزارش ایستنا، او با این مقدمه، فلسفه و سپس توسعه را از منظر فلسفه مورد بحث قرار داد و گفت: فیلسوفان باید جریان اندیشیدن را در کشور رونق ببخشند.

این استاد دانشگاه اصفهان، تاریخ شروع اندیشیدن منظم و روشمند بشر را به عنوان نقطه آغاز فلسفه‌پوزری در نظر گرفته و آن را با شروع اندیشه در یونان باستان مترادف می‌داند. او اضافه کرد همه تلاش فکری فیلسوفان از سقراط تاکنون، تعریف مسئله «سعادت» و «فضیلت» بوده است. وی باور دارد حتی جمهوری اسلامی هم با رهبری یک فیلسوف و فقیه تاسیس شده و هدفش تأمین سعادت دنیوی و اخروی شهروندانش بود. در واقع سؤال پایه‌ای همه انقلاب‌ها، همه متفکرین، انقلابیون و رهبران سیاسی پاسخگویی به چگونگی رسیدن به سعادت بوده است و البته پاسخ‌ها طی قرون متمادی متفاوت بوده‌اند.

رنایی با اشاره به تاریخ تحول و رشد فلسفه ادامه داد: سقراط معتقد است سعادت یا فضیلت، فضیلت با دستیابی به خیر و خیر با عمل اخلاقی حاصل می‌شود. همچنین افلاطون خیر را در حاکمیت فیلسوفان می‌بیند و معتقد است چون فیلسوفان توانایی لازم برای کشف خیر را دارند پس یا پادشاه باید فیلسوف شود و یا فیلسوفان پادشاه، تا جامعه به سمت سعادت برود و تقریباً این ادعای تمام انقلابیون در طول تاریخ بوده است که چون خیر همان چیزی است که ما معتقدیم، پس باید قدرت را هم کسب کنیم تا جامعه را به خیر برسانیم.

به گفته این اقتصاددان، ارسطو نیز چند شرط اصلی و اولیه را برای حرکت جامعه به سمت خیر تعریف می‌کند که عبارت از آزادی، مالکیت خصوصی و اصالت فرد است. ارسطو این اصول را برای رسیدن جامعه به سعادت، لازم می‌داند. بعدها غربی‌ها بیشتر دستگاه فکری ارسطو و شرقی‌ها

بیانیه ۵۰ اقتصاددان خطاب به رئیس‌جمهور

### فرصت تحریم برای پایان خام‌فروشی نفت

عدم اطمینان به آینده موجب شده تا برخی از افراد برای حفظ ارزش پول و افزایش ثروت خود به خرید سکه و ارز روی آورده و به دلیل شدت تقاضا، قیمت این قبیل دارایی‌ها، ساعت به ساعت در حال افزایش باشد که معیشت عموم مردم را به مخاطره جدی انداخته است.

نوسانات و التهابات ارزی در حالی اتفاق می‌افتد که کشور ما در مقایسه با اغلب کشورهای جهان از ظرفیت‌ها و امکانات اقتصادی بسی بیشتر و سرشاری برخوردار است. به طور نمونه ما چهارمین تولیدکننده نفت و دارای اولین ذخایر گازی جهان هستیم. همچنین موازنه در منابع و مصارف ارزی کشور برقرار است. در بیشتر سال‌ها منابع بر مصارف فزونی داشته است. با وجود این امکانات و ثروت ملی قابل توجه، چرایی وقوع این التهابات ارزی محل تامل جدی است.

این سوهمدیریت، گذشته از منافع شخصی و مفاسدی که به دنبال داشته است، عمدتاً ناشی از تبعیت دولت از نسخه‌های اقتصادی بوده که متأسفانه توسط افرادی تجویز شده است که نه علم اقتصاد متعارف را به خوبی درک کرده و نه شناخت درستی از ماهیت نظام اقتصادی ایران داشته‌اند. بدیهی است که با توجه به امکانات و ظرفیت‌های ملی و توانمندی نخبگان کشور، قطعاً راه‌حل‌های کوتاه‌مدت (وسریع) و بلندمدت برای اعمال اصلاحات اساسی در کشور وجود دارد.

این اصلاحات تنها با استفاده از نخبگان عالم به مبانی علم اقتصاد و توانمند به استفاده صحیح آن، مجرب و مسلط به شناخت دقیق از اقتصاد ایران، پاکدست و معتقد به حفظ و صیانت از بیت‌المال، دارای روحیه جهادی، مردمی و انقلابی و در صورت ایجاد یک مدیریت یکپارچه اقتصادی در کشور امکان‌پذیر است.

بدون تردید در میان جوانانی که برای دفاع از اسلام و انقلاب جان، مال و آبروی خودشان را در معرض خطر گذاشتند، نیروهای فراوانی وجود دارند که دارای این ویژگی‌ها بوده و آماده‌اند باز تمام هستی خودشان را برای عزت و سربلندی نظام هزینه کنند. در این صورت است که می‌توان مسائل و مشکلات را به سرعت برطرف نموده و امید و اعتماد را به مردم، جامعه و بازیگران اقتصادی بازگرداند.»

۵۰ تن از اقتصاددانان کشور در بیانیه‌ای خطاب به رئیس‌جمهور نوشتند: ادامه وضعیت موجود یعنی فروش نفت برای تأمین مخارج کشور منابع خدادادی را هدر داده و ما را به بن‌بست خواهد رساند.

در بیانیه این ۵۰ اقتصاددان که نام‌های آشنایی همچون وحید شقایق شهسروی، غلامرضا فیروزان، ایرج توتونچیان، وهاب قلیچ و غلامرضا مصباحی مقدم نیز در بین آنان به چشم می‌خورد، آمده است: اکنون کشور در معرض یک جنگ تحمیلی اقتصادی تمام‌عیار قرار گرفته است که اگر آثار و تبعات آن از جنگ نظامی به مراتب بیشتر نباشد، به‌طور قطع و یقین از آن کمتر نیست و نظام استکباری نقشه‌های شومی برای ترویج ناامیدی و القای ناکارآمدی نظام جمهوری اسلامی ایران و ناتوانی در حل مشکلات اقتصادی در سر دارد.

یکی از ترندهای جنگ روانی دشمن برای ایجاد رعب در مردم شریف و تأثیر منفی بر اقتصاد، تحریم نفتی کشور است، در حالی که این امر می‌تواند به بهترین فرصت برای اقتصاد ایران تبدیل شود و واقعاً باید از آن استقبال کنیم. اینکه مسئولین امر همت اصلی خود را به این معطوف کنند که در هر حال نفت را صادر خواهیم کرد بازی در زمین دشمن است. ادامه وضعیت موجود یعنی فروش نفت برای تأمین مخارج کشور منابع خدادادی را هدر داده و ما را به بن‌بست خواهد رساند.

این وضعیت حساس ایجاب می‌کند تا به سرعت مدیریت جهادی و انقلابی در عرصه‌های اقتصادی کشور ساری و جاری گردد. ملت ایران مطمئن باشند که با تمسک به لطف و امداد الهی همچون مراحل پیشین از این مرحله نیز با پیروزی و سرفرازی و به سلامت عبور خواهیم کرد.

بدون تردید یکی از مهم‌ترین علل نوسانات و التهابات کنونی بازار سکه و ارز، رشد نقدینگی نامتناسب با بخش واقعی اقتصاد تدابیری برای هدایت صحیح آن به بخش مولد می‌باشد. قرار گرفتن اقتصاد ایران در معرض یک جنگ اقتصادی تمام‌عیار و اثرپذیری آن از شوک‌های خارجی و سلب اعتماد مردم به دلیل وجود رانت‌ها و مفاسد اقتصادی به همراه سوءتدبیر اقتصادی بر شدت نوسانات افزوده است.



یادداشت

نقدی بر استیضاح و سوال از رئیس جمهور



علی سرزعمیم  
اقتصاددان

همانطور که همه مردم ایران شاهد بودند، از اواخر سال گذشته نرخ ارز شروع به افزایش کرد و در سال جدید این افزایش شدت بی‌سابقه‌ای یافت. متأسفانه در افکار عمومی مردم ایران نرخ ارز به شاخصی از حمیت ملی و شاخصی از عملکرد دولت تبدیل شده است. وقتی نرخ ارز افزایش می‌یابد عموماً تصور می‌کنند که آسیب بزرگی به اقتصاد رسیده و دولت در مدیریت اقتصاد ناکارآمد بوده است. متأسفانه این تصور صحیح نیست؛ اتفاقاً بنا به دلایلی که توضیح آن مجال دیگری می‌طلبید افزایش نرخ ارز به طور منطقی به نفع اقتصاد ایران است، اما به هر حال چون این باور غلط به شدت رواج دارد، وقتی نرخ ارز بالا می‌رود، مخصوصاً وقتی جهش آن سریع و شدید است، اضطراب و نگرانی در کل جامعه اقتصادی و افکار عمومی فراگیر می‌شود. طبیعی است که در چنین وضعیتی مجلس که آینه ملت است، این التهاب و نارضایتی را می‌خواهد منعکس کند و تمایل دارد به جامعه نشان دهد که نسبت به وضعیت مردم بی‌تفاوت نیست.

در چند هفته اخیر این واکنش مجلس به شکل طرح استیضاح چند وزیر و طرح سوال از رئیس جمهور ظاهر شد. شاید مناسب باشد که از منظر یک فرد دانشگاهی هم واکنش جامعه را مورد نقد قرار دهیم و هم واکنش مجلس را. فارغ از اینکه افزایش منطقی نرخ ارز پدیده مثبتی برای اقتصاد است، همه می‌دانیم که جهش‌های پی‌در پی و ناگهانی و شدید نرخ ارز بی‌ثباتی و ریسک در اقتصاد ایجاد می‌کند که مخرب فعالیت بخش واقعی اقتصاد است، اما سوالی که کمتر به آن پرداخته می‌شود این است که آیا اگر در گذشته سیاست افزایش تدریجی نرخ ارز دنبال می‌شد، شوک‌هایی که امروز به اقتصاد وارد می‌شود کمتر نمی‌شد؟ یا عقل امروز همه تأیید می‌کنیم که اگر در گذشته اقتصاد خود را به نرخ ارز ثابت‌شده معتاد نمی‌کردیم و برعکس آن را به افزایش نرخ ارز عادت می‌دادیم وضعیت امروز کمتر شکننده بود و مقاومت اقتصاد در برابر اخبار بد نظیر تحریم به مراتب بهتر می‌بود. حال باید از خود سوال کرد که آیا کسی در جامعه، در میان نخبگان، در مجلس و در حاکمیت از تصمیم دولت برای افزایش تدریجی نرخ ارز حمایت می‌کرد؟ به خاطر دارید که در دی‌ماه سال ۱۳۹۵ همین که نرخ ارز کمی افزایش یافت، چقدر فضای مجازی از طعنه و تمسخر دولت بابت افزایش نرخ ارز پر شد؟ واقعیت امر این است که تنها دولت در تثبیت نرخ ارز مقصر نیست، بلکه همه کسانی که از این سیاست غلط حمایت کردند و دولت را به تداوم این سیاست غلط مورد حمایت قرار دادند در وضعیت نامطلوب فعلی مقصر هستند، لذا کسی نمی‌تواند دامن خود را از تقصیرات موجود مبرا نشان دهد. همه باید سهم خود را در این خطا بپذیریم و به فکر باشیم تا در آینده این اشتباه را تکرار نکنیم.

نکته دوم در مورد نحوه واکنش مجلس به اشتباهات دولت است. فرض کنیم که مجلس می‌خواهد دولت را بابت سهمش در اشتباهات تصمیم‌گیری مواخذه کند. روشن است که همه عوامل دخیل در سیاست‌گذاری ارزی و پولی و مالی کشور باید به میز پاسخگویی فراخوانده شوند. بسیار عجیب است که در این گیرودار وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی که هیچ مسئولیتی در قبال سیاست ارزی، سیاست پولی و سیاست مالی نداشته است به مسلخ استیضاح کشانده می‌شود و شانه‌های سیاسی‌بودن یا غرض‌ورزی برخی چهره‌های سیاسی را به ذهن متبادر می‌کند.

به اعتقاد اینجانب واکنش درست مجلس باید این می‌بود که سوال می‌کرد که حداقل ایده غلط تثبیت نرخ ارز در ۴۲۰۰ تومان و ممنوع کردن مبادلات غیررسمی توسط چه کسی در جلسه فروردین‌ماه مطرح شد؟ هر کس که این ایده غلط را در شورای مذکور مطرح کرد و جان‌انداخت می‌بایست بعد از شکست خوردن این طرح توسط دولت مورد مواخذه قرار می‌گرفت و حتی عزل می‌شد. واکنش درست مجلس این می‌بود که به دولت می‌گفت اگر تو نمی‌توانی در عزل عامل این تصمیم غلط تصمیم‌گیری، ما با استیضاح این کار را خواهیم کرد. اشتباه بزرگ دولت این بود که اشخاص دیگری ایده غلط اینکه در تامین ارز هیچ مشکلی نداریم و می‌توانیم همه نیازهای ارزی را به هر مقدار تامین کنیم را مطرح کردند، اما اعلام آن را به آقاسی جهانگیری واگذار کردند. نتیجه آنکه وقتی این ایده شکست خورد، اعتبار آقای جهانگیری مخدوش شد؛ در حالی که درست این بود که اعتبار چهره را چهره‌های اقتصادی مدافع این ایده می‌بایست مخدوش و کارنامه آن شخص یا اشخاص باید بابت این سیاست غلط لکه‌دار می‌شد. واکنش صحیح مجلس نسبت به دولت باید این باشد که از آقای روحانی و آقای جهانگیری و کلیه اعضای غیراقتصادی دولت بخواهند از تحمیل نظرات به هر شکل خودداری کنند و مسئولان اقتصادی دولت را در قبال سیاست‌های اقتصادی مسئول معرفی کنند و آنها را به پاسخگویی در قبال تصمیمات و سیاست‌ها فرا بخوانند. متأسفانه نه‌تنها چنین مطالبه‌ای توسط نمایندگان مجلس صورت نگرفته است، بلکه آنها با موج افکار عمومی سرگردان همراه شده‌اند و اولاً آقای ربیعی که نقشی در این تصمیمات غلط نداشته را مورد استیضاح قرار داده‌اند و ثانیاً قبیح سوال از رئیس جمهور را به سادگی شکستند.

قطعا این امر آب به آسیاب ترامپ است که می‌خواهد نشان دهد نه‌تنها نظام اقتصادی بلکه نظام سیاسی ایران در برابر فشارهای آمریکا شکننده است. امید است در روزهای آتی نمایندگان مجلس واکنشی که شایسته است را نشان دهند و با تصمیمات خود موجب شادی دشمنان نشوند.

منبع: ایسنا

تحریم‌های آمریکا بازگشت: قانون انسداد اروپا فعال شد

# رونمایی از تحریم‌ها



وقطعنامه ۲۳۳۱شورای امنیت از منافع فعالان اقتصادی که در حال تعامل قانونی با ایران هستند، محافظت کنیم.» موگرینی راهکار اتحادیه اروپا برای حفاظت از شرکت‌های اروپایی را اجرای «قوانین انسداد» اعلام کرد که از صبح سه‌شنبه، همزمان با اعمال تحریم‌های آمریکا، به اجرا گذاشته شد.

فارغ از آنچه اروپایی‌ها بارها در کلام گفته‌اند، به جریان انداختن دوباره روند اجرای قانون انسداد و به‌روز کردن آن یکی از مهم‌ترین اقدامات عملی آنها برای مقابله با تحریم‌های آمریکا علیه ایران بوده است. تصویب این قانون به سال ۱۹۹۶ یعنی حدود سه‌سال پس از تاسیس اتحادیه اروپا بازمی‌گردد. همان زمان هم پای اختلافات میان ایران و آمریکا در میان بود. آن زمان دموکرات‌ها در قدرت بودند و تصمیم گرفتند در کنار کوبا و لیبی، ایران را هدف یکسری تحریم‌های اقتصادی قرار دهند. این تحریم‌ها که همچون تحریم‌های کنونی به «تحریم‌های ثانویه» معروف شدند، شرکت‌هایی را در بر می‌گرفتند که با ایران وارد تعاملات اقتصادی و تجاری می‌شوند. در شرایطی کاملاً مشابه شرایط امروز، اتحادیه اروپا با هدف حفاظت از منافع افراد حقیقی و حقوقی در کشورهای عضو، قانون انسداد را تصویب کرد که به اروپایی‌ها این امکان را می‌دهد تا در قبال آسیب ناشی از تحریم‌های آمریکا فرامت دریافت کنند. در چارچوب قانون انسداد شرکت‌های اروپایی از اعمال تحریم‌های آمریکا علیه ایران به کلی منع شده‌اند. همچنین طبق این قانون، هرگونه رأی دادگاه‌های آمریکایی متاثر از تحریم‌های ایران، در گستره سرزمینی اتحادیه اروپا بلااثر اعلام شده است.

براساس سازوکار در نظر گرفته‌شده در قانون انسداد، در صورتی که شرکت‌های اروپایی یا مدیران‌شان به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم در نتیجه تحریم‌های فرانسزمنی آمریکا مشمول ضرر و زیان شوند، طی مدت ۳۰ روز باید مراتب را به کمیسیون اروپا اطلاع داده و مدارک خود را ارائه کنند. کمیسیون اروپایی شکایت شرکت‌ها را به دادگاه ارجاع خواهد داد و طبق حکم دادگاه، ضرر و زیان این شرکت‌ها از محل توقیف یا فروش اموال و دارایی‌های آمریکا یا نمایندگان این کشور در خاک اروپا جبران خواهد شد. اجرای حکم دادگاه براساس این قانون، برعهده کشورهای عضو اتحادیه اروپا گذاشته شده است.

اتحادیه اروپا روز دوشنبه همزمان با صدور بیانیه فدریکا موگرینی و وزرای خارجه کشورهای اروپایی، با انتشار یک فکت‌شیت جدید، به تشریح کلیات اجرای قانون انسداد پرداخت. براساس این سند، اگرچه شرکت‌های اروپایی از اعمال تحریم‌های فرانسزمنی آمریکا منع شده‌اند، اما می‌توانند در موارد خاص در صورتی که منافع‌شان به خطر بیفتد، از کمیسیون اروپا برای همراهی با تحریم‌ها درخواست مجوز کنند. جزئیات به‌روز شده قانون انسداد نیز دیروز همزمان با آغاز روند اجرا در کتابچه قوانین اتحادیه اروپا منتشر شده است.

تحریم‌هایی که بازگشته‌اند طبق دستورالعملی که از سوی وزارت خزانه‌داری آمریکا منتشر شده، تحریم‌های زیر که در چارچوب برجام لغو شده بودند، از دیروز بار دیگر اعمال می‌شوند:

- تحریم خرید یا نگهداری دلار آمریکا از سوی دولت ایران
- تحریم تجارت ایران با استفاده از طلا و فلزات گرانبها
- تحریم فروش، تامین و انتقال فولاد، آلومینیوم، زغال‌سنگ و نرم‌افزارهای تولیدات صنعتی به ایران یا از مبدأ ایران
- تحریم تبادلات مالی مربوط به خرید و فروش ریال ایران یا نگهداری مبالغ قابل توجه از ریال ایران در حساب‌های ریالی در بانک‌های خارج از ایران
- تحریم خرید یا صدور اوراق قرضه ایران
- تحریم صنایع خودروسازی ایران.

دولت آمریکا همچنین «صادرات فرش و موادغذایی ایرانی به آمریکا» و «صدور مجوز برای صادرات یا صادرات مجدد هواپیماهای مسافربری و باری و قطعات آن‌ها» را از امروز لغو خواهد کرد. این دو مورد نیز در چارچوب برجام و براساس توافق صورت‌گرفته میان ایران و آمریکا مجاز شده بودند.

دستورالعمل اعلام‌شده از سوی وزارت خزانه‌داری آمریکا براساس فرمان ترامپ، دور دوم تحریم‌ها را نیز از ۹۰ روز دیگر اجرا خواهد کرد و شرکت‌های خارجی فعال در حوزه‌های مرتبط با تحریم‌ها زیر تا چهار آبان ۱۳۹۷ فرصت دارند همکاری خود را با ایران متوقف کنند:

- تحریم بنادر، خطوط کشتیرانی و کشتی‌سازی شامل شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران (IRISL)، شرکت کشتیرانی جنوب-خط ایران و همچنین شرکت‌های زیرمجموعه آن‌ها.
- تحریم‌های نفتی شامل شرکت ملی نفت ایران، شرکت بازرگانی نفت ایران، شرکت ملی نفتکش. خرید نفت، محصولات نفتی و پتروشیمی از ایران نیز شامل این تحریم‌ها می‌شود.
- تحریم تبادلات مالی موسسات مالی خارجی با بانک مرکزی ایران.
- تحریم ارائه خدمات مربوط به سیستم تبادل اطلاعات مالی محرمانه به بانک مرکزی ایران.
- تحریم خدمات کارگزاری و بیمه.
- تحریم بخش انرژی ایران.

قانونی برای انسداد تحریم‌های آمریکا.

فدریکا موگرینی، مسئول سیاست خارجی اتحادیه اروپا، روز دوشنبه در بیانیه‌ای مشترک با وزرای خارجه کشورهای انگلیس، فرانسه و آلمان، ضمن انتقاد از اقدام آمریکایی‌ها برای خروج از برجام و بازگرداندن تحریم‌ها، اعلام کرد: «رفع تحریم‌ها یکی از بخش‌های ضروری این توافق بوده و مصمم هستیم طبق قوانین اتحادیه اروپا

ضد تحریم‌های آمریکا بازگشت: قانون انسداد اروپا فعال شد

عضو ناظر مجلس در هیات امنای صندوق توسعه ملی گفت که با تصمیم سران سه قوه ۱۲درصد از منابع این صندوق برای مقابله با تحریم‌ها از چرخه پرداخت تسهیلات کنار گذاشته می‌شود تا در صورت بروز مشکل از آن استفاده شود. محمد حسینی که در کمیسیون برنامه و بودجه مجلس شورای اسلامی حضور دارد، تأکید کرد که برداشت از منابع صندوق توسعه ملی نیازمند تأیید و اذن رهبر معظم انقلاب است.

عضو ناظر مجلس در صندوق توسعه ملی در گفت و گو با ایرنا، همچنین از معافیت این صندوق از پرداخت مالیات خبر داد و گفت: مشکل از آنجا آغاز شد که سازمان مالیاتی، صندوق را به عنوان بنگاه اقتصادی و موسسه مالی شناسایی و میزان درآمدهای حاصل در بخش‌های مختلف به‌خصوص سود حاصل از نرخ تسعیر ارز در پایان هر سال را به عنوان درآمد تلقی کرد. نماینده مردم تفرش آشتیان در مجلس شورای اسلامی افزود: تعیین مالیات به حساب‌های صندوق توسعه ملی مربوط به سال‌های ۹۰ تا ۹۳ بود در حالی که ماده ۲۴ قانون رفع موانع تولید مصوب سال ۱۳۹۴ سود حاصل از تسعیر ارز را از پرداخت مالیات معاف کرده است. حسینی توضیح داد: اقدام سازمان مالیاتی که به نوعی صندوق توسعه ملی را بدهکار کرده بود، با ماهیت

صندوق نیز گفت: در برنامه پنجم توسعه مدیریت منابع صندوق توسعه ملی در اختیار بانک مرکزی بود و میزان سهم صندوق را با ارزهای مختلف و در حساب‌های مختلف نگهداری می‌کرد.

وی افزود: برای اینکه نرخ ثابتی از واحدهای ارز خارجی داشته باشیم تا در زمان تهیه صورت‌های مالی آن را به ریال تبدیل کنیم، تبدیل همه ارزهای خارجی به دلار سبب شد در صورت‌های مالی صندوق کاهش قابل توجهی در منابع رخ دهد.

عضو ناظر مجلس در صندوق توسعه ملی بیان کرد: در برنامه ششم توسعه، استقلال حساب‌های صندوق توسعه نزد هیات عامل، به صندوق بازگشت و اگر کسی می‌خواهد ارز اختصاص دهد، باید از ارزیابی باشد که میزان تغییرات آن نسبت به دلار یا یورو که به عنوان ارز مرجع در صورت‌های مالی می‌شناسیم، کمتر باشد و در واقع اختصاص ارزها مدیریت شود. وی افزود: در بررسی دلایل کاهش میزان برابری ارزها نسبت به دلار متوجه شدیم که بانک مرکزی اهتمام لازم را نسبت به ارزهای صندوق نداشت؛ ارزهای روپیه و یوان را مبادله می‌کرد و در مقابل دلار و یورو را در حساب خود ذخیره نگه می‌داشت که آثار نوسانی بر منابع صندوق داشته است.

صندوق توسعه ملی از پرداخت مالیات معاف شد

## اختصاص ۱۲درصد منابع صندوق توسعه ملی برای مقابله با تحریم

صندوق که نگاهداشت ثروت ملی برای نسل آتی است، مغایرت داشت. عضو ناظر مجلس در صندوق توسعه ملی گفت: در چند روز گذشته شورای عالی مالیاتی براساس ماده ۲۵۱ مکرر درآمدهای صندوق را معاف از مالیات تشخیص داد و آنها را جزو منابع محسوب کرد.

### سهم ۲۲درصدی از درآمدهای نفتی

این نماینده مجلس درباره سهم صندوق توسعه ملی از درآمدهای نفتی کشور گفت: براساس برنامه ششم توسعه سهم صندوق از درآمد نفتی کشور ۳۰درصد است که هر سال ۲درصد به آن افزوده می‌شود؛ پارسال این میزان ۳۰درصد بود که امسال به ۳۲درصد از درآمد حاصل از صادرات نفت خام، میعانات گازی و گاز را شامل می‌شود.

حسینی درخصوص پرداخت سود به حساب صندوق توسعه ملی نزد بانک مرکزی گفت: به استناد اساسنامه صندوق، سود حاصل از سپرده‌های این منابع در بانک مرکزی باید در پایان هر سال به میزان میانگین سود سپرده محاسبه و به صندوق پرداخت شود.

وی افزود: منابع صندوق نزد بانک مرکزی به صورت ارزی است و سود متعارف باید ماهیانه یا هر سه ماه یکبار به صندوق پرداخت شود. حسینی درخصوص عملکرد بانک مرکزی در اختصاص ارز مناسب به



## یادداشت

## بسته ارزی معجزه نمی کند

احمد حاتمی یزد  
تحلیلگر بانکی

از نکات مثبت در بسته ارزی دولت، خارج کردن ارز مسافرتی از دایره ارزهای یارانه‌ای است، اما امیدواریم در آینده نه چندان دور بانک مرکزی جزئیات بیشتری از این تصمیم را علنی کند از جمله اینکه عدم پرداخت ارز یارانه‌ای تمام مسافرت‌ها را شامل می‌شود و سفرهای زیارتی و عتبات هم از این دایره خارج است. ارز ماحصل پول نفت و صادرات و متعلق به عموم مردم ایران است بنابراین ۸۰ میلیون نفر نباید هزینه سفرهای چندباره ۲ میلیون نفر به قصد زیارت را بدهند و از سوی دیگر براساس شرع اسلام مسلمانی به سفر زیارتی می‌رود که مستطیع است. با توجه به شرایط کنونی ارزی کشور از نظر شرعی و اجتماعی تخصیص یارانه ارزی به سفرهای زیارتی مجاز نیست و این امید وجود دارد که بانک مرکزی هر چه زودتر جزئیات بسته ارزی در این باره را اعلام می‌کند. دیگر نکته مثبت بسته ارزی مجاز اعلام کردن واردات طلا و ارز بدون مالیات و تعرفه و محدودیت است. از آنجایی که آمریکایی‌ها تلاش می‌کنند حساب‌های ایرانیان در خارج از کشور را بگیرند و مانع نقل و انتقال وجوه شوند، مردم عادی می‌توانند با استفاده از چنین مقرراتی که مشمول تحریم‌ها نیست طلا و ارز به ایران وارد کنند. این تصمیم ضدتحریمی و مردمی است با این حال اثرگذاری و میزان حجم آن مشخص نشده است.

در بسته ارزی خرید و فروش ارز و فعالیت بازار آزاد مجاز اعلام شده است. این تصمیم به ظاهر مثبت است اما من آن را خیلی راهگشا نمی‌بینم چراکه میزان معاملاتی که در بازار آزاد انجام می‌شود بسیار محدود است. انتقال وجوه در بانک‌های خارجی آسان نیست. فروشنده ارز که به طور معمول صادرکننده است، محصول را فروخته و ارز را دریافت کرده و این ارز برای مثال به حساب بانکی در سنگاپور واریز شده است. متقاضی این ارز می‌خواهد ارز مورد نیازش را از این صادرکننده خریداری کرده و به آلمان، فرانسه یا هر کشور دیگری که قصد خرید از آن را دارد منتقل کند. در شرایط کنونی که انتقال وجه به دلیل اصرار آمریکایی‌ها و شرکای بانکی‌شان در تحریم ایران به سختی انجام می‌شود، رشد معاملات ارزی بازار آزاد محدود باقی خواهند ماند. در واقع تحریم‌ها مانع اثرگذاری بازار آزاد در تثبیت نرخ ارز خواهد شد.

دیگر نکته بحث‌برانگیز در بسته ارزی دولت مسئله گشایش سپرده‌های ارزی است. هرچند رئیس بانک مرکزی از تضمین این سازمان درباره سپرده‌های ارزی مردم می‌گوید، اما بعید است که با توجه به تجربه گذشته مردم دوباره به نظام بانکی در این باره اعتماد کنند. در گذشته بانک‌های دولتی اقدام به بازگشایی سپرده ارزی کردند اما در زمان مطالبه سپرده‌گذاران اعلام شد که مردم می‌توانند معادل ریالی ارز سپرده‌شده را دریافت کنند که البته به نرخ دولتی محاسبه می‌شد. با توجه به این تجربه تصور نمی‌کنم کسی دوباره در این باره به نظام بانکی ایران اعتماد کند چراکه مدیریت مناسبی در زمینه حفظ و صیانت از سپرده‌ها وجود ندارد. سودی که اکنون از سوی بانک‌ها به سپرده‌گذاران پرداخت می‌شود مخاطره‌آمیز است. حجم نقدینگی با سرعت در کشور رو به افزایش است و یک علت بروز این بیماری در اقتصاد ایران سیستم حساسرسی بانک‌هاست. بانک‌ها در ترازنامه‌های مالی درآمدی را نشان می‌دهند که واقعی نیست و موهوم است. اظهار درآمد موهوم از سوی بانک ناشی از تسهیلاتی است که آن‌ها اشخاص حقیقی و حقوقی پرداخت کرده‌اند و براساس تعهد مشتری آن را به مجموعه درآمدهای‌شان اضافه می‌کنند. بانک مرکزی اگر تصمیم به اصلاح نظام بانکی دارد بهتر است در گام اول به حساسرسی و گزارشگری مالی بانک‌ها بپردازد و آن را تغییر دهد تا بانک‌ها براساس نظام نقدی کار کنند، نه تعهدی و درآمدی که وجود ندارد را محاسبه نکنند. غول عظیم نقدینگی که ریشه در این مشکل دارد، تورم در کشور را به ۴۰ تا ۵۰ درصد می‌رساند. این روند نامطلوب تا زمانی که بانک مرکزی در این باره اقدام نکند ادامه خواهد داشت. از سویی دیگر تا زمانی که روابط بانکی ما با دنیا حل نشود به رشد اقتصادی نمی‌رسیم و احتمال حصول رشد منفی در اقتصاد زیاد است.

## دریچه

## تغییر مدیران، دردی از اقتصاد درمان نمی‌کند

به گفته یک اقتصاددان، در حالی که کشور نیازمند اصلاح شرایط مدیریتی است، هنوز سیاستمداران ایرانی به تغییر مدیران می‌اندیشند.

بازدید مردوحی در گفت‌وگو با خبرآنلاین گفت: برای برون‌رفت از شرایط کنونی لازم است برنامه مدیریت را تغییر دهیم، اما هنوز می‌بینیم مجلس محترم درگیر تغییر مدیران و نه رویکردهای مدیریتی کشور است.

او با تأکید بر اینکه پروژه مدیریت تغییر، مهم‌ترین اولویت برای ایران است، افزود: همین حالا در فاصله‌ای بسیار کوتاه، مجلس دوباره دست به استیضاح وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی زده است در حالی که نمایندگان متقاضی استیضاح کاش به این سوال پاسخ دهند که ربیعی باید چه می‌کرد که تاکنون انجام نداده است. به گفته وی، در سایه مشکلات ساختاری هر تلاشی به نتیجه نمی‌رسد و تا زمانی که ریشه‌ها اصلاح نشود، چگونه می‌توان امیدوار بود با تغییر مدیران کشور، وضعیت بهبود یابد.

این کارشناس اقتصادی گفت: امروز خیلی‌ها صحبت از اصلاح تیم اقتصادی می‌کنند در حالی که اگر وضعیت اقتصادی ما وابسته به این تیم اقتصادی است، تغییرش می‌تواند مشکل را حل کند اما در حقیقت مشکل اصلی این نیست. وی در پاسخ به اینکه آیا چاره اقتصاد در دست سیاست است؟ گفت: باید واقعیات را بپذیریم. تأثیر سیاست بر اقتصاد ملموس است. هر کسی فعالیت اقتصادی می‌کند، در چارچوب قانون و مقررات، چارچوب سرزمینی و چارچوب بین‌المللی فعالیت خود را سامان می‌دهد، اما در ایران هیچ‌کدام از این چارچوب‌ها در وضعیت مناسب نیست.

در حالی از ساعت‌های پایانی دوشنبه‌شب و با دستور دونالد ترامپ، رئیس‌جمهور آمریکا عملاً تحریم‌های یک جانبه این کشور علیه ایران بازگشته است که دولت حسن روحانی در یک برنامه‌ریزی مالی و بانکی همه‌جانبه به دنبال کنترل التهابات بازار است. در شرایطی که کارشناسان و فعالان اقتصادی از هفته‌های گذشته پیش‌بینی می‌کردند که نزدیک شدن به زمان اجرای تحریم‌ها، بازارهای مالی کشور دستخوش التهابات شدید شود، دولت با ارائه بسته ارزی از روز دوشنبه و بازگشایی دوباره صرافی‌ها از روز سه‌شنبه و همچنین ارائه اوراق سپرده بانکی با نرخ سود ۱۸ درصد، به دنبال آن است که التهاب بازار را کنترل کند و جلوی تخریب موج نقدینگی را که می‌تواند بازارها را دچار بحران کند، بگیرد.

در واقع، با رونمایی از بسته ارزی بانک مرکزی، موج مثبت کاهش قیمت‌ها در بازار شروع شد و دلار تا مرز ۱۰ هزار تومان کاهش قیمت پیدا کرد و حالا باید منتظر بود و دید صرافی‌ها پس از ۱۱۵ روز، اولین روز کاری خود را چگونه آغاز می‌کنند و نخستین قیمتی که روی تابلوها نقش می‌بندد، چقدر است.

بازگشایی دوباره صرافی‌ها بسته ارزی جدید دولت که از روز دوشنبه کلید خورده است و از روز گذشته با بازگشایی صرافی‌ها و برداشتن مهر قاچاق از روی خرید و فروش ارز وارد فاز جدیدی خواهد شد در واقع امکانی را ایجاد می‌کند

افزایش سود سپرده بانکی و بازگشایی صرافی‌ها، التهاب بازار را کنترل می‌کند؟

## ۲ راهکار بانک مرکزی برای کنترل بازار



۱۵۸۲ هزار میلیارد تومان اعلام شده است، آن هم در حالی که میزان نقدینگی در پایان اسفندماه سال گذشته ۱۵۲۰ هزار میلیارد تومان بوده است و ظرف ۳ ماه ۸۲ هزار میلیارد تومان رشد داشته است. باتوجه به این رشد سرکش نقدینگی و آثار زیانبار آن حالا بانک مرکزی می‌تواند در عمل هم بر رفتار و عملکرد صرافی‌ها نظارت داشته باشد و جلوی شکل‌گیری بازارهای کاذب را بگیرد. علاوه بر این قرار است با راه‌اندازی بازار ثانویه ارزی، تمام ارزهای صادرات غیرنفتی وارد این بازار شوند و تجار و فعالان اقتصادی ارز مورد نیاز خود را از این بازار تهیه کنند؛ اقدامی که آن هم می‌تواند به ایجاد تعادل در بازار ارز منجر شود. با این‌همه، از روز دوشنبه و با رونمایی از بسته پیشنهادی بانک مرکزی، موج مثبت کاهش قیمت‌ها در بازار ارز شروع شد و دلار تا مرز ۱۰ هزار تومان کاهش قیمت پیدا کرد و حالا باید منتظر بود و دید صرافی‌ها اولین روز کاری خود را بعد از چند ماه چگونه آغاز می‌کنند و نخستین قیمتی که روی تابلوها نقش می‌بندد، چقدر خواهد بود.

افزایش سود سپرده برای چند روز

از سویی دیگر، بانک مرکزی در کنار تلاش برای ایجاد آرامش در بازار ارز و طلا، به دنبال آن است که همزمان با شروع تحریم‌ها، اثرات منفی‌ای که می‌تواند حرکت موج نقدینگی در بازارهای مختلف ایجاد کند را با جمع‌آوری بخشی از این نقدینگی کنترل کند. طبق آمارهای رسمی بانک مرکزی، میزان نقدینگی تا پایان خردادماه امسال

که مردم بتوانند به صورت آزادانه و بدون نیاز به دلان، ارز مورد نیاز خود را برای مصارفی مانند مسافرت و ... را خریداری کنند. این اتفاق می‌تواند تا حدود زیادی التهاب بازار را کنترل کند و جلوی خرید و فروش‌های زیرزمینی را بگیرد. همچنین با این اتفاق بانک مرکزی می‌تواند در عمل هم بر رفتار و عملکرد صرافی‌ها نظارت داشته باشد و جلوی شکل‌گیری بازارهای کاذب را بگیرد. علاوه بر این قرار است با راه‌اندازی بازار ثانویه ارزی، تمام ارزهای صادرات غیرنفتی وارد این بازار شوند و تجار و فعالان اقتصادی ارز مورد نیاز خود را از این بازار تهیه کنند؛ اقدامی که آن هم می‌تواند به ایجاد تعادل در بازار ارز منجر شود. با این‌همه، از روز دوشنبه و با رونمایی از بسته پیشنهادی بانک مرکزی، موج مثبت کاهش قیمت‌ها در بازار ارز شروع شد و دلار تا مرز ۱۰ هزار تومان کاهش قیمت پیدا کرد و حالا باید منتظر بود و دید صرافی‌ها اولین روز کاری خود را بعد از چند ماه چگونه آغاز می‌کنند و نخستین قیمتی که روی تابلوها نقش می‌بندد، چقدر خواهد بود.

افزایش سود سپرده برای چند روز

از سویی دیگر، بانک مرکزی در کنار تلاش برای ایجاد آرامش در بازار ارز و طلا، به دنبال آن است که همزمان با شروع تحریم‌ها، اثرات منفی‌ای که می‌تواند حرکت موج نقدینگی در بازارهای مختلف ایجاد کند را با جمع‌آوری بخشی از این نقدینگی کنترل کند. طبق آمارهای رسمی بانک مرکزی، میزان نقدینگی تا پایان خردادماه امسال

۲.۵ میلیون سکه پیش‌فروش از فردا تحویل می‌شود

## آخرین خبرها از آغاز معاملات ارزی صرافی‌ها

سکه‌های شش‌ماهه نیز آماده تحویل در شعب بانک ملی که ثبت‌نام در آن‌ها انجام شده، خواهد بود.

سکه‌های پیش‌فروش شش ماهه حدود ۲ میلیون و ۵۸۰ هزار قطعه است که تا اواسط آبان‌ماه کار تحویل آن‌ها تمام خواهد شد. این در حالی است که تاکنون ۷۹۰ هزار قطعه سکه در سررسید یک ماهه و ۸۲۰ هزار قطعه سکه در سررسید سه ماهه به خریداران تحویل داده شده و طبق آماري که اخیراً بانک مرکزی اعلام کرد، فقط حدود ۵۰ درصد از خریداران برای دریافت سکه‌های خود به بانک مراجعه نکرده‌اند.

در حال حاضر در بازار سکه قیمت بین ۳ میلیون و ۲۰۰ تا ۳ میلیون و ۵۰۰ هزار تومان برای هر قطعه سکه تمام بهار آزادی است که در روزهای گذشته در روندی کاهشی قرار دارد، این در حالی است که طی هفته‌های اخیر با شدت گرفتن نوسان در بازار و همچنین افزایش قیمت دلار سکه تا مرز ۴ میلیون و ۷۰۰ هزار تومان هم پیش رفت. با این حال در روزهای اخیر و همزمان با اجرایی‌شدن بسته جدید ارزی که با خود کاهش قیمت دلار را در بازار تا حدود ۹۵۰۰ تومان به همراه داشته، قیمت سکه نیز کاهش یافته است.

با روال فعلی قیمت‌ها دارندگان سکه‌های شش ماهه با نرخ یک میلیون و ۴۰۰ هزار تومان، حداقل تا دو برابر و حدود یک میلیون و ۵۰۰ هزار تومان سود می‌برند. این در حالی است که در طرح پیش‌فروش در مرحله اول قیمت سررسید شش ماهه یک‌میلیون و ۴۰۰ هزار تومان بوده است.

صرافی‌های مجاز بتوانند در چارچوب انجام معاملات خرد نسبت به خرید ارز به صورت اسکناس با رعایت مقررات ارزی، به ویژه مقررات مبارزه با پولشویی اقدام کنند. فروش ارز توسط صرافی‌های مجاز نیز صرفاً بابت مصارف خدماتی و مسافرتی مطابق مقررات ارزی بانک مرکزی با ثبت مدارک و مستندات لازم امکان‌پذیر خواهد بود.

پیش‌فروش ۶ ماهه سررسید شد

اما با سررسید شدن سکه‌های پیش‌فروش شش‌ماهه از امروز چهارشنبه، تحویل این سکه‌ها به صاحبان آن‌ها همزمان با ۱۷ مرداد آغاز خواهد شد.

طرح پیش‌فروش سکه از ۱۷ بهمن‌ماه سال گذشته تا اواسط اردیبهشت‌ماه امسال در دستور کار بانک مرکزی قرار گرفت تا بتواند با جذب نقدینگی تا حدی نوسان بازار ارز را کنترل و از سوی دیگر بر تعدیل قیمت‌ها در بازار سکه اثرگذار باشد؛ با این‌همه، در محدوده زمانی انجام این طرح حدود ۷ میلیون و ۶۰۰ هزار قطعه سکه پیش‌فروش شد.

سکه‌های پیش‌فروش در هفت سررسید یک ماهه با قیمت یک میلیون و ۵۹۰ هزار تومان، سه ماهه یک‌میلیون و ۵۴۰ هزار تومان، شش ماهه یک‌میلیون و ۴۷۵ هزار تومان، ۹ ماهه یک میلیون و ۴۱۰ هزار تومان، یک ساله یک میلیون و ۳۵۰ هزار تومان، ۱۸ ماهه یک میلیون و ۲۴۵ هزار تومان و ۲۴ ماهه یک میلیون و ۱۱۶ هزار تومان فروخته شده بود. سکه‌های پیش‌فروش یک ماهه و سه ماهه در مدت

آخر سررسید و در مرحله تحویل قرار گرفت و از امروز چهارشنبه

شاخص بورس از ارتفاع ۱۳۳ هزار واحد عبور کرد

## واکنش محتاطانه بورس



## دلار در بازار ثانویه ۸۹۵۰ تومان قیمت خورد

روز سه‌شنبه با اجرایی شدن بسته جدید ارزی دولت معاملات در سامانه نیما و بازار ثانویه با نرخ ۸۹۵۰ تومان برای دلار انجام شد. به گزارش ایسنا، در بسته جدید ارزی که دولت از دیروز سه‌شنبه به مرحله اجرا درآورد، قرار بر این شد تا تمامی ارز ناشی از صادرات غیرنفتی از جمله پتروشیمی‌ها و گروه فلزات به بازار ثانویه آمده و در سامانه نیما عرضه شود. از این رو واردکنندگان نیز در این بازار ارز مورد نیاز خود را تأمین می‌کنند. در حالی نرخ مورد نظر برای بازار ثانویه از ابهامات آن به شمار می‌رفت که بانک مرکزی اعلام کرده بود این نرخ به‌طور توافقی و براساس عرضه و تقاضا انجام می‌شود.

تازه‌ترین گزارش گزارش بانک مرکزی از اولین روز اجرایی شدن بسته ارزی از این حکایت دارد که در سامانه نیما ۲۳ مورد عرضه ثبت و هشت مورد معامله قطعی شده است. جمع مبالغ عرضه‌شده تاکنون ۶۵ میلیون یورو، ۳۷ میلیون درهم امارات و معادل ۳۳۰ هزار دلار آمریکاست. از این میان مبالغ عرضه‌شده حدود ۳۰ میلیون درهم امارات با قیمت ۲۲۰۰ تومان معامله شده است، همچنین یک میلیون یورو با قیمت ۹۳۳۰ تومان و ۱۰۰ هزار دلار آمریکا با نرخ ۸۹۵۰ تومان معامله شد. نرخ تعیین‌شده در بازار ثانویه ثابت نیست و به‌طور شناور تغییر خواهد کرد. هرچند که ارز نقدی به‌طور مستقیم به این بازار وارد می‌شود، اما انتظار که رئیس کل بانک مرکزی اعلام کرده است، هرگاه که نیاز باشد از ارز نفت نیز برای کنترل بازار ثانویه تزریق خواهد شد. نرخ ارز در بازار ثانویه در حالی مورد اهمیت است که قیمت ارز در صرافی‌ها نیز قرار است با اختلاف حدود ۵ درصدی از آن برای فروش و یا خرید تعیین شود. ارز عرضه‌شده در بازار ثانویه برای تأمین ارز واردات تمامی کالاهای مورد تأیید وزارت صنعت خواهد بود و البته ارز مورد نیاز کالاهای اساسی و دارو با نرخ ۴۲۰۰ تومان است.

## جزئیات دستورالعمل نحوه معاملات صرافی‌ها ابلاغ شد

دستورالعمل نحوه معاملات صرافی‌ها از سوی بانک مرکزی ابلاغ شد که براساس آن، صرافی‌ها مجاز هستند حداکثر تا ۵۵ درصد حواله‌های ارزی را به اسکناس تبدیل کنند. به گزارش مهر، بانک مرکزی دستورالعمل نحوه معاملات صرافی‌ها را ابلاغ کرد. متن کامل این بخشنامه به این شرح است: در اجرای تصویب‌نامه شماره ۶۳۷۹۳/ت ۵۵۶۳۳ هـ مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۱۶ هیأت وزیران، «دستورالعمل خرید و فروش ارز در شبکه صرافی‌های مجاز» به شرح ذیل ابلاغ می‌شود:

- ۱- خرید و فروش ارز حاصل از صادرات به صورت حواله‌های ارزی در چارچوب مقررات ارزی بر مبنای نرخ بازار صرفاً از طریق «سامانه نظام یکپارچه معاملات ارزی (نیما)» مجاز است.
- ۲- صرافی‌های مجاز معتبر موظفند حواله‌های ارزی خریداری‌شده از صادرکنندگان را در سامانه نیما رأساً و یا به واسطه سایر صرافی‌های معتبر و بانک‌های عامل حداکثر ظرف مدت سه روز کاری به فروش رسانند.
- ۳- نرخ فروش ارز صرافی‌های مجاز معتبر حداکثر یک درصد بالای نرخ خرید مندرج در سامانه «نیما» و «سنا» خواهد بود.
- ۴- خرید و فروش ارز به صورت اسکناس (معاملات جزئی بر مبنای مقررات ناظر بر عملیات ارزی صرافی‌ها) توسعه صرافی‌های مجاز معتبر صرفاً با ثبت در «سامانه نظارت ارز (سنا)» امکان‌پذیر است.
- ۵- کلیه صرافی‌های مجاز معتبر می‌توانند نسبت به خرید ارز به صورت اسکناس با رعایت مقررات ارزی و مقررات مبارزه با پولشویی اقدام نمایند.
- ۶- فروش ارز به صورت اسکناس توسط صرافی‌های مجاز معتبر بابت مصارف ارزی خدماتی به شرح فهرست پیوست با رعایت مقررات ارزی و مقررات مبارزه با پولشویی مجاز است.
- ۷- صرافی‌های مجاز معتبر می‌توانند حداکثر ۵ درصد از حواله‌های ارزی خریداری‌شده را تبدیل به ارز به صورت اسکناس نموده و در چارچوب مصارف بند (۶) فوق به فروش رسانند.
- ۸- کلیه هزینه‌های نقل و انتقالات و تبدیلات ارزی به عهده مشتری خواهد بود.

شاخص بازار اول (مربوط به شرکت‌های بهتر از نظر سرمایه، سودآوری و درصد سهام آزاد شناور) ۱۸ واحد کاهش و شاخص بازار دوم بورس نیز ۸۴۳ واحد افزایش یافت.

در معاملات روز سه‌شنبه، نمادهای فملی (ملی صنایع مس)، پارسنان (نفت و گاز پارسین)، همراه (ارتباطات سیار) و شیدیس (پتروشیمی پردیس) بیشترین تاثیر مثبت و در مقابل، رمینا (مینا) و امید (گروه مدیریت سرمایه‌گذاری امید) بالاترین تاثیر منفی را بر شاخص داشتند.

## تداوم صدرنشینی گروه شیمیایی و پتروشیمی

گروه شیمیایی در معاملات روز سه‌شنبه بورس صدرنشین شد؛ در این گروه ۴۰۴ میلیون سهم به ارزش ۲ هزار و ۶۷۸ میلیارد ریال داد و ستد شد. گروه فلزات اساسی به ارزش ۲ هزار و ۲۰۰ میلیارد ریال و فرآورده‌های نفتی به ارزش ۹۹۶ میلیارد ریال جایگاه‌های بعدی را به خود اختصاص دادند. همچنین در رده چهارم معاملات سه‌شنبه، گروه کانی‌های فلزی با داد و ستدی به ارزش ۷۷ میلیارد ریال قرار گرفت و گروه تأمین آب، برق و گاز نیز با معاملاتی به ارزش ۵۳۷ میلیارد ریال، رده پنجم را از آن خود کرد.

## رشد فرا بورس

شاخص فرا بورس (آیفکس) نیز در معاملات دیروز چهار پله رشد کرد و در جایگاه یک هزار و ۵۳۲ واحدی قرار گرفت. همچنین در بازار فرا بورس، بیش از ۸۲۴ میلیون سهم و اوراق بهادار به ارزش بیش از ۴ هزار و ۳۰۸ میلیارد ریال داد و ستد شد. در معاملات این روز، نمادهای مارون (پتروشیمی مارون)، هرمز (فولاد هرمزگان جنوب) و ذوب (ذوب آهن) بیشترین سهم را در رشد آیفکس داشتند و میدکو (هلدینگ معدنی خاورمیانه) نیز بیشترین تاثیر منفی را داشت.

به گزارش ایرنا، بازار بورس پس از رشد بی‌سابقه ۵ هزار واحدی در روز دوشنبه، اما دیروز اندکی استراحت کرد و بر این اساس از شدت صعود شاخص کاسته شد. کارشناسان تأکید می‌کنند، همواره پس از رشد سریع شاخص بورس، بازار سرمایه اندکی تعدیل می‌کند تا با بررسی شرایط جدید، مسیر حرکت خود را تعیین کند.

## تداوم رشد دسته جمعی شاخص‌های بورس

همچنین در معاملات روز گذشته ۲ میلیارد و ۶۲۳ میلیون سهم، حق تقدم و اوراق بهادار به ارزش ۹ هزار و ۲۸۶ میلیارد ریال در ۱۸۳ هزار و ۹۸۵ نوبت داد و ستد شد.

بررسی شاخص‌های اصلی بازار سرمایه نشان می‌دهد شاخص قیمت (وزنی-ارزشی) که در آن ارزش سهام شرکت‌های بزرگ اثر بیشتری بر شاخص می‌گذارد، ۷۵ واحد رشد کرد و شاخص کل (هم‌وزن) که در آن ارزش و وزن همه شرکت‌های بزرگ و کوچک در محاسبه شاخص کل، یکسان در نظر گرفته می‌شود، هفت واحد رشد کرد.

شاخص قیمت (هم‌وزن) نیز پنج واحد بالا رفت؛ این شاخص بیانگر سطح عمومی قیمت سهام شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس است. شاخص آزاد شناور نیز ۵۳۳ واحد افزایش یافت؛ این شاخص بخشی از سهام قابل معامله شرکت‌ها در بورس را نشان می‌دهد.

فرصت امروز: با اینکه شاخص بورس این روزها در بالاترین تراز در تاریخ بازار سهام قرار دارد، اما با این وجود، روز سه‌شنبه روند افزایشی قیمت سهام با کاهش مواجه شد و سرعت رشد شاخص‌های بازار به شدت افت کرد. در واقع، دیروز در بورس تهران قیمت سهام نسبت به روزهای گذشته روند متفاوتی را طی کرد و دیگر صف‌های خریدی که با حجم بسیار زیاد تا روز دوشنبه وجود داشت، مشاهده نمی‌شد. هرچند که روز گذشته نماگر اصلی بورس باز هم به رکورد جدیدی دست پیدا کرد و توانست تا پیش از رقم ۱۳۳ هزار واحدی بالا بیاید، اما رشد شاخص کل نسبت به روز قبل آن تنها ۲۵۶ واحد رشد کرد. در یک کلام، شاخص بورس روز سه‌شنبه با رشد ۲۵۶ پله‌ای نسبت به روز پیش از آن در جایگاه ۱۳۳ هزار و ۵۸۴ واحدی ایستاد.

این تقویت ۲۵۶ واحدی شاخص کل بورس در روز سه‌شنبه را می‌توان واکنش محتاطانه بورس به رویدادهای کلان اقتصاد ایران تعبیر کرد، چرا که از یک سو، بسته جدید ارزی دولت از روز سه‌شنبه اجرایی شده است و در این بسته ارزی، پتروشیمی‌ها، فولادی‌ها و فلزی‌ها امکان فروش ارز در بازار ثانویه را یافتند که در نهایت، سودآوری این شرکت‌ها را افزایش می‌دهد. از سوی دیگر نیز استراحت دیروز شاخص بورس تهران را می‌توان واکنش سهامداران به دور نخست تحریم‌های آمریکا هم نسبت داد.

**first announce**

**Invitation For Prequalification**

**TENDER NO.:31-32-95204-53-031**

**N.I.S.O.C National Iranian South Oilfields Company intends to purchase the following goods:**

Items	Material Description	Quantity
01	LINE PIPE SEAMLESS 4 IN.,API 5L GR.X52,WT. 7.14MM,114.3 MM OD., PSL2,WEIGHT 18.87 KG/M,45 TH EDITION.	13,500LE
02	LINE PIPE SEAMLESS 8 IN.,API 5L GR.X52,WT. 9.53MM,219.1 MM OD., PSL2,WEIGHT 49.25 KG/M,45 TH EDITION.	5,000LE

Vendors who intend to participate in the A/M tender are requested to send their resume & tendency letter via fax/mail to the following address not later than 14 days after the second announcement. The applicants should have relevant background in supplying the required goods and capability to provide a bid bond of Euro 110,919/ RIs 5,693,000,000 in favor of NISOC. Iranian Vendors shall submit their resume Acc.to forms Nos .01,02 and 03 which are available at [www.shana.ir](http://www.shana.ir) and [www.nisoc.ir](http://www.nisoc.ir).

Foreign Purchasing Dept.  
Kouy-e-Fadaeian Islam (New Site)  
Bldg No.104,Ahwaz Iran  
Fax No.:+98-61-34457437  
Tel No.:+98-61-34124644

**PERMIT NO: 1397/2166**

Public Relations

[www.shana.ir](http://www.shana.ir)      [www.nisoc.ir](http://www.nisoc.ir)      <http://iets.mporg.ir>

## آگهی تجدید مناقصه عمومی

**شهرداری شهر قدس در نظر دارد نسبت به خرید آسفالت و اجرای زیرسازی و عملیات آسفالت خیابان ۲۰ متری کوشان طیور با برآورد اولیه ۱۹/۷۴۵/۴۶۸/۶۲۳ ریال از طریق مناقصه عمومی و عقد پیمان با پیمانکار حائز صلاحیت (شرکت‌های دارای رتبه حداقل ۵ راه و باند) اقدام نماید. متقاضیان می‌توانند ظرف مدت ۱۰ روز کاری از تاریخ چاپ نوبت دوم آگهی که به فاصله یک هفته از نوبت اول چاپ خواهد شد با مراجعه به امور قراردادهای شهرداری واقع در شهر قدس، بلوار انقلاب اسلامی ساختمان مرکزی شهرداری شهر قدس، طبقه دوم با ارائه معرفی‌نامه نسبت به دریافت و تحویل اوراق مناقصه اقدام نمایند.**

- خرید اوراق مناقصه معادل ۵۰۰/۰۰۰ ریال قابل واریز به حساب ۰۱۰۵۷۰۸۲۹۸۰۰۰ بانک ملی شعبه شهر قدس
- سپرده شرکت در مناقصه معادل ۵٪ برآورد اولیه می‌باشد.
- سپرده نفرات اول تا سوم تا زمان انعقاد قرارداد مسترد نمی‌گردد.
- شهرداری در رد یا قبول پیشنهادهای مختار است.
- هزینه آگهی به عهده برنده مناقصه است.
- پرداخت مبلغ قرارداد بصورت ۵۰٪ نقد و ۵۰٪ تهاتر می‌باشد.
- سایر جزئیات در اسناد مناقصه قید گردیده است.



معاون وزیر جهاد کشاورزی خبر داد

### تغییر قیمت مرغ، دوباره روی میز ستاد تنظیم بازار

در حالی که قیمت گوشت مرغ در بازار افزایش یافته و به حدود ۱۱۰۰۰ تومان رسیده است، معاون وزیر کشاورزی معتقد است که گرچه برخی از فروشندگان، گران فروشی می کنند، اما قیمت گوشت مرغ در بازار گران نیست و مرغداران از قیمت مصوب ۸۲۰۰ تومانی ناراضی هستند و در حال رایزنی با ستاد تنظیم بازار برای تغییر نرخ مصوب هستند.

به گزارش ایسنا، طی هفته‌های گذشته قیمت گوشت مرغ روند افزایشی در بازار پیدا کرد و طی روزهای گذشته به کیلویی بیش از ۱۱۰۰۰ تومان هم رسید که البته مرغداران عامل آن را بالا بودن قیمت نهاده‌های تولید و خوراک مرغ عنوان می کردند. این در حالی است که رضایی، معاون وزیر جهاد کشاورزی، در امور دام معتقد است که هیچ مشکلی در زمینه تامین، قیمت و بازار خوراک مرغ وجود ندارد و ماه‌ها است که قیمت کنجاله سویا و ذرت به ثبات رسیده است. وی همچنین در خصوص وضعیت قیمت مرغ توضیح داد که اگرچه طی روزهای گذشته با افزایش نسبی قیمت گوشت مرغ در بازار مواجه بودیم، اما گوشت مرغ گران نیست و با در نظر گرفتن هزینه‌های تولید مرغداران و سود منطقی در سیستم توزیع و بازار به این نتیجه می‌رسیم که قیمت این محصول پروتئینی نسبتاً متعادل است. رضایی با بیان اینکه طی روزهای گذشته شیب افزایش قیمت گوشت مرغ قدری تند شده است، گفت: گوشت مرغ گران نیست اما برخی گران‌فروشی می‌کنند که باید با آنها برخورد شود چرا که به نظر من برخی هیجانات موجود در بازار باعث افزایش قیمت این محصول شده است.

معاون وزیر جهاد کشاورزی با تأکید بر اینکه اگر از طرف اتحادیه‌ای قیمت گوشت مرغ غیرقانونی افزایش پیدا کند، تخلف است و با آن برخورد می‌شود، گفت: گرچه ستاد تنظیم بازار نرخ مصوب کیلویی ۸۲۰۰ تومان را برای مرغ تصویب کرده است اما مرغداران به شدت نسبت به این قیمت اعتراض دارند و از آنجا که بازار را نمی‌توان دستوری کنترل کرد، قیمت گوشت مرغ در حال بررسی مجدد است. وی اظهار کرد: در راستای تعادل بخشی بیشتر به بازار گوشت مرغ، شرکت پشتیبانی امور دام مدتی است که به بازار ورود کرده و توزیع گوشت مرغ منجمد و گرم را با قیمت مناسب آغاز کرده است تا بازار را در دامنه قیمتی مدنظر کنترل و تنظیم کنیم و نوسانات قیمتی به زین تولیدکنندگان و مردم تمام نشود.

### مرگ خاموش صنعت تولیدی کشور در نتیجه فعالیت غلط مناطق آزاد!

شهریاری گفت: افزایش تعداد مناطق آزاد بدون نظارت بر واردات و خروج ارز، مرگ خاموش تولیدات را در بر خواهد داشت. بهرام شهریاری، نایب رییس اتحادیه تولید صادرات نساجی و پوشاک اظهار کرد: اهداف اصلی تشکیل مناطق آزاد همواره مورد تأیید صنف نساجی و پوشاک است، اما چیزی که هم اکنون ما را آزار می‌دهد، خلاء قانونی و عدم اجرای صحیح قوانین مصوب در این مناطق است.

وی ادامه داد: مراکز که باید نقطه‌های برای افزایش تولید و سهولت در صادرات کشور محسوب شوند این روزها به سید کالای وارداتی بدون مجوز تبدیل شده است.

نایب رییس اتحادیه تولید و صادرات نساجی و پوشاک ضمن اشاره به اثرات مخرب کالای همراه مسافر به تولیدات کشور، گفت: داستان غم انگیز واردات همراه مسافری از مناطق آزاد، اشک تولیدکنندگان را در آورده است. ورود مسافران در غالب گردشگر و خرید کالا در این مناطق، خبر از عدم نظارت مسئولان می‌دهد.

وی بیان کرد: قوانین اعلام می‌کنند افرادی که به صورت مسافر وارد مناطق آزاد می‌شوند تنها یک بار در سال حق خرید اجناس و حمل آن به سرزمین اصلی را دارند، اما آیا هم اکنون این قانون رعایت می‌شود!

شهریاری گفت: اجناسی که بدون پرداخت حق گمرکی و عوارض‌های لازم موجب اختلال در بازار رسمی کشور می‌شوند را قاچاق می‌نامند، حال سوال ما از مسئولان این است که آیا اثرات کالای همراه مسافر از این مناطق با قاچاق تفاوتی دارد؟ کالاهایی که بدون نظارت چندین و چندبار در سال توسط یک یا چند نفر وارد می‌شوند در واقع آن روی سکه قاچاق به شمار می‌روند.

وی ضمن انتقاد از عملکرد مسئولان مربوط در اجرای صحیح اهداف مناطق آزاد تصریح کرد: عوامل این جریان اصل موضوع را به کل از یاد برده‌اند و دروازه واردات اجناس را به صورت رسمی برای سوچویان باز کرده‌اند.

این عضو اتحادیه تولیدات و صادرات نساجی و پوشاک با اشاره به وضعیت فعلی این مراکز ابراز کرد: تنها نکته جذاب مناطق آزاد هم اکنون خرید و فروش اجناس وارد شده بدون گمرک و تزریق آن‌ها به بازار اصلی کشور است، زمانی که برای واردات کالا تمام فیلترهای قانونی از بین رفته باشد به جای رشد و تعالی در این شهرها، شاهد ایجاد بازارچه‌هایی با اجناس وارداتی بی کیفیت خواهیم بود.

وی با اشاره به معافیت‌های اعمالی بر مناطق آزاد، افزود: در واقع به جای اینکه ماهیگیری را یاد ساکنان این مناطق بدهیم، ماهی ضعیف و بیماری را به دستشان داده‌ایم.

شهریاری با ابراز تأسف از افزایش تعداد این مناطق اضافه کرد: مخالف افزایش این مناطق نیستیم، اما زمانی که همین چند منطقه به هدف اصلی خود نرسیده‌اند چطور می‌توانیم مناطق جدید را که از نظر کارشناسی نیز صحیح نیستند، مدیریت کنیم.

نایب رییس اتحادیه تولید صادرات نساجی و پوشاک گفت: با ورود به این بحث بی‌می‌توانیم که خروج ارز، کاملاً بی‌صدا در حال انجام است بدون آن که نهاد یا سازمانی آن را پیگیری کند و در نهایت معتقدیم که اگر وزرا برای واردات اقلام مشابه داخلی ممنوعیتی قایل می‌شوند باید در این مناطق هم صورت بگیرد.

وی در پایان تصریح کرد: در صورت عدم واردات رسمی، سوچویان از طریق همین مناطق به خرید کالاهای خود می‌پردازند. بنابراین سازمان‌های نظارتی اولین تیشه را به ریشه تولیدات کشور به خصوص پوشاک و کفش خواهند زد.

## پیش‌بینی افت شدید تقاضا در بازار



که مواد اولیه دارند، نمی‌فروشند. چون نگران جایگزینی آن هستند و در نتیجه به خصوص با تغییرات ارزی اخیر بازاری سردرگم و مبہوت روبرو خواهیم بود. به گزارش ایسنا، نوسانات ارزی اخیر، قیمت بسیاری از نهاده‌های اولیه تولید را علی‌رغم تخصیص ارز دولتی بالا برد و تولیدکنندگان نیز مجبور به افزایش قیمت محصولات شدند، چراکه تمامی هزینه‌های تولید بالاتر رفته است. از سوی دیگر این تغییرات بازار باعث شده بسیاری از تولیدکنندگان از تولید و فروش محصولات خود منصرف شوند و کسانی که مواد اولیه می‌فروشند نیز از فروش محصولات خود اجتناب کنند. البته با توجه به سیاست جدید ارزی دولت که بر اساس آن بازار ثانویه مرجع نرخ ارز شده است و همه تجار در آن حضور دارند، امید می‌رود بازار ارز به تعادل و ثبات بهتری دست یابد. کما اینکه بازار طی روزهای اخیر به این سمت پیش رفته است.

است؛ چراکه با شنیدن گرانی، اولین واکنش مردم افزایش شدید تقاضاست و خالی کردن بازار. این افزایش تقاضا مصنوعی است و پس از گذشت حدود دو ماه افت می‌کند، چراکه قدرت خرید مردم در اصل پایین است؛ بنابراین پیش‌بینی می‌شود بازار با یک افزایش و کاهش شدید تقاضا روبرو خواهد شد. چون مردم هرچه اندوخته دارند به کالا تبدیل می‌کنند.

خالقی درباره تأثیر این نوسانات بازار بر جریان تولید گفت: وضعیت بازار تأثیر خود را بر تولید نیز می‌گذارد، چرا که تولیدکننده نیز ناچار خواهد شد تولید خود را کاهش دهد و در صورت توان، مواد اولیه بیشتری بگیرد، چرا که اولویت تولیدکننده این است که تا جایی که می‌تواند برای خود مواد اولیه دیو کند و این در حالی است که در دنیا همه مواد اولیه را به فروش نزدیک می‌کنند اما در کشور ما آنها

عضو هیات مدیره خانه صنعت، معدن و تجارت گفت: باتوجه به اینکه اولین واکنش مردم در شرایط افزایش قیمت‌ها، افزایش شدید تقاضا و خالی کردن بازار است و این تقاضا مصنوعی است، پیش‌بینی می‌شود بازار با یک افزایش و کاهش شدید تقاضا روبرو شود.

آرمان خالقی در گفت‌وگو با ایسنا، اظهار کرد: قیمت مواد اولیه که اساس کار تولید است افزایش یافته و نباید از تولیدکننده انتظار معجزه داشت، چراکه نمی‌تواند با مواد اولیه گران محصول ارزان تولید کند. برای مثال با نوسانات قیمتی که در پتروشیمی، ورق آهن و سایر نهاده‌های اولیه تولید در تمام بخش‌ها اتفاق افتاده، نمی‌توان محصول نهایی را افزایش قیمت داد.

وی درباره نتیجه این تغییرات بر تقاضا اظهار کرد: با وجود اینکه تقاضا مشکل پیدا کرده نگرانی بیشتر درباره واکنش اقتصادی مردم

## بسته حمایتی تامین نقدینگی صنایع کوچک و متوسط تدوین می‌شود

معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت از رایزنی با کره جنوبی خبر داد و گفت: دفتر فرش را در شانگهای چین و دفتر خشکبار را در گوانگجو راه اندازی کردیم و در نشست با کنسولگری‌ها نیز مزیت‌های کشور تشریح شده است.

نجفی تأکید کرد: سیاست ما در خارج، ورود صنایع کوچک است و برای حمایت از این صنایع نیز مشوق‌های خوبی در اختیار واحدهای کوچک و متوسط قرار خواهیم داد.

معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت افزود: با هماهنگی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و بانک مرکزی ۲۰۰ میلیارد تومان به صنایع کوچک و متوسط تزریق می‌شود و ۴ هزار میلیارد تومان نیز تسهیلات با درصدهای پایین در اختیار این صنایع قرار داده می‌شود.

معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت از رایزنی با کره جنوبی خبر داد و گفت: دفتر فرش را در شانگهای چین و دفتر خشکبار را در گوانگجو راه اندازی کردیم و در نشست با کنسولگری‌ها نیز مزیت‌های کشور تشریح شده است.

نجفی تأکید کرد: سیاست ما در خارج، ورود صنایع کوچک است و برای حمایت از این صنایع نیز مشوق‌های خوبی در اختیار واحدهای کوچک و متوسط قرار خواهیم داد.

معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت افزود: با هماهنگی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و بانک مرکزی ۲۰۰ میلیارد تومان به صنایع کوچک و متوسط تزریق می‌شود و ۴ هزار میلیارد تومان نیز تسهیلات با درصدهای پایین در اختیار این صنایع قرار داده می‌شود.

مدیر عامل سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران، از بسته تامین نقدینگی واحدهای صنعتی کوچک و متوسط در آینده نزدیک خبر داد و گفت: این بسته از سوی وزارت صنعت، معدن و تجارت به دولت ارائه می‌شود.

به گزارش ایسنا، «صادق نجفی» دیروز در نشست خبری رفع مشکل نقدینگی، واحدهای صنعتی را دغدغه وزارت صنعت، معدن و تجارت دانست و گفت: وزیر صنعت برای حل مشکل نقدینگی صنایع کوچک و متوسط در شرایط جدید ارزی، دستور تهیه بسته حمایتی را صادر کرد. وی گفت: ۴۸ درصد اشتغال مربوط به صنایع کوچک و متوسط بوده و بیش از یک میلیون اشتغال در ۸۰۰ شهرک فعال کشور در جریان است.

سامانه هوشمند اطلاع رسانی تجهیزات ارتباطی:

## ۶۰۰ هزار گوشی تلفن همراه به زودی وارد بازار می‌شود

انجام دهند. براساس گزارش گمرک جمهوری اسلامی ایران، در سه ماه نخست امسال یک میلیون و ۱۴۱ هزار و ۶۶۶ دستگاه گوشی تلفن همراه وارد شد که نسبت به مدت مشابه پارسال از نظر ارزشی ۱۹۴ درصد رشد داشته است.

وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ماه پیش با انتشار فهرستی اعلام کرد: از آغاز امسال تا ۲۹ خردادماه به ۴۰ شرکت وارد کننده گوشی تلفن همراه، ارز دولتی تخصیص داده شد که ۳۰ شرکت با بخشی از ارز تخصیص داده شده اقدام به واردات گوشی تلفن همراه کردند. رقم کل ارز اختصاص یافته به ۴۰ شرکت ۲۲۰ میلیون و ۶۴۳ هزار و ۲۰۶ یورو بود اما ارزش محموله‌هایی که با عملیات ۳۰ شرکت از گمرک ترخیص شد، در مجموع به ۷۵ میلیون و ۲۸۳ هزار و ۸۶۰ یورو رسید.

سامانه هوشمند اطلاع رسانی تجهیزات ارتباطی اعلام کرد: ثبت سفارش ۶۰۰ هزار گوشی تلفن همراه از سوی وزارت صنعت، معدن و تجارت تأیید شده و این گوشی‌ها به زودی از گمرک روانه بازار می‌شود.

سامانه هوشمند اطلاع رسانی تجهیزات ارتباطی اعلام کرد: با پیگیری‌های انجام شده در چند روز اخیر و انتقال نگرانی‌های موجود در خصوص کاهش موجودی بازار تلفن همراه به مسئولان ذی‌ربط در وزارت صنعت، معدن و تجارت، ثبت سفارش بیش از ۶۰۰ هزار دستگاه تلفن همراه که پیش از این در انتظار تأیید ثبت سفارش بودند، تأیید و این گوشی‌ها تا چند روز آینده از گمرک ترخیص و روانه بازار می‌شود.

به گزارش ایسنا، سامانه هوشمند اطلاع رسانی تجهیزات ارتباطی اعلام کرد: ثبت سفارش ۶۰۰ هزار گوشی تلفن همراه از سوی وزارت صنعت، معدن و تجارت تأیید شده و این گوشی‌ها به زودی از گمرک روانه بازار می‌شود.

سامانه هوشمند اطلاع رسانی تجهیزات ارتباطی اعلام کرد: با پیگیری‌های انجام شده در چند روز اخیر و انتقال نگرانی‌های موجود در خصوص کاهش موجودی بازار تلفن همراه به مسئولان ذی‌ربط در وزارت صنعت، معدن و تجارت، ثبت سفارش بیش از ۶۰۰ هزار دستگاه تلفن همراه که پیش از این در انتظار تأیید ثبت سفارش بودند، تأیید و این گوشی‌ها تا چند روز آینده از گمرک ترخیص و روانه بازار می‌شود.

به گزارش ایسنا در هفته‌های آینده نیز این روند ادامه خواهد یافت



## ۲ پیشنهاد انجمن واردکنندگان خودرو با هدف کاهش التهاب بازار



رئیس هیات مدیره انجمن واردکنندگان خودرو از دو پیشنهاد این انجمن با هدف کاهش التهاب و شکست حساب موجود در خودروهای وارداتی خبر داد. کوروش مرشدسلوک در گفت و گو با پایگاه خبری «عصر خودرو»، درخصوص تشکیل بازار ثانویه و تاثیر آن بر احتمال رفع ممنوعیت واردات اظهار کرد: بازار ثانویه در حال حاضر شکل نگرفته و پیش از این نیز شاهد وجود این بازار بوده‌ایم که در دوره‌هایی از زمان، دچار التهاب و تشکیل حساب شده و برخی اوقات نیز خالی از هرگونه حساب قیمتی بوده و بر روی منطقی خاص حرکت می‌کند. وی ادامه داد: تبعات ممنوعیت واردات همواره مورد تاکید قرار گرفته و به دستگاه‌ها اعلام شده اما بازنگری دوباره در اختیار مسئولان دولتی است که برای حل التهابات بازار خودرو و همچنین کاهش حساب ایجاد شده، چه تصمیم‌هایی اتخاذ کنند.

مرشدسلوک با اشاره به دو پیشنهاد این انجمن برای حل مشکلات فعلی اظهار کرد: پیشنهاد نخست بازشدن امکان ثبت سفارش است تا واردکنندگان در سال ۹۷ براساس ثبت سفارش‌های انجام‌شده قادر به تامین خودرو باشند و این حساب تا اندازه‌ای کاهش یافته و از التهاب بازار کاسته شود. رئیس هیات مدیره انجمن واردکنندگان خودرو پیشنهاد دوم این انجمن را آزادسازی واردات خودرو اعلام و تصریح کرد: در هر دو پیشنهاد تاکید شده که نیازی به ارز دولتی نیست و این نیاز از سوی واردکنندگان قابل تامین است که به نظر می‌رسد این پیشنهاد در دست بررسی است که در صورت اجرایی شدن، التهاب بازار کاسته و حساب کوچک‌تر خواهد شد. وی با بیان اینکه از آنجا که اثرات تصمیمات خودرویی بر جامعه بیشتر است، تصمیمات در این زمینه خاص‌تر خواهد بود، افزود: آنچه مسلم

ارز موردنیاز قطعات منفرصله خودرو باید از بازار ثانویه تامین شود

### سوت تغییر قیمت خودروهای داخلی زده شد

ارزهای کسب‌شده خود را در آن عرضه خواهند کرد، درواقع میزان عرضه‌وتقاضا در این بازار، قیمت‌ها را مشخص می‌کند. حال بدین ترتیب خودروسازان برای واردات قطعات منفرصله خود باید به بازار ثانویه مراجعه کنند. هرچند به احتمال زیاد قیمت ارز در بازار ثانویه بین هزار تا حداکثر ۲هزار تومان پایین‌تر از قیمت بازار آزاد خواهد بود. چنانچه دلار را به‌عنوان ارز مرجع در نظر بگیریم و قیمت بازار آزاد در محدوده ۱۰هزار تومان باشد، در بهترین حالت این قیمت در بازار ثانویه در محدوده ۸هزار تومان خواهد بود. بدان معناکه تولیدکنندگان از این‌پس به‌جای دریافت ارز ۴۲۰۰تومانی باید ارز ۸هزار تومانی را خریداری کنند. این افزایش ۱۰۰درصدی قیمت ارز برای تولیدکنندگان به معنای افزایش حداقل ۵۰درصد

### «تاخیر در تحویل» داد مشتریان خودرو را در آورد!

در این شرایط شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران گزارشی از وضعیت رضایتمندی مشتریان از خدمات فروش خودروهای سواری در طول سال ۱۳۹۶ منتشر کرده که بررسی آن نشان می‌دهد در سال گذشته نیز بیشترین انتقاد مشتریان از خدمات فروش خودروهای سواری در ایران مربوط به «تاخیر در تحویل خودروی فروخته شده» بوده است؛ تاخیری که در ماه‌های اخیر تشدید نیز شده است. اما بعد از تاخیر در تحویل، بیشترین انتقاد مشتریان از فرآیند فروش خودروهای سواری در طول سال گذشته مربوط به «یراد داشتن خودرو در زمان تحویل» بوده است که اگرچه در گزارش شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران توضیح بیشتری درباره این موضوع داده نشده، اما احتمالاً این مشکل مربوط به خودروهای تولید داخلی بوده که با کیفیت پایینی تولید و عرضه می‌شوند. پس از آن نیز «کم بودن تنوع آپشن‌ها» بیشترین میزان نارضایتی و انتقاد مشتریان از فرآیند فروش خودروهای سواری در سال گذشته را به خود اختصاص داده است. دو موضوع «عدم تناسب قیمت با کیفیت خودرو» و همچنین «تاخیر در تحویل پلاک و مدارک خودرو» نیز دو انتقاد دیگری است که

است تشکیل بازار ثانویه تاثیری بر رفع ممنوعیت واردات نخواهد داشت مگر آنکه دولت خواستار اتخاذ تصمیمی خاص در این زمینه باشد. مرشدسلوک در ادامه درخصوص نتایج جلسه مشترک واردکنندگان با وزارت صنعت، معدن و تجارت نیز گفت: تاکنون نتیجه‌ای از جلسه چهارشنبه هفته گذشته منعکس نشده، اما امیدواریم این اطلاعات برای تصمیم‌گیری درخصوص رفع مشکلات از واردکنندگان گرفته شده باشد. او با اشاره به حدود ۲۰ هزار ثبت سفارش گفت: برخی از این ثبت سفارش‌ها به دلیل سررسید ابطال و از میزان اعلامی کاسته شده است این در حالی است که براساس ضوابط و قوانین سازمان حمایت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان برابر یا کمتر از این میزان ثبت سفارش باید خودرو پیش‌فروش شده باشد که امیدواریم هرچه سریع‌تر تصمیمی در این زمینه اتخاذ شود.

قیمت خودروهایی است که هنوز بیش از ۷۰درصد قطعات آنها وارداتی هستند. به‌همین دلیل در آینده نزدیک شاهد تغییر قیمت خودروهای چینی و خودروهایی مانند مزدا ۳، سوزوکی ویتارا، ساندر و پژو ۲۰۰۸ باشیم. هرچند قیمت خودروهایی مانند پژو ۲۰۶ نیز افزایش خواهد داشت. قیمت خودروهای دیگر ساخت داخل قدیمی ازجمله پراید، ۴۰۵، پارس و سمند نیز از این تغییرات در امان نخواهند ماند، هرچند رشد قیمت آنها کمتر از گروه نخست است، خودروهایی که درصد بسیار بالای قطعات آنها به‌صورت منفرصله از خارج تامین می‌شود. بدین ترتیب طی چند هفته آینده شاهد تغییرات قیمتی خودروهای ساخت داخل نیز خواهیم بود.

مشتریان نسبت به فرآیند فروش خودروهای سواری در طول سال گذشته، مطرح کرده‌اند.

البته با افزایش اخیر قیمت خودروهای داخلی از سوی خودروسازان و همچنین رشد شدید قیمت این محصولات در بازار آزاد به نظر می‌رسد که نارضایتی مصرف‌کنندگان از متناسب نبودن قیمت و کیفیت خودروها در سال جاری نسبت به وضعیت سال گذشته، تشدید نیز شده باشد. در این شرایط باید منتظر تهیه و انتشار گزارش ارزیابی وضعیت رضایتمندی مشتریان از فرآیند فروش خودروهای سواری در سال جاری (۱۳۹۷) ماند تا دید در این مدت نارضایتی‌ها و انتقادات مشتریان در این حوزه چه تغییراتی نسبت به وضعیت سال گذشته داشته است.

شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران برای تهیه گزارش ارزیابی وضعیت رضایتمندی مشتریان از خدمات فروش خودروهای سواری در طول سال گذشته با ۲۲۳ هزار و ۴۲۳ نفر از خریداران خودروهای داخلی و وارداتی در طول سال ۱۳۹۶، مصاحبه و از آنها نظرسنجی کرده است.

با انتشار بیانیه‌ای در رویترز

### شرکت خودروسازی «دایملر»، توقف برنامه‌هایش در ایران را اعلام کرد

شرکت خودروسازی آلمانی «دایملر» در بیانیه‌ای که به «رویترز» داده گفت که ما هم‌اکنون هم فعالیت‌های‌مان را در ایران در راستای اجرای تحریم‌ها متوقف کرده‌ایم. به گزارش ایلنا، شرکت خودروسازی «دایملر» آلمان روز سه‌شنبه اعلام کرد که برنامه‌هایش را برای توسعه کسب‌وکار در ایران در واکنش به تحریم‌های آمریکا که از دیروز از سر گرفته شده است، متوقف می‌کند. «دایملر» در بیانیه‌ای که به «رویترز» داده گفت: ما هم‌اکنون هم فعالیت‌های‌مان را در ایران در راستای اجرای تحریم‌ها متوقف کرده‌ایم. براساس گزارش «رویترز»، در اوایل سال ۲۰۱۶، دایملر پیمان غیرانتفاعی با ایران خودرو امضا کرد. براساس این قرارداد بین دو کشور، توافقی برای توزیع کامیون‌های مرسدس بنز انجام گرفته بود. «دایملر» برنامه بازگشایی دفتر نمایندگی در تهران را در پیش رو داشت. در این بیانیه گفته شده که نه فعالیت‌های مرتبط با اتومبیل و نه کامیون در ایران ادامه پیدا نخواهد کرد. این شرکت خودروسازی گفت که تحولات سیاسی را با دقت دنبال می‌کند.

### بررسی منطقی دلایل کاهش تولید خودرو در کشور

در حالی که تورم و عدم ثبات قیمت‌ها هر روز باعث کاهش ثبات در اقتصاد کشور می‌شود، گاهی دیدگاه‌های نامتعارف و غیرمنطقی درخصوص صنعت خودرو رنجش خاطر صنعتگران را فراهم می‌کند. این در حالی است که از زاویه نگاه کارشناسان اقتصادی، نمی‌توان صنعتی مثل صنعت خودرو را بدون تعاریف درست از منابع مالی در لایه‌های زیرین آن تحلیل کرد. زیرا نهادهای مختلفی در این صنعت در حوزه‌های گوناگون از جمله تولید خودرو حضور دارند که صنعت خودرو از آنها تاثیر می‌گیرد. به گزارش جوان خودرو، باید گفت تحلیل‌های اقتصادی در صنعت خودرو باید مبتنی بر نگاهی گسترده به نقاطی چون زنجیره تامین، هزینه‌های خدمات رفاهی پرسنل، مالیات‌ها، عوارض‌های واردات و ... باشد. به عبارتی دیگر نمی‌توان انتظار داشت که هزینه‌های تمام‌شده تولید بالا باشد، اما خودروی ارزان‌تر از قیمت واقعی به دست مشتریان برسد بدون شک یک خودروساز به عنوان یک بنگاه اقتصادی- صنعتی با چنین فرمولی آینده روشنی نخواهد داشت.

وقتی سخن از قیمت تمام‌شده یک محصول به میان می‌آید، در واقع از نگاه علم اقتصاد در سیستم محاسبات، اطلاعات را از زیر سیستم‌های انبار، حقوق و دستمزد، حسابداری، منابع انسانی، مواد اولیه و ... جمع‌آوری کرده و با استفاده از این اطلاعات قیمت محصول نهایی را مشخص می‌کند. این روش برای قیمت‌گذاری محصولات تولید صنایع مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد، اما یک نکته جالب توجه در این تئوری وجود دارد که به تیراژ تولید اشاره می‌کند. در واقع نکته مهم اینجاست که هر قدر تیراژ تولید افزایش می‌یابد، می‌تواند باعث کاهش هزینه‌های تولید شود، اما اقتصادهایی در جهان وجود دارند که به دلیل وجود تورم نامتعارف در آنها، حتی افزایش تیراژ تولید نیز نمی‌تواند کمک چندانی به کاهش هزینه تولید محصول کند. زیرا شاخص‌های مورد نیاز تولید در این اقتصاد همواره با افزایش رو به رو هستند. بهترین مثال برای چنین اقتصادی ایران است! بگذارید موضوع را بیشتر موشکافی کنیم. به طور مثال قیمت فولاد نسبت به سال گذشته و در همین ایام بیش از ۶۰درصد رشد را نشان می‌دهد. فولادی که بین ۶۰ تا ۷۰درصد از وزن خودروهای معمولی را تشکیل می‌دهد. این رشد قیمت حتی در بازار دیگر مواد صنعتی نیز اتفاق افتاده است. به شکلی که قیمت چسب‌های اکریلیک و مواد آب‌بندی در سال جاری نسبت به گذشته حدود ۴۷درصد افزایش قیمت را تجربه کرده است. ضمناً رشد متوسط حقوق و دستمزد منابع انسانی نسبت به سال قبل حدود ۱۹.۵درصد بوده است. البته این همه ماجرا نیست زیرا بعد از همه این بارها که بر دوش تولیدکنندگان کشور قرار دارد، افزایش بی‌رویه نرخ ارز نیز از ماه‌های قبل این فشارها را تشدید می‌کند. بسیاری تصور می‌کردند تعیین نرخ ۴۲۰۰ تومانی دلار می‌تواند بازار ارز را به ثبات برساند و دست‌کم ارز با دو نرخ دولتی و آزاد در اختیار متقاضیان قرار گیرد، اما متأسفانه این نسخه دستوری نیز نتوانست درد ارز را درمان کند.

هرچند دولت متعهد شد تا ارز مورد نیاز تولیدکنندگان را با نرخ ۴۲۰۰ تومان تامین کند، اما اختصاص ارز به صنعتگران با شرایط سختی انجام شده است و طبق معمول بوروکراسی اداری فرسوده در ایران باعث شده زمان بسیاری تلف شود. به این ترتیب بسیاری از تولیدکنندگان مجبور شدند مواد اولیه مورد نیاز را با ارز آزاد خریداری و به کشور وارد کنند. به این ترتیب اگر چند شاخص دیگر را نیز مورد تحلیل قرار بدهیم باید گفت قیمت تمام‌شده محصولات صنعتی مثل قطعات خودرو نسبت به سال گذشته در همین دوران دست‌کم ۲۰درصد رشد را نشان می‌دهد. از این رو چندی پیش آرش محبی‌نژاد، دبیر انجمن صنایع همگن نیرومحرکه و قطعه‌سازان کشور در این خصوص به ایرنا، گفته بود: اگر می‌خواهیم قطعه‌سازان ورشکسته نشوند باید حداقل ۳۵درصد نرخ قطعات تولیدی را افزایش بدهیم. وی گفته است اگر افزایش قیمت اعمال نشود قطعه‌سازان نمی‌توانند دوام بیاورند زیرا از تسهیلات دولتی با نرخ سود پایین استفاده نمی‌کنند. با توجه به موارد مورد اشاره در بالا امروز قطعه‌سازان کشور با کمتر از ۶۰ تا ۴۰درصد ظرفیت در حال تولید هستند. از این رو زنجیره تامین صنعت خودرو در ماه‌های اخیر همواره با مشکل تامین قطعات مورد نیاز رو به رو بوده است. در واقع باید گفت مشکلات اقتصادی قطعه‌سازان دامان خودروسازان را گرفته است و به این ترتیب تولید خودرو در کشور به میزان قابل توجهی کاهش یافته است. زیرا خودروسازان در صورتی می‌توانند با بیشترین ظرفیت تولید خطوط را فعال نگه دارند که خطوط با قطعات مورد نیاز تغذیه شود. با این حال بسیاری از خودروهای تولیدی در کشور امروز با کسری قطعات به تولید می‌رسند تا در صورت تامین قطعه کامل شده و راهی بازار شوند. محمدرضا نجفی‌منش رئیس انجمن قطعه‌سازان کشور در این خصوص معتقد است قطعه‌سازان با توجه به مشکلاتی که دارند خودروسازان را به طور کامل ساپورت کنند. وی ادامه داد: بخشی از مواد اولیه خریداری شده قطعه‌سازان به دلیل پیچیدگی‌های مراحل اداری واردات و ترخیص این مواد در گمرک باقی مانده و با سرعت کمی ترخیص می‌شود. به همین دلیل قطعه‌سازان در حال حاضر با مشکلاتی رو به رو هستند که نمی‌توانند به اندازه ظرفیت کامل خودروسازان آنها را تامین کنند. در نتیجه واقعیت این است که خودروساز بدون قطعه باید تیراژ را پایین بیاورد تا کمتر ضرر کند. هرچند ما از دولت و مسئولین انتظار داریم مشکلات تولیدکنندگانی مثل قطعه‌سازان که در واقع مولدهای زنجیره اول کار و صنعت هستند را برطرف کنند.



## شتاب‌دهنده‌های جدید و تسریع تولید داروهای زیستی در کشور

دبیر ستاد توسعه زیست‌فناوری معاونت علمی بیان کرد که در حوزه زیست‌فناوری ایجاد شتاب‌دهنده‌های جدید باعث تسریع در تولیدات داروهای زیستی می‌شود. به گزارش معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، مصطفی قانعی دبیر ستاد توسعه زیست‌فناوری معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری در خصوص ضرورت تشکیل شتاب‌دهنده‌های جدید در حوزه زیست‌فناوری، گفت: ایجاد شتاب‌دهنده‌های زیستی در حوزه دارویی ضروری است و تاکنون تولید ۲۰ داروی ثروت‌آفرین توسط این شتاب‌دهنده با موفقیت به اتمام رسیده است. وی افزود: هدف ستاد، تولید و بومی‌سازی ۵۰ قلم دارو از ۱۴۰ داروی مهم و کلیدی، در کشور است که امیدواریم با تشکیل شتاب‌دهنده‌های جدید به این مهم برسیم.

### دریچه

در صدد تغییر دنیا نباشید

## در نقش یک رهبر بر این ۴ کار تمرکز کنید

ارزش و توانمندسازی «مبتکران» تمرکز می‌کند. این نکته به نظر بسیار بدیهی می‌رسد، اما براساس تجربه‌ای که از کار با سازمان‌های کوچک و بزرگ فراوان کسب کرده‌ام، (big ban) با عرضه‌های انبوه که گاهی اوقات درست در همان روز عرضه شکست می‌خورند، هیچ‌گاه کار به نشان دادن ارزش نمی‌رسید. تبدیل شدن به یک مبتکر و قرار گرفتن در خطوط مقدم محصولی که خلق می‌کنید، به شما امکان ایجاد اعتماد با گروه‌تان را می‌دهد. اگر گروه شما اعتقادی نداشته باشد که محصول تولیدی‌تان موفقیت‌آمیز است، آنگاه به سختی می‌توانید رشد سودآور داشته باشید.

### بهترین روش برای استخدام استعدادها در رخشان چیست؟ کاری در رخشان انجام دهید

کولبرت می‌گوید: «هیچ ترفند جادویی برای استخدام افراد عالی وجود ندارد. افراد عالی دوست دارند برای شرکت‌هایی کار کنند که در حال انجام کارهای عالی هستند، بنابراین بهترین روش برای استخدام افراد عالی، طبیعتاً خلق محصولات عالی و تغییردهنده دنیا است.»

اتفاقاً در صبح روز مصاحبه‌ام با کولبرت، بویینگ خبر داد که در حال کار روی هواپیمای جت مافوق صوت هستند که امکان پرواز از لس‌آنجلس به توکیو را ظرف سه ساعت می‌دهد. البته بسیاری از ما قادر به تولید هواپیمای جت مافوق صوت نیستیم، اما توانایی خلق محصولاتی را داریم که در جهان تأثیر می‌گذارند. اگر چیزی را خلق کنید که به آن باور دارید، احتمالاً افراد زیاد دیگری در دنیا هستند که دوست دارند همان کار را انجام دهند.

بنابراین به «ترفند استخدام» یا میز پینگ‌پونگ و اتاق‌های بازی ویدئویی توجهی نکنید. آیا دوست دارید که افراد عالی را جذب و استخدام کنید؟ محصولی را خلق کنید که مردم بتوانند به آن افتخار کنند.

### آرزوی انجام کارهای عالی را داشته باشید، اما همیشه بر ارزش‌های اصلی تمرکز کنید

کارآفرینان مجبورند با محیط اطراف‌شان انس بگیرند. ما مجبوریم فرصت‌ها را بو بکشیم. کولبرت می‌گوید: «همیشه بر ارزش‌های اصلی تمرکز کنید و اجازه دهید آن ارزش‌ها شما را از داخل هیاهوی اطراف‌تان هدایت کنند. حواس‌پرتی آسان است، اما من همیشه افراد را به کمک ستاره قطبی ارزش‌های واقعی‌ام هدایت می‌کنم. من به این ارزش‌ها باور دارم و بنابراین از طریق آنها رهبری می‌کنم. اجازه ندهید که آرزوهای‌تان سد راه ارزش‌های اصلی‌تان شوند.» اشتیاق انجام کارهای عالی داشته باشید. فقط اجازه دهید خود داده‌ها عملکرد سازمان را نشان دهند، طوری رفتار کنید که دوست دارید دیگران رفتار کنند و اگر مجبورید که هر روز ساعت چهار صبح از خواب برخیزید، آنگاه شاید بهتر باشد همان موقعی انجامش دهید که تواناییش را دارید.

منبع: inc

## خرج حفاظت از مدیر فیس‌بوک چند میلیون دلار است؟

شرکت فیس‌بوک سال گذشته ۷.۳۳ میلیارد دلار را صرف محافظت از مدیرعامل خود کرده است. به گزارش ایسنا، به نقل از وب‌سایت the star، تازه‌ترین گزارش‌های منتشره حاکی است که شرکت فیس‌بوک مبالغ هنگفتی را برای محافظت از مارک زاکربریگ - موسس و مدیرعامل فیس‌بوک - هزینه کرده است و این روند در طول سالیان سال ادامه داشته است.

این گزارش همچنین حاکی است که بخش اعظمی از درآمدهای شرکت فیس‌بوک صرف محافظت از مدیرعامل آن می‌شود. این در حالی است که این امر می‌توانست در امور دیگری همچون افزایش امنیت سایبری و حفاظت از اطلاعات کاربران شود. چند ماه پیش بود که فیس‌بوک به خاطر یک رسوایی امنیتی و نقض حریم خصوصی کاربران به شدت مورد انتقاد قرار گرفت. مردم و منتقدان بسیاری فیس‌بوک را به خیانت در امانت و همکاری با نهادهای دولتی یا تحقیقاتی متهم کردند. این شبکه اجتماعی به سرعت آماج حملات کاربران بسیاری در سراسر جهان قرار گرفت، به‌گونه‌ای که تعداد کثیری از شرکت‌ها و افراد معروف اقدام به بستن و غیرفعال کردن صفحات مجازی خود در فیس‌بوک کرده و استفاده از این شبکه اجتماعی را ننگی برای دنیای مجازی توصیف کرده‌اند.

فیس‌بوک می‌گوید اطلاعات بالغ بر ۸۷ میلیون نفر از کاربرانش به صورت نادرست و ناخودآگاه در اختیار موسسه کمبریج آنالیتیکس قرار گرفته و این در حالی است که بسیاری از منتقدان فیس‌بوک را متهم اصلی این پرونده و رسوایی تلقی می‌کنند.

از آنجا که مدیران شرکت‌های فعال در حوزه فناوری برای موفقیت آن‌ها از اهمیت خاص و بسزایی برخوردارند، بنابراین می‌توان گفت که به همین دلیل فیس‌بوک مبالغ هنگفتی را برای حفاظت از وی صرف کرده و در نظر گرفته است.

## توان‌افزایی زنان در کارآفرینی از رویکردهای دولت است

معاون رئیس جمهوری در امور زنان و خانواده با تأکید بر توانمندسازی زنان در شرایط کنونی گفت که توان‌افزایی زنان در زمینه کارآفرینی و ایجاد اشتغال از رویکردهای اساسی دولت است.

معصومه ابتکار روز سه‌شنبه هنگام ورود به فرودگاه تبریز در گفت و گو با خبرنگار ایرنا، با اشاره به نقش زنان در اصلاح الگوی مصرف و تحقق سیاست‌های اقتصاد مقاومتی خاطر‌نشان کرد: قشر آسیب‌پذیر از جمله زنان سرپرست خانوار در اولویت برنامه‌های توانمندسازی قرار دارد. وی، هدف از سفر خود به آذربایجان شرقی را تبیین سیاست‌های دولت در مورد زنان و خانواده از طریق دیدار با فرهنگیان و زنان فرهیخته عنوان کرد و افزود: علاوه بر دیدار با امام جمعه استان، نشست‌های اعضای تشکلهای فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی خواهد داشت. وی حضور در اورژانس اجتماعی ۱۲۳ را از دیگر برنامه‌های خود عنوان کرد و گفت: دیداری با زندانیان هم در برنامه کاری

است و از نزدیک در جریان مشکلات آنان قرار خواهد گرفت. معاون رئیس جمهوری در امور زنان و خانواده همچنین در دیدار با امام جمعه تبریز نیز گفت: امروز هدف اصلی دشمن ضربه‌زدن به خانواده‌های ایران اسلامی از راه‌های مختلف است. معصومه ابتکار هدف اصلی دشمنان را تضعیف بنیان‌های خانواده‌ها دانست و افزود: برخلاف ادعاهای دشمنان درباره تهدید و برخورد سخت و نظامی با نظام جمهوری اسلامی، امروز خانواده‌های ایران اسلامی مورد هدف و حمله سنگین دشمن قرار گرفته است. وی اظهار داشت: آنها می‌خواهند از داخل و از طریق خانواده‌ها به نظام جمهوری اسلامی ضربه وارد کنند که در این زمینه تربیت فرزندان و نحوه ارتباط بین اعضای خانواده بسیار مهم است. ابتکار ادامه داد: ماهواره و فضای مجازی امروز بر خانواده‌ها اثر منفی داشته و فرزندان ایران اسلامی را تهدید می‌کند.



## کارآفرینی در بستر دانشگاه‌های هزاره سوم

استعدادهای دانشجویان در زمان برگزاری المپیاد اظهار داشت: معتقدیم این استعدادها برتر هستند که آینده علمی ایران را خواهند ساخت و موجبات استقلال و خودکفایی کشور را فراهم می‌کنند، لذا سرمایه‌گذاری

برای توسعه علمی از طریق برگزاری المپیاد را امیدواریم خلق ثروت از طریق علم در کشور روز به روز افزایش یابد. وی افزود: هدف از رقابت در المپیاد علمی دانشجویان پزشکی ارتقای توانمندی‌های علمی دانشجویان یادگیری و بهره‌گیری از نتایج کسب‌شده در جهت خدمت به کشور است.

به گزارش روابط عمومی معاونت آموزشی وزارت بهداشت، مدیر امور نخبگان و استعداد درخشان وزارت بهداشت با اشاره به اینکه این المپیاد تا ۱۷ مردادماه خواهد داشت، خاطر‌نشان کرد: رتبه‌های اول تا سوم تمامی رشته‌ها و گروه‌های برتر هر یک از حیطه‌ها به عنوان استعداد درخشان شناخته می‌شوند و با اعطای گرنت‌های پژوهشی و اهدای لوح و جوایز نقدی از آنها تقدیر و تجلیل بعمل خواهد آمد.

مدیر امور نخبگان و دانشجویان استعداد درخشان وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با اشاره به برگزاری دهمین المپیاد علمی دانشجویان پزشکی کشور در دانشگاه علوم پزشکی ایران، اظهار داشت:

در المپیاد امسال علاوه بر حیطه‌های قبلی، حیطه کارآفرینی در بستر دانشگاه‌های هزاره سوم به عنوان ششمین حیطه به این المپیاد اضافه شده است.

به گزارش ایسنا، دکتر پروین پاسالار با اشاره به شرکت ۵۴۰ دانشجوی مستعد و نخبه در دهمین المپیاد علمی دانشجویان پزشکی کشور تصریح کرد: این المپیاد در حیطه‌های تفکر علمی در علوم پایه، استدلال بالینی، مدیریت نظام سلامت، آموزش پزشکی و فلسفه پزشکی برگزار می‌شود که با توجه به اهمیت موضوع بسته‌های طرح تحول آموزش پزشکی، در سال جاری حیطه کارآفرینی در بستر دانشگاه‌های هزاره سوم به عنوان ششمین حیطه به این المپیاد اضافه شده است.

دکتر پاسالار با تأکید بر افزایش توانمندی‌های علمی و شناسایی





## طرح دوست علمی خلاقیت و کار آفرینی بر گزار شد

طرح دوست علمی خلاقیت و کار آفرینی به همت بنیاد نخبگان استان خراسان شمالی برگزار شد. به گزارش پایگاه اطلاع رسانی بنیاد ملی نخبگان، در راستای ایجاد تعامل علمی و فرهنگی بین دانش آموزان مناطق مختلف و تشکیل حلقه های دوستان علمی، ایجاد انگیزه و تمرین برای انجام کارهای گروهی، تقویت انگیزه دانش آموزان مستعد به کسب موفقیت های علمی، طرح دوست علمی خلاقیت و کار آفرینی به همت بنیاد نخبگان استان خراسان شمالی برگزار شد. در این طرح علاوه بر برگزاری جلسات سخنرانی، انجام مسابقات جذاب در حوزه خلاقیت و پرورش ایده در زمان های ۹۰ دقیقه ای برای دانش آموزان منتخب پسر پایه نهم، تلاش شد در قالب بازی های متنوع قابلیت خلاقیت و ایده پردازی افراد ارتقا یابد.



### یادداشت

۳ دلیل شگفت آور از زبان مدیر بخش عملیات مردمی (People Operations) گوگل

## چرا تجربه کار کردن در گوگل تجربه ای منحصر به فرد است؟

فردی که رفتار شگافی ندارد مواجه می شویم، آن را فراموش نمی کنیم و در مواردی که اطمینان داریم فردی ۱۰۰ درصد صادق است، صداقت آن فرد به یادماندنی و شگفت انگیز است، شاید به آن دلیل که زیاد این مسئله را مشاهده نکرده ایم، بنابراین اگر چنین شفافیتی را در گوگل را احاطه کند، می توان دلیل منحصر به فرد بودن این امر را درک کرد. شما نیز به عنوان یک مدیر خود می توانید الگوی چنین شفافیتی باشید. بدون شک، راه به نمایش گذاشتن چنین شفافیتی، گفتن حقیقت است. شیوه های غیر مستقیم دیگری همچون فعال و صادق بودن در ارائه بازخورد، انتقاد پذیری و پذیرش آنکه چیزی را نمی دانید و یا به کمک نیاز دارید و تیسال آزادانه اطلاعات (در مقابل صرفاً جمع آوری اطلاعات) نیز برای نشان دادن شفافیت و صداقت وجود دارند. مدیران گوگل در این زمینه رسمی را دارند مبنی بر اینکه در روزهای جمعه در تالار شهرداری گروه می آیند و مدیران ارشد در مورد جدیدترین وقایع اطلاع رسانی کرده و سؤالاتی را که به کرات توسط هر یک از دهها هزار کارمند آنها پرسیده شده است را پاسخ می دهند. در واقع، این اقدام شیوه دیگری از سرمایه گذاری است که می توانید آن را به انجام برسانید و در واقع، این نوعی سرمایه گذاری است که سود سهام را نیز پرداخت می کند.

### ۳- ابراز عقیده

گوگل مفتخر است که آزادانه هر یک از کارمندان خود را ترغیب می کند نقطه نظرات خود را مطرح کنند. درصد قابل توجهی معادل ۹۰ درصد از تمامی کارمندان گوگل در نظرسنجی سالانه کارمندان شرکت می کنند. در یکی از شرکت هایی که قبلاً مشغول کار بودم، نرخ پاسخ ۴۰ درصدی در زمینه نقطه نظرات کارمندان رقم کاملاً رضایت بخشی محسوب می شد. به بیان سستی، «ما تلاش می کنیم کارکنان مان احساس مالکیت داشته باشند و همچون مالکان شرکت رفتار کنند.» می توان گوگل را جزو معدود شرکت هایی به شمار آورد که برای دستیابی به این هدف مالکیت سهام را (از طریق سهام) به هر یک از کارمندان خود می بخشد. به علاوه، در گوگل از کارمندان خواسته می شود خود نیز نظرات خود را درباره محصولات داخلی شرکت ارائه دهند، آنچه سستی «خوردن غذای سگ خود» و یا به عبارتی، استفاده از محصولات داخلی توسط کارمندان می نامد. اگر چه ممکن است در شرایطی نباشید که سهام شرکت را در اختیار هر یک از کارمندان قرار دهید، بدون شک می توانید کارمندان را ترغیب به بیان نظرات خود کنید و در این کار خود پیشقدم شوید. شرکت های بسیاری ادعا می کنند علاقه مند هستند نقطه نظرات کارمندان خود را جویا شوند، اما تعداد کمی از آنها این مسئله را به بخشی از فرهنگ خود تبدیل کرده اند. این اقدام را به اولویت خود و سپس به واقعیت تبدیل کنید.

ستی در پایان اظهار داشت که از اقدامات همکاران خود برای کسب اطمینان از کارایی هر یک از اقدامات مذکور آگاهی دارد، چراکه آنها شیوه تأییدی تجزیه و تحلیل اطلاعات را به کار می گیرند. بخش عمده این اقدامات بر آزمایش کردن و اعتقاد به اینکه «تحقیق و آزمایش از کارآمدترین شیوه ها پیشی می گیرند» دلالت دارند. به بیان دیگر، گوگل تنها کارآمدترین شیوه ها را به منظور به کارگیری مجدد از شرکت های دیگر وام نمی گیرد. در عوض، به تحقیق و آزمایش می پردازد تا دریابد کدام شیوه برای کارمندان خود و در چارچوب فرهنگ منحصر به فرد آن مناسب تر است. شما هم می توانید به تحقیق و آزمایش بپردازید. اگر این کار سبب ایجاد فضای دوستانه تری برای کارمندان شود، ارزش وقت گذاشتن در آزمایشگاه را نیز دارد.

منبع: inc

به قلم اسکات ماتز  
مترجم: رضوان دریس پور

شرکت های محدودی وجود دارند که درخواست کار کردن در آنها بیشتر از گوگل است. مدیر منابع انسانی این شرکت سه دلیل را برای این امر متذکر شده است. گوگل به همان اندازه که به سبب مزایای شغلی اش مشهور است، به سبب تفکر خلاقانه، مدیریت جسورانه و دیدگاه پیشرفت گرایانه نسبت به مقوله ناکامی و شکست شهرت دارد. با این وجود، برخلاف آنچه اکثر افراد تصور می کنند، این غذای رایگان، ماساژ، اصلاح موی سر و یا امکانات بی شمار دیگر نیست که سبب می شوند کارمندان به کار کردن در گوگل علاقه مند شوند و این شرکت را به یکی از بهترین مکان ها برای کار کردن تبدیل کرده است. پراساد ستی (Prasad Setty)، نایب رئیس واحد عملیات مردمی (که به بیسان او «اصطلاح خیالی گوگل برای منابع انسانی است») دیدگاه متمایزی دارد. ستی در هنگام سخنرانی در یک کنفرانس، از اشاره به مزایا خودداری کرد و در عوض، داستانی را بازگو کرد که لری پیج (Larry Page)، یکی دیگر از بنیان گذاران گوگل اغلب آن را عنوان می کند. پدربزرگ لری در یک کارخانه اتومبیل در میشیگان کار می کرد و همیشه هنگام رفتن به محل کار یک چماق فولادی را با خود حمل می کرد، چراکه نمی دانست کی بحث میان کارگران و مدیریت بالا می گیرد. پیج همواره این داستان را به خاطر داشت و تصمیم گرفت شرکت خود را به نقطه مقابل و در واقع، به سازمانی که هر یک از اعضای آن مانند اعضای یک خانواده هستند، تبدیل کند. او قصد داشت شرایطی را ایجاد کند که هر یک از کارمندان در آن احساس ارزشمند بودن داشته باشد، مفهوم کار خود را درک کند و احساس کند عضوی از یک خانواده است. اصول فلسفی نیز بر سه دلیلی که ستی معتقد است دلایل تلقی گوگل به محیطی خاص برای کار کردن محسوب می شوند، صحنه می گذارند. ستی همچنین اشاره می کند که به عنوان یک مدیر می توانید این سه مورد را در شرکت خود اجرایی کنید (و من هم با این موضوع شدیداً موافق هستم). حال به این می پردازیم که چه چیزی تجربه کار کردن در گوگل را اینچنین منحصر به فرد کرده است؟

### ۱- مأموریتی مقتدر

مأموریت گوگل سازماندهی اطلاعات سرتاسر نقاط دنیا و ایجاد قابلیت دسترسی جهانی به آنها و کاربردی کردن این اطلاعات است. به بیان سستی، این مأموریت ارتباط مستقیمی با هر یک از کارمندان گوگل دارد و کارمندان به هیچ وجه تصور نمی کنند که بیشتر به این هدف دست یافته اند. در عوض، دنبال کردن این هدف انگیزه پنهان فراوانی را در آنها ایجاد می کند. شما نیز می توانید مأموریت مقتدری را برای کسب و کار خود در نظر بگیرید. ارزش های معنادار شرکت را مبنای این مأموریت قرار داده و اغلب آن را تکرار کنید، به نحوی که کارمندان ارتباط آن با ارزش های شخصی خود را درک کنند. در این میان باید توجه داشت که نباید این مأموریت را با ارقام و اعداد قابل توجه اشتباه گرفت. «بیابید تا پایان سال نرخ فروش را به ۱۰۰ میلیون دلار برسانیم» هدفی عددی است و یک مأموریت الهام بخش نیست. مأموریتی که از آن سخن گفتیم باید از نظر شخصی و احساسی با کارمندان مرتبط باشد.

### ۲- شفافیت

آیا چیزی واضح تر از رفتار غیر شفاف افراد هست؟ ما باهوش تر از آن هستیم که نسبت به این رفتار افراد واکنش نشان ندهیم. هنگامی که با



## استارتاپ زیربنای شرکت دانش بنیان است

ها می تواند نویدبخش ایجاد شرکت های دانش بنیان با کیفیت در آینده باشد. فیض تمرکز و سرمایه گذاری در مسیر اشتغال زایی در بخش ICT در کشور را حائز اهمیت دانست و ادامه داد: مجموع

دستگاهها و نهادهای دولتی و عمومی باید شرایط و بستر لازم را برای ورود و فعالیت مؤثر بخش خصوصی و دانش بنیان به این حوزه را فراهم کنند.

در ادامه این نشست، سید مسعود میرضایی، مدیرکل ارتباطات و فناوری اطلاعات استان سمنان نیز با اشاره به نقش بی بدیل اجتماع نخبگانی در اشتغال زایی پایدار، اظهار داشت: نخبگان و متخصصان با ارائه طرح های فناورانه و تولید محصول دانش بنیان می توانند کمک شایانی در مسیر توسعه اشتغال استان باشند.

لازم به ذکر است، در پایان این نشست مقرر شد به منظور استفاده حداکثری از ظرفیت های نخبگانی و نیز حوزه فاوای استان، تعاملات بین دستگاهی افزایش یابد.

رئیس بنیاد نخبگان استان سمنان گفت که حمایت از مستعدان شرکت کننده در استارتاپ ها می تواند نویدبخش ایجاد شرکت های دانش بنیان با کیفیت در آینده باشد. به گزارش پایگاه اطلاع رسانی

بنیاد ملی نخبگان، نشست مشترک رئیس بنیاد نخبگان استان سمنان و مدیرکل ارتباطات و فناوری اطلاعات استان به منظور استفاده حداکثری از ظرفیت های نخبگان و حوزه فاوای استان برگزار شد. در این نشست، داود فیض، رئیس بنیاد نخبگان استان سمنان ضمن اشاره به تاریخچه، رسالت ها و رویکرد اصلی بنیاد ملی نخبگان، شناسایی، هدایت و حمایت از صاحبان استعداد های برتر در مسیر ارتقای تولید علم و فناوری را یکی از محورهای اصلی فعالیت های این بنیاد و بنیادهای نخبگان استانی دانست.

وی با اشاره به لزوم فراهم کردن بستر مناسب برای فعالیت های نخبگانی در عرصه های کار آفرینی، اشتغال زایی و تبدیل علم به ارزش افزوده، افزود: حمایت از مستعدان شرکت کننده در استارتاپ-



## امکان ارائه خدمات به شرکت های دانش بنیان به صورت هوشمند فراهم می شود

اینترنتی، فین تک، سبک زندگی، ابزارها و سرویس ها، فناوری های پیشرفته، رسانه، بازی و دنیای مجازی، آموزش، اطلاعات، شبکه های اجتماعی و ارتباطات، سفر و جابه جایی و نرم افزار) معرفی شده است.

همچنین نهادهای خصوصی و دولتی مختلفی می توانند به استارتاپ ها و شرکت های دانش بنیان برای رشد و توسعه کمک کنند. عدم آگاهی از وجود این نهادها، می تواند هزینه های زیادی را به این شرکت ها تحمیل کند. از طرفی، معمولاً فعالان صنعتی و بنیان گذاران استارتاپ ها و شرکت های دانش بنیان، فرصت کافی برای رصد عناصر فعال در زیست بوم کار آفرینی پیرامون شان ندارند. در زیست بوم کار آفرینی، این نهادها ذیل هشت دسته (سیاست گذاری، تأمین مالی، پشتیبانی، نیروی انسانی، بازار، زیرساخت، تحقیق و توسعه و فرهنگ)

معرفی شده است. گفتنی است، شرکت های دانش بنیان می توانند در هنگام ثبت نام در این سامانه، با وارد کردن کد daneshbonyan در قسمت شناسه معرف از بیش از ۳۰ درصد تخفیف برخوردار شوند.

به منظور ایجاد بستری تعاملی برای معرفی عناصر فعال در زیست بوم کار آفرینی ایران، امکان تعامل دو سویه میان شرکت های دانش بنیان و نهادهای خصوصی و دولتی فراهم می شود. به گزارش پایگاه

اطلاع رسانی بنیاد ملی نخبگان، جامعه شرکت های دانش بنیان که شامل طیف وسیعی از شرکت های توانمند داخلی است، بازار هدف قابل توجهی برای شرکت های ارائه دهنده خدمات تخصصی محسوب می شود. از طرفی شرکت های دانش بنیان نیز برای توسعه کسب و کار خود، نیاز به دریافت این خدمات دارند، تا بتوانند بر فعالیت های اصلی خود تمرکز کنند. طی هماهنگی های صورت گرفته، از سوی معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، امکان اطلاع رسانی این خدمات از طریق سامانه نقشه فراهم شده است

و شرکت های متقاضی می توانند تقاضای خود را به نقشه ارائه دهند. در این سامانه امکان معرفی استارتاپ های ایرانی فراهم شده است. در این ابزار، استارتاپ ها ذیل ۱۲ دسته کلی (فروشگاه های



## درس هایی از ۷ کمپین برتر بازاریابی و تبلیغات در شبکه های اجتماعی - بخش دوم

به قلم: جویس گریس  
ترجمه: علی آل علی

در بخش اول به دو مورد از ایده های کمپین شبکه های اجتماعی از برندهای برتر اشاره کردیم، حال به ادامه آنها می پردازیم.

## ۳- لاوز: لاوز در شش حرکت درست می شود

لاوز یکی از برندهای موفق در زمینه بازاریابی و تبلیغات است. این فروشگاه زنجیره ای بزرگ در زمینه تبلیغات همیشه با آژانس BBDO همکاری می کند. کمپین لاوز به صورت یک ویدئو شش ثانیه ای طراحی شد. بر این اساس ایده هشتگ «لاوز در شش حرکت درست می شود» وارد دنیای شبکه های اجتماعی نیز شد. همانطور که از نام این کمپین بر سر می آید، همه چیز در مورد تعمیر خانه و لوازم آن بود. صرف نظر از محتوای کمپین، ویدئوی آنها به دلیل استفاده از ویژگی صحنه آهسته بسیار جذاب از آب درآمد.

نکته جالب در مورد کمپین لاوز تفاوت پیشنهاد آنها با حوزه تخصصی فعالیت شان بود. در حقیقت هیچ کس از یک فروشگاه زنجیره ای انتظار دریافت راهکارهای تعمیر و ساخت چیزهای مختلف را ندارد. به علاوه شیوه تبلیغاتی آنها نیز بسیار متفاوت بود. در واقع آنها به جای اعلام دلایل استفاده از مشتری از پیشنهادشان راهکار خلاقانه تری را در پیش گرفتند. درست به مانند ایده های قبلی این مقاله در اینجا نیز لاوز کمپین های شبکه های اجتماعی را وارد سطح بالاتر و حرفه ای تر کرد. بر این اساس به جای فروش محصولات، آنها برای نتیجه دلخواه مشتری بازاریابی کردند. این نتیجه عبارت است از: خانه شما توسط خودتان تعمیر شد و مهمتر اینکه ظاهر زیبایی آن با قیمتی بسیار مقرون به صرفه ایجاد شده است. بی شک این همان چیزی بود که مشتریان لاوز منتظرش بودند. پلتفرم مورد استفاده: اینستاگرام، توئیتر، اسنپ چت، Vine

## لاوز و BBDO دقیقاً چه کاری کردند؟

در این کمپین لاوز مهارت خود در تولید ویدئوهای باکیفیت و جذاب را به نمایش گذاشت. نکته بسیار مهم استفاده آژانس تبلیغاتی BBDO بود. بودجه ای بسیار اندک (حدود ۵ هزار دلار) برای تبلیغ کمپین لاوز است. در واقع آنها با دستگاهی ساده مانند ایفون برای تولید ویدئوها استفاده کردند. به منظور دسترسی راحت تر مخاطبها به ویدئوهای شرکت آنها ز هشتگ اختصاصی نیز استفاد کردند. به عنوان مثال هشتگ - Hype made یکی از اصلی ترین گزینه های لاوز در این زمینه بود. در زمان نگارش این مقاله بیش از ۴۰ هزار ویدئو با هشتگ فوق در شبکه های اجتماعی بارگذاری شده است.

خلاقیت شرکت آنجا به اوج رسید که از هشتگ LowesFlipSide استفاده کرد. بر این اساس چنین هشتگی توصیه های کاربردی در زمینه تعمیر خانه برای کاربران داشت. با این حال افراد باید گوشه شان را برعکس می کردند تا امکان مشاهده توصیه مورد نظر را پیدا کنند. برند لاوز و آژانس BBDO در کمپین شان هرگز به یک شبکه اجتماعی اکتفا نکردند. بر این اساس در فیس بوک نیز ویدئوهای خاص کمپین بارگذاری شدند. یکی از مهم ترین استفاده های آنها از فیس بوک بارگذاری ویدئوهای ۳۶۰ درجه ای بود. به این ترتیب آنها فیلم های آموزشی خود را به صورت کاملا کاربردی و جالب در اختیار کاربران قرار دادند.

## نتایج کمپین

علاوه بر جلب هزاران کاربر به برندها، لاوز جوایز مهمی را نیز در عرصه تبلیغات و بازاریابی به دست آورد. برخی از این جوایز به شرح زیر هستند:

جایزه برنز مراسم Clío در سال ۲۰۱۶ در بخش دیجیتال اموبایل.

جایزه وی بی در سال ۲۰۱۷ به خاطر تبلیغات خلاق.

جایزه جهانی فیس بوک در سال ۲۰۱۷ به خاطر تبلیغات حیرت انگیز.

نتایج های ویژه وبسایت های تحلیل تبلیغات مانند - Ad Age، Mashable و week.

## نکات مهم

همیشه از هشتگ اختصاصی به منظور سهولت کاربران در دسترسی به

پست های تان استفاده کنید.

خلق محتوای جذاب نیازمند صرف هزینه های بالا نیست. فقط کافی است هدف خود را به خوبی بشناسید.

نحوه دقیق استفاده از محصول خود را به مخاطب نشان دهید.

همیشه از تکنولوژی های جدید بهترین استفاده را کنید. درست مانند کاری که لاوز با تکنولوژی ۳۰ درجه فیس بوک کرد.

محتوای کمپین تان را در شبکه های اجتماعی مختلف توسعه دهید. در واقع سرمایه گذاری انحصاری روی یک پلتفرم همیشه محکوم به شکست خواهد بود. از آگاهی خبرگزاری ها نسبت به کمپین تان مطمئن شوید. از شبکه های اجتماعی محبوب استفاده کنید. لاوز برای کمپینش روی پلتفرم Vine نیز حساب باز کرد. با این حال اکنون این شبکه اجتماعی کاملاً از عرصه رقابت محو شده است.

اگرچه پیرامون بسیاری از کمپین های موفق در شبکه های اجتماعی اطلاعات دقیقی در دسترس نیست، اما همیشه امکان استفاده از معهود گزینیهایی موجود مانند لاوز وجود دارد.

## ۴- Bombass: تولید ویدئوی ویروسی در فیس بوک

Bombass یک شرکت تولید جوارب با استراتژی خاص است. بر

این اساس آنها در ازای هر فروش یک جفت جوراب به عنوان هدیه به میزبندگان اهدا می کنند. این طرح نخستین بار در کمپین وبسایت - I diegogo (سایتی فعال در زمینه جمع آوری کمک های خیریه مردمی و سازمانی) مطرح شد. در آن زمان میزان افزایش فروش Bombass

۹۵۰ برابر بیشتر از میزان پیش بینی تیم فروش شد. اکنون برند - Bo bass یکی از مشهورترین تولیدکنندگان در حوزه پوشاک است. بی تردید موفقیت کمپین آنها در سایت Indiegogo نقش مهمی در دستیابی به جایگاه فعلی شان داشته است. در ویدئوی تولیدی Bombass آنها از ایده

شروع کسبوکارشان صحبت می کنند. بر این اساس ایده اصلی علاقه کمک به نیازمندان بوده است. در حقیقت براساس آمارهای رسمی جوارب پر تقاضاترین پوشاک میان بی خانمانها به حساب می آید. موسسان شرکت

در ابتدا پولی برای خرید جوراب و کمک به بی خانمانها نداشتند. بر همین اساس به فکر ایجاد یک شرکت و کسب درآمد افتادند. کسبوکار آنها دقیقاً همانی بود که پیرامونش فکر می کردند: تولید جوراب. تعهد شرکت اهدای

یک جوراب به خیریه در ازای هر فروش بود. بر این اساس به زودی آنها بدل به پرفروش ترین برند حوزه پوشاک در سالهای اخیر شدند.

**ادامه دارد ...**  
منبع: [hoosuite](#)

## زمان مناسب برای ترکیب برندمان با سیاست کدام است؟

بررسی نحوه تصمیم گیری پیرامون اظهار نظر سیاسی برندگان



تصویب این قانون با کاهش شدید میزان مراجعه مشتریان مواجه شدند. زمانی که قصد ورود به مسئله ای سیاسی را دارید، به ماهیت اصلی برندگان و سلیقه غالب مشتریان توجه کنید. در حقیقت ورود شما به مسئله ای سیاسی باید همسو با ارزش های برندگان باشد. فقط در چنین حالتی توانایی تاثیر گذاری روی وضعیت جاری و ایجاد تغییر مثبت را خواهید داشت. در این زمینه برت هیمان، رئیس آژانس NVE

که در زمینه بازاریابی با مشتریان بزرگی همچون برخی سازمان های دولتی همکاری دارد، توصیه های جالبی ارائه می کند: «بازاریابها باید توانایی مقاومت در برابر اظهار نظر سریع سیاسی را در خود تقویت کنند. به این ترتیب زمان دخالت و ورود به عرصه سیاست فقط به هنگام هماهنگی موضوع مورد نظر با ارزش ها و ماهیت برندگان خواهد بود. در غیر این صورت مخاطبمان را در شناخت ارزش های برندگان سر در گم می کنیم.»

## در مورد خلق پیامتان با برنامه عمل کنید

از فونت گرفته تا نوع صدا، پیام شما باید به طرز قابل توجهی تاثیر گذار باشد. این بدان معناست که ساختار پیام شما باید با توجه به طیف مختلفی از مشتریان و سلیقه آنها یکپارچگی شود. اکنون انتخاب صدای مناسب برای بیان پیام برندگان از هر زمانی مهم تر است. در حقیقت صدای پیام به طور کامل مستقیم صدای برند ما قلمداد خواهد شد. بر این اساس به هنگام خلق پیاممان باید هماهنگی آن با تمام اجزای برندگان را مدنظر داشته باشیم. برای شروع مرور و برخی از صفت های بیانگر ویژگی های بنیادی کسبوکارمان گزینه مطلوبی به نظر می رسد. سپس تیم بازاریابی و تبلیغات شرکت را جمع کرده و از میان تمام صفتها سه مورد برتر را برای استفاده در پیامتان انتخاب کنید.

صفت های انتخاب شده زیربنای برند شما را بنا خواهند کرد. بر این اساس هر مقاله، پست موجود در شبکه های اجتماعی و محتوای تبلیغاتی باید حاوی آنها باشد. توجه داشته باشید از آنجایی که امکان تغییر لوگوی شرکت به طور مداوم وجود ندارد، پیام سیاسی شما باید با همان های اصلی در لوگو و شعار تبلیغاتی برندگان هماهنگ باشد. اکنون می توانیم از نتیجه بخشی انتشار موضع سیاسی برندگان به طور رسمی اطمینان حاصل کنیم.

## انگیزه های تان را فراموش نکنید

اینکه برندها براساس سود استراتژی خود را تعیین کنند، امری کاملاً طبیعی است. در هر صورت اگر شما به طور مداوم پول از دست بدهید،

دیگر هیچ جایگاهی در کسب و کارتان نخواهید داشت. همچنین دیگر نتوان تاثیر گذاری و خلق تفاوت را به دست خواهید آورد. بی شک بهترین راهکار برای کسب سود ترغیب مشتریان به خرید از برندگان است. در این زمینه تبلیغات مهم ترین عنصر ترغیب مشتری قلمداد می شود. با این حال اکنون اغلب مشتریان کارشناسانی ماهر در زمینه ناپدید انگاری تبلیغات هستند. در حقیقت آنها به سرعت ماهیت واقعی یا قلابی تبلیغات را متوجه می شوند. بر همین اساس شاید تبلیغات دیگر تاثیر گذاری یک یا دو دهه پیش را نداشته باشد، اما اعلام رسمی موضع سیاسی به دلیل داشتن عواقب پایدار همیشه برای مشتری باورپذیر است. به طور خلاصه، اکنون اگر در زمان مناسب وارد مسائل سیاسی نشوید، از جریان کسبوکارتان عقب خواهید ماند.

در صورت موضع گیری هماهنگ با شعارهای برندگان مشتریان به سرعت صداقت ما را تشخیص داده و بدان ارج خواهند نهاد. به این ترتیب افراد موافق با موضع شما بدل به مشتریان ثابت تان خواهند شد. این در حالی است که افراد مخالف دست کم احترام خاصی برای شجاعت اظهار نظر تان قائل می شوند. به عنوان مثال برند آقای بیل پنزی را در نظر بگیرید. این فرد با ساخت برندی پیرامون خود شهرت قابل توجهی به دست آورده است. بیل بزرگ ترین فروشنده فلفل در سطح آمریکاست. در زمان انتخابات ریاست جمهوری وی یکی از سرسخت ترین منتقدان ترامپ محسوب می شد. با پیروزی ترامپ در انتخابات مخالفت های بیل پایان نیافت. وی در برخی موارد همچنان نسبت به سیاست های ترامپ اظهار ناخرسندی می کند. توجه داشته باشید که اعتراض ها و مخالفت های بیل عاری از دلیل و منطق نیست. در حقیقت وی هر جا سیاست های اعمالی با ارزش ها و شعارهای اصلی اش در کسبوکار در تضاد است، اعلام مخالفت رسمی می کند.

به طور سنتی، سیاست و کسبوکار مانند آب و روغن بوده اند. در گذشته شرکتها ترس زیادی از سرنوشت شان در پرتو اظهار نظر سیاسی داشتند. با این حال اکنون زمانه تغییر کرده است. بر این اساس مشتریان به طور کامل جدی انتظار موضع گیری سیاسی رسمی از سوی برندهای مورد علاقه شان را دارند. در واقع آنها انتظار به روز بودن برندهای مختلف و آگاهی آنها از حوادث جاری در سطح جهان را دارند. در حقیقت به دلیل خرج دلارهای با ارزش به طور کامل و سواس گونه از سوی مشتریان برندها بیش از هر زمان دیگری باید نسبت به سلیقه و خواست آنها آگاهی پیدا کنند.

## ایستگاه بازاریابی

## تولید محتوا کافی نیست، بلکه باید آن را ویرایش کرده و ارتقا دهید

مترجم: علی اکبری

هنگامی که کار نگارش یک پست وبلاگی را تمام می‌کنید و آن را برای مخاطبان خود منتشر می‌کنید، شاید از اینکه هیچ‌کس محتوای آن را نمی‌خواند احساس ناامیدی کنید. بهترین اتفاق این است که به محض نوشتن متن مورد نظر و قراردادن آن در فضای اینترنت، شاهد ترافیک بسیار بالایی باشید، اما این نقطه نظر چندان واقع‌بینانه نیست. در تحقیق چارت‌ها و جداول بازاریابی، چیزی در حدود ۶۳ درصد از بازاریابان بیان داشتند که بزرگ‌ترین چالش در زمینه تولید محتوا، هدایت ترافیک و بالابردن آمار خوانش محتوا است. خوب، شما چطور وبلاگ خود را ارتقا داده و ترافیک آن را افزایش می‌دهید؟ نمی‌توان برای بالابردن ترافیک وبسایت تنها به سئو متکی بود. بلکه خودتان تلاش کرده و قادر باشید تعداد بیشتری از مخاطبان هدف‌تان را به سوی محتواهای وبسایت‌تان جلب کنید و تنها راه ممکن برای انجام این کار و رسیدن به نتیجه مطلوب، ارتقا دادن محتوا است. در اینجا نکات ارزنده‌ای در خصوص ارتقای محتوا و عرضه آن به مخاطبان‌تان اشاره شده است. این نکات را بررسی کرده تا ببینید چگونه می‌توان همچون یک فرد خیره محتوا را ارتقا داد.

## وبلاگ‌تان را در کمپین ایمیل ارتقا دهید

بایستی تا اینجا به اهمیت ایجاد فهرست ایمیل پی برده باشید. پس اگر هم‌اکنون فهرست‌تان را آماده کرده‌اید، در موقعیت بسیار خوبی هستید. افرادی که در فهرست ایمیل‌تان ثبت نام کرده‌اند احتمالاً کسانی هستند که بیش از هر کس دیگر به محتوای تولیدی‌تان علاقه‌مند هستند. دقیقاً به همین خاطر است که باید همیشه اولین و جدیدترین مطالب‌تان را برای آنان ارتقا دهید. برای مثال، شالان جانسون، مربی تناسب اندام، در ایمیل‌هایش لینک مطالب وبلاگی را همراه با فراخوان «اینجا کلیک کنید» قرار می‌دهد. عنوانی انتخاب کنید که کنجکاوی مخاطب را برانگیزد و مطمئن شوید که حتماً ایمیل‌تان باز می‌شود. توجه داشته باشید که بایستی متن ایمیل کوتاه و جالب باشد. علاوه بر این می‌توانید در خبرنامه ماهانه، پست‌ها و مطالب جدید را ارتقا دهید. اگر افراد حاضر در فهرست ایمیل‌تان را پیش از دیگران مطلع کنید، احتمال خوانده شدن مطالب و به اشتراک‌گذاری آنها بیشتر خواهد بود.

## در انجمن‌ها و وبسایت‌های مرجع مشارکت داشته باشید

شاید تا به حال به انتشار پست‌ها و مطالب وبلاگی‌تان در انجمن‌ها و وبسایت‌های مرجع فکر نکرده باشید، اما گفتنی است که این کار راهی موثر و آسان برای مطلع کردن مخاطبان است. وبسایت مرجع در واقع مکانی است که می‌توانید در آن اطلاعات گوناگونی را پیرامون یک موضوع خاص بیابید. محتوای تولیدی‌تان را در این محل‌ها قرار دهید تا بتوانید به کاربرانی که مسئله یا سوالی دارند کمک کنید. این کار راه موثری برای برقراری ارتباط مستقیم با مخاطبان هدف‌تان است. قدری از مهارت و تخصص‌تان را برای‌شان به نمایش گذاشته و در آخر لینک وبلاگ‌تان را به اشتراک بگذارید. انتخاب محبوب بسیاری از افراد وبسایت Reddit است، در این وبسایت برای هر موضوعی که فکرتان را بکند انجمنی وجود دارد و بسیاری از این انجمن‌ها صدها و یا هزاران عضو دارند. تنها کاری که باید بکنید این است که در قسمت جست‌وجوی سایت به دنبال موضوعی بگردید که مرتبط با صنعت و کسب و کارتان بوده و عضو یک انجمن بشوید. از دیگر وبسایت‌های مرجع می‌توان به Quora و Triberr اشاره کرد. به خاطر داشته باشید که با زیاده‌روی نکنید و هنگامی محتوای‌تان را به اشتراک بگذارید که با موضوعیت انجمن و سایر مطالب تناسب داشته باشد.

## مطالب را در شبکه‌های اجتماعی به اشتراک بگذارید

اشتراک‌گذاری مطالب در شبکه‌های اجتماعی مسئله‌ای بدیهی است، اما این کار فوت و فن‌هایی دارد که شاید به آنها توجه نکرده باشید. اولاً، مطمئن شوید که محتوای‌تان را در چندین پلتفرم منتشر می‌کنید. علاوه بر این لینک وبلاگ‌تان را در تمامی حساب‌های کاربری‌تان قرار داده تا مطمئن شوید یکی از اولین چیزهایی که بیننده صفحه‌تان به آن برمی‌خورد، وبلاگ‌تان است. علاوه بر این باید محتوای قدیمی و محبوب خود را ویرایش کرده و ارتقا دهید تا از این طریق، دنبال‌کنندگان جدیدتان شاهد بهترین محتوای ممکن باشند. توییت و فیس‌بوک این امکان را فراهم می‌کنند که محبوب‌ترین پست‌های‌تان را در بالای پروفایل خود بین کرده و اولین چیزی باشند که مردم می‌بینند. به محض انتشار محتوای جدیدتان آن را در شبکه‌های اجتماعی به اشتراک بگذارید و محتوای جدید برندن‌تان را بارها نشر دهید. همچنین می‌توانید از ابزارهایی همچون CoSchedule استفاده کرده تا نحوه کارکرد پست‌های‌تان را بررسی کنید. فراموش نکنید که از مخاطبان خود به‌خاطر اشتراک‌گذاری مطالب‌تان تشکر کنید.

## از تکنیک هدف‌گیری دوباره استفاده کنید

بنا به گزارش CrazyEgg با استفاده از تکنیک هدف‌گیری می‌توانید دوباره به ۸۴ درصد از بازدیدکنندگان وبسایت‌تان دسترسی پیدا کنید. هدف‌گیری دوباره ابزار قدرتمندی است که به شما امکان می‌دهد بازدیدکنندگان وبسایت‌تان را برای بازگشت به آن و بررسی سایر محتواها تشویق و جلب کنید. هدف‌گیری دوباره شامل نصب یک پیکسل روی وبسایت‌تان است؛ این پیکسل به شما این امکان را می‌دهد تا بازدیدکنندگان قبلی‌تان را دنبال کرده و آنگهی‌های وبسایت‌تان را به آنها نشان دهید. برای مثال، اگر از صفحه کاری پینترست خود دیدن کنید، با یک آگهی به فیس‌بوک برگردانده می‌شوید. این تاکتیک هزینه تبلیغاتی دارد و راه موثری برای ارتقای مهم‌ترین محتوای‌تان است. حال فرضی نمی‌کند که این محتوا آخرین پست وبلاگی‌تان باشد و یا هر چیز دیگری. هدف‌گیری دوباره به شما امکان می‌دهد که حتی بعد از اینکه بازدیدکنندگان وبسایت‌تان را ترک می‌کنند، آنها را دنبال کنید و محتوای خود را به آنها نشان دهید. در حقیقت هدف‌گیری دوباره، ابزار قدرتمندی برای بالابردن آمار خوانش محتوا است. هرچه وقت بیشتری را صرف ویرایش و ارتقای پست‌های وبلاگی خود کنید، نتایج بهتری به‌دستی می‌آورید. این تاکتیک‌های ارتقای محتوا، مسلماً ترافیک وبسایت‌تان را بالا می‌برند.

منبع: entrepreneur

## ۶ عامل رایج که منجر به شکست سیستم‌های ایجاد مشتری بالقوه می‌شوند



ظاهراً اشتباه می‌کردم. بسیاری از کارآفرینان به همین صورت در مورد رشد کسب و کار دچار اشتباه می‌شوند.

هیجان‌زده شدن در مورد قدم بزرگ بعدی عادی است، اما اگر راهبردهای رشد دیجیتال متعددی را امتحان کرده‌اید و نتایج مطلوبی دستگیرتان نشده است، یک راهبرد جدید دیگر راه‌حل شما نخواهد بود. به جای این کار، باید مسائل مکرری را که راه بازگشت سرمایه مثبت شما را سد کرده‌اند شناسایی کرده و از بین ببرید. در طول سال‌ها من متوجه شده‌ام که مقصر اکثر شکست‌های سیستم‌های رشد این اشتباهات رایج هستند.

## عدم آشنایی با چرخه حیات خریدار

بسیاری از کسب و کارها از طریق تبلیغ به افرادی که بلافاصله آماده خرید هستند و مشتریان معرفی‌شده به بقای خود ادامه می‌دهند. آن‌ها انتظاراتی که در اوایل فرآیند خرید وجود دارد را به عنوان «اید بد» می‌شناسند. نام‌های تجاری حرفه‌ای از لیدها از همان مرحله نخست که کشف مشکلات‌شان است، تا یافتن یک همکار برای حل مشکلات‌شان، به آن‌ها رسیدگی می‌کنند. زمانی که قیف بازاریابی شما در اوایل فرآیند خرید لیدها را درگیر می‌کند، شما ارتباطاتی خواهید ساخت که از دیوار رقبا عبور کرده و تخفیف‌ها را خنثی می‌کنند.

## قطع ارتباط ارزشی

این اشتباه حیاتی بیش از هر اشتباه دیگری موجب قیف‌های بازاریابی ناکارآمد خواهد شد. قطع ارتباط ارزشی زمانی رخ می‌دهد که شما با خواستن تعهدی بیش از آنچه او آماده پذیرش آن است، پیشنهاد نامناسبی را به فرد مناسب ارائه می‌دهید. بسته به اینکه فرد در چه مرحله‌ای از فرآیند خرید قرار دارد، یک دفترچه راهنمای ۵۰ صفحه‌ای می‌تواند به راحتی مورد بی‌اعتنایی قرار گرفته و یا اینکه با تمایل فراوان مورد استفاده قرار گیرد.

## یک قیف بازاریابی اثبات نشده

کسب و کارها معمولاً تبلیغات را برای یک ماه ادامه می‌دهند و به این نتیجه می‌رسند که آن‌ها کارآمد نیستند. آن‌ها می‌خواهند پیش از اینکه قیفی قابل اعتماد داشته باشند، مسافران را دعوت کنند. شما نمی‌توانید متوجه شوید که تبلیغات شما کارآمد هستند یا نه، اگر که بازدیدها را از یک قیف بازاریابی که ثابت شده است و کار می‌کند عبور ندهید. برای اجتناب از این پدیده، تاثیرگذاری هر مرحله از قیف بازاریابی خود را به طور مستقل اندازه‌گیری کنید تا نتایج دیدگاه‌ها از موفقیت شما جلوگیری کنند.

## سرمایه‌گذاری کم

لیدهای تبلیغات دیجیتال ممکن است در ابتدا پنج برابر

به قلم: مارتین اسمیت

مترجم: حسین علی‌پور فلاح‌پسند

کسب و کارهایی که به دنبال رشد هستند معمولاً به طور عجیبی به «رژیم‌گیران زنجیره‌ای» شباهت دارند.

فرآیند به‌خصوصی برای دستیابی به یک وزن سالم وجود دارد که همیشه کارآمد خواهد بود. به جای تغذیه‌هایی که با نگهدارنده‌ها فرآوری شده‌اند، غذاهای فرآوری‌نشده مصرف کنید. خوب بخوابید، مقدار زیادی آب بنوشید و حداقل سه بار در هفته ورزش کنید، هم تمرین‌های هوازی و هم استقامتی. برای ۹۰ درصد از افراد، این مسیری است که به سوی سلامتی می‌رود، اما با این حال، بسیاری هستند که از رژیم‌های دیگر می‌روند، بدون هیچ نتیجه پایدار.

ایجاد رشد کسب و کار چنین فرآیند ثابت‌شده مشابهی را دنبال می‌کند. فقط سه راه برای ایجاد رشد وجود دارد: مشتریان بیشتر، تراکنش‌های بیشتری یا سود بیشتر در ازای هر تراکنش. در تمامی این سه مورد، شما باید ارزش خاصی را که به بازار ارائه می‌دهید مشخص کنید و آن ارزش را به فردی که تمایل و امکان خرید آن را دارد، منتقل کنید. محصول خود را با مقدار پولی معاوضه کنید که کمتر از ارزشی باشد که شما ارائه می‌دهید. همین کار را برای دستیابی به رشد حداکثری ادامه دهید.

اکثر کارآفرینانی که به دنبال رشد هستند، حتی با دانش به این فرمول اثبات‌شده، باز هم مانند رژیم‌گیران در همان چرخه بی‌فایده گیر می‌افتند. آن‌ها از یک راهبرد به راهبرد دیگر می‌روند، در حالی که هنوز هم به گونه‌های امیدوارند که پیشنهاد درخشان بعدی قطعه گم شده پازل باشد. برای هر دو این گروه‌ها، افراد دانایی وجود دارند که انتظار این را می‌کشند که دندان‌های خود را فرو کرده و «مثلاً» یک کشف «حل‌کننده مسائل» را ارائه دهند، با تضمین اینکه دستیابی به اهداف آن‌ها را تبدیل به یک واقعیت خواهد کرد.

چه شما از سندرم آشپزی درخشان رنج می‌برید و یا اینکه فقط می‌خواهید از چاله‌های ایجاد لید (مشتریان بالقوه) که دیگر شرکت‌ها را از دستیابی به موفقیت عاجز کرده‌اند اجتناب کنید، جای درستی آمده‌اید. به خواندن ادامه دهید.

## مشکل از راهبرد رشد شما نیست

زمانی که یک متخصص تغذیه در باشگاه به من گفت که یک لیوان ۲۰۰ گرمی از آب پرتقال به اندازه کل شکری که باید در یک روز مصرف کنم، شکر دارد، اصلاً باورم نمی‌شد. من فکر می‌کردم که جایگزین کردن کیک و بستنی با میوه تغییر جهت فوق‌العاده‌ای است.

منبع: entrepreneur

## رهبری

## ۵ راهکار برای هدایت کارمندان به سمت پیشرفت

به قلم: پریا پراکاسان نویسنده حوزه مدیریت  
مترجم:امیرالعلی

امروزه ثابت شده است که بهترین راهکار برای سرعت بخشیدن به کارها و ایجاد تمایل به افزایش راندمان کاری از سوی کارمندان، توانمندسازی آن‌ها است. اگرچه سیاست اکثر شرکت‌ها در این رابطه این است که بهترین‌ها را استخدام کنند، با این حال توجه داشته باشید که این امر کاملاً پرهزینه بوده و این امر که بهترینها منتظر پیشنه‌ها شما بوده باشند و در حال حاضر در جایی مشغول فعالیت نباشند، تصویری تقریباً اشتباه خواهد بود. نکته دیگر این- که ممکن است مهارت‌های حال حاضر یک کارمند در چند سال آینده دیگر پاسخگو نباشد، به همین خاطر در هر صورت شما نیاز به برنامه‌ریزی برای پیشرفت آنها خواهید داشت. امروزه بسیار از شرکتها اقدام به استخدام افرادی می‌کنند که تنها در چند ویژگی مطلوب آنها هستند و باقی موارد را از طریق آموزش درست در آنها تقویت می‌نمایند. بدون شک چنین شرکتی تحت هیچ شرایطی با مشکل مواجه نشده و به الگویی برای سایرین مبدل خواهد شد. جالب است بدانید که افزایش میزان مهارت‌های کارمندان به بالا رفتن نرخ رضایت شغلی نیز خواهد انجامید. علت این امر به این خاطر است که افراد هنگامی که خود را در مسیر رو به جلو حس کنند، بدون شک کار خود را با جدیت بیشتری دنبال خواهند کرد. به همین خاطر در ادامه به بررسی ۵ راهکار مفید در راستای سوق دادن کارمندان به سمت پیشرفت و ترقی، خواهیم پرداخت.

## ۱- ایده‌ساز باشید

این امر یک واقعیت است که یک ایده ناب از دل هزاران تفکر خام و نادرست بیرون خواهد آمد. به همین خاطر بسیاری از مدیران تمایلی به ایده‌های دیگران نداشته و خود را تنها مرجع تصمیم‌گیرنده می‌دانند. با این حال توجه داشته باشید که ماهیت تیم تنها زمانی شکل خواهد گرفت که از تمامی امکانات و تواناییها به خوبی استفاده شود. به همین خاطر در صورتی که در شرکت خود فضا را برای ایده‌های دیگران باز نکنید، بدون شک استعداد سایرین شکوفا نخواهد شد. با این حال در این رابطه تنها ایجاد فضا کافی نبوده و لازم است تا به مانند یک مربی به افراد خود کمک کنید. بدون شک به اشتراک گذاشتن دانش و تجربیات خود، میزان خطاهای کارمندان را کاهش خواهد داد.

## ۲- افراد را به پیشرفت و ترقی تشویق کنید

بدون شک پیشرفت و ترقی امری دشوار خواهد بود و به همین خاطر بسیاری از کارمندان به سطح فعلی خود راضی می‌شوند. در همین راستا با توجه به اهمیت این موضوع توصیه می‌شود تا همواره مشوق آنها باشید. درواقع از جمله مواردی که باعث می‌شود افراد تمایلی به انجام کارهای جدید و تجربه‌اندوزی نداشته باشند، ترس از شکست و واکنش بد احتمالی مدیران است. این امر در حالی است که اگر شما این امر را یک امتیاز مهم بدانید، بدون شک افراد نیز تمایل بیشتری از خود نشان خواهند داد. در این رابطه توجه داشته باشید که تنها تشویق کلامی کافی نبوده و تلاش‌های خوب کارمندان باید مورد توجه ویژه قرار گیرد. برای مثال ممکن است این طرح افراد را مجبور کند تا زمان بیشتری را در شرکت حضور داشته باشند. بدون شک تحت این شرایط اعطای مرخصی خود می‌تواند انرژی از دست رفته افراد را بازگرداند.

## ۳- چالش و فرصت ایجاد کنید

بدون شک یک کارمند امکانات لازم برای ایجاد تنوع در کار خود را نخواهد داشت. در این رابطه ممکن است حتی انتخابی صورت گیرد که چندان مناسب نبوده و پیشرفتی را برای فرد به همراه نداشته باشد. به همین خاطر توصیه می‌شود به عنوان مدیر شرکت خود در این رابطه اقدامات لازم را صورت دهید. با این اقدام شما قادر خواهید بود تا روند کار را مورد ارزیابی قرار داده و فرصتی بی‌نظیر را برای تیم خود ایجاد کنید. در این رابطه توجه داشته باشید که در ایجاد چالش‌ها، خصوصیات افراد را نیز در نظر بگیرید.

## ۴- به کارمندان خود اعتماد داشته باشید

این امر باعث خواهد شد تا افراد بتوانند از خود خلاقیت نشان داده و کارها را به شکلی که راحت‌تر هستند، انجام دهند. بدون شک این راحتی باعث خواهد شد تا با مشکل کمتری اقدامات خود را صورت داده و کمتر دچار خستگی ناشی از کار شوند. توجه داشته باشید که اعتماد مقوله‌ای کاملاً دو طرفه بوده و همان‌گونه که خودتان توقع دارید که افراد تیم شرکت به شما اعتماد کافی را داشته باشند، شما نیز باید در این رابطه اعتماد خود را نشان دهید.



## ۵- کارمندان را در تصمیم‌گیریها دخالت دهید

این امر باعث خواهد شد تا کارمندان خود را جزو مهمی از شرکت احساس کنند که این خود در افزایش روحیه آنها تاثیر مستقیم خواهد داشت. این امر از جمله اقدامات مهم شرکت‌های رو به جلو محسوب می‌شود و از این طریق حتی قادر به تعیین جانشینهای بعدی خواهند بود. بدون شک این امر که آینده شرکت را در اختیار فردی از دل خود شرکت قرار دهید، ریسک به مراتب کمتری را به همراه خواهد داشت. این امر به افراد کمک خواهد کرد تا در سطحی فراتر از محدوده اختیارات خود عمل کرده و تجربه بی‌نظیری را به دست آورند که بدون شک در راندمان کاری آنها نیز تاثیرگذار خواهد بود.

منبع: bonnievie

نویسنده: حامد هداثی  
رئیس‌کل فروش ایران

پس از گذشت دهه‌ها از حضور زنان در جایگاه‌های پایین‌تر از مدیریت، زنان در نهایت در طبقات بالاتر زندگی سازمانی توانسته‌اند پیشرفت کنند؛ هرچند آنها با موانع زیادی مواجه هستند. به علاوه، در هر سطحی که زنان استخدام می‌شوند، حقوق کمتری از مردان دارند، خواه آن کار مشابه با کاری باشد که مردها انجام می‌دهند یا شبیه به آن نباشد. شواهد نشان داده‌اند که کارکنان زن در هر سن یا سطح استخدامی نسبت به مذاکره برای طلب دستمزدهای بالاتر، بی‌میل‌ترند و به احتمال زیادتری هر مقیاس پرداختی ارائه‌شده را می‌پذیرند. در نظرسنجی از ۳۷ دانشجوی کارشناسی ارشد به این نتیجه رسیدند که ۵۷درصد از مردها درباره دستمزدشان برای جایگاه مدیریتی مذاکره کرده‌اند، در حالی که فقط ۷درصد از زنان این کار را کرده بودند. آنهایی که در مورد دستمزد مذاکره کرده بودند، به طور متوسط ۴۵۰۰ دلار بیشتر از افرادی که مذاکره نکرده بودند، دریافت می‌کردند. در مطالعه‌ای از ۳۸ دانش‌آموخته رشته بازرگانی که برای استخدام فراخوان شده بودند، تفاوت‌های متعددی بین متقاضیان مرد و زن مشاهده شد. وقتی که از آنها این پرسیده شد که آیا باور دارید نسبت به سایر متقاضیان دستمزد بالاتری بگیرید یا برابر، ۷۰درصد از آقایان بیان داشته بودند که آنها احساس می‌کنند مستحق دستمزد بالاتری هستند و ۷۰درصد از زنان گفته بودند که آنها مستحق دستمزدی برابر با سایر متقاضیان هستند. در همان نظرسنجی ۸۵درصد از آقایان گزارش کرده بودند که این مسئولیت آنهاست تا اطمینان حاصل آورند که سازمان به اندازه‌ای که ارزشش را دارند به آنها می‌پردازند، ولی ۱۷درصد از زنان این نظر را نداشتند، اکثر زنان باور داشتند که به اندازه‌ای ارزششان دریافتی داشته‌اند. وقتی که زنان توسط سازمان‌ها به استخدام درمی‌آیند، با مسائل دیگری مواجه می‌شوند. در مقایسه‌ای که در آن ۶۹ زن یا ۶۹ مرد در سطح مدیریت عالی و میانی مشابه با هم مقایسه شده بود، گزارش شده بود که زنان نسبت به مردان برای پیشرفت با موانع بیشتری مواجهند، زنان فاقد تناسب با فرهنگ شرکت بودند و احساس می‌کردند که آنها به طور آگاهانه از شبکه‌های غیررسمی مستثنی شده‌اند. آنها بیان می‌دارند که در به دست آوردن وظایف تخصصی خوب با سختی‌هایی مواجهند و آنها در مورد فرصت‌های شغلی قابل ملاحظه خوب باید جابه‌جایی جغرافیایی داشته باشند. این مدیران زن باور دارند که نسبت به مدیران مرد مجبور به سخت‌تر کار کردن هستند و باید استانداردهای سطح بالاتری را رعایت کنند. به علاوه، دریافتی شد که ایجاد ارتباطات رایزنی با مجریان سطح بالاتر و شناساندن توفیقات‌شان به تصمیم‌گیرندگان عالی سازمان برای زنان سخت‌تر از مردان است. یکی دیگر از برخوردهای کلیشه‌ای رایج در اینجا آورده

دانش رهبری خوب-قسمت هشتم

## چالش رهبری زنان



از ۶۲۰ مدیر مرد از سازمان‌های مختلف، محققان یافتند که نسبت به گزارش‌های انجام‌شده در ۱۵ سال پیش، مدیران زن بیشتر به عنوان افرادی رهبر مانند ارزیابی شده‌اند. آقایان همچنین، این نکته را مطرح کرده بودند که آنها مدیران زنی را که رفتارهای مردانه دارند، بهتر می‌پذیرند و با آنها راحت‌ترند. با این حال، این نتایج با نظرسنجی که در همان زمان از ۶۸۸ دانش‌آموخته دانشگاهی انجام گرفته بود، متناقض بود. رهبران نسل آینده، باور دارند که مدیران زنی که دارای برخوردهای کلیشه‌ای جنسیتی سنتی‌اند، نسبت به مردها کمتر به عنوان رهبرانی با ویژگی‌ای خوب در نظر گرفته می‌شوند. رضایت شغلی مدیران عالی زن نسبت به مدیران زنی که در سطوح میانی و پایین مدیریت قرار دارند، بیشتر است. به طور کلی، مدیران زن نسبت به زنانی که در پست‌های غیرمدیریتی کار می‌کردند، رضایت شغلی بالاتری را ابراز داشته‌اند. رضایت شغلی مدیران زن با وجود اینکه اکثر آنها باور دارند علیه آنها تبعیض وجود دارد و برای رسیدن به یک سطح موفقیت نسبت به مدیران مرد باید سخت‌تر کار کنند، باز هم کاهش نیافته است، ولی آنچه که به عنوان رضایت‌بخش در مشاغل در نظر گرفته می‌شود، برای زنان و مردان متفاوت است. در نظرسنجی از ۴درصد مدیر مرد و زن، یافته شد که مردان خشنودکننده‌هایی مبتنی بر شأن اجتماعی را که بتواند اقتدار آنها را تأیید کند، برای زندگی حرفه‌ای‌شان ترجیح می‌دهند. خانم‌ها خشنودکننده‌های عاطفی-اجتماعی را ترجیح می‌دادند؛ مثل گرم بودن در فضای کار برخلاف انتظارات، در مطالعه مدیران زن یافته شد که زن‌ها به اندازه آقایان از جانب روسا مورد رایزنی‌ها قرار می‌گیرند. با این حال، بعضی دیگر از فعالیت‌های توسعه‌ای گاهی اوقات کمتر به زنان ارائه می‌شود. مقایسه آقایان و خانم‌ها نشان داده است که طرح‌های آموزشی رسمی و طرح‌های آموزشی حین کار (مانند وظایف تخصصی چالشی و جالب توجه که سبب دیده‌شدن فرد از جانب مدیران مافوق می‌شود) کمتر در دسترس خانم‌ها قرار داشته است. همچنین، مدیران زن نسبت به مدیران مرد مرده‌خود، به طور قابل توجهی کمتر تشویق می‌شوند.

در آخر: بعضی از مدیران زن به خاطر فقدان پیشرفت و سایر فرصت‌ها نسبت به مدیران مرد انگیزه‌شان را از دست می‌دهند و تصمیم می‌گیرند تا زندگی سازمانی را ترک کنند و شرکتی را برای خودشان تأسیس کنند. مقایسه دلایل خروج آقایان و خانم‌ها از شرکت‌های‌شان نشان داده است، احتمال اینکه علت خروج به خاطر برآورده نشدن انتظارات باشد برای زنان بیشتر از مردان بوده است. با این حال، حتی آنهایی هم که برای خودشان کار می‌کنند، احساس تبعیض می‌کنند. کسب و کارهای زنان هم به تعداد خاصی از حرفه‌ها گرایش دارد، به ویژه خرده‌فروشی، آموزش و خدمات شخصی. در عین حال، زنان تمایل دارند به اندازه مردهای کارآفرین موفق باشند.

پایان









**دستگاهی که بدون نیاز به انرژی و با سرعت نور اشیا را شناسایی می کند**

این دستگاه چاپ سه‌بعدی از شبکه عصبی مصنوعی بهره برده و در حوزه‌های روباتیک، پزشکی و امنیت کاربرد دارد. تیمی از مهندسان الکترونیک و کامپیوتر دانشگاه UCLA یک دستگاه شبکه عصبی مصنوعی را براساس عملکرد مغز انسان طراحی کرده‌اند که شناسایی اشیا و تحلیل داده را با سرعت نور انجام می‌دهد. به گزارش دیجیاتو، امروزه ماشین‌های بسیاری از دوربین‌ها و دید کامپیوتری برای شناسایی اشیا بهره می‌برند و حتی موتورهای جست‌وجو هم از قابلیتی نسبتا مشابه برای جست‌وجو براساس تصویر استفاده می‌کنند. با این حال اغلب این سیستم‌ها برای مشاهده شی با استفاده از دوربین یا سنسور لیزری، تصویرسازی و پردازش داده‌های مرتبط به آن و نهایتا شناسایی شی به تجهیزات مختلفی وابسته‌اند. سیستم جدید محققان دانشگاه UCLA برای غلبه بر این چالش با استفاده از «شبکه عصبی عمیق پراکنده» تنها به نور ساطع شده از خود شی برای شناسایی آن متکی است، زمانی که سیستم‌های دیگر تنها صرف مشاهده شی می‌کنند. این دستگاه برای پردازش تصویر و تصمیم‌گیری درباره آن به برنامه‌های محاسباتی پیشرفته نیاز نداشته و از همه مهم‌تر بدون وابستگی به منبع انرژی خارجی و تنها با دریافت نور اشیا کار می‌کند. این ابزار با استفاده از برگره‌های نیمه‌شفاف با ۸ سانتی‌متر مربع مساحت و هزاران پیکسل برجسته ساخته شده که نور را منحرف می‌کنند. این لایه‌ها مات به نظر می‌رسند، اما فرکانس‌های تراهرتز زیر میلی‌متری طول موج نور از آنها عبور کرده و با ایجاد شبکه‌های نوری به شناسایی شی کمک می‌کند. «ایدوغان اوزجان»، محقق اصلی این پروژه درباره کاربردهای آن می‌گوید: دستگاه اپتیکال شبکه عصبی مصنوعی براساس نحوه کار مغز طراحی شده و دروازه‌های جدیدی را برای تحلیل داده، تصاویر و طبقه‌بندی اشیا در دستگاه‌های هوش مصنوعی بی‌نیاز از برق ایجاد می‌کند. وی معتقد است که با استفاده از این ابزار می‌توان دوربین‌ها و قطعات نوری را به گونه‌ای طراحی کرد که حوزه‌های روباتیک، فناوری، امنیت و دیگر زمینه‌های تصویری را متحول سازند. این ابزار شاید در نگاه اول گرانبه‌تر به نظر برسد، اما به لطف چاپ سه‌بعدی تنها ۵۰ دلار صرف ساخت آن می‌شود.

**مدرسه مدیریت**



**رقیب جدید برای کسبوکار مفید است**

راه‌اندازی یک کسبوکار و رقابت کردن با دیگران همیشه سخت است، اما وجود رقیب نشان دهنده پتانسیل بازار بوده و برای موفقیت ضروری است. تصور کنید ایده جدید خود را بعد از مدت‌ها تلاش راه‌اندازی کرده‌اید که دوست‌تان پیغام می‌دهد و کسبوکاری را معرفی می‌کند که فعالیت مشابه شما دارد. احتمالا در این لحظه فکر می‌کنید دنیا به آخر رسیده است و امیدوی برای ادامه وجود ندارد. درست است که شرایط تغییر کرده و کسبوکاران‌تان با تهدید جدی روبه‌رو شده است اما این پایان کار نیست. هنوز هم فرصت برای موفقیت باقی مانده و می‌توان نکات جدیدی یاد گرفت. **رقبا نشان می‌دهند در کار خود به خوبی تمرکز کرده‌اید** اولین نکته مثبت این است زمانی که شخصی برندی با کار مشابه را به شما معرفی می‌کند یعنی درک درستی از کسبوکار شما داشته است. نکته مثبت دوم این است که با دیدن رقیب به فکر شما افتاده‌اند که نشانه خوبی است. این یعنی به خوبی روی کسبوکار خود متمرکز شده‌اید و پیغام خود را به درستی به دیگران منتقل کرده‌اید. شخصی را تصور کنید که یک شرکت تبلیغاتی راه‌اندازی کرده است. مطمئنا هیچ‌کدام از دوستان و اعضای فامیل این شخص با دیدن یک شرکت تبلیغاتی دیگر این موضوع را به او یادآور نمی‌شوند. شرکت تبلیغاتی کاری شناخته شده است که حضور رقیب جدید آن‌چنان به چشم نمی‌آید. حال تصور کنید شخص دیگری محصول یا خدماتی را برای اولین بار به بازار عرضه کرده است. زمانی که دوست یا آشنایی برندی با کار مشابه را به او معرفی می‌کند یعنی توانسته ماهیت کسبوکار و پیغام خود را به درستی منتقل کند.

**رقبا منبعی باارزش از ایده‌های جدید هستند**

اگر متوجه شدید تیم دیگری وارد حوزه کاری شما است بهترین واکنش این است که به وب‌سایت‌شان وارد شوید و ببینید بازار مورد نظر را چگونه هدف قرار داده‌اند. وجود رقیب در زمینه کاری مشابه مانند داشتن تیم تحقیقاتی است که کاملا رایگان و برای شما کار می‌کند. کار شما مشابه است و اینکه ببینید آن‌ها چگونه با مخاطبان هدف ارتباط برقرار می‌کنند برای بقای کسبوکار مفید است. در صورت نداشتن روش کار برند جدید نمی‌توانید با آن‌ها رقابت کنید، بنابراین اگر لازم شد به‌عنوان مشتری ناشناس با آن‌ها تماس بگیرید و از روند کارشان مطلع شوید. همچنین می‌توانید در رویدادهای مختلف شرکت کرده و در این زمینه اطلاعات کسب کنید. بعد از شناسایی رقبای و آشنایی با روش کارشان تک‌تک تغییراتی که در روند کاری خود اعمال می‌کنند را به دقت مورد بررسی قرار دهید.

**رقبا بازار را ارزیابی می‌کنند**

یکی دیگر از دلایل خوشحالی از وجود رقیب پتانسیل بازار است. شخصی که کسبوکاری را راه‌اندازی می‌کند یعنی قصد دارد با محصول یا خدمات خود مشکل مردم را از بین ببرد. در نتیجه وجود رقیب نشان می‌دهد بازاری که هدف قرار داده‌اید پر مشتری بوده و پتانسیل رشد دارد. پیدایش برند مشابه این اعتمادبه‌نفس را به کسبوکار می‌دهد که مشکل خوبی را هدف قرار داده است و مشتری برای کسبوکار وجود دارد. سرمایه‌گذاران نیز طرز تفکر مشابه دارند تنها کافی است به آن‌ها بگویید هیچ رقیبی در بازار ندارد تا شاهد بی‌علاقگی آن‌ها نسبت به سرمایه‌گذاری باشید.

**رقبا راه رسیدن به چشم‌اندازها را هموار می‌کنند**

هر کسبوکاری یک هدف بلندمدت و چشم‌اندازی برای آینده خود دارد که گاهی اوقات غیرواقعی به نظر می‌رسد. به‌عنوان مثال بیل گیئتس در اولین روزهای راه‌اندازی شرکت مایکروسافت گفت: «روزی می‌رسد که در هر خانه‌ای و روی هر میز یک کامپیوتر وجود داشته باشد.» می‌توان گفت این چشم‌انداز تا حدودی برآورده شده اما بیل گیئتس در برآورده کردن آن تنها نبوده است. در نتیجه نمی‌توان گفت در هر کسبوکاری یک برند می‌تواند به تنهایی چشم‌اندازهای خود را برآورده کند. اگر کسبوکارهای دیگر نیز در راستای حل مشکل مشابه پیشقدم شده‌اند یعنی مشکلات بیشتری در بازار حل خواهند شد. پس بهتر است دید منفی نسبت به رقبا نداشته باشید و از فرصت پیش آمده به نفع خودتان استفاده کنید. اینکه بعد از پیداشدن رقیب جدید تلاش کنید خودتان و برندتان را از آن‌ها متمایز کنید کاملا طبیعی است. اگر مشکل و بازار هدف، به اندازه کافی بزرگ است هیچ جای نگرانی نیست. در یک دریای بزرگ فضای کافی برای همه ماهی‌ها پیدا می‌شود. از رقبا به‌عنوان منبعی برای پیشبرد چشم‌اندازها استفاده کرده و به شنا کردن ادامه دهید.

منبع: [inc/zoomit](http://inc/zoomit)



**از قانون ۵ ثانیه مل رابینز برای مذاکره استفاده کنید**

مترجم: علی اکبری

من به تازگی فهمیده‌ام که شاید چرخه‌های عادت، فاکتور تاثیرگذاری در پیشرفت شغلی افراد حرفه‌ای باشد. چرخه‌های عادت در واقع رفتارهای تکراری و روزمره‌ای هستند که حتی ممکن است از آن‌ها آگاه نباشید، از جمله این عادت می‌توان به رفتن به دفتر کار، نوشیدن یک فنجان قهوه و یا چای و چک کردن تلفن همراه بلافاصله بعد از بیدار شدن، اشاره کرد. این عادت در مغز ما به صورت خودکار ثبت شده‌اند و به شکلی ناخودآگاه به رفتار تبدیل می‌شوند و ممکن است خودمان از این اتفاق بی‌اطلاع باشیم. اگر با چنین افقی، به فن مذاکره نگاه کنیم، آیا می‌توان گفت که عدم موفقیت و سودآوری در بازار به چرخه‌های عادت مربوط است؟ برای مثال عادت بی‌عنوان عدم درخواست تحلیل و بررسی حرفه‌ای. خود من در اولین گام‌های راه‌اندازی و پیشبرد شرکت با این عادت درگیر بودم. یکی دیگر از عادت من، فرار از میز مذاکره بود و برای توجیح رفتارم دستاوردهایم را با سایر رقیبان موجود در بازار مقایسه می‌کردم. من به تازگی با مل رابینز ملاقاتی داشتم. او در برنامه گفت‌وگوهای TED بسیار محبوب است و یکی از برنامه‌هایش تاکنون بیش از ۱۲ میلیون بیننده داشته است. او افزون بر موفقیتش در TED، گزارشگر بنیاد خبری CNN، وکیل مدافع اسبق و نویسنده کتاب قانون ۵ ثانیه است. این کتاب یکی از پردانلودترین و محبوب‌ترین کتاب‌های صوتی در سامانه Audible است. من از وقتی که با کتاب قانون ۵ ثانیه آشنا شدم، نسبت به رویه‌هایم در انتظارات حرفه‌ای و رفتارهایی که موجب از دست رفتن فرصت‌ها و موقعیت‌های سودمند می‌شوند، آگاهی بیشتر و بهتری کسب کردم. تاثیرات مخرب عدم توانایی در پرسیدن سوال درست مشابه با این است که

دائما از دیگران انتظار داشته باشیم که ارزش و قدر ما را بدانند، رابینز در یک ایمیل به من گفت: «در یک مذاکره، معمولا بیش از مواردی که اشاره می‌شود، فرصت وجود دارد.» رابینز در وبلاگ شخصی‌اش نحوه پیاده‌سازی قانون ۵ ثانیه را اینطور بیان می‌کند: «در وجود خودتان به عقب سیر کنید. ۵- ۴- ۳- ۲- ۱ سپس ادامه دهید. وقتی که به این روند ادامه می‌دهید و شمارش معکوس را آغاز می‌کنید، با عادت تفکر وسواسی روبه‌رو می‌شوید، سعی بر کنترل می‌کنید، تمام تمرکز خود را بر فعالیت جدیدی معطوف می‌کنید و بخش متفاوتی از مغزتان را به کار می‌اندازید.» علاوه بر این رابینز بیان می‌دارد که این شمارش معکوس بخش‌هایی از مغز را که با اهمال کاری و اتلاف وقت مرتبط است، نمایان کرده و از نو بر الگوهای تفکر، تمرکز می‌کند. وقتی که صحبت‌های‌مان ادامه پیدا کرد، من کنجکاوتر شده بودم و می‌خواستم بدانم که آیا قانون ۵ ثانیه می‌تواند به افراد کمک کند تا مذاکراتی موثرتر داشته باشند. رابینز گفت: «دوری کردن از مذاکره نیز همچون عادت دیگر است. خیر خوب این است که علم روش از بین بردن عادت را به ما نشان داده است. باید ترس را احساس کرده و با شمارش معکوس، به هر طریقی که شده آن را انجام دهید.» در اینجا توصیه‌های رابینز در استفاده از قانون ۵ ثانیه برای داشتن مذاکرات بهتر ارائه شده است. **قانون شماره ۱: تکالیف‌تان را انجام دهید** مطمئن شوید که پیش از حضور در جلسه مذاکره داده‌ها و اطلاعات لازم را آماده کرده و بازخوردهای مربوطه را جمع‌آوری کرده‌اید. قبل از برقراری هر مذاکره، مطمئن شوید که تکالیف‌تان را انجام داده‌اید. رابینز می‌گوید: «یک هفته قبل از برگزاری مذاکره، هر روز کارهای کوچک و شجاعانه‌ای انجام دهید. خودتان را با عادت شجاع بودن وفق دهید.»

**قانون شماره ۲: از نه گفتن هراسی نداشته باشید** مهم‌ترین و دشوارترین قسمت هر مذاکره این است که بدانید دقیقا چه زمانی باید میز مذاکره را ترک کنید. تفکر وسواسی و عجله می‌تواند منجر به پذیرفتن پیشنهادهای خودکار ارزش‌های سازمانی و فردی‌تان است و علاوه بر آن ارزش‌های بلندمدت حرفه‌ای‌تان را هم خدشه‌دار کند. رابینز می‌گوید: «در یک مذاکره، ممکن است وسوسه شده و در واکنش به یک میزان دستمزد یا یک معامله بگویید «به نظر خوب است»، چرا که نمی‌خواهید فرصت به وجود آمده را خراب کنید، اما از آنجایی که تکالیف‌تان را انجام داده‌اید، بایستی شمارش معکوس را انجام داده و دادرسی خودتان باشید.»

**قانون شماره ۳: واقع‌گرا باشید** رابینز اعتقاد دارد که پیش از ورود به اتاق مذاکره بایستی ارزش‌ها را مرور و بررسی کرد. این سطح از شفافیت به شما این امکان را می‌دهد که اصلی‌ترین نقاط قوت و ضعف خود را در بازار پیدا کنید. آیا جایگزینی برای‌تان وجود دارد؟ آیا حلال مشکلات هستید و پیشنهاد ویژه‌ای در چنته دارید؟ اگر پاسخ‌تان به این سئوالات مثبت است پس وقت آن رسیده که برخیزید و سهمی از بازار را از آن خود کنید. اگر پاسخ‌تان به این سوال شاید باشد، وقت آن است که تکنیک ۵ ثانیه را پیاده کرده و ارزش‌های جدیدی را به کارتان اضافه کنید. رابینز می‌افزاید: «اگر در یک مذاکره شکست خوردید و به شما احساس باخت دست داد، نگران نباشید.» قانون ۵ ثانیه به شما این امکان را می‌دهد که سیستم‌های خودکار مغزتان را از کار انداخته و با تجربیات جدیدی روبه‌رو شوید. باید به خاطر داشته باشید که این محرک‌ها هیچ جایی نخواهند رفت. موقعی که زمان مذاکره فرا رسد نباید انتظار داشته باشید که ترس حاصل از آن خودبه‌خود از بین برود. ترس به قوت خود باقی است. باید ترس را با تمام وجود حس کرده و با تکنیک ۵ ثانیه با آن روبه‌رو شوید.

منبع: [entrepreneur](http://entrepreneur)

**فرصت امروز**

**روزنامه مدیریتی - اقتصادی**

چهارشنبه | ۱۷ مرداد ۱۳۹۷ | شماره ۱۱۳۲ | صفحه ۱۶

صاحب امتیاز: موسسه مطبوعاتی فرصت سازان امروز

مدیر مسئول و سردبیر: محمدرضا قدیمی

چاپ: هنر سرزمین سبز

آدرس: میرزای شیرازی - نبش کوچه چهارم - پلاک ۶۸ - واحد ۴

دفتر مرکزی: ۸۸۸۹۵۳۴۱ - ۸۸۸۹۵۳۴۲

روابط عمومی: ۸۸۸۹۵۶۷۲ - فکس تحریریه: ۸۸۸۵۳۹۱۹

سازمان آگهی‌ها: ۸۸۹۳۶۶۵۱ - امور مشترکین: ۸۸۹۳۵۳۴۹

آیین‌نامه اخلاقی حرفه‌ای روزنامه: [WWW.FORSATNET.IR/REGULATIONS](http://WWW.FORSATNET.IR/REGULATIONS)

[WWW.FORSATNET.IR](http://WWW.FORSATNET.IR)

[INFO@FORSATNET.IR](mailto:INFO@FORSATNET.IR)