

## یادداشت

### حکایت ناترازی گاز و برق

محمدابراهیم رئیسی سوزنا ناردی، پژوهشگران اقتصادی براساس آخرین گزارش‌های اوپک، ایران با حدود ۳۴ تریلیون مترمکعب در مجموع حدود ۱۶ درصد از ذخایر اثبات شده گاز طبیعی در جهان را در اختیار دارد؛ بر همین اساس از دهه ۱۳۷۰ تاکنون این منبع غنی در بخش‌های مختلف مورد بهره‌برداری قرار گرفته و به عنوان اصلی‌ترین حامل نهایی انرژی در کشور مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد؛ به نحوی که در حال حاضر ۷۰ درصد از سبذ انرژی کشور به گاز طبیعی اختصاص یافته و این مسئله اهمیت راهبردی صنعت گاز را نشان می‌دهد. گاز به عنوان اصلی‌ترین حامل انرژی کشور شناخته می‌شود و وابستگی بالای سبذ انرژی کشور به آن، اهمیت این حامل انرژی را نشان می‌دهد. این حامل انرژی را نشان وجود خود امکان صادرات نفت را به ایران می‌دهد، اگرچه با توجه به سرانه مصرف انرژی کشور که معادل ۱۷ بشکته نفت است، کل تولید نفت در ایران باید صرف مصارف انرژی می‌شد. تنها در سال جاری برای آنکه کمبود گاز جبران شود باید از ۱۴ میلیارد دلار از درآمدهای ناشی از سوزاندن سوخت‌های مایع به جای گاز صرف نظر کرد. در حال حاضر، ۸۰درصد از سبذ انرژی در بخش خانگی، ۶۱ درصد از بخش تجاری و خدمات عمومی، ۷۹ درصد از بخش صنعتی، ۱۳ درصد از بخش حمل ونقل و ۳۲ درصد از بخش کشاورزی، وابستگی مستقیم به گاز دارد. ادامه در همین صفحه

# فرصت امروز

برای کسب وکار آفرینی

حضور اتباع غیرمجاز چگونه تعادل بازار مسکن را بهم ریخت؟

## اثر تورمی اتباع بیگانه بر بازار مسکن



از سوی دیگر، استفاده از گاز در سوخت نیروگاه‌های کشور برای تولید برق باعث می‌شود تا در همه بخش‌های ذکر شده، وابستگی به گاز به صورت غیرمستقیم از طریق تولید برق نیز افزوده شود. اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم گاز در بخش‌های مختلف مصرف بسیار بالاست و به صورت کلی حدود ۷۰درصد بخش مصرفی کشور به گاز وابسته است. شروع افت فشار در مخازن گازی پارس جنوبی و عدم سرمایه‌گذاری لازم برای توسعه آن از سمت صنعت به کنار ادامه روند افزایش مصرف در همه بخش‌ها به خصوص بخش خانگی از سمت تقاضا، باعث می‌شود هرگونه ناترازی در عرضه و تقاضای گاز طبیعی به چالش جدی در هریک از بخش‌های مصرف گاز و در نهایت کل کشور منجر شود. بدیهی است در این شرایط و عدم سرمایه‌گذاری مورد نیاز (که میزان آن تا سال ۱۴۱۰ معادل ۱۰۴ میلیارد دلار و سالانه ۱۳ میلیارد دلار است) با فرض حفظ اولویت تأمین گاز در بخش خانگی، برای جبران کسری باید در سایر بخش‌های مصرفی، محدودیت ایجاد کرد.

در سال ۱۴۰۲ به طور میانگین حدود ۱۸ میلیارد لیتر سوخت جایگزین مایع گازوئیل و مازوت در نیروگاه‌های کشور مصرف شده است که ارزش اقتصادی آن معادل ۱۲ میلیارد دلار است. پیش‌بینی وزارت نفت این است که از ۲۴ میلیارد سوخت مایعی که امسال برای کمبود گاز سوزانده شود بخش عمده آن به نیروگاه‌ها اختصاص یابد که ارزش آن را ۱۴ میلیارد دلار برآورد می‌کند. در عین حال با توجه به افزایش بودن سوخت مایع، استفاده از آن در نیروگاه به آلودگی محیط زیست نیز دامن زده است. میزان انتشار آلاینده سوخت مایع به صورت متوسط ۱۱ برابر برودر برخی گازها مانند اکسید گوگرد بیش از ۳۰۰ برابر سوخت گاز است. افزایش بیشتر محدودیت در تأمین گاز نیروگاهی می‌تواند به وقوع خاموشی در فصل زمستان نیز منجر شود که این مسئله نه تنها بر بخش خانگی که به بخش صنعت نیز آسیب جدی وارد خواهد کرد. تا پیش از سال ۱۳۹۸، مدیریت ناترازی فصلی گاز تا حد بسیاری با کنترل بخش نیروگاهی قابل حل بود، اما در سال‌های اخیر بخش صنعتی نیز به دلیل افزایش بی‌رویه مصرف گاز در بخش خانگی و محدودیت ظرفیت تولید با عدم تأمین گاز مواجه شده است. بخش صنعتی علاوه بر استفاده از گاز طبیعی به عنوان سوخت، خوراک خود را نیز در صنایع پتروشیمی از گاز تأمین می‌کند که هرگونه کاهش سهم در مصرف گاز در این بخش، به کاهش تولید و در نهایت آسیب‌های اقتصادی به صنعت و مصرف‌کنندگان کالاهای نهایی به دلیل افزایش قیمت منجر خواهد شد. همچنین با توجه به صادراتی بودن محصولات بخش صنعتی، کاهش میزان ارزآوری نیز از پیامدهای آن خواهد بود با ادامه روند موجود طبیعتا سایر بخش‌های مصرفی با سهم مصرفی کمتر نیز تحت تأثیر قرار خواهند گرفت که تأمین سوخت خودروها و گاز در بخش کشاورزی از این جمله موارد خواهد بود. به صورت کلی، ادامه روند کنونی مصرف گاز به ویژه در ماه‌های سرد سال، بحران روند تراز منفی گاز را به شدت افزایش خواهد داد و نه تنها در کوتاه مدت، کشور را برای تأمین نیازهای داخلی و انجام تعهدات

صادراتی گاز به کشورهای همسایه با مشکل جدی روبه‌رو خواهد کرد، بلکه ایران را جهت جبران ناترازی به خصوص در فصول سرد سال به واردکننده عمده گاز تبدیل می‌کند.

##### ناترازی گاز در کشور

براساس متن سند تراز گازی کشور در اقی ۱۴۲۰، میزان کل عرضه گاز طبیعی در سال ۱۴۲۰ به ۸۹۸ میلیون مترمکعب در روز می‌رسد و این در حالی است که میزان مصرف همه بخش‌ها برابر ۱۴۱۰ میلیون مترمکعب خواهد بود. این آمار به معنای ناترازی ۵۱۲ میلیون مترمکعبی در روز است. از سوی دیگر، حداکثر اختلاف مصرف در ماه‌های سرد و گرم سال تا سال ۱۴۱۰ به صورت متوسط سالیانه ۴۶ درصد رشد می‌کند و در سال ۱۴۱۰ به ۴۵۳ میلیون مترمکعب در روز می‌رسد. همچنین این حداکثر اختلاف با متوسط رشد سالیانه ۲.۵ درصدی در بازه زمانی ۱۴۱۰ تا ۱۴۲۰ به ۵۷۹ میلیون مترمکعب در روز خواهد رسید. این پیش‌بینی نشان می‌دهد تا دایم وضعیت موجود تولید و مصرف گاز در اقی ۱۴۲۰، نه تنها گازی برای صادرات وجود نخواهد داشت، بلکه نیاز وارداتی قابل توجهی به گاز شکل خواهد گرفت.

از آنجا که طرح‌های افزایش تولید و عرضه گاز زمانبر بوده و نیاز به تأمین مالی قابل توجه دارد، بنابراین تمرکز بر اجرای سیاست‌های بهینه‌سازی و صرفه‌جویی مصرف گاز یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است. ظرفیت بهینه‌سازی مصرف گاز طبیعی تا اقی ۱۴۲۰ معادل ۵۰۲.۸ میلیون مترمکعب در روز معادل ۳.۱ میلیون بشکه نفت خام در روز برآورد شده است. بیشترین الزام بهینه‌سازی مصرف گاز در بخش‌های نیروگاهی و خانگی، تجاری و عمومی با بیش از ۴۰۰ میلیون متر مکعب در روز برآورد شده است.

##### ناترازی برق در کشور

به دلیل فقدان رویکرد مشخص در توسعه زیرساخت و جذب سرمایه‌گذاری جدید نیروگاهی، سایه کمبود برق طی سال‌های آتی (حداقل طی برنامه پنج ساله هفتم توسعه) در کشور برقرار خواهد بود. در سال‌های اخیر عدم سرمایه‌گذاری در بخش نیروگاهی و تأخیر در بهره‌برداری از واحدهای نیروگاهی جدید موجب شده که محدودیت‌های تأمین برق به شدت متأثر از میزان نزولات جوی و وضعیت دمای کشور در ماه‌های گرم سال شود. وضعیت آب و هوایی کشور در ماه‌های گرم سال، عامل موثر و کلیدی در مقایسه با سایر عوامل و تدابیر اجرایی، عملکرد تأمین برق و میزان خاموشی‌هاست. از سوی دیگر، با توجه به کمبود منابع عمومی در کنار عدم اعتماد سرمایه‌گذاران بخش خصوصی با توجه به عملکرد دولت در پرداخت مطالبات آنها، در صورت عدم تصمیم‌گیری کارآمد، قابل پیش‌بینی است که کشور با محدودیت‌های بسیار جدی در افزایش ظرفیت نیروگاهی جدید در برنامه هفتم توسعه مواجه شود و سایه کمبود برق، حتی با شدت بیشتر در کشور تداوم داشته باشد.

متوسط رشد قدرت نامی از ۸.۴۷ درصد سالانه در دهه ۱۳۸۰ به ۳.۵ درصد در دهه ۱۳۹۰ رسیده است. کاهش رشد قدرت نامی صنعت برق کشورمان، دلایل متعددی دارد که بخش عمده آن، دلایل ساختاری

داخل این صنعت است. عدم پرداخت مطالبات تولیدکنندگان برق، فقدان وجود تنظیم‌گر مستقل در بازار برق و مشکلات ناشی از قیمت‌های دستوری در اقتصاد برق، مهمترین دلایل کاهش سرمایه‌گذاری در افزایش ظرفیت تولید برق در کشور به شمار می‌رود. با این حال نمی‌توان اثر تحریم‌ها بر عدم تحقق کامل سرمایه‌گذاری‌ها در این صنعت را نادیده انگاشت. همچنین افزایش هزینه‌های صنعت برق به دلیل افزایش نرخ ارز را نیز بایستی به چالش‌های این صنعت که ناشی از اعمال تحریم‌ها بوده است، اضافه نمود.

آمار و ارقام موجود درباره نحوه مدیریت مصرف برق نشان می‌دهد، در تابستان امسال میزان کل مصرف برق کشور ۶.۶ درصد افزایش داشته است، اتفاقی که البته به واسطه افزایش ظرفیت تولید برق و مدیریت بار، مشکلی برای صنعت برق کشور ایجاد نکرد. با این حال، بروز ناترازی و بروز خاموشی با تداوم روند کنونی مصرف برق و محدودیت‌های توسعه ظرفیت تولید در سال‌های آتی کاملا محتمل خواهد بود.

##### ارتباط میان گاز، برق و ناترازی انرژی

مطابق با اطلاعات بانک جهانی، امروزه تقریبا نزدیک به ۱۰۰ درصد از جمعیت شهرنشین ایران دارای دسترسی به برق هستند و در نواحی روستایی که از سطوح کمتری از توسعه‌یافتگی برخوردار هستند نیز بیش از ۴۵ میلیون خانوار معادل بیش از ۸۰درصد از کل خانوارهای روستایی دارای دسترسی به برق هستند. این یعنی علی‌رغم تمامی چالش‌هایی که ایران در دهه‌های اخیر با آنها روبه‌رو بوده توانسته درخصوص ایجاد دسترسی همگانی به برق به موفقیت‌های قابل توجهی دست پیدا کند. طی دهه‌های گذشته علاوه بر صرف سرمایه‌های کلان در حوزه توسعه زیرساخت‌های برق، یکی از مهمترین عواملی که توانست کمک شایانی به افزایش حجم عرضه برق و تأمین تقاضای روزافزون آن کند، وجود منابع غنی و وافر گاز طبیعی در ایران بوده که از دیدگاه سیاستگذاران همواره به عنوان یک منبع ارزان و در دسترس به منظور تولید برق در نظر گرفته شده است.

در ابتدای دهه ۱۳۷۰، بخش عمده برق ایران با مصرف سوخت نفت تولید می‌شده است ولی به تدریج با توسعه میادین گازی، سیاستگذاران سهم گاز طبیعی در تولید برق را افزایش دادند؛ تا جایی که سهم گاز طبیعی در تولید برق از کمتر از ۳۰ درصد در ابتدای دهه ۱۳۷۰ به حدود ۷۰ درصد در ابتدای دهه ۱۴۰۰ افزایش پیدا کرد و ۳۰ درصد باقی‌مانده نیز عمدتا به نفت تخصیص پیدا کرد و در نتیجه صنعت برق ایران از منظر نهاده تولید در سطره گاز طبیعی قرار گرفت. اتکای زیاد سیاستگذاران بر منابع غنی گاز طبیعی در تولید برق در طی بیش از سه دهه گذشته، بستری را فراهم آورد که در آن عملا سرمایه‌گذاری در توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر هیچ‌گاه در نظر سیاستگذاران به عنوان یک راهبرد به منظور مدیریت بخش انرژی ایران در نظر گرفته نشود و در نتیجه، سهم برق تجدیدپذیر از کل برق تولیدی نیز هرگز به سطوح قابل‌تکایی نرسد.

به منظور داشتن درکی بهتر از آنچه در صنعت برق ایران رخ داده و هم‌اینک نیز در حال رخ دادن

با رسیدن مصرف گاز به ۶۴۱ میلیون مترمکعب در روز

### مصرف گاز خانگی رکورد زد

سنگنگوی شرکت ملی گاز ایران از ثبت مصرف ۶۴۱ میلیون مترمکعب گاز پیش خانگی، تجاری و صنایع جزء در روز یکشنبه (۲۵ آذر) خبر داد و گفت این مقدار رکورد تازه‌ای در سال ۱۴۰۳ است سیدحسن موسوی با بیان اینکه این مقدار رکورد تازه‌ای در سال ۱۴۰۳ است، اظهار کرد: ۸۵۷ میلیون مترمکعب گاز شیرین دیروز (یکشنبه، ۲۵ آذر) به شبکه سراسری تحویل شده…

فرصت امروز: بازار ارز تجاری در حالی از روز دوشنبه، کار خود را آغاز کرده که در صورت کارکرد درست و منطقی سامانه مرکز مبادله توافقی ارز، بانک مرکزی دیگر نمی‌تواند در بازار ارز دخالت کند و در نتیجه، اختلاف نرخ ارز دولتی با آزاد و سایر سامانه‌ها به حداقل خواهد رسید. همه معاملات توافقی بین واردکنندگان و صادرکنندگانی که پیش از این تحت عنوان روش واگذاری ارز حاصل از صادرات به غیر انجام می‌شد، از روز دوشنبه ۲۶ آذرماه در سامانه معاملات بازار ارز تجاری مرکز مبادله ارز و طلای ایران انجام می‌شود. کارشناسان می‌گویند که بنیان این بازار براساس عرضه و تقاضا تعیین شده است و الگوریتم کشف قیمت آن مشخص و با استاندارد بین‌المللی است و از طریق فرآیند مچینگ، کشف قیمت را انجام می‌دهد، بنابراین هر روز براساس میانگین مزوزن قیمت معاملات، قیمت نهایی و پایانی کشف می‌شود که مبنای معاملات روز بعد خواهد بود. براساس توضیحاتی که بانک مرکزی ارائه داده، این مرکز، بازاری را برای مبادلات ارزی به وجود می‌آورد و فراتر از سامانه‌های قبلی می‌تواند شفافیت لازم را در مبادلات ارزی ایجاد کند. براساس آمارهای بانک مرکزی، از ابتدای فعالیت تا روز ۲۵ آذرماه، ۴۹۱ معامله در نتیجه ۹۷۹ ثبت سفارش به روش معاملاتی جورسازی (مچینگ) در سامانه ارز تجاری انجام شده است. ۳۳۹ بازرگان در این دوره، معاملات خود را از طریق کارگزاران یا بانک‌های عامل در این سامانه انجام داده‌اند و همچنین تاکنون ۲۱ بانک به‌عنوان کارگزار نسبت به ثبت سفارش و معامله…

۳

اختلاف آماری بین بانک مرکزی و مرکز آمار چه تبعاتی برای اقتصاد ایران دارد؟

### راهکار خروج از سرگیجه آماری

۲

### مدیریت و کسب‌وکار

۸

### تشکیل تیم فروش: اشتباهاتی که باید دورشان را خط کشید!

تمام جنب و جوش کارآفرینان در بازار باید دست آخر در قالب بازگشت سرمایه معنا پیدا کند. شما حتی اگر بهترین کمپین‌های بازاریابی دنیا را هم داشته باشید، تا وقتی که نتایج کارتان در قالب فروش و سود بیشتر قابل بررسی نباشد، یک جای کارتان ایراد خواهد داشت. این درست همان جایی است که نیاز به استفاده از کمک یک عامل بیرونی حس می‌شود. در چنین شرایطی اغلب کارآفرینان سراغ آژانس‌های تخصصی در حوزه فروش می‌روند، چراکه فکر می‌کنند این آژانس‌ها توانایی حل مشکلات آنها را دارند. این در حالی است که همه مشکلات با تشکیل یک تیم فروش حرفه‌ای حل می‌شود. اغلب اوقات کارآفرینان تا صحبت از تشکیل تیم فروش می‌شود، خیلی زود موضع‌شان را در مخالفت با این امر طراحی می‌کنند. از نظر اغلب اهالی دنیای کسب و کار سپردن مسئولیت مدیریت حوزه فروش به آژانسی بیرون از شرکت گزینه‌ای ساده و بی‌دردسر است…

است، کافی است سهم منابع مختلف در تولید برق در مقیاس بین‌المللی را با وضعیت ایران مقایسه کنیم. گاز طبیعی در مقیاس جهانی سهم بسیار کمتری از مجموع تولید برق را به خود اختصاص داده، به طوری که سهم نزدیک به ۷۰ درصدی آن از مجموع تولید برق در ایران، در مقیاس جهانی به سختی به ۳۰ درصد می‌رسد. از سوی دیگر، برق تجدیدپذیر که در ایران حتی در طی چند سال اخیر نیز عملا جایگاه خاصی در صنعت برق نداشته، در مقیاس بین‌المللی طی دهه اخیر با رشد نسبتا زیادی مواجه بوده است، اگرچه در سطح بین‌المللی نیز همانند ایران برق تجدیدپذیر همچنان سهم قابل توجهی در کل تولید برق ایفا نمی‌کند.

اتکای بسیار زیاد صنعت برق ایران به گاز طبیعی و یارانه‌های بخش انرژی عملا باعث شده تا توسعه برق تجدیدپذیر مورد غفلت سیاستگذار واقع شود. در عین حال، مجموعه‌ای از مقتضیات اقتصادی، اجتماعی، جغرافیایی و سیاسی در کنار یکدیگر باعث شدند تا در سالیان پس از جنگ هشت ساله، بخش انرژی ایران به طور بی‌رویه‌ای به سمت توسعه نیروگاه‌های گازی و سیکل ترکیبی گام بردارد و سایر منابع تولید برق در سایه گاز طبیعی عملا در وضعیتی ابتدایی و توسعه نیافته باقی بمانند. تنها در این میان، نیروگاه‌های برقی بودند که اندک رشدی کرده و بخشی از عدم توانایی نیروگاه‌های حرارتی در پیک تابستان را پوشش دهند. این نیروگاه‌ها اگرچه به طور متوسط ۵ درصد از انرژی برق کشور را تولید می‌کنند، اما در پیک تابستان تا ۱۰ درصد در تولید برق مشارکت می‌کنند. در سال‌های پس از جنگ، ایران در یک خلأ زیرساختی به سر می‌برد؛ از یکسو جمعیت در دهه ۱،۳۶۰، رشد قابل توجهی را تجربه کرده بود و از سوی دیگر، قبیل به یک دهه جنگ مستمر باعث مستهلک شدن زیرساخت‌ها شده بود؛ تا حدی که کفاف تأمین نیاز جمعیت رشد یافته ایران را نمی‌دادند و نیاز به سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها بیش از هر زمان دیگری حس می‌شد. همچنین علاوه بر سرمایه‌گذاری‌های خارجی، درآمدهای نفتی نیز با سهولت به مراتب بیشتری نسبت به زمان حال وارد کشور می‌شود و طبیعتا سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های استخراج و تولید گاز طبیعی نیز با سهولت به مراتب بیشتری انجام می‌شد. در چنین بستری، سوق دادن صنعت برق به سوی تأمین حداکتری سوخت خود از محل مصرف گاز طبیعی تا حدودی منطقی به نظر می‌رسیده ولی با این حال، شرایط حاکم بر دهه ۱۳۷۰ و نیمه اول دهه ۱۳۸۰ ادامه‌دار نبوده و مستهلک شدن زیرساخت‌های استخراج گاز در پی کاهش توان تأمین مالی طرح‌های توسعه‌ای از یکسو و بهینه نبودن مصرف انرژی در پی ناکارا بودن نظام قیمت‌گذاری انرژی و معماری خانه‌ها به شکلی نامتناسب با شرایط بومی ایران از سوی دیگر باعث شد تا شکاف میان تولید و مصرف گاز طبیعی، به ویژه در فصول سرد سال شروع به افزایش نماید؛ تا جایی که ناترازی فصلی گاز طبیعی در دهه ۱۳۹۰ و ۱۴۰۰ تبدیل به یک بحران تمام عیار شود. اگرچه در حال حاضر، گاز طبیعی در ایران به مزارف متنوعی می‌رسد، با این حال مطابق با اطلاعات ترازنامه

انرژی، صنایع نیروگاهی بزرگ‌ترین مصرف‌کنندگان گاز طبیعی با سهم بالغ بر ۳۰ درصدی به حساب می‌آیند و به همین سبب نیز در حال حاضر، ناترازی گازی بالاخص در فصل سرما تا حد زیادی نشأت گرفته از اتکای قابل توجه صنایع نیروگاهی است. بر مصرف گاز است، علاوه بر آن، صنایع نیروگاهی نیز همانند صنایع نفت و گاز با استهلاک بالایی روبه‌رو بوده‌اند و درحالی که نظام قیمت‌گذاری دستوری، درآمدهای این صنعت را محدود کرده، سیطره چالش‌های انرژی و بین‌المللی بر فضای کسب وکار ایران، هزینه‌های این صنعت را به شدت افزایش داده و مجموع این عوامل، جذب سرمایه‌های خصوصی در صنعت برق را فاقد توجیه کرده است. از سوی دیگر، محدود بودن درآمدهای نفتی نیز باعث شده تا تأمین مالی از محل بودجه‌های دولتی نیز با محدودیت‌های قابل توجهی روبه‌رو شود و عملا مجرای ورود سرمایه به این صنعت، هم از محل بخش خصوصی و هم از محل بخش عمومی تا حد زیادی بسته بشود. این موضوع باعث شده تا طول زمان به تدریج زیرساخت‌های صنعت برق که عمدتا از نوع نیروگاه حرارتی هستند، تا حد زیادی مستهلک بشوند و از سوی دیگر، سایر اشکال تولید برق نظیر بادی، خورشیدی، برقی کوچک و… نیز توسعه پیدا نکند و در نتیجه در پیک مصرف تابستان که تقاضای برق به اوج خود می‌رسد، صنایع نیروگاهی مستهلک شده که با افت راندمان شدید ناشی از افزایش دمای هوا نیز روبه‌رو هستند نتوانند تأمین برق ما به ازای تقاضا را تضمین نمایند و در نتیجه پایداری شبکه به نقش آفرینی نیروگاه‌های برقی گره بخورد که خود متأثر از ریسک اکولوژیکی هستند که شرایط خشکسالی شدید می‌تواند ظرفیت تولید برق‌شان را با چالش جدی روبه‌رو کند. طی دو سال ۱۴۰۰ و ۱۴۰۱، جدی در اداره کشور تبدیل شود و از سوی دیگر به وضعیت ناترازی گاز طبیعی نیز دامن زده شود. تجربه دهه اخیر نیز نشان داده که بکارگیری سوخت‌های جایگزین در صنایع نیروگاهی، اگرچه بخشی از ظرفیت از دست‌رفته تولید برق در پی ناترازی گازی را مرتفع می‌کند، ولی به کاهش درآمدهای نفتی، افزایش چشمگیر آلودگی هوا و معضلات محیط زیستی منتهی می‌شود. به نظر می‌رسد ناترازی انرژی، دیگر واژه‌ای درست برای بیان شرایط با شرایط بومی ایران از سوی دیگر همین امروز نباشد. ایران، کمبود گاز دارد و کمبود برق آن هم در کل طول سال و سال‌های آتی با این روند، بیشتر و بیشتر می‌شود. نباید به جایی برسیم که دیگر کاری ز دست نبرئاید. این را نه بنده که اساتید و دانشمندان بزرگواری گفته‌اند، ولی ای گوش شنوایی هست؟



## نگاه

چرا اقتصاد صنعتی برای ایران ضروری است؟

### چالش‌های صنعتی شدن ایران

«مسعود نیلی» در همایش «چالش‌های صنعتی شدن؛ از حکمرانی اقتصادی تا تحولات جهانی» به نتایج یک پژوهش جامع و گسترده درباره توسعه صنعتی ایران اشاره کرد و گفت: «آغاز به کار این پژوهش به شکل گیری «بنیاد توسعه صنعتی و کارآفرینی مهندس محسن خلیلی» گره خورده است. مقرر شد وظیفه اصلی این نهاد، حمایت از پژوهش‌های مرتبط با توسعه صنعتی ایران باشد. این پژوهش از خردادماه ۱۴۰۲ آغاز شد و در اواخر بهمن‌ماه سال گذشته به نتیجه رسید. هدف اصلی این پژوهش، ارائه تصویری آماری، تحلیلی از وضعیت صنعت در اقتصاد ایران و مقایسه با کشورهای محک و بررسی تحولات تجربی دیگر کشورها، اعم از کشورهای در حال توسعه صنعتی‌شده و کشورهای بزرگ صنعتی به‌ویژه روندهای جدید صنعتی بود. طرح پایش تحولات صنعتی کشور ذیل سه زیرپروژه با عنوان تحولات صنعتی کشور، تحولات اقتصاد بین‌الملل و تحلیل عملکرد اقتصاد کلان، بررسی شد. پس از اتمام پروژه و مواجهه با نتایج این پژوهش، شاهد روند هشداردهنده‌ای در خصوص مسیر توسعه صنعتی و اقتصادی کشور بودیم. بر همین اساس نیز تحقیق موردبحث را با هدف پاسخگویی به سوالات اساسی درخصوص چالش‌های جدی پیش‌روی صنعت، ادامه دادیم.»

به گفته استاد دانشگاه شریف، «در پژوهش چالش‌های صنعتی شدن ایران، عملکرد صنعتی ایران در بازه زمانی ۱۳۸۰ تا پایان دهه ۱۳۹۰ بررسی شد. اقتصاد ایران در سال‌های یادشده، نوسانات قابل‌توجهی را پشت سر گذاشت. استراتژی توسعه صنعتی در دهه ۱۳۸۰ در کشور تدوین شد. در نیمه نخست دهه ۱۳۸۰، ثبات بر اقتصاد ایران حاکم بود و در در نیمه دوم این دهه با ارتقای درآمدهای نفتی شاهد بروز بیماری هلندی در اقتصاد ایران بودیم و تنش‌هایی در روابط خارجی ایران حاصل شد که به صنعت آسیب جدی زد. در سال ۱۳۸۹، سیاست اصلاح قیمت حامل‌های انرژی را شاهد بودیم که تاثیر جدی بر عملکرد صنایع داشت. در ادامه در سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۲ با تشدید تنش میان ایران و جامعه بین‌الملل، شاهد دور نخست تحریم‌های جهانی علیه ایران بودیم. این موضوع به رشد منفی اقتصاد و همچنین رشد منفی قابل‌توجه در صنعت منتهی شد. در سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۶، ثبات به اقتصاد بازگشت و تورم در مسیر کاهش قرار گرفت و روابط خارجی ما بهبود یافت. در سال ۱۳۹۷ با خروج ایالات‌متحده از برجام، شاهد بروز مشکلات دیگر در اقتصاد ایران بودیم و در ادامه با همه‌گیری کرونا در دنیا، شاهد گسترش چالش‌های اقتصادی در کشور بودیم. در همین حال باید خاطر‌نشان کرد که داده‌های صنعتی با دقت مورنظر تا سال ۱۳۹۹ در اختیار بود و درنتیجه سال پایانی این تحقیق ۱۳۹۹ انتخاب شد.»

او در ادامه صحبت‌هایش در این همایش که به میزبانی گروه رسانه‌ای «دنیای اقتصاد» برگزار شد، به چالش‌های بزرگ توسعه صنعتی و حکمرانی اقتصادی پرداخت و توضیح داد: «در دو دهه ۱۹۹۰ و ۲۰۰۰، تحولات جهانی در عرصه توسعه اقتصادی و جهانی شدن، اثرات قابل توجهی بر مسیر صنعتی شدن کشورهای مختلف داشت. در دهه ۲۰۰۰، تعداد کشورهای که توانستند رشد اقتصادی پایدار و بالای ۵ درصد را تجربه کنند، به‌طور چشمگیری افزایش یافت. این نشان‌دهنده تحولات بزرگی است که در جهان رخ داده است. در ایران اما مشکلات اساسی در مسیر توسعه صنعتی وجود دارد که از جمله آنها، مسائل ابتدایی تولیدکنندگان همانند تأمین مالی، دسترسی به مواد اولیه و چالش‌های پیش‌بینی قیمت‌هاست.»

«نیلی» سپس به طرح دو سوال کلیدی پرداخت و گفت: «سوال اول اینکه چرا کشورهای که زودتر از ایران در مسیر صنعتی‌شدن قرار گرفته‌اند، هنوز نوانیست‌ه‌اند به نتایج مطلوب دست یابند؟ و دوم، چرا ایران با وجود ورود به عرصه سرمایه‌گذاری هنوز در مسیر صنعتی شدن حرکت نمی‌کند؟ به نظر می‌رسد درک صنعتی شدن به عنوان یک مرحله ضروری در توسعه اقتصادی، اهمیت زیادی دارد. صنعت شدن در اقتصادهای مختلف نه تنها موجب رشد بخش صنعت می‌شود، بلکه تأثیرات مثبتی بر سایر بخش‌ها مانند کشاورزی و خدمات نیز خواهد داشت. این فرایند باعث افزایش بهره‌وری و ایجاد اشتغال در بخش‌های مختلف می‌شود. در نهایت، تبدیل شدن ایران به یک کشور صنعتی برای رفع چالش‌های اشتغال و توسعه اقتصادی، ضرورت دارد.»

او در ادامه توضیحاتش به سه اولویت کلیدی در مسیر اصلاح رشد اقتصادی اشاره کرد و با بررسی روند رشد اقتصادی ایران در دهه‌های گذشته، افزود: «اقتصاد کشور عمدتاً مبتنی بر افزایش موجودی سرمایه بوده است، نه رشد تکنولوژی یا بهره‌وری نیروی کار. این مدل رشد اقتصادی به دلیل وابستگی به سرمایه‌گذاری و استفاده بیش از حد از منابع طبیعی مانند نفت، گاز و دیگر منابع تجدیدناپذیر، نه تنها پایدار نیست، بلکه در آینده نزدیک می‌تواند به توقف رشد اقتصادی منجر شود.» به گفته این اقتصاددان، «رشد اقتصادی کشور از دهه ۱۳۷۰ به بعد، به شکلی کاهنده و با اتکای بیش از حد به منابع طبیعی شکل گرفته است. مصرف بی‌رویه منابعی مانند آب، خاک و انرژی، بدون ایجاد ارزش افزوده پایدار، یکی از دلایل اصلی کاهش کیفیت رشد اقتصادی ایران است. تقویت تکنولوژی و اشتغال در رشد اقتصادی کشور بسیار محدود بوده و نسقب‌کارگاری خرد اگرچه سهم بزرگی در اشتغال دارند، اما ارزش افزوده چندانی تولید نمی‌کنند.»

«نیلی» همچنین به چالش‌های مربوط به نابرابری در درآمد اشاره کرد و هشدار داد: «در اقتصاد ایران، اشتغال‌های کم‌کیفیت و درآمدهای ناپایدار باعث شده‌اند که بخش بزرگی از نیروی کار در شرایط

معیشتی دشواری قرار بگیرد. کاهش سرمایه‌گذاری در دهه ۱۳۹۰ به ویژه در بخش‌های مولد و زیربنایی، از دیگر عوامل مهمی است که رشد اقتصادی کشور را تحت تأثیر قرار داده است. ناکارآمدی سیاست‌گذاری‌های اقتصادی و تضعیف تحریم‌ها نیز مزید بر علت شده و بر کاهش سرمایه‌گذاری و تضعیف پایه‌های رشد، دامن زده است. بنابراین اگر سیاست‌گذاری‌های اقتصادی تغییر نکند و همچنان بر استفاده از منابع طبیعی و مدل‌های قدیمی رشد تکیه شود، اقتصاد ایران با مشکلات بیشتری روبه‌رو خواهد شد. ادامه این روند نه تنها به توقف رشد اقتصادی منجر می‌شود، بلکه تبعاتی همچون افزایش بیکاری، کاهش رفاه عمومی و تداوم نابرابری‌ها را به همراه خواهد داشت. این در حالی است که توسعه صنعتی و سرمایه‌گذاری در بخش‌های مولد اقتصادی، از جمله صنایعی که وابستگی کمتری به منابع تجدیدناپذیر دارند، راه‌حل اصلی برای دستیابی به رشد پایدار است.»

وی در بخش پایانی صحبت‌هایش با تأکید بر اینکه «سیاست‌گذاری‌های کلان باید به جای تمرکز بر توزیع رانت و منابع طبیعی، به سمت ارتقای بهره‌وری، حمایت از نوآوری و گسترش تکنولوژی حرکت کنند»، سه اولویت کلیدی برای اصلاح مسیر رشد اقتصادی، پیشنهاد داد و گفت: «تصاعد ایران به جای اتکا به مدل‌های قدیمی رشد باید مسیر جدیدی برای توسعه انتخاب کند و سه اولویت کلیدی برای اصلاح مسیر رشد اقتصادی در نظر بگیرد: سرمایه‌گذاری از زیرساخت‌های صنعتی، حمایت از کسب‌وکارهای نوآور و کاهش وابستگی به منابع طبیعی.» به گفته «نیلی»، «توسعه زیرساخت‌ها، از جمله در حوزه حمل‌ونقل، انرژی‌های پاک و فناوری‌های پیشرفته، می‌تواند بستری برای رشد پایدار فراهم کند. حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و کارآفرینان نیز می‌تواند به خلق فرصت‌های شغلی جدید و افزایش بهره‌وری اقتصادی، کمک زیادی کند. همچنین تدوین سیاست‌هایی برای مدیریت پایدار منابع طبیعی، از جمله آب و خاک و کاهش وابستگی به درآمدهای نفتی، از ضروریات اقتصاد ایران در مسیر توسعه است. با این وجود، موفقیت این راهکارها تنها در گروی عزم جدی سیاست‌گذاران و اصلاح ساختارهای اقتصادی کشور است و بدون این اقدامات، اقتصاد ایران نه تنها رشد نخواهد کرد، بلکه با بحران‌های عمیق‌تری نیز مواجه خواهد شد.»

فرصت امروز: اختلاف آماری بین بانک مرکزی و مرکز آمار ایران به ویژه در زمینه متغیرهای کلان اقتصادی از جمله تورم، تولید ناخالص داخلی، سرمایه‌گذاری، مخارج مصرفی، واردات و صادرات، چالش‌های زیادی برای سیاستگذاران، پژوهشگران و فعالان اقتصادی وجود آورده است. این اختلافات آماری باعث سردرگمی در تحلیل‌های اقتصادی و همچنین تصمیم‌گیری‌های نادرستی می‌شود که می‌تواند اثرات منفی بلندمدتی بر رشد و توسعه اقتصادی کشور داشته باشد. نبود هماهنگی و همگرایی در نتایج نهایی همچنین باعث ایجاد تردید در دقت و اعتبار داده‌های آماری شده است و به نظر می‌رسد «تاثیر در تصمیم‌گیری‌های کلان اقتصادی»، «تصمیم‌گیری‌های نامطمئن و نادرست بخش خصوصی»، «زیر سوال رفتن اعتبار و دقت تحقیقات علمی و عدم امکان مقایسه بین‌المللی» و «سردرگمی در تصمیم‌گیری‌های تجاری و ایجاد اختلال در نتیجه‌تأمین» از مهم‌ترین چالش‌هایی است که به دلیل تعارض آماری مرکز آمار و بانک مرکزی به وجود می‌آید. این اختلافات آماری می‌تواند به دلایل مختلفی همچون تفاوت در مفاهیم به‌کارگرفته، روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها، استفاده از منابع اطلاعاتی مختلف و همچنین زمان‌بندی‌های متفاوت در انتشار آمارها باشد.

مرکز آمار و بانک مرکزی، دو نهاد معتبر و مستقل در زمینه انتشار آمارهای اقتصادی هستند که در بسیاری از موارد، آمارهای متناقضی ارائه می‌دهند. متأسفانه تفاوت‌های آشکاری در داده‌های آماری این دو نهاد وجود دارد و این تعارض آماری، روایت صریح و صحیح آماری را از سیاستگذاران و پژوهشگران کشورمان دریغ کرده است. اختلافات آماری بین بانک مرکزی و مرکز آمار در طول یک دهه گذشته به‌وضوح قابل مشاهده بوده و چالش‌های جدی برای محققان اقتصادی، سیاستگذاران دولتی و فعالان بخش خصوصی به وجود آورده است. اختلاف در گزارش‌های آماری نه‌تنها تحلیل روندهای اقتصادی را با دشواری همراه می‌کند، بلکه باعث می‌شود برنامه‌ریزی‌های اقتصادی و تصمیم‌گیری‌های کلان دچار نوسانات غیرمنتظره‌ای شود.

#### از سرگیجه آماری تا سردرگمی سیاستگذارانی

گزارش مرکز پژوهش‌های اتاق ایران نشان می‌دهد که اختلافات آماری بانک مرکزی و مرکز آمار، حتی براساس ارقام جاری به‌شدت افزایش یافته است. هرچند ارقام جاری اساساً ارتباطی با سال پایه ندارند، اما بررسی‌ها نشان می‌دهد که آمارهای جاری حساب‌های ملی مرکز آمار در سال‌های پایه متفاوت هستند و این موضوع در رابطه با آمارهای بانک مرکزی نیز صادق است. اصولاً آمار و داده‌های اقتصادی معتبر در دنیای مدرن، نقش حیاتی در سیاست‌گذاری‌های اقتصادی، برنامه‌ریزی توسعه و تصمیم‌گیری‌های بخش خصوصی ایفا می‌کنند. این اطلاعات نه تنها مبنای تحلیل‌های اقتصادی هستند، بلکه راهنمایی برای پیش‌بینی‌های اقتصادی و ارزیابی عملکرد اقتصادی کشور در دوره‌های مختلف به شمار می‌روند. در ایران، دو نهاد مهم و معتبر در زمینه انتشار آمارهای اقتصادی فعالیت دارند: مرکز آمار ایران و بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران. این دو نهاد به‌صورت مستقل و در بازه‌های زمانی مختلف، آمارهای مربوط به متغیرهای کلان اقتصادی همچون تولید ناخالص داخلی (GDP)، ارزش افزوده بخش‌ها، سرمایه‌گذاری، مخارج مصرفی، واردات و صادرات را منتشر

می‌کنند. اما آنچه توجه بسیاری از تحلیلگران، سیاستگذاران و فعالان بخش خصوصی را به خود جلب کرده است، تفاوت‌های آشکاری است که در داده‌های ارائه‌شده توسط این دو نهاد آماری وجود دارد. اختلافات آماری بین مرکز آمار ایران و بانک مرکزی ایران در دهه ۱۳۹۰ به وضوح مشاهده شده و چالش‌هایی جدی برای محققان اقتصادی، سیاستگذاران دولتی، فعالان بخش خصوصی و حتی نهادهای جهانی ایجاد کرده است. این اختلافات آماری، تحلیل روندهای اقتصادی را دشوار می‌کند و باعث نوسانات غیرمنتظره در برنامه‌ریزی‌های اقتصادی و تصمیم‌گیری‌های کلان می‌شود. عدم هماهنگی در آمارهای کلان اقتصادی، نه تنها بر قابلیت اطمینان این آمارها تاثیر می‌گذارد، بلکه باعث سردرگمی در میان کاربران مختلف از جمله سیاستگذاران، محققان و فعالان اقتصادی می‌شود. در اقتصاد ایران، اختلافات آماری بین مرکز آمار و بانک مرکزی به یکی از موضوعاتی بدل شده است که طی سال‌های گذشته به‌طور مکرر مطرح شده و به یکی از چالش‌های اساسی در تحلیل‌های اقتصادی تبدیل شده است. این اختلافات می‌تواند به دلایلی همچون تفاوت در مفاهیم به‌کار گرفته‌شده، روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها، استفاده از منابع اطلاعاتی مختلف و همچنین زمان‌بندی‌های متفاوت در انتشار آمارها باشد. هر چند هر کدام از این نهادها (بانک مرکزی و مرکز آمار) از روش‌های علمی خاص خود پیروی می‌کنند، اما نبود هماهنگی و همگرایی در نتایج نهایی، باعث ایجاد تردید در دقت و اعتبار این داده‌ها شده است.

#### اختلاف آماری نرخ تورم و رشد اقتصادی

نرخ تورم مرکز آمار ایران و بانک مرکزی در سال‌های اخیر، تفاوت قابل توجهی با هم داشته‌اند و افزایش نرخ تورم موجب بیشتر شدن اختلاف این دو نهاد آماری نیز شده است. چند نکته در بررسی اختلاف آماری بانک مرکزی و مرکز آمار در حوزه تورم وجود دارد؛ اول اینکه در همه سال‌ها اختلاف بین بانک مرکزی و مرکز آمار در ارائه نرخ تورم وجود دارد. دوم، اختلاف در نرخ تورم در شاخص کل به نفع بانک مرکزی است. سوم، اختلاف در هر یک از گروه‌های اصلی تشکیل‌دهنده شاخص کل به مراتب بیش از شاخص کل است. درخصوص تفاوت نرخ تورم بانک مرکزی و مرکز آمار باید گفت که بانک مرکزی شاخص قیمت مصرف‌کننده را برای مناطق شهری محاسبه می‌کند؛ یعنی برای محاسبه وزن‌های شاخص قیمت مصرف‌کننده، طرح هزینه درآمد خانوار را در ۲۹ هزار اجزا می‌کند و برای آمارگیری قیمت‌ها نیز از همان ۲۹ شهر به‌طور متوسط حدود ۱۲۱ هزار رکورد قیمتی در ماه را ثبت و تعدیل می‌کند و شاخص قیمت‌ها را محاسبه و منتشر می‌کند اما مرکز آمار، نرخ تورم مناطق روستایی و شهری را محاسبه می‌کند و برای محاسبه وزن‌ها، طرح هزینه درآمد خانوار خاص خود را دارد که در همه مناطق شهری و روستاهای متجمع اجرا می‌شود. مرکز آمار برای آمارگیری قیمت‌ها از ۳۲۱ شهر و روستا حدود ۲۲۰ هزار رکورد قیمتی در ماه را ثبت و تعدیل می‌کند و شاخص قیمت‌ها را محاسبه و منتشر می‌کند.

در مورد تولید ناخالص داخلی نیز بررسی‌ها نشان می‌دهد بانک مرکزی در سال ۱۳۹۰، تولید ناخالص داخلی به قیمت پایه را حدود ۶۳۶ هزار میلیارد تومان و مرکز آمار ایران این رقم را حدود ۶۳۳ هزار میلیارد تومان

اختلاف آماری بین بانک مرکزی و مرکز آمار چه تبعاتی برای اقتصاد ایران دارد؟

# راهکار خروج از سرگیجه آماری



گزارش کردند. این اختلاف به نفع مرکز آمار ایران ۴۷ هزار میلیارد تومان بود. سپس تا سال ۱۳۹۹، این اختلافات به‌طور قابل توجهی افزایش یافت. بانک مرکزی، تولید ناخالص داخلی به قیمت پایه را حدود ۳۴۳۳ هزار میلیارد تومان و مرکز آمار ایران این رقم را ۵۴۷۰ هزار میلیارد تومان گزارش کردند. اختلاف نسبی بین این دو نهاد در این سال به حدود ۲۰۳۶ هزار میلیارد تومان رسید. محاسبه شاخص اختلاف نسبی بین این دو نهاد نشان می‌دهد که این اختلاف از ۷ درصد در سال ۱۳۹۰ به ۴۶ درصد در سال ۱۳۹۹ افزایش یافته است. این تغییرات نوسانی در طول سال‌های مختلف، نشان‌دهنده عدم هماهنگی بین داده‌های ارائه‌شده توسط این دو نهاد آماری است.

#### برای بهبود کیفیت آمارها چه باید کرد؟

آمارهای جاری حساب‌های ملی مرکز آمار در سال‌های پایه مختلف، ارقام متفاوت هستند و این موضوع در رابطه با آمارهای بانک مرکزی نیز صادق است. اختلاف نسبی بین داده‌های بانک مرکزی به قیمت جاری در نسخه‌های سال‌های پایه متفاوت، نشان‌دهنده تفاوت در مفاهیم، دستورالعمل‌ها و روش‌هاست. این موضوع به‌دلیل اختلاف زیاد، بررسی بیشتری را می‌طلبد. شواهد محاسبه اختلاف نسبی بین دو دسته آمار ارائه‌شده به قیمت جاری در دو نسخه سال پایه متفاوت، حاکی از وجود اختلاف نسبی در اکثر متغیرها در روش تولید از سالال ۱۳۹۰ به سمت سال‌های اخیر است. این اختلاف نسبی، روند افزایشی داشته و تنها استثنا در این زمینه، ارزش افزوده گروه خدمات است که اختلاف نسبی آن در دهه ۱۳۹۰ در دو نسخه آمار ارائه‌شده به قیمت جاری توسط بانک مرکزی کاهش یافته است. همچنین در داده‌های مرکز آمار ایران نیز اختلاف زیادی در برخی متغیرها به‌دلیل تغییر رسال پایه از ۱۳۸۱ به سال پایه ۱۳۹۰ مشهود است؛ مثلاً در گروه صنعت این اختلاف نسبی به حدود ۲۰ درصد در برخی سال‌ها رسیده و در گروه خدمات در برخی سال‌ها ۱۲ درصد بوده است. در بخش کشاورزی تقریباً حدود ۲ درصد در اکثر سال‌ها بوده و این اختلافات باعث شده که رقم تولید ناخالص داخلی به قیمت پایه بین ۸ تا ۳ درصد اختلاف را ثبت کند. این اختلاف نسبی در برخی گروه‌ها مانند صنعت افزایش یافته و در برخی گروه‌ها کاهش و در برخی بخش‌های باثبات مانند کشاورزی در نوسان بوده است. گروه استخراج نفت و گاز طبیعی و متغیرهای تولید ناخالص داخلی به قیمت پایه و بدون نفت نیز در این زمره هستند. راهکارهای متعددی برای بهبود وضعیت آماردهی این دو نهاد وجود دارد که از جمله آنها، هماهنگی در متدولوژی‌ها و استانداردها، ایجاد یک نهاد مستقل نظارتی، هماهنگی در زمان‌بندی انتشار آمار، ایجاد کارگروه مشترک داده‌پردازی، یکپارچه‌سازی سامانه‌های آماری، بهبود زیرساخت‌های آماری و داده‌پردازی، استانداردسازی چارچوب‌های گزارش‌دهی، آموزش و توانمندسازی متخصصان آماری، استفاده از آمارهای تکمیلی، استفاده به‌روز و همزمان از آخرین دستورالعمل‌های استاندارد بین‌المللی و شفافیت در تهیه آمارها و انتشار قابل آمارهای خام است. همچنین در بازه کوتاه‌مدت نیز می‌توان به تشکیل کمیته کارشناسی آسیب‌شناسی اختلاف آماری از سوی بالاترین مرجع تصمیم‌گیری اجرایی، یعنی رئیس‌جمهور اقدام کرد.

حضور اتباع غیرمجاز چگونه تعادل بازار مسکن را بهم ریخت؟

## اثر تورمی اتباع بیگانه بر بازار مسکن

مجلس شورای اسلامی در پی آن است تا با تصویب قانون نسبت به برخورد با کلیه اتباع غیرمجاز ساکن در ایران و طرد آنها به کشور متبوع خود اقدام شود. یکی از طرح‌هایی که مجلس در دستور کار دارد، آن است که تعداد اتباع در هر منطقه بیش از ۳ درصد جمعیت آنجا نباشد. نمایندگان مجلس در سال‌های اخیر، طرحی را تحت عنوان «اصلاح قانون مربوط به ورود و اقامت اتباع خارجه در ایران» که دستور کار قرار داده‌اند؛ طرحی که امید می‌رود به ساماندهی جمعیت افراد خارجی در ایران منجر شود. طرح تأسیس سازمان ملی اقامت نیز چندی پیش اعلام وصول شد؛ کلیات این طرح در مجلس یازدهم تصویب شد منتها فرصتی برای بررسی جزئیات آن فراهم نشد لذا مجدداً در مجلس دوازدهم اعلام وصول شد و در دستور کمیسیون شوراها و امور داخلی کشور قرار گرفت.

«کیانوش گودرزی»، رئیس اتحادیه مشاوران املاک درباره اثرات حضور اتباع بیگانه بر بازار مسکن می‌گوید: اتباع بعضاً براساس قواعدی به کشور ورود کرده‌اند، اغلب آنها هم نه تنها بد نیستند بلکه افراد کارآفرین هستند که سلسله مراتب و مقررات را رعایت کرده و انصافاً به عنوان نیروی انسانی کارآمد در بخش ساخت و ساز تولید مسکن نیز کمک می‌کنند. در بین اتباع افراد معتقد و حتی نخبه وجود دارد، اما در عین حال که کارآمد هستند هزینه‌هایی هم برای کشور دارند. باید آمار و بانک اطلاعاتی دقیقی از اتباع داشته باشیم. همانطور که افراد ایرانی دارای مدارک هویتی هستند اتباع هم باید احراز هویت شوند. قبلاً که مشاوران املاک قراردادهای اجاره را به شکل سه برگی می‌نوشتند قرار بود یک نسخه از قرارداد اتباع را به اتحادیه یا اماکن یا فرمانداری‌ها بدهند. اما این اتفاق رقم نمی‌خورد. این مسئله علاوه بر اینکه باعث از دست رفتن مالیات اتباع می‌شود، تبعات

اتباع خارجی مقیم ایران، بین ۵ تا ۱۲ میلیون نفر تخمین زده می‌شوند که عمده آنها بخصوص افغانستانی‌های زرمتمکش همانطور که به تولید مسکن کمک می‌کنند، هزینه‌هایی برای کشور دارند. مجلس در قالب قانون اقامت اتباع خارجه قصد دارد به حضور آنها در کشور سامان دهد؛ پیش‌نیاز اجرای این طرح، آن است که اتباع احراز هویت شده و محل سکونت آنها مشخص شود و بانک اطلاعاتی دقیقی در مردشان وجود داشته باشد. به گزارش «ایسنا»، اگرچه آمار و ارقام دقیقی درباره تعداد مهاجران و میزان اثرگذاری آنها بر گرانی مسکن و اجاره بها وجود ندارد اما کارشناسان معتقدند حضور اتباع علاوه بر مزایایی که می‌تواند در بخش نیروی کار برای کشور داشته باشد، اثر تورمی بر بازار مسکن دارد. طبق قانون، خرید و فروش ملک با اتباع خارجی ممنوع است با این حال اجاره ملک به اتباع خارجی دارای مجوز منع نشده است. برخی برآوردها از حضور ۸ میلیون افغان در ایران حکایت می‌کند اما طبق آمار رسمی که سال گذشته وزیر کشور اعلام کرد، جمعیت آنها بیش از ۵میلیون نفر است. این تعداد در مقایسه با جمعیت ۸۹ میلیونی ایران، ۵٫۶ درصد می‌شود. بر این اساس، مهاجران افغانستان می‌توانند اثر ۵٫۶ درصدی بر بازار ملک بگذارند؛ بخصوص که در مواردی حاضرند اجاره‌بهایی بیش از نرخ متعارف بپردازند. در مواردی نیز به صورت چند خانوار در یک واحد مسکونی زندگی می‌کنند که طبیعتاً هر فرد فشار کمتری برای اجاره متحمل می‌شود و این توانایی را دارد که اجاره بیشتری بپردازد. موضوع دیگر این است که جمعیت اتباع عمدتاً در شهرهای بزرگ و کلانشهرها ساکن هستند؛ شهرهایی که تورم مسکن و اجاره بها در آنها بیش از شهرهای کوچک است.





## اخبار

نگاه بازارها به نرخ بهره بانک‌های مرکزی است

### ۲۴ ساعت سرنوشت‌ساز سیاست پولی

در سالی که تورم در اکثر اقتصادهای پیشرفته جهان کاهش یافته است، سه بانک مرکزی مهم جهان برای کاهش نرخ‌های بهره خود تصمیم‌گیری خواهند کرد، که فدرال رزرو از جمله مهمترین آنهاست. داده‌های تورمی آمریکا در هفته گذشته انتظارات معامله‌گران بازار مبنی بر کاهش نرخ بهره فدرال رزرو در هفته پیش‌رو را تقویت کرد، به‌طوری که احتمال آن اکنون به ۹۶ درصد رسیده است. با این حال شاخص هزینه‌های مصرف شخصی (PCE) که شاخص ترجیحی فدرال رزرو برای سنجش تورم در آمریکاست نیز این هفته مورد توجه سرمایه‌گذاران قرار دارد. به گفته «علی رضا پور» تحلیلگر بازارهای جهانی، موسسات مالی براساس مدل‌های خود تورم هسته PCE را ۰.۱۲ درصد پیش بینی می‌کنند که عدد پایینی محسوب می‌شود. با این وجود این رشد در بازار قیمت‌گذاری نشد و بازدهی اوراق قرضه رشد پیدا کرد. این هفته اما داده‌های مهم دیگری از اقتصادهای اروپا، چین و انگلستان و همچنین جلسات بانک‌های مرکزی انگلستان و ژاپن نیز از سوی سرمایه‌گذاران دنبال می‌شود.

انتظار می‌رود این شاخص که در روز دوشنبه منتشر خواهد شد در سطوح ماه قبل باشد. با این حال ممکن است طبق انتظارات نباشد؛ اتفاقی که در قبل هم افتاد و کاهش شدیدی را ثبت کرد و سبب شد ارزش یورو در مقابل دلار به پایین‌ترین سطح خود در دو سال گذشته برسد و نگرانی از شرایط اقتصادی اروپا را افزایش داد. سخنرانی کریستین لاگارد، رئیس بانک مرکزی اروپا در روز دوشنبه و انتشار شاخص اعتماد کسب‌وکارها از نسوی موسسه Ifo نیز در هفته پیش‌رو مورد توجه بازارهاست. این شاخص نشان می‌دهد که روند نگرانی در اقتصاد اروپا ادامه دارد خواهد یافت یا خیر. موسسه ZEW نیز شاخص اعتماد اقتصادی را منتشر خواهد کرد. چین نیز این روزها در مرکز توجهات قرار دارد، درحالی که بازار اینچنان به داده‌های آن واکنشی نشان نمی‌دهد، چراکه سرمایه‌گذاران در انتظار تصمیمات دونالد ترامپ هستند ولی تولید صنعتی و خرده فروشی از اقتصاد چین در هفته پیش‌رو منتشر خواهد شد که انتظار می‌رود نسبت به ماه قبل در بعد سالانه کاهش داشته باشد و می‌تواند در بازار اثرگذار باشد.

جلسه بانک مرکزی انگلستان برای تصمیم‌گیری درباره نرخ بهره در روز پنجشنبه برگزار خواهد شد. با توجه به داده‌های تورمی بالاتر از انتظارات این کشور، انتظار نمی‌رود تغییری در نرخ بهره ایجاد شود که در بازار قیمت‌گذاری نشود است، اما باتوجه به داده‌های تولید ناخالص داخلی که رشد منفی را در ماه اکتبر نشان داد و داده‌های اشتغال و تورم که پیش از این جلسه منتشر خواهد شد، اگر داده‌های اشتغال ضعیف باشد بازار کاهش نرخ بهره در جلسات بعدی را قیمت‌گذاری خواهد کرد. در صورتی که تورم، به خصوص در قیمت‌دهات، پایین‌تر از انتظارات باشد می‌تواند بانک مرکزی را درباره رشد نگران کرده و موضع پول آن را انبساطی‌تر کند و روی پوند اثرگذار باشد. بازارها همچنین انتظار دارند ژاپن نیز تغییری در نرخ بهره خود ایجاد نکند، این درحالی است که در هفته‌های گذشته تا ۳۰ درصد احتمال افزایش نرخ بهره وجود داشت. ولی اگر باز هم بازار از افزایش نرخ بهره ژاپن ناامید شود، ین می‌تواند به ضعف خود ادامه دهد. اگر چنین شود، باتوجه به اینکه ین ژاپن بسیار با اوراق قرضه مرتبط است شاید از سال بعد ین بتواند به قدرت لازم برسد و در مقابل سایر ارزها عملکرد بهتری داشته باشد.

به گزارش «کوابیران»، داده‌های خرده‌فروشی از اقتصاد آمریکا نیز منتشر خواهد شد که انتظار می‌رود نیم درصد رشد پیدا کند، که بالاتر از ۰.۲ درصد تورم در ماه قبل است و نشان می‌دهد مردم آمریکا رشد مصرف‌شان در خرده‌فروشی افزایش پیدا کرده است. آخرین بازنگری در رشد اقتصادی سه ماهه سوم آمریکا نیز این پنجشنبه منتشر خواهد شد که انتظار می‌رود ۲.۸ درصد باشد. روز جمعه نیز شاخص موردنظر فدرال رزرو برای تورم منتشر خواهد شد. بازار انتظار دارد که تورم PCE حدود ۰.۲ باشد، ولی ۰.۱ درصد هم در تورم هسته انتظار می‌رود، که می‌تواند خبر خوبی برای بازارهای پرخطر باشد. با این حال باید دید فدرال رزرو پیش از آن چه تصمیم خواهد گرفت. داده‌های درآمد شخصی و هزینه‌های شخصی نیز روز جمعه منتشر خواهد شد. انتظار می‌رود درآمد شخصی رشد ۰.۴ درصدی و هزینه‌های شخصی رشد ۰.۶ درصدی را ثبت کند که نشان می‌دهد مردم آمریکا مصرف کرده‌اند. این رشد مصرف در خرده‌فروشی و احتمالاً رشد بالای ۳ درصدی برای سه ماهه چهارم ثبت کند.

همانطور که پیشتر اشاره شد، بازارهای جهانی احتمال بیش از ۹۵ درصد را برای کاهش نرخ بهره از نسوی فدرال رزرو در جلسه روز جمعه در نظر دارند، اما در جلسه این هفته علاوه بر تصمیم‌گیری برای نرخ بهره، خلاصه‌ای از انتظارات اعضا از رشد اقتصادی، تورم و نرخ بیکاری در آینده (که به عنوان دات پلات شناخته می‌شود) نیز منتشر می‌شود. در جلسه ماه سپتامبر اعضای فدرال رزرو انتظار داشتند اقتصاد در سال ۲۰۲۴ حدود ۲ درصد رشد داشته باشد و در ۲۰۲۵ و ۲۰۲۶ نیز همین رشد را ثبت کند و باتوجه به داده‌های رشد اقتصادی سه ماهه سوم سال، احتمال دارد انتظارات خود از رشد اقتصادی در سال جاری را افزایش دهند. ولی اگر برای سه سال آینده نیز پیش‌بینی ۲ درصد داشته باشند به این معناست که فرود نرم اقتصادی از نظر آنها محقق خواهد شد. انتظار فدرال رزرو از نرخ بیکاری در سسال آینده نیز اهمیت دارد. اگر انتظار داشته باشند نرخ بیکاری به بیش از ۴.۵ درصد برسد به معنای احتمال افزایش نرخ بهره است، ولی به‌نظر نمی‌رسد در سال آینده بالاتر از ۴.۴ درصد باشد. در مورد تورم نیز فدرال رزرو قبلاً انتظار داشت در سال ۲۰۲۵ نرخ تورم به ۲.۲ درصد و در ۲۰۲۶ به هدف ۲ درصدی برسد که احتمالاً همین اعداد در پیش‌بینی روز جمعه آنها نیز مشاهده خواهد شد.

ولی مهمتر از همه، مسیر نرخ بهره در ذهن آنهاست. اعضای فدرال رزرو در ماه سپتامبر انتظار داشتند که نرخ بهره در سال ۲۰۲۴ به ۴.۴ درصد برسد که با کاهش روز جمعه در همان مسیر هستیم. ولی برای سال بعد انتظار چهار مرحله کاهش نرخ بهره داشتند، اما تحلیلگران انتظار دارند که دو یا سه مرحله کاهش نرخ بهره را در سال آینده مشاهده کنند که نرخ بهره را به ۳.۷-۴.۶، ۳.۹-۳.۸ درصد می‌رساند. اگر نرخ بهره در سال آینده ۳.۶ درصد از نسوی اعضای فدرال رزرو پیش‌بینی شود به این معناست که سه کاهش نرخ بهره دیگر در راه است، در صورتی که بازار تنها دو کاهش نرخ بهره قیمت‌گذاری کرده است. برای سال‌های ۲۰۲۶، ۲۰۲۷ و ۲۰۲۸ که نرخ بهره ۲.۹ درصد به دست آمده بسیار مهم است؛ چراکه به عنوان نرخ بهره خنثی در نظر گرفته می‌شود. احتمال می‌رود این نرخ بهره خنثی در پیش‌بینی فدرال رزرو به ۳ درصد برسد که به این معناست که ریسک زیادی برای اقتصاد دیده نمی‌شود و نرخ بهره باید سطح بالاتری داشته باشد. این پیش‌بینی می‌تواند برای دارایی‌های ریسکی خوب نباشد و دلار را تقویت کند.

در مجموع، نرخ بهره سال بعد و در بلندمدت مهمترین اعدادی است که شاید روی بازار اثر داشته باشد. ولی سخنرانی جروم پاول نیز حائز اهمیت خواهد بود؛ چراکه دوباره از او درباره اثرات سیاست‌های ترامپ سوال خواهد شد. انتظار می‌رود که در روزهای باقی مانده سال ۲۰۲۴ شاهد دلار قوی در بازارها باشیم و از آنجایی که به آمدن دونالد ترامپ به کاخ سفید نزدیک می‌شویم بازار آمدن او را جدی خواهد گرفت.



از جهش‌های ارزی جلوگیری کرده است و همچنین باعث کاهش تورم تولیدکننده و مصرف‌کننده شد. اکنون بازاری رسمی و کرامد تحت عنوان بازار ارز تجاری راهاندازی شده که مورد اعتماد بازرگانان قرار گرفته که از جمله مزایای راهاندازی این بازار، حرکت به سمت تکنرخی شدن ارز و کاهش نقش بازار غیررسمی در ایجاد نوسان است. او با تأکید بر اینکه حرکت به سمت تکنرخی شدن ارز باعث کاهش فساد می‌شود، ادامه می‌دهد: ایجاد بازار ارز تجاری به کاهش رانت و همچنین مدیریت عرضه و تقاضا کمک می‌کند. انتقال معاملات نیما به بازار توافقی، اقدامی ارزشمند و مثبت است. این کار باعث افزایش عرضه ارز در اقتصاد می‌شود و با افزایش عرضه، نرخ ارز متعادل و قابل پیش‌بینی‌شده و از بروز جهش‌های شدید جلوگیری می‌شود. به گفته «محمد کریمی»، بازار ارز در یک سال و نیم گذشته به برابر تهاشم سیاسی، مقاومت قابل قبولی داشته است. در یک سال اخیر شاهد التهابات گسترده در سطح منطقه بودیم که با وجود همه این تنش‌ها، نوسان نرخ دلار با درنظر گرفتن نرخ تورم خیلی دور از ذهن و عجیب نبود و همین که در همین حوالی کنترل شد، قابل قبول است. در همین ۹ ماهی که از سال گذشت، اتفاقات بی‌سابقه‌ای رخ داد که نرخ دلار بازار آزاد از ۶۲ هزار تومان به ۲۴ هزار تومان رسیده و تقریباً کمتر از ۲۰ درصد رشد داشته است.

#### حجم معاملات سامانه ارز تجاری

براساس اطلاعات منتشرشده توسط بانک مرکزی، میزان معاملات انجام‌شده در سامانه ارز تجاری از ابتدای فعالیت تا روز ۲۴ آذرماه به‌ترتیب ۳۴۴ میلیون درهم، ۵۸ میلیون دلار، ۱۰ میلیون یوان و ۱.۱ میلیون یورو بوده است. در این دوره، ۴۵۵ معامله در نتیجه ۹۲۴ ثبت سفارش به‌روش عملاتی جوسازی (مچینگ) انجام گرفت و همچنین ۲۲۳ بازرگان، معاملات خود را از طریق کارگزاران بانک‌های عامل در این سامانه انجام داده‌اند. تاکنون ۲۲ بانک به سامانه معاملات ارز تجاری متصل شده‌اند و ۱۹ بانک نیز تاکنون اقدام به ثبت سفارش و معامله کرده‌اند. آمارهای بانک مرکزی همچنین نشان می‌دهد که از ابتدای فعالیت تا روز ۲۵ آذرماه، ۴۹۱ معامله در نتیجه ۹۷۹ ثبت سفارش به روش عملاتی جوسازی (مچینگ) در سامانه ارز تجاری انجام شده است. ۳۳۹ بازرگان در این دوره معاملات خود را از طریق کارگزاران بانک‌های عامل در این سامانه انجام داده‌اند. علاوه بر این تاکنون ۲۱ بانک به‌عنوان کارگزار نسبت به ثبت سفارش و معامله اقدام کرده‌اند. طبق اعلام بانک مرکزی، نرخ‌های توافقی در سامانه نیما در روز دوشنبه ۲۶ آذرماه شاهد میادله دلار با نرخ ۶۱ هزار و ۲۸۹ تومان، میادله یورو با نرخ ۶۴ هزار و ۳۶۲ تومان و میادله درهم با نرخ ۱۶ هزار و ۶۸۸ تومان بود. همچنین نرخ‌های متناظر با سامانه نیما در تالار اسکانس ارز، دلار با نرخ ۶۳ هزار و ۵ تومان، یورو با نرخ ۶۶ هزار و ۱۶۴ تومان و درهم با نرخ ۱۷ هزار و ۱۵۶ تومان مورد میادله قرار گرفت.

(توافقی) به‌صورت کامل اجرایی می‌شود و همه معاملات توافقی بین واردکنندگان و صادرکنندگانی که پیش از این تحت عنوان روش واگذاری ارز حاصل از صادرات به غیر انجام می‌شد، از این روز در سامانه معاملات بازار ارز تجاری مرکز میادله ارز و طلای ایران انجام می‌شود. بنیان این بازار براساس عرضه و تقاضا تعیین شده و الگوریتم کشف قیمت آن مشخص و با استاندارد بین‌المللی است و از طریق فرآیند مچینگ، کشف قیمت را انجام می‌دهد. بنابراین هر روز براساس میانگین موزون قیمت معاملات، قیمت نهایی و پایانی کشف می‌شود که مبنای معاملات روز بعد خواهد بود. براساس توضیحاتی که بانک مرکزی ارائه داده، این مرکز، بازاری را برای مبادلات ارزی به وجود می‌آورد و فراتر از سامانه‌های قبلی می‌تواند شفافیت لازم را در مبادلات ارزی ایجاد کند. به گفته «محمدرضا فرزین» رئیس کل بانک مرکزی، با راهاندازی بازار جدید، سامانه نیما فقط به ارز پتروشیمی‌ها و پالایشگاهی‌ها اختصاص می‌یابد و سایر فعالان اقتصادی باید به صورت توافقی و چانه‌زنی، ارز خود را در بازار ارز عرضه کنند. همچنین به گفته «آرم» معاون ارزی بانک مرکزی، قیمت در سامانه ارز تجاری می‌تواند در دامنه ۳ درصد، حرکت رو به بالا یا رو به پایین داشته باشد و محدودیتی برای آن وجود ندارد؛ این یک استاندارد عملاتی است که در معاملات بین‌المللی وجود دارد. هدف سیاستگذار این است که دامنه نوسان گسترده و حد نوسان در یک دایره منطقی نگه داشته شود؛ چراکه در غیر این صورت، بازار دچار بی‌ثباتی خواهد شد، وقتی بازار متعادل خواهد بود که حد نوسان آن منطقی باشد؛ یعنی نوسانات روزانه وجود داشته باشد که در همه بازارها می‌تواند اتفاق بیفتد.

#### حرکت به سوی ارز تک‌نرخی

«کیوان کاشفی»، عضو هیأت رئیسه اتاق ایران درباره سامانه ارز توافقی به «اتاق ایران آنلاین» می‌گوید: این سامانه در صورتی موفق عمل خواهد کرد که به سرعت و در کوتاه‌ترین زمان، نیازهای صادرکننده و واردکننده را تأمین کند همچنین فضای امنی ایجاد کند تا این دو گروه بتوانند خودشان با نرخ توافقی که به آن دست پیدا کردند، معامله را انجام دهند در آن صورت می‌توان گفت که البته تمام اینها به هدف خود رسیده است. به گفته «کاشفی»، در صورت کارکرد درست این سامانه، جلوی تقاضای کاذب ارز گرفته خواهد شد، میزان تقاضا واقعی می‌شود، شفافیت به وجود خواهد آمد، بازار خودش را کنترل می‌کند و در نهایت به سمت تکنرخی شدن ارز پیش خواهیم رفت. البته تمام اینها به شرطی تحقق پیدا می‌کند که بانک مرکزی این سامانه را به صورت منطقی و درست اجرا کند.

همچنین «اسم کریمی»، عضو کمیسیون اقتصاد کلان اتاق ایران با اشاره به دستاوردهای سیاست تثبیت اقتصادی در دو سال گذشته، به «سنسیم» می‌گوید: اجرای این سیاست، پیش‌بینی‌پذیری اقتصاد را افزایش داده و

فرصت امروز: بازار ارز تجاری در حالی از روز دوشنبه، کار خود را آغاز کرده که در صورت کارکرد درست و منطقی سامانه مرکز میادله توافقی ارز، بانک مرکزی دیگر نمی‌تواند در بازار ارز دخالت کند و در نتیجه، اختلاف نرخ ارز دولتی یا آزاد و سایر سامانه‌ها به حداقل خواهد رسید. همه معاملات توافقی بین واردکنندگان و صادرکنندگانی که پیش از این تحت عنوان روش واگذاری ارز حاصل از صادرات به غیر انجام می‌شد، از روز دوشنبه ۲۶ آذرماه در سامانه معاملات بازار ارز تجاری مرکز میادله ارز و طلای ایران انجام می‌شود. کارشناسان می‌گویند که بنیان این بازار براساس عرضه و تقاضا تعیین شده است و الگوریتم کشف قیمت آن مشخص و با استاندارد بین‌المللی است و از طریق فرآیند مچینگ، کشف قیمت را انجام می‌دهد، بنابراین هر روز براساس میانگین موزون قیمت معاملات، قیمت نهایی و پایانی کشف می‌شود که مبنای معاملات روز بعد خواهد بود. براساس توضیحاتی که بانک مرکزی ارائه داده، این مرکز، بازاری را برای مبادلات ارزی به وجود می‌آورد و فراتر از سامانه‌های قبلی می‌تواند شفافیت لازم را در مبادلات ارزی ایجاد کند. براساس آمارهای بانک مرکزی، از ابتدای فعالیت تا روز ۲۵ آذرماه، ۴۹۱ معامله در نتیجه ۹۲۴ ثبت سفارش به روش معاملاتی جوسازی (مچینگ) در سامانه ارز تجاری انجام شده است. ۳۳۹ بازرگان در این دوره، معاملات خود را از طریق کارگزاران بانک‌های عامل در این سامانه انجام داده‌اند و همچنین تاکنون ۲۱ بانک به‌عنوان کارگزار نسبت به ثبت سفارش و معامله اقدام کرده‌اند. نرخ‌های توافقی در سامانه نیما در روز دوشنبه ۲۶ آذرماه شاهد میادله دلار با نرخ ۶۱ هزار و ۲۸۹ تومان، میادله یورو با نرخ ۶۴ هزار و ۳۶۲ تومان و میادله درهم با نرخ ۱۶ هزار و ۶۸۸ تومان بود. همچنین نرخ‌های متناظر با سامانه نیما در تالار اسکانس ارز، دلار با نرخ ۶۳ هزار و ۵ تومان، یورو با نرخ ۶۶ هزار و ۱۶۴ تومان و درهم با نرخ ۱۷ هزار و ۱۵۶ تومان مورد میادله قرار گرفت.

#### آیا رانت ارزی برچیده می‌شود؟

سامانه میادله ارزی از روز دوشنبه رسماً کار خود را آغاز کرد و فعالان اقتصادی، منتظر تأثیر مثبت این سامانه بر روند تجارت و تک نرخی شدن ارز هستند. در صورت کارکرد درست و منطقی سامانه مرکز میادله توافقی ارز، دیگر بانک مرکزی نمی‌تواند در بازار دخالت کند و در نتیجه، اختلاف نرخ ارز دولتی یا نرخ آزاد و سایر سامانه‌ها به حداقل خواهد رسید. همه معاملات توافقی بین واردکنندگان و صادرکنندگانی که پیش از این تحت عنوان روش واگذاری ارز حاصل از صادرات به غیر انجام می‌شد، از روز دوشنبه بیست و ششم آذرماه در سامانه معاملات بازار ارز تجاری مرکز میادله ارز و طلای ایران انجام می‌شود. طبق اعلام بانک مرکزی، روز دوشنبه آخرین مهلت صادرکنندگان برای حضور در بازار توافقی ارز است؛ بانک مرکزی قبلاً تأکید کرده بود که در روز ۲۶ آذرماه، بازار ارز تجاری

ادامه روند صعودی بورس در روزهای پایانی آذرماه

## معاملات خرد سهام رکورد زد

توانست بیش از ۳۲ هزار واحد مثبت شود و به روند صعودی خود در آذرماه ادامه دهد. اما گروه خودرویی؛ لیدر سنتی بازار سرمایه در محدوده منفی قرار گرفت و به‌تبع آن سایر نمادها در مسیر نزولی و اصلاح قرار گرفتند تا نقشه بازار بورس تهران به جز نمادهای بزرگ بازار، رخ منفی به خود بگیرد. ارزش معاملات این روز در بازار بورس و اوراق بهادار تهران بیش از ۲۰۶۰۰ میلیارد تومان ثبت شد. گروه بانک‌ها همچنان در صدر برترین‌هاست و این گروه ۲۰۹۱ میلیارد تومان ارزش معاملاتی را به خود دید گروه فلزات اساسی نیز با ارزش معاملاتی ۲۰۱۱ میلیارد تومان و با فاصله خیلی کم از گروه بانک‌ها در رتبه دوم ایستاد. گروه خودرویی به واسطه ایجاد جهش‌های فروش، ارزش بالایی را ثبت نکرد و در نهایت ۷۹۶ میلیارد تومان ارزش معاملاتی را از آن خود کرد.

«جلال الدین مهر»، کارشناس بازار سرمایه به «کوابیران» گفت: «انتشار خبر شروع به کار بازار ارز تجاری و توافقی شدن ساز و کار تعیین نرخ ارز سبب افزایش امیدواری‌ها برای بهبود حاشیه سود شرکت‌ها بعد از دو سال کاهش شد و به تبع آن بازار سرمایه در روزهای شنبه و یکشنبه سپری‌شود. روز دوشنبه نیز با افزایش ۱۶۰۰ تومانی نرخ دلار توافقی، عمده نمادها در صنایع صادرات محور با دلاری همچون فولاد، فلزات رنگی، سنگ آهن، پالایشی، اوره‌ها و بسیاری از پتروشیمی‌ها و برخی بانک‌ها که ذخایر ارزی بالایی دارند مثبت باز شدند، ولی در ادامه بعضی با اصلاح قیمتی مواجه شدند.» به گفته این فعال بازار سرمایه؛ «در صنایعی که نرخ فروش آنها به صورت ریالی و یا دستوری بوده و افزایش نرخ ارز مرجع، سبب افزایش بهای تمام‌شده و کاهش حاشیه سود می‌شود؛ همچون خودرو و ساخت قطعات، مهندسی، ماشین‌آلات، وسایل خانگی و همچنین صنایع که وابستگی چندانی به نرخ ارز توافقی ندارند (همچون دارویی، کاشی، غذایی و لبنیات)، با رنگ قرمز کار خود را آغاز کرده و در ادامه با افزایش عرضه و اصلاح شدیدتر قیمت‌ها نسبت به نمادهای دلاری مواجه شدند. به نوعی می‌توان گفت که بازار از هیجانات دو روز نخست هفته فاصله گرفته و در روز دوشنبه

در جریان دادوستدهای روز دوشنبه در تالار شیشه‌ای، ارزش معاملات خرد از ۱۸ هزار و ۵۲۰ میلیارد تومان گذشت و رشد ۲۸ درصدی را تجربه کرد. همچنین ارزش کل معاملات نسبت به روز گذشته، ۳۹۷ درصد افزایش یافت. در پایان معاملات روز دوشنبه ۲۶ آذرماه، شاخص کل بورس تهران با رشد ۳۲ هزار واحدی در ارتفاع ۲ میلیون و ۶۸۶ هزار واحد ایستاد که رکورد جدیدی برای شاخص کل محسوب می‌شود. با این وجود، شاخص هم‌وزن بورس و شاخص کل فرابورس دچار افت شدند. در معاملات این روز، ۲۹ درصد نمادها مثبت بودند و ۷۱ درصد دیگر منفی معامله شدند که در نیمه نخست بازار این درصد یکسان بود، ولی رفته رفته درصد نمادهای منفی افزایش یافت. نمادهای ومپلت، تاپیکو و فخوز با بیشترین ورود پول حقیقی مواجه شدند و نمادهای فولاد، فملی و رمینا نیز بیشترین خروج پول حقیقی را تجربه کردند. ارزش صف خرید با افت ۴۸ درصدی همراه بود و ارزش صف فروش هم ۴۰۲ درصد رشد داشت. همچنین در نیمه دوم بازار، خروج پول حقیقی از بورس را شاهد بودیم و همانند دو روز گذشته، پول از صندوق‌های با درآمد ثابت خارج شد؛ این در حالی است که ارزش دارایی‌های صندوق‌های کالایی از ۹۰ همت عبور کرد. خالص ارزش دارایی‌های صندوق‌های کالایی در ابتدای سال ۱۴۰۳ حدود ۳۳.۶ همت بوده که این امر نشان از افزایش ۱۷۰ درصدی این متغیر تا روز دوشنبه دارد. همانطور که اشاره شد، ارزش معاملات خرد از ۱۸ هزار و ۵۳۰ میلیارد تومان گذشت و رشد ۲۸ درصدی را تجربه کرد. ارزش کل معاملات هم نسبت به روز گذشته، ۳۹۷ درصد رشد داشت که متأثر از رشد معاملات اوراق بدهی بود.

لیدر سنتی بورس تهران، یعنی گروه خودرویی در صف فروش قرار گرفت و عرضه‌هایی را به چشم دید تا بقیه بازار به تبعیت از آن در محدوده‌های منفی قرار بگیرند. با این حال، نمادهای شاخص‌ساز بازار، اجازه افت شاخص کل را ندادند. بدین ترتیب در جریان معاملات روز دوشنبه در بورس و اوراق بهادار تهران، شاخص کل به همت نمادهای بزرگ بازار همچون فارس، فولاد، فملی، بانک ملت، وغدیر و تاپیکو







# حکایت ناترازی گاز و برق

وارد خواهد کرد. تا پیش از سال ۱۳۹۸، مدیریت ناترازی فصلی گاز تا حد بسیاری با کنترل بخش نیروگاهی قابل حل بود، اما در سال‌های اخیر بخشی صنعتی نیز به دلیل افزایش بی‌رویه مصرف گاز در بخش خانگی و محدودیت ظرفیت تولید با عدم تأمین گاز مواجه شده است. بخش صنعتی علاوه بر استفاده از گاز طبیعی به عنوان سوخت، خوراک خود را نیز در صنایع پتروشیمی از گاز تأمین می‌کند که هرگونه کاهش سهم در مصرف گاز در این بخش، به کاهش تولید و در نهایت آسیب‌های اقتصادی به صنعت و مصرف‌کنندگان کالاهای نهایی به دلیل افزایش قیمت منجر خواهد شد. همچنین با توجه به صادراتی بودن محصولات بخش صنعتی، کاهش میزان آراژآوری نیز از پیامدهای آن خواهد بود با ادامه روند موجود طبیعتاً سایر بخش‌های مصرفی با سهم مصرفی کمتر نیز تحت تأثیر قرار خواهند گرفت که تأمین سوخت خودروها و گاز در بخش کشاورزی از این جمله موارد خواهد بود. به صورت کلی، ادامه روند کنونی مصرف گاز به ویژه در ماه‌های سرد سال، بحران روند تراز منفی گاز را به شدت افزایش خواهد داد و نه تنها در کوتاه مدت، کشور را برای تأمین نیازهای داخلی و انجام تعهدات صادراتی گاز به کشورهای همسایه با مشکل جدی روبه‌رو خواهد کرد، بلکه ایران را جهت جبران ناترازی خصوص در فصول سرد سال به واردکننده عمده گاز تبدیل می‌کند.

**ناترازی گاز در کشور**

براساس متن سند تراز گازی کشور در افق ۱۴۲۰، میزان کل عرضه گاز طبیعی در سال ۱۴۲۰ به ۸۹۸ میلیون مترمکعب در روز می‌رسد و این در حالی است که میزان مصرف همه بخش‌ها برابر ۱۴۱۰ میلیون مترمکعب خواهد بود. این آمار به معنای ناترازی ۵۱۲ میلیون مترمکعبی در روز است. از سوی دیگر، حداکثر اختلاف مصرف در ماه‌های سرد و گرم سال تا سال ۱۴۱۰ به صورت متوسط سالانه ۴۶ درصد رشد می‌کند و در سال ۱۴۱۰ به ۴۵۳ میلیون مترمکعب در روز می‌رسد. همچنین این حداکثر اختلاف با متوسط رشد سالانه ۲٫۵ درصدی در بازه زمانی ۱۴۱۰ تا ۱۴۲۰ به ۵۷۹ میلیون مترمکعب در روز خواهد رسید. این پیش‌بینی نشان می‌دهد با تداوم وضعیت موجود تولید و مصرف گاز در افق ۱۴۲۰، نه تنها گازی برای صادرات وجود نخواهد داشت، بلکه نیاز وارداتی قابل توجهی به گاز شکل خواهد گرفت.

از آنجا که طرح‌های افزایش تولید و عرضه گاز زمانبر بوده و نیاز به تأمین مالی قابل توجه دارد، بنابراین تمرکز بر اجرای سیاست‌های بهینه‌سازی و صرفه‌جویی مصرف گاز یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است. ظرفیت بهینه‌سازی مصرف گاز طبیعی تا افق ۱۴۲۰ معادل ۵۰۲٫۸ میلیون مترمکعب در روز معادل ۳٫۱ میلیون بشکه‌گفت خام در روز برآورد شده است. بیشترین الزام بهینه‌سازی مصرف گاز در بخش‌های نیروگاهی و خانگی، تجاری و عمومی با بیش از ۴۰۰ میلیون متر مکعب در روز برآورد شده است.

**ناترازی برق در کشور**

به دلیل فقدان رویکرد مشخص در توسعه زیرساخت و جذب سرمایه‌گذاری جدید نیروگاهی، سایه کمبود برق طی سال‌های آتی (حداقل طی برنامه پنج ساله هفتم توسعه) در کشور برقرار خواهد بود. در سال‌های اخیر عدم سرمایه‌گذاری در بخش نیروگاهی و مصرف به بهره‌برداری از واحدهای نیروگاهی جدید موجب شده که محدودیت‌های تأمین برق به شدت متأثر از میزان

نزولات آفوقی و وضعیت دمای کشور در ماه‌های گرم سال شود. وضعیت آب و هوایی کشور در ماه‌های گرم سال، عامل موثر و کلیدی در مقایسه با سایر عوامل و تدابیر اجرایی، عملکرد تأمین برق و میزان خاموشی‌هاست. از سوی دیگر، با توجه به کمبود منابع عمومی در کنار عدم اعتماد سرمایه‌گذاران بخش خصوصی با توجه به عملکرد دولت در پرداخت مطالبات آنها، در صورت عدم تصمیم‌گیری کارآمد، قابل پیش‌بینی است که کشور با محدودیت‌های بسیار جدی در افزایش ظرفیت نیروگاهی جدید در برنامه هفتم توسعه مواجه شود و سایه کمبود برق، حتی با شدت بیشتر در کشور تداوم داشته باشد.

متوسط رشد قدرت نامی از ۸٫۴۷ درصد سالانه در دهه ۱۳۸۰ به ۳٫۵ درصد در دهه ۱۳۹۰ رسیده است. کاهش رشد قدرت نامی صنعت برق کشورمان، دلایل متعددی دارد که بخش عمده آن، دلایل ساختاری داخل این صنعت است. عدم پرداخت مطالبات تولیدکنندگان برق، فقدان وجود تنظیم‌گر مستقل در بازار برق و مشکلات ناشی از قیمت‌های دستوری در اقتصاد برق، مهم‌ترین دلایل کاهش سرمایه‌گذاری در افزایش ظرفیت تولید برق در کشور به شمار می‌رود. با این حال نمی‌توان اثر تحریم‌ها بر عدم تحقق کامل سرمایه‌گذاری‌ها در این صنعت را نادیده انگاشت. همچنین افزایش هزینه‌های صنعت برق به دلیل افزایش نرخ ارز را نیز بایستی به چالش‌های این صنعت که ناشی از اعمال تحریم‌ها بوده است، اضافه نمود.

آمار و ارقام موجود درباره نحوه مدیریت مصرف برق نشان می‌دهد، در تابستان امسال میزان کل مصرف برق کشور ۶٫۶ درصد افزایش داشته است، اتفاقی که البته به واسطه افزایش ظرفیت تولید برق و مدیریت بار، مشکلی برای صنعت برق کشور ایجاد نکرد. با این حال، بروز ناترازی و بروز خاموشی با تداوم روند کنونی مصرف برق و محدودیت‌های توسعه ظرفیت تولید در سال‌های آتی کاملاً محتمل خواهد بود.

**ارتباط میان گاز، برق و ناترازی انرژی**

مطابق با اطلاعات بانک جهانی، امروزه تقریباً نزدیک به ۱۰۰ درصد از جمعیت شهرنشین ایران دارای دسترسی به برق هستند و در نواحی روستایی که از سطوح کمتری از توسعه‌یافتگی برخوردار هستند نیز بیش از ۴٫۵ میلیون خانوار معادل بیش از ۸۰ درصد از کل خانوارهای روستایی دارای دسترسی به برق هستند. این یعنی علی‌رغم تمامی چالش‌هایی که ایران در دهه‌های اخیر با آنها روبه‌رو بوده توانسته درخصوص ایجاد دسترسی همگانی به برق به موفقیت‌های قابل توجهی دست پیدا کند. طی دهه‌های گذشته علاوه بر صرف سرمایه‌های کلان در حوزه توسعه زیرساخت‌های برق، یکی از مهم‌ترین عواملی که توانست کمک شایانی به افزایش حجم عرضه برق و تأمین تقاضای روزافزون آن کنند، وجود منابع غنی و وافر گاز طبیعی در ایران بوده که از دیدگاه سیاستگذاران همواره به عنوان یک منبع انرژی در دسترس به منظور تولید برق در نظر گرفته شده است.

در ابتدای دهه ۱۳۷۰، بخش عمده برق ایران با مصرف سوخت نفت تولید می‌شده است ولی به تدریج با توسعه میدان‌گازی، سیاستگذاران سهم گاز طبیعی در تولید برق را افزایش دادند؛ تا جایی که سهم گاز طبیعی در تولید برق از کمتر از ۳۰ درصد در ابتدای دهه ۱۳۷۰ به حدود ۷۰ درصد در ابتدای دهه ۱۴۰۰ افزایش پیدا کرد و ۳۰ درصد باقی مانده نیز عمدتاً به نفت تخصیص پیدا

کرد و در نتیجه صنعت برق ایران از منظر نهاده تولید در سطح گاز طبیعی قرار گرفت. اتکای زیاد سیاستگذاران بر منابع غنی گاز طبیعی در تولید برق در طی بیش از سه دهه گذشته، بستری را فراهم آورد که در آن عملاً سرمایه‌گذاری در توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر هیچ‌گاه در نظر سیاستگذاران به عنوان یک راهبرد به منظور مدیریت بخش انرژی ایران در نظر گرفته نشود و در نتیجه، سهم برق تجدیدپذیر از کل برق تولیدی نیز هرگز به سطوح قابل‌اتکایی نرسد.

به منظور داشتن درکی بهتر از آنچه در صنعت برق ایران رخ داده و هم اینک نیز در حال رخ دادن است، کافی است سهم منابع مختلف در تولید برق در مقیاس بین‌المللی را با وضعیت ایران مقایسه کنیم. گاز طبیعی در مقیاس جهانی، سهم بسیار کمتری از مجموع تولید برق را به خود اختصاص داده، به طوری که سهم نزدیک به ۷۰ درصدی آن از مجموع تولید برق در ایران، در مقیاس جهانی به سختی به ۳۰ درصد می‌رسد. از سوی دیگر، برق تجدیدپذیر که در ایران حتمی در طی چند سال اخیر نیز عملاً جایگاه خاصی در صنعت برق نداشته، در مقیاس بین‌المللی طی دهه اخیر با رشد نسبتاً زیادی مواجه بوده است، اگرچه در سطح بین‌المللی نیز همانند ایران برق تجدیدپذیر همچنان سهم قابل توجهی در کل تولید برق ایفا نمی‌کند.

اتکای بسیار زیاد صنعت برق ایران به گاز طبیعی و پاره‌های بخش انرژی عملاً باعث شده تا توسعه برق تجدیدپذیر مورد غفلت سیاستگذار واقع شود. در عین حال، مجموعه‌ای از مقتضیات اقتصادی، اجتماعی، جغرافیایی و سیاسی در کنار یکدیگر باعث شدند تا در سالیان پس از جنگ هشت ساله، بخش انرژی ایران به طور بی‌رویه‌ای در سامه توسعه نیروگاه‌های گازی و سیکل ترکیبی گام بردارد و سایر منابع تولید برق در سایه گاز طبیعی عملاً در وضعیتی ابتدایی و توسعه‌نیافته باقی بمانند. تنها در این میان، نیروگاه‌های برقایی بودند که اندک رشدی کرده و بخشی از عدم توانایی نیروگاه‌های حرارتی در پیک تابستان را پوشش دهند. این نیروگاه‌ها اگرچه به طور متوسط ۵ درصد از انرژی برق کشور را تولید می‌کنند، اما در پیک تابستان تا ۱۰ درصد در تولید برق مشارکت می‌کنند. در سال‌های پس از جنگ، ایران در یک خلأ زیرساختی به سر می‌برد؛ از یکسو جمعیت در دهه ۱۳۶۰، رشد قابل توجهی را تجربه کرده

بود و از سوی دیگر، نزدیک به یک‌دهه جنگ مستمر باعث مستهلک شدن زیرساخت‌ها شده بود؛ تا حدی که کفاف تأمین نیاز جمعیت رشد یافته ایران را نمی‌دادند و نیاز به سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها بیش از هر زمان دیگری حس می‌شد. همچنین علاوه بر سرمایه‌گذاری‌های خارجی، درآمدهای نفتی نیز با سهولت به مراتب بیشتری نسبت به زمان حال وارد کشور می‌شود و طبیعتاً سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های استخراج و تولید گاز طبیعی نیز با سهولت به مراتب بیشتری انجام می‌شد. در چنین بستری، سوق دادن صنعت برق به سوی تأمین حداکثری سوخت خود از محل مصرف گاز طبیعی تا حدودی منطقی به نظر می‌رسیده ولی با این حال، شرایط حاکم بر دهه ۱۳۷۰ و نیمه اول دهه ۱۳۸۰ ادامه‌دار نبوده و مستهلک شدن زیرساخت‌های استخراج گاز در پی کاهش توان تأمین مالی طرح‌های توسعه‌ای از یکسو و بهینه نبودن مصرف انرژی در پی ناکارا بودن نظام قیمت‌گذاری انرژی و معماری خان‌ها به نفع نامتناسب با شرایط بومی ایران از سوی دیگر باعث شدند تا شکاف میان تولید و مصرف

گاز طبیعی، به ویژه در فصول سرد سال شروع به افزایش نماید؛ تا جایی که ناترازی فصلی گاز طبیعی در دهه ۱۳۹۰ و ۱۴۰۰ تبدیل به یک بحران تمام عیار بشود.

اگرچه در حال حاضر، گاز طبیعی در ایران به مصارف متنوعی می‌رسد، با این حال مطابق با اطلاعات ترازنامه انرژی، صنایع نیروگاهی بزرگ‌ترین مصرف‌کنندگان گاز طبیعی با سهم بالغ بر ۳۰ درصدی به حساب می‌آیند و به همین سبب نیز در حال حاضر، ناترازی گازی بالاخص در فصل سرما تا حد زیادی نشأت گرفته از اتکای قابل توجه صنایع نیروگاهی به مصرف گاز است. علاوه بر آن، صنایع نیروگاهی نیز همانند صنایع نفت و گاز با استهلاک بالایی روبه‌رو بوده‌اند و درحالی که نظام قیمت‌گذاری دستوری، درآمدهای این صنعت را محدود کرده، سیطره چالش‌های ارزی و بین‌المللی بر فضای کسب وکار ایران، هزینه‌های این صنعت را به شدت افزایش داده و مجموع این عوامل، جذب سرمایه‌های خصوصی در صنعت برق را فاقد توجیه کرده است.

از سوی دیگر، محدود شدن درآمدهای نفتی نیز باعث شده تا تأمین مالی از محل بودجه‌های دولتی نیز با محدودیت‌های قابل توجهی روبه‌رو شود و عملاً معزای ورود سرمایه به این صنعت، هم از محل بخش خصوصی و هم از محل بخش عمومی تا حد زیادی بسته بشود. این موضوع باعث شده تا در طول زمان به تدریج زیرساخت‌های صنعت برق که عمدتاً از نوع نیروگاه حرارتی هستند، تا حد زیادی مستهلک شوند و از سوی دیگر، سایر اشکال تولید برق نظیر بادی، خورشیدی، برقایی کوچک و… نیز توسعه پیدا نکنند و در نتیجه در پیک مصرف تابستان که تقاضای برق به اوج خود می‌رسد، صنایع نیروگاهی مستهلک شده که با افت راندمان شدید ناشی از افزایش دمای هوا نیز روبه‌رو هستند نتوانند تأمین برق ما به ازای تقاضا را تضمین نمایند و در نتیجه پایداری شبکه به نقش‌آفرینی نیروگاه‌های برقایی گره بخورد که خود متأثر از ریسک اکولوژیکی هستند که شرایط خشکسالی شدید می‌تواند ظرفیت تولید برق‌شان را با چالش جدی روبه‌رو کند.

طی دو سال ۱۴۰۰ و ۱۴۰۱، پیک تقاضا در تابستان بیشتر از برق تأمین شده در زمان پیک بوده و به ناترازی در حدود ۱۵ هزار مگاوات ختم شده است.

**سخن پایانی**

بیش از سه دهه تمدادی، تمرکز سیاستگذاران بخش انرژی ایران بر توسعه ظرفیت نیروگاه‌های گازی و سیکل ترکیبی باعث شده تا هم اینک در نبود زیرساخت‌های کافی به منظور تأمین گاز نیروگاهی، ناترازی برق بالاخص در فصل تابستان به یک معضل جدی در اداره کشور تبدیل شود و از سوی دیگر به وضعیت ناترازی گاز طبیعی نیز دامن زده شود. تجربه دهه اخیر نیز نشان داده که بکارگیری سوخت‌های جایگزین در صنایع نیروگاهی، اگرچه بخشی از ظرفیت از دست رفته تولید برق در پی ناترازی گازی را مرتفع می‌کند، ولی به کاهش درآمدهای نفتی، افزایش چشمگیر آلودگی هوا و معضلات محیط زیستی منتهی می‌شود. به نظر می‌رسد ناترازی گازی، دیگر واژه‌ای درست برای بیان شرایط در آینده‌ای نزدیک و چه بسا همین امروز نباشد. ایران، کمبود گاز دارد و کمبود برق آن هم در کل طول سال و سال‌های آتی با این روند، بیشتر و بیشتر می‌شود. نباید به جایی برسیم که دیگر کاری در دست نریزیم. این را نه بنده که اساتید و دانشمندان بزرگوار می‌گفته‌اند، ولی آیا گوش شنوایی هست؟

## آگهی آرای هیأت حل اختلاف موضوع ماده یک قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی

در اجرای ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه اجرایی قانون فوق الذکر اسامی افرادی که اسناد عادی یا رسمی آنان در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز در دو نشریه آگهی های ثبتی جهت انتشار در روزنامه محلی و کثیرالانتشار بشرح ذیل آگهی می گردد.

پلاک ۴ – اصلی موسوم به اراضی بیار واقع در بخش ۳ بجنورد

۱- برابر رأی شماره ۰۳۷۴۵/۰۴۰۰۳۷۴۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای محمد مهدی ایمانی نسبت به ۸۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع

از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی
۲- برابر رأی شماره ۰۳۷۳۹/۰۴۰۰۳۷۳۹۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای محمدرضا ایمانی نسبت به ۸۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۳- برابر رأی شماره ۰۳۷۴۲/۰۴۰۰۳۷۴۲۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای علی حسین ایمانی نسبت به ۸۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۴- برابر رأی شماره ۰۳۷۴۰/۰۴۰۰۳۷۴۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای زهره ایمانی نسبت به ۴۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۵- برابر رأی شماره ۰۳۷۳۶/۰۴۰۰۳۷۳۶۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای محدثه ایمانی نسبت به ۴۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۶- برابر رأی شماره ۰۳۷۴۱/۰۴۰۰۳۷۴۱۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای ملیحه ایمانی نسبت به ۴۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۷- برابر رأی شماره ۰۳۷۳۷/۰۴۰۰۳۷۳۷۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای پروین روحانی نسبت به ۴۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۸- برابر رأی شماره ۰۳۷۴۶/۰۴۰۰۳۷۴۶۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای بتول ایمانی نسبت به ۴۰۰ سهم از ۱۰۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۹- برابر رأی شماره ۰۳۷۴۷/۰۴۰۰۳۷۴۷۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای طیبه ایمانی نسبت به ۴۰۰ سهم مشاع از شش‌دانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت ۲۹۷۵۶٫۸۹ مترمربع از محل مالکیت حسن و قاسم ایمانی

۱۰- برابر رأی شماره ۰۳۷۴۴/۰۴۰۰۳۷۴۴۰۳۰۷۰۰۴۰۳۶۰۳۰۷۰۰ مورخه ۱۲ / ۰۸ / ۱۴۰۳ مورد تقاضای طاهره ایمانی

تاریخ انتشار نوبت اول : ۱۲ / ۰۹ / ۱۴۰۳

تاریخ انتشار نوبت دوم : ۲۷ / ۰۹ / ۱۴۰۳

**شناسه آگهی: ۱۸۳۸۱۰۶**

مهدی بادلی – رئیس اداره ثبت اسناد و املاک مانه و سملقان

اداره کل ثبت اسناد و املاک استان همدان



# چطور در جلسات استخدامی بهتر حرف بزنیم

**نویسنده: علی آل‌علی**

جلسات استخدامی یکی از مهمترین مراحل در فرآیند خسته‌کننده یافتن شغل تازه محسوب می‌شود. در این مرحله، کارفرمایان برای ارزیابی مهارت‌ها و توانایی‌های شما از مهارت‌های ارتباطی استفاده خواهند کرد. بنابراین نحوه حرف زدن شما در جلسات استخدامی تاثیر زیادی بر شناسن تان برای دریافت شغل خواهد داشت. این درست همان نکته‌ای است که کمتر کسی به طور جدی بدان فکر می‌کند.

روزی را در نظر بگیرید که بالاخره بعد از مدت‌ها ارسال رزومه به مصاحبه استخدامی یک برند بزرگ دعوت شده‌اید. بی‌شک چنین روزی از مدت‌ها قبل برای شما رویایی بوده و هزاران آرزو برای آن در سر دارید. حالا اگر در این میان یکهو سر جلسه زبان‌تان بند آمده یا نتوانید ایده‌های‌تان را به خوبی منتقل کنید، چه خواهد شد؟ بی‌شک خیلی زود به این نتیجه می‌رسید که باید دور شغل مورد نظر را خط بکشید؛ چراکه کسی به فردی که حتی توانایی صحبت روان در جلسه استخدامی را ندارد، اعتماد نخواهد کرد.

ما در این مقاله قصد داریم برخی از مهمترین نکات درباره تقویت مهارت سخنرانی و گفت‌وگو در جلسات استخدامی را به اتفاق شما مرور کنیم. اگر شما هم نگران این مهارت کلیدی در جلسه استخدامی هستید، این مقاله تکه گمشده پازل‌تان است. پس با ما همراه باشید تا دقیق‌تر مسئله را واکاوی کنیم.

**از قبل آماده باشید**

قبل از جلسه استخدامی حتما در مورد شرکت و موقعیت شغلی موردنظر خود تحقیق کنید. این کار به شما کمک می‌کند تا سوالات بیشتری بپرسید و پاسخ‌های بهتری ارائه دهید. همچنین تمرین کنید که در مورد مهارت‌ها و توانایی‌های خود صحبت کنید.

خیلی وقت‌ها آدم‌ها مهارت‌های بی‌نهایت متنوعی دارند، اما اصلا بلد نیستند یک کلمه هم درباره خودشان حرف بزنند. قبول دارم رزومه‌ها در این دوره و زمانه تعیین‌کنندگی زیادی دارند، اما شما قرار نیست همه چیز را به وضعیت رزومه‌ها واگذار کنید.

کافی است چند دقیقه هم که شده خودتان را جای یک رهبر تجاری یا مدیر مجموعه قرار دهید. بی‌شک کسی که در بیان توانایی‌های خودش مشکل دارد، هیچ دردی از برند شما درمان نخواهد کرد. درست به همین خاطر این روزها کسانی که مهارت ارتباطی عالی نداشته‌اند، خیلی سخت شغل‌های مناسب پیدا می‌کنند. این در حالی است که با کمی تمرین در این حوزه مصاحبه‌های استخدامی برای‌تان تبدیل به نوعی بازی سرگرم‌کننده می‌شود.

اگر شما قبل از شروع جلسه استخدامی خودتان را برای آن آماده کنید، اوضاع‌تان خیلی بهتر پیش می‌رود. مثلا خودتان را برای سوالات احتمالی درباره سوابقه کاری‌تان آماده کنید. ساده‌ترین تکنیک در این میان حرف زدن جلوی آینه است. این شیوه تا حدودی شما را برای یک مصاحبه یا دست کم گفت‌وگوی واقعی آماده می‌سازد. به علاوه، اگر دوستان خوبی دارید، می‌توانید روی آنها برای برگزاری یک جلسه آزمایشی حساب کنید.

**حفظ اعتماد به نفس**

با صدای واضح و رسا صحبت کنید و به چشمان مصاحبه‌گر نگاه نمایید. شاید این ایده خیلی ساده یا حتی آداشته به نظر برسد، اما به شما کمک می‌کند تا اعتماد به نفس بیشتری داشته باشید.

معمولا آدم‌ها در موقعیت‌های حساس یا پر از استرس به چهره طرف مقابل نگاه نمی‌کنند. این امر نه تنها حرف‌های آدم را یاورپذیر نمی‌کند، بلکه مشکلی اساسی در سر راه ادامه تعامل محسوب می‌شود. خب چطور انتظار دارید کسی که حتی نگاهش هم نمی‌کنید، مشتاق شنیدن ادامه حرف‌های شما باشد؟

کسانی که به طور طبیعی درونگرا هستند، سخت‌ترین کار برای حفظ ارتباط چشمی با مخاطب را خواهند داشت. قبول دارم در جلسات استخدامی، مخصوصا وقتی پای شغل رویایی آدم وسط باشد، استرس بیداد می‌کند. با این حال شما نباید خیلی زود خودتان را بیازید. در عوض بد نیست کمی هم که شده روی حفظ اعتماد به نفس‌تان تمرین کنید. اینطوری حداقل کمی اوضاع‌تان بهتر خواهد شد.

حتما پیش خودتان می‌پرسید چطور می‌شود اعتماد به نفس را افزایش داد. خب هیچ راهی به غیر از تمرین و تکرار نیست. از آنجایی که شما نمی‌توانید روی مصاحبه‌های واقعی ریسک کنید، توصیه ما شبیه‌سازی جلسات است. مثلا با یکی از دوستان یا اعضای خانواده‌تان جلسات را شبیه‌سازی کنید. اینطوری سرنوشت بسیار بهتری در انتظار مصاحبه‌های‌تان خواهد بود.

احتمالا شما هم حس کرده‌اید همیشه اولین کارها حساسی سخت است. حفظ اعتماد به نفس یا ارتباط چشمی هم دقیقا همین وضعیت را دارد. به محض اینکه ترس‌تان از این بابت بریزد، دیگر رعایتش چندان سخت نخواهد بود.

قبل از اینکه سراغ بخش بعدی برویم، باید اضافه کنیم که شما قرار نیست در کل طول جلسه به طرف مقابل‌تان زل بزنید. در عوض به طور متناوب به همه حاضران نگاه کرده و تعادل را رعایت کنید. وگرنه زل زدن به یک نفر خاص حساسی عجیب و شکربرانگیز خواهد بود.

**مثبت‌نگری**

هر مدیری در این دنیا با کمی سختگیری می‌تواند هر کسی در این دنیا را در مصاحبه استخدامی رد کند. ما در روزنامه فرصت امروز گاهی به شوخی می‌گوییم حتی استیو جابز فقید هم اگر این روزها بود، شاید در مصاحبه استخدامی برخی از شرکت‌ها رد می‌شد. بنابراین شما نباید دو دستی به مدیران یا برگزارکنندگان جلسه بهانه بدهید.

مثبت‌نگری ایده‌ای نیست که لازم باشد برای آن دوره‌های طولانی را طس کرده یا درباره‌اش کتاب بخوانید. اینن روزها خیلی از آدم‌ها به طور کاملا طبیعی مثبت‌نگر هستند. به همین خاطر شما می‌توانید با کمی دقت از این رویکرد بهره‌مند شوید.

ماجرای از این قرار است که شما در جلسات استخدامی باید با رویکردی مثبت یا به زبان خودمانی ذهنیت مثبت بحث را شروع کنید. مثلا اگر سابقه کاری‌تان چنگی به دل نمی‌زند، لازم نیست رک و پوست‌کنده به طرف مقابل این نکته را یادآوری کنید. در عوض لا به لای بیان تجربیات کاری‌تان نیمه‌نگاهی به مهارت های مختلف خود هم داشته باشید. اینطوری تا حد زیادی مشکلات مربوط به رزومه ضعیف‌تان رفع می‌شود. تا یادمان نرفته، مثبت‌نگری هم مثل هر رویکرد دیگری در این دنیا نوعی شمشیر دولبه محسوب می‌شود. بنابراین اگر در استفاده از آن زیاده‌روی کرده یا اغراق را چاشنی کار کنید، خیلی زود لو می‌روید. آن وقت دیگر حتی یک نفر هم در بازار جواب سلام‌تان را نخواهد داد.

**جواب واضح به سوالات دهید**

خیلی از کارآفرینان دوست دارند در جلسات استخدامی تا جای ممکن مرموز به نظر برسند. انگار که سلسله‌ای هیجان‌انگیز برای کسب عنوان مشکوک‌ترین کارمند دنیا در جریان است.

شما را نمی‌دانم، ولی برای من که هرچه سطح تعامل با دیگران ساده و سراسرت باشد، اوضاع بهتر جلو خواهد رفت. اگر بخواهیم از چشم‌انداز مشتریان به قضیه نگاه کنیم، باید گفت هرچه یک برند و کارمندانش ساده‌تر یا آدم برخورد کنند، محبوب‌تر خواهند شد.

اگر در جلسات کاری سوالی از شما پرسیده شد، قرار نیست کل تاریخچه اقتصاد را روی میز بگذارید. هرچه باشد وقت ارزشی معادل طلا دارد و کسی حاضر نیست سر آن شوخی کند. پس باید در کوتاه‌ترین حالت ممکن جواب مشتریان را بدهید.

علاوه بر بحث کوتاهی جواب‌ها، باید به وضوح آنها نیز توجه کرد. شما قرار نیست با جواب‌های سربالا طرف مقابل را دست به سر کنید. خب در



این صورت هیچ خبری از واکنش مثبت مدیران نخواهد بود.

ماموریت شما در این بخش مثل روز روشن است. شما نه تنها باید ذهنیت مشتری‌ک با مصاحبه‌کنندگان داشته باشید، بلکه باید براساس نیاز آن شرکت جواب هر سوال را دهید.

بی‌شک برندی که نیاز به برنامه‌نویس ماهر دارد، بیشتر از هر نکته‌ای روی تجربه افراد دستم می‌گذارد. حالا اگر شما جواب‌های سربالا درباره تجربه کاری‌تان به آنها بدهید، خیلی زود از فهرست استخدامی آنها کنار گذاشته خواهید شد.

سعی کنید وقتی قصد جواب دادن به هر سوالی را دارید، کمی هم خودتان را جای طرف مقابل قرار دهید. آیا واقعا جواب شما به درد او می‌خورد؟ این سوالی است که در صورت بررسی دقیقش دیگر خبری از جواب‌های مشکوک در مصاحبه‌های کاری نخواهد بود. پس منتظر چه هستید؟ همین حالا دست به کار شده و اوضاع را به سود خود تغییر دهید.

**سوال بپرسید**

در حین جلسه استخدامی حتما سوالاتی بپر سید تا وضعیت گفت‌وگو برای‌تان روشن‌تر شود. این کار نشان می‌دهد که شما علاقه‌مند به شرکت و موقعیت شغلی هستید. بنابراین دیگران شما را جدی‌تر خواهند گرفت. این روزها مشکلی که بسیاری از افراد شرکت‌کننده در مصاحبه‌های شغلی دارند، سکوت مطلق در طول جلسه است. اینطوری طرف مقابل حس می‌کند شما علاقه‌ای به شرکت در جلسه یا حتی موقعیت شغلی ندارید. وقتی شما در فرآیند یک گفت‌وگو مشارکت فعال داشته باشید، نظر دیگران را جلب خواهید کرد. اینطوری مهارت ارتباطی‌تان را نیز به رخ می‌کشید.

گاهی اوقات مدیران برای اینکه میزان نکته‌سنجی شما را ارزیابی کنند، برخی از نکات را به طور مبهم مطرح می‌کنند. انتظار اصلی از شما در چنین موقعیت‌هایی طرح سوالات کلیدی از طرف مقابل برای فهم بهتر ماجراست. اینطوری شما می‌توانید بدون هیچ مشکلی مهارت‌تان را مدیران موردنظر نشان دهید.

یادتان باشند، شما نباید ششور هر کاری را در بیاورید. خیلی وقت‌ها کارآفرینان فکر می‌کنند شما با تاکید بیش از اندازه بر روی طرح سوال عملا آنها را سبخره می‌کنید. به علاوه این تکنیک نشان‌دهنده ضعف نسبی شما در حوزه‌های دیگر نیز خواهد بود.

اگر نظر مسا را بخواهید، بهترین راه‌کار برای طرح سوال توجه به موقعیت‌های کلیدی است. اینطوری شما می‌توانید بدون هیچ دردسری کارتان را جلو برده و دیگر شک و تردیدی در ذهن دیگران ایجاد نکنید.

**ارائه جمع‌بندی از صحبت‌های دیگران**

خیلی وقت‌ها جلسات استخدامی بدون هیچ نتیجه یا جمع‌بندی اساسی به پایان می‌رسد. دست آخر هم مدیران واقعا نمی‌دانند چه کسی را به عنوان بهترین گزینه استخدام کنند. به همین خاطر نهایتا همه چیز بستگی به بخت و اقبال خواهد داشت. به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز به شما توصیه می‌کنیم در تمام فرآیند مصاحبه جمع‌بندی‌های کوتاه درباره صحبت‌های دیگران یا حتی خودتان ارائه دهید.

بیان نکات پرکننده شاید از نظر ارتباطی خوب به نظر برسد، اما میزان تأثیرگذاری بی‌نهایت پایین‌تری در مقایسه با دیگران برای شما به همراه خواهد داشت. درست به همین خاطر شما باید حرف‌های‌تان را با یک روند منطقی بیان کرده و دست آخر جمع‌بندی درستی از آنها ارائه دهید. فقط در این صورت شانس کافی برای اثرگذاری بر روی مخاطب‌تان را خواهید داشت. ماجرا جالب شد، نه؟

این روزها کلی کلاس سخنرانی در سراسر دنیا برگزار می‌شود. خیلی از کارآفرینان فکر می‌کنند برای اینکه مو لای درز کارشان نرود، باید حتما در این کلاس‌ها شرکت کنند. راستش را بخواهید، به نظر ما اوضاع خیلی ساده‌تر از این حرف‌هاست. کافی است کمی هم که شده روی جریان حرف‌تان فکسر کنید. این طوری مخاطب انتظار مشخصی از حرف‌های بعدی شما خواهد داشت. بنابراین لازم نیست خیلی کار را برای خودتان سخت کنید. فقط کافی است بحث‌های‌تان ارتباط منطقی با هم داشته باشند به همین سادگی.

یادتان باشند، شما نمی‌توانید همیشه روی سوالات حساب باز کنید. بنابراین لازم است کمی خودتان هم صحبت کنید. پس کمی روی صحبت‌های به هم پیوسته‌تان کار کنید. اینطوری شانس بیشتری برای تأثیرگذاری بر روی مخاطب‌تان خواهید داشت.

**استفاده از زبان بدن**

از زبان بدن استفاده کنید؛ چراکه خیلی وقت‌ها مخاطب حرف‌های شما را بدون زبان بدن مثبت متوجه نمی‌شود. به عنوان مثال، می‌توانید با صاف ایستادن و دست‌های خود را در کنار بدن نگه داشتن، اعتماد به نفس خود را نشان دهید.

وقتی شما زبان بدن ندارید، خیلی زود حواس مخاطب‌تان پرت می‌شود. بنابراین جای تعجب ندارد که در مصاحبه‌ای نیم ساعته از دقیقه هم به بعد کسی دیگر حواسش به حرف‌های شما نباشد.

اگر دقت کرده باشید، معمولا سرمربی‌های فوتبال کنار زمین مسابقه حساسی حرص و جوش می‌خورند. در کنار این مسئله با زبان بدن به خوبی به دیگران درباره کاری که باید انجام دهند، دستور می‌دهند. به همین خاطر معمولا سرمربی‌های موفق کنار زمین جنب و جوش زیادی دارند.

قبول دارم مصاحبه‌های کاری شباهتی به مسابقات فوتبال ندارد، اما شما

با کمی زبان بدن حساسی نظر طرف مقابل را جلب خواهید کرد. پس چرا این شناسن را از خود و کسب و کارتان بگیرید؟ همین حالا دست به کار شده و کمی به وضعیت تان رسیدگی کنید.

یادتان باشد، شما همیشه می‌توانید از منابع مختلفی اطلاعات یا مهارت مورد نیازتان را به دست بیاورید. بنابراین اگر وضعیت زبان بدن‌تان مناسب نیست، بد نیست سری به این منابع بزنید. یادتان باشد، برای یادگیری زبان بدن نباید انتظارات عجیبی داشته باشید. این کاری است که شما در طول زمان باید یاد بگیرید و بعد از مدتی اثرش را روی کارتان حس خواهید کرد. پس منتظر چه هستید؟ همین حالا دست به کار شده و کمی هم که شده اوضاع را به سود خودتان تغییر دهید.

**کنترل لحن صدا**

لحن صدا نقش مهمی در وضعیت شما به عنوان یک کارآفرین دارد. اگر لحن صدای بی‌نهایت آرامی داشته باشید، هیچ وقت کسی حرف‌تان را جدی نمی‌گیرد. در عین حال اگر لحن صحبت‌تان خیلی بلند یا جدی باشد، خیلی زود کارتان به مشکل خواهد خورد. بنابراین بهتر است لحنی مناسب برای حرف‌تان پیدا کنید.

ماجرای در این بخش از کار کمی پیچیده است؛ چراکه شما به عنوان یک کارآفرین وضعیت خاص خودتان را دارید. به همین خاطر نمی‌توانید برای انتخاب لحن‌تان روی الگوبرداری از بقیه حساب باز کنید. بنابراین باید با آزمون و خطا کارتان را جلو ببرید.

اما حلی که ما برای شما داریم، استفاده از تجربه‌تان در طول زمان است. بی‌شک شما اولین باری نیست که در مصاحبه‌های کاری شرکت می‌کنید. پس بد نیست خودتان را برای کمی مرور تجربیات قبلی‌تان آماده کنید. اینطوری دست کم اطلاعات خوبی درباره گذشته خودتان خواهید داشت. یادتان نرود که لحن صدای شما باید طوری باشد که به طور مداوم توجه مخاطب را جلب کند. بنابراین بد نیست بسته به شرایط و نحوه پیش رفتن مکالمه لحن صدای‌تان را تغییر دهید. ماجرا حساسی جالب شد، نه؟ در طول یک مکالمه شما نیاز دارید با تغییر لحن‌تان توجه مخاطب را جلب کنید. پس فکر نکنید مکالمه را باید همیشه به طور یکسان جلو ببرید. گاهی اوقات بد نیست صدای‌تان را بالا برده و سپس با لحن عادی به صحبت‌تان ادامه دهید. اینطوری وضعیت‌تان خیلی بهتر خواهد بود.

**استفاده از مثال‌های واقعی**

برای تایید ادعاهای خود، از مثال‌های واقعی استفاده کنید. این کار به شما کمک می‌کند تا مصاحبه‌گر را متقاعد کنید که شما فردی باتجربه و ماهر هستید.

همه ما از مثال‌های جالب خوش‌مان می‌آید. اینطور وقت‌ها آدم حس می‌کنند در یک جریان واقعی زندگی کرده و همه چیز با اوضاع فعلی‌اش هماهنگی دارد.

وقتی شما در مکالمات‌تان از هیچ مثالی استفاده نمی‌کنید، حرف‌های‌تان بی‌نهایت خشک به نظر می‌رسد. به همین خاطر بد نیست کمی مکالمه را با شوخی و خنده همراه کنید. مثلا بد نیست یک داستان ساده یا تجربه‌ای جالب را بیان کنید. اینطوری کارتان خیلی سریع‌تر جلو می‌رود. منظور ما از این عبارت امکان اثرگذاری بهتر بر روی مخاطب‌تان است.

یادتان نرود، شما قرار نیست از هر مثالی که به ذهن‌تان رسید، استفاده کنید. بنابراین کمی درباره مثال‌های مناسب فکر کرده و سپس شروع به

صحبت کنید. البته منظور ما در این بخش یک تفکر عمیق قبل از جلسات نیست. فقط کافی است قبل از اینکه بین حرف‌های‌تان با عجله سراغ اولین مثال دم دستی بروید، چند ثانیه درباره‌اش فکر کنید. اینطوری سنگ روی یخ نخواهید شد.

**به دیگران گوش دهید**

به صحبت‌های طرف مقابل گوش کنید و به سوالاتش با دقت پاسخ دهید. این کار نشان می‌دهد که شما به صحبت‌های طرف مقابل علاقه‌مند هستید و به حرف‌هایش توجه دارید.

خیلی از کارآفرینان فکر می‌کنند در جلسات استخدامی باید تنها کسی باشند که مشغول حرف زدن است. چنین طرز فکری معمولا در دوره‌های زیادی برای شما به همراه خواهد داشت. پس بهتر است قبل از اینکه بعد از چند دقیقه صحبت کردن بی‌وقفه با واکنش‌هایی مثل «حتما در اولین فرصت با شما تماس می‌گیریم» یا «تیم روابط عمومی با شما تماس خواهد گرفت» شوید، فکری به حال وضعیت مدیریت مکالمات‌تان کنید. بی‌شک گوش دادن به حرف‌های دیگران اصلا کار سختی نیست. همه ما در طول روز بابت پرحرفی دیگران در عذاب هستیم، اما وقتی پای جلسات استخدامی در میان باشد، باید کمی اعطاف از خودمان نشان دهیم. این کار به شما کمک می‌کند تا روند مکالمه را بهتر مدیریت کنید.

فراموش نکنید، مکالمه کمی مسرر دوطرفه است. بنابراین شما هم باید به حرف دیگران به طور مناسب توجه نشان دهید. وگرنه خیلی زود دیگران علاقه‌شان نسبت به حرف‌های شما را از دست می‌دهند. فکر می‌کنم حالا انگیزه بیشتری برای توجه به حرف‌های دیگران داشته باشید مگر نه؟

**تحقیق درباره شرکت موردنظر**

قبل از جلسه استخدامی حتما در مورد شرکت و موقعیت شغلی موردنظر خود تحقیق کنید. این کار به شما کمک می‌کند تا سوالات بیشتری بپرسید و پاسخ‌های بهتری ارائه دهید.

بی‌شک هیچ‌کس دوست ندارد با کارمندی رو به رو شود که هیچ چیز درباره شرکت نمی‌داند. به همین خاطر شما باید همیشه سوالات کلیدی مطرح کرده و نشان دهید قبلا درباره شرکت تحقیق کرده‌اید.

افراد حرفه‌ای در دنیای کسب و کار هیچ وقت بی‌گدار به آب نمی‌زنند. به همین خاطر شما قبل از اینکه در یک جلسه استخدامی شرکت کنید، باید مسیر تا پیاز وضعیت را مرور کرده باشید. فقط در این حالت امکان جذب کردن مدیران شرکت موردنظر را خواهید داشت.

**تمرین همیشه جواب می‌دهد**

برای اینکه در جلسه استخدامی احساس راحتی بیشتری داشته باشید، تمرین کنید. مثلا کمی درباره روند جلسه تحقیق کرده و با دوستان‌تان آن را شبیه‌سازی کنید. به علاوه تمام مهارت‌های ارتباطی که یاد گرفته‌اید، اینجا به دردتان خواهد خورد.

وقتی شما تمرین‌های مدام داشته باشید، به مرور زمان مهارت‌تان به طور چشمگیری بیشتر خواهد شد. همانطور که قبلا گفتیم، در یک جلسه استخدامی شما نیاز به مهارت‌های متنوعی دارید. شاید شرکت در برخی از دوره‌های آموزشی برای ابتدای راه به شما کمک کند، اما در ادامه باید به مهارت‌های خودتان متکی باشید. این یعنی بدون تمرین و تکرار مداوم، هیچ کدام از کارهای‌تان پیش نخواهد رفت.

**آرام‌شان را حفظ کنید**

ترس و اضطراب طبیعی است، اما مهم است که در جلسه استخدامی آرام باشید. سعی کنید نفس عمیق بکشید و روی صحبت‌های خود تمرکز کنید.

قبول دارم چنین کارهایی خیلی سخت به نظر می‌رسد، اما شما نباید کنترل خودتان را از دست دهید. خب در یک جلسه مهم شما فقط روی خودتان کنترل دارید و تا وقتی استرس‌تان را به خوبی مدیریت نکنید، هیچ شانس‌ی برای جلب نظر دیگران نخواهید داشت.

آدم‌ها معمولا روش‌های مختلفی برای حفظ آرامش در شرایط سخت دارند. این تکنیک‌ها به آنها کمک می‌کند تا روی اعصاب‌شان کنترل داشته باشند. این دقیقا همان کاری است که شما هم باید انجام دهید. یک ایده خوب در این میان استفاده از تکنیک نفس‌های عمیق است. چنین کاری به شما کمک می‌کند تا در عرض چند ثانیه کمی از فشار و استرس روی دوش‌تان را کم کنید.

**خودتان باشید**

در جلسه استخدامی، خودتان باشید. شاید این ایده خیلی ساده به نظر برسد، اما به شما کمک می‌کند تا وجهه بهتری از خودتان ارائه دهید. احتمالا شما هم بارها و بارها با کسانی رو به رو شده‌اید که در جلسات استخدامی خودشان را کاملا حرفه‌ای و دارای مهارت‌های مختلف نشان می‌دهند، اما درست وقتی که نوبت به حضور یا فعالیت در شرکت می‌رسد، وضعیت واقعی او نمایان می‌گردد.

فرض کنید شما در یک جلسه کاری به هر زحمتی شده مدیران را متقاعد کنید فرد مناسبی هستید. خب در این صورت بدون هیچ مشکلی شغل موردنظر‌تان را به دست می‌آورید. به این حال وقتی کارتان را شروع کنید، همه چیز لو خواهد رفت. پس بهتر است از همان اول با دیگران روراست باشید.

منابع:

https://www.voicetrainer.com/interview-courageously

https://www.distinctiveweb.com/interviewing/communicate-confidently-in-job-interviews

https://www.monster.com/career-advice/article-ways-to-improve-public-speaking

**نوبت دوم**

**آگهی فراخوان شناسایی و ارزیابی کیفی مناقصه گران**

**موضوع مناقصه:** خرید دستگاه اندازه گیری درصد کربن (دوده) در پلیمر مستریج و دستگاه اندازه گیری میزان پراکندگی دوده در پلیمر

**شماره مناقصه:** ۲۰۲۵۲-۰۳-PID

**شرکت پتروشیمی ایلام** به استناد مجوز صادره از کمیسیون معاملات در نظر دارد مطابق مشخصات درج شده در اسناد مناقصه خرید دستگاه اندازه‌گیری درصد کربن (دوده) در پلیمر مستریج و دستگاه اندازه‌گیری میزان پراکندگی دوده در پلیمر مطابق با شرح و مشخصات فنی را از طریق مناقصه عمومی دو مرحله‌ای با ارزیابی کیفی انجام نماید.

لذا بدینوسیله از شرکت های واجد شرایط دعوت می گردد در صورت تمایل به شرکت در این مناقصه از تاریخ ۱۴۰۳/۰۹/۲۴ به تازنمای شرکت پتروشیمی ایلام به نشانی [www.ilampetro.com](http://www.ilampetro.com) /بخش کمیسیون معاملات/از یو بخش مناقصات مراجعه و نسبت به دریافت اسناد ارزیابی کیفی اقدام و حداکثر تا ساعت ۱۶:۰۰ مورخ ۱۴۰۳/۱۰/۰۲ یا پکت ارزیابی کیفی را بصورت فیزیکی به یکی از دو آدرس ذیل تحویل دهند:

-تهران میدان شیخ بهایی بلاک ۱۸ ساختمان رایان ونک طبقه هفتم واحد ۷۰۱- واحد کمیسیون معاملات

-ایلام - چوار - نرسیده به روستای آبرآ - مجتمع پتروشیمی ایلام - دبیرخانه کمیسیون معاملات

میزان تضمین شرکت در مناقصه پس از ارزیابی کیفی مناقصه گران اعلام خواهد شد

سایر اطلاعات و جزئیات مربوطه در اسناد مناقصه آمده است در صورت نیاز به کسب اطلاعات بیشتر مناقصه گران می توانند با شماره همراه یادتان نرود، ۰۹۹۱۲۰۵۳۷۵ یا شماره تلفن: ۰۸۴-۳۸۴۹۰۰۰ داخلی ۴۲۱۵-۴۲۱۳ تماس حاصل فرمایند.

آدرس: ایلام - چوار -نرسیده به روستای آبرآ- مجتمع پتروشیمی ایلام

تازنمای شرکت [www.ilampetro.com](http://www.ilampetro.com) /بخش کمیسیون معاملات/از یو بخش مناقصات

تلفن: ۰۸۴۳۲۷۳۳۹۴۸ /فکس: ۰۸۴۳۲۷۳۳۹۴۸ /کدپستی: ۶۹۳۴۱۵۹۷۰

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۳/۰۹/۲۵ تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۳/۰۹/۲۷

**روابط عمومی شرکت پتروشیمی ایلام**



مدیر کل راهداری استان یزد ؛

## سالانه ۴۰ میلیون تن کالا از مبدا استان حمل می شود



ایمنی راه‌ها مربوط نبود اضافه کرداستان یزد طی سه سال گذشته به لحاظ ضریب تلفات جانی و فوتی نسبتبه میانگین کشوری روند کاهشی داشته است واز برخورداری وضعیتنسبتا خوبی در حوزه تلفات جاده‌ای طی سال‌های اخیر ابراز خرسندی کرد .

وی از اجراء حفظاظهائی بتنی در برخی محورهائی استان از جمله کمربندشهر یزد در راستای کاهش تلفات و ارتقای ایمنی راه و اقدامات صورتگرفته در جهت تامین روشنایی برخی راههای استان خبر داد و گفت: براساس آخرین پایش‌ها در خصوص رفع نقاط حادثه خیز راههای استانمربوط به سال ۱۴۰۱، تعداد ۱۴ نقطه برحادثه در استان شناسایی شد کهخوشبختانه با اهتمام انجام شده حداکتر تا یک ماه آینده تمامی آنها رفعخطر خواهد شد. رستگاری در بخش دیگری از سخنان خود به رشد قابل توجه تناژ اسفالتاجرا شده در راههای استان پرداخت و اظهار کرد: در حالی این رقم درسال ۱۳۹۹ معادل ۱۲ هزار تن بوده که تا سال گذشته به ۳۰۰ هزار تنافزایش یافته و طی هشت ماهه امسال نیز ۲۶۳ هزار تن اسفالت در شبکهجادهای استان اجرا شده است.

مدیرکل راهداری و حمل و نقل جساده ای یزد گفت : یزد در بحث طولراههای شریانی رتبه ۱۰ کشوری را دارد، از لحاظ طول بزرگراه در جایگاههشتم، طول راه اصلی در رتبه ۱۴ ، طول راه های فرعی در جایگاه ۱۵ وطول راه روستایی رتبه ۲۲ کشور را دارد.

وی اظهار داشت : طول شبکه راههای استان یزد هشت هزار و ۴۰۰ کیلومتر است که از این میزان، ۸۴۰ کیلومتر بزرگراه، ۶۸۸

مدیرعامل شرکت انتقال گاز ایران در بازدید از منطقه۹عملیات؛

کیلومتر راهاصلی، ۶۵۰ کیلومتر راه فرعی آسفالته ، ۲ هزار و ۲۹۱ کیلومتر راهروستایی آسفالته ، ۳۷۲ کیلومتر راه روستایی درجه یک شنی و سه هزار و۱۸۵کیلومتر راه روستایی خاکی است و از مجموع راههای استان حدودیکهزار و ۲۶۷ کیلومتر آن راههای شریانی و ملی است. رستگاری طول خطکشی شبکه جاده‌ای استان از ۶۰۰ کیلومتر در سال ۱۳۹۹ به ۶۸۰۰ کلنومتر در سال گذشتهافزایش یافته وهدف گذارایمسال نیز خطکشی ۱۲ هزار کیلومتر از شبکه راههای استان ذکر کرد و کاهش تلفات جانی را موضوع تقویت تابلوها و علائم افقی در محورهایموصلاتی استان یکی از اقدامات اثرگذار عنوان کرد. مدیرکل راهداری و حمل و نقل جاده ای یزد با بیان اینکه یزد دومین استاناز بُعد گستردگی شبکه اسفالتی در راههای روستایی کشور است افزود : ۹۸ درصد از راهای روستایی بالای ۲۰ خانوار استان آسفالته و تحتپوشش مجموعه اهداری می باشند .

وی گفت : با توجه به خرابی راههای استان ناشی از محدودیت منابع وحوادث طبیعی طی سالهای گذشته ،اولویت امسال استان را روکشاسفالت راه های استان که مهمتری آنها کردپرور ترازیتی استان در محورتهران – بندرعباس اعلام کرد.

به گفته وی عمده حوادث رانندگی استان مربوط به واژگونی است از اهتماماستان به اصلاح و ملایم سازی شیب شیروانی جاده‌ها در راستای کاهشتلفات حوادث خبر داد و افزود : سالانه ۱۸۰ تا ۲۰۰ کیلومتر از راهایاستان جهت ایمن سازی و بخشندگی شبکه راههای استان از این حیثاصلاح می شوند.

رستگاری با بیان اینکه طی چند سال اخیر در بخش اعتبارات جش قلیتوجهی را شاهدیم و بیشترین طرف قراردادهای طرح های جاده ای استانییمانکاران بومی هستند حجم قراردادهای ریالی فعال در حوزه راهداریاستان را ۴۰ هزار میلیارد ریال (چهار همت) بیان کرد و افزود: این اعتباربرای ۶۵۰ طرح در حوزه راههای استان در نظرگرفته شده است.

مدیرکل راهداری و حمل و نقل جاده ای یزد باشاره به اینکه خدماتیمنامی مجموعه راهداری متناسب با جذب اعتبارات ملی و استانی در قالبقرارداد با پیمانکاران بخش خصوصی انجام می‌شود گفت : مجموعهراهساری در حوزه ارائه خدمات آمانی فراتر از وظایف مربوط به حوزه‌راه‌ها طی شش ماهه ابتدای سال جاری ۵۸ میلیارد تومان هزینه کردهاست.

### پایداری انتقال گاز استان‌های شمالی کشور از اولویت‌های اصلی شرکت انتقال گاز ایران است

انتقال گاز نیز ضمنخبر مقدم و خوش‌امدگویی به معرفی منطقه: گزارش عملکرد فعالیت‌هاواقدمات پرداخت و اظهار داشت: نگهداری و تعمیرات انتهایی ترین خط لولهانتقال گاز که در شمال کشور واقع شده است با چالش‌هایی همانند رعایتحريم خط لوله، قدیمی بودن خط، وجود جنگل‌های انبوه در مسیر خط لوله ووجود رودخانه‌های خروشان از مهمترین چالش‌های تعمیرات خط است که باهمت جهادی کارکنان منطقه در سه استان گیلان، مازندران و گلستان بجهتپایانج شده و هیچ گونه مشکلی در انتقال پایدار گاز وجود ندارد. مخفمی در ادامه با اشاره به ۵ تانیسیات تقویت فشار گاز، ۴ مرکزبهربرداري و یک هزار و ۵۶۰ کیلومتر خط لوله انتقال گاز در این منطقه بهاقدامات شاخص انجام شده در سال‌های جاری پرداخت و گفت: تعمیرات پوششخط لوله، احداث ۵ مورد خطوط رابط، پایش و تعمیر ۵۵۰ نقطه از خط انتقالگاز، تمییح خط لوله ۳۰۰ اینچ، از جمله مواردی است که در این منطقه درراستای آمادگی برای عبور موفق از فصل زمستان انجام شده و امیدواریم کهپهن‌توایم گاز را بصورت، پاک، ایمن، پایدار و به‌رودر به مصرف کنندگان انتقالدهیم.

در پایان این جلسه، هر یک از حاضرین مسائل و مشکلات و پیشنهادت رادر راستای بهبود وضعیت موجود ارائه دادند. گفتنی است پیمان خضرائی از زمان انتصاب در ۱۹ مهرماه، تا کنون ضمن‌تأمین دلفی مشاور ارشد و پنیج، شش، هفت و نه عملیات انتقال گاز ایران در گفت‌وگو با کارکنان، از نزدیک شاهد اقدامات و جریان پایدار گاز در استان‌هایتحت پوشش مناطق مذکور در ۲۳ استان کشور قرار گرفت.

یزد – **سید محمد جواد عرفان فر** ؛مدیرکل راهداری و حمل و نقل جاده ای یزد گفت : سالانه ۴۰ میلیون تنکالا از مبدا استان حمل می شود که حدود ۱۵ میلیون تن از این میزانمربوط به معادن است. «محمد رستگاری» در آستانه روز ملی حمل و نقل در جمع خبرنگاران استان با بیان اینکه جاده یک موجود زنده است و حفظ و نگهداری بیش از هشت هزار کیلومتر راههای موصلاتی استان، نیازمند خدمت رسانیشبانه روزی است. از اینکه استان یزد به لحاظ برخورداری از ناوگان باکیفیت در حوزه حمل مسافر با نقص جدی مواجه ابراز تاسف کرد و در ادامه تصریح داشت : این استان دارای روترترین شبکه حمل و نقل بار در کشور است . مدیرکل راهداری و حمل و نقل جاده ای یزدافزود : هرچند یکی از عللمهم این نقیصه ناپایداری اقتصاد حوزه حمل

مسافر است ولی با این حالاقدامات و برنامه‌ریزی‌هایی در استان دنبال می شود که امیدواریم درهین راستا، سال آینده ۲۰ تا ۳۰ دستگاه اتوبوس جدید به ناوگان استافزوده شود. وی هدف گذاری استان در رابطه ناوگان جدید و با کیفیت در حوزه حملمسافر را مشتمل بر حداقل ۲۰۰ ناوگان مناسب عنوان کرد و خاطر نشان کرد در حال حاضر ودر بهترین شرایط از ۱۳۰ تا ۱۴۰ ناوگان مسافریقابل قبول برای مسیره‌های طولانی برخوردار هستیم . به گفته این مقام مسئول جاده ها بر اساس استانداردهای لازم و ظرفیتبار پذیری طراحی و ساخته می شود و چنانچه فشار باری بیش از ظرفیتجاز بر جاده وارد شود، موجب آسیب و از بین رفتن روبه اسفالت وزیرساخت آن می شود.وی افزود : مناسفانه بارگیری کامیون ها فراتر از ظرفیت بار جاده هاستند، در صورتی که در برنامه هفتم توسعه به صراحت ذکر شده کهمعادن باید اقدام به افتتاح دفاتر حمل بار در محل شرکت خود نمایند امااقدام نمی کنند. رستگاری خاطر نشان کرد : اکنون اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ایپیگیربهای لازم را معمول و سامانه ای برای رفع این موضوع طراحی کردهکه امیدواریم با راه اندازی این سامانه این مشکل حل شود هر چندمناعت‌هایی در این زمینه وجود دارد و معادن مقاومت خواهند کرد

مدیرکل راهداری و حمل و نقل جاده ای یزد با بیان اینکه وضعیت ایمنیجاده های استان نسبت به کشور مطلوب است تصریح داشت : صرف نظراز دو حادثه امسال اتوبوس در استان که ناشی از نقص فنی خودرو وخطای انسانی اتفاق افتاد و به نقص

**سارای – دهقان** : پیمان خضرائی، ضمن بازدید از منطقه۹عملیات انتقال گاز،گفت: در آستانه فصل زمستان و با کاهش دمای هوا، پایداری انتقال گازاستان‌های شمالی کشور از اولویتهای اصلی شرکت انتقال گاز ایران است.

به گزارش خبرنگار مازندران به نقل روابط عمومی شرکت انتقال گاز ایران،پیمان خضرائی در ادامه بازدیدهای میدانی از مناطق دهگانه عملیات انتقالگاز بمنظور بررسی میزان آمادگی مناطق برای ورود به فصل سرد سال، درنجمین سفر ضمن بازدید از منطقه۹عملیات انتقال گاز(رستاد مرکزی،تانیسیات تقویت فشار گاز نکا و رامسر)، با کارکنان این منطقه دیدار وگفت‌و گو کرد.

خضرائی در نشست با مدیر و اعضای هیئت رئیسه منطقه۹عملیات، اظهارداشت: از تمامی همکاران در منطقه۹ عملیات که با وجود شرایط پر استرسو پر زحمت، خوبی انتقال گاز در سه استان شمالی کشور را راهبریمی کنند تشکر و قدردانی می کنم. خضرائی افزود: این منطقه، علیرغم اینکه طول خطوط کمتری نسبت به سایر مناطق دهگانه عملیات انتقال گاز دارد اما با توجه به انتقال گاز به استان‌هایشمالی و سردسیر کشور بسیار حائز اهمیت بوده و در موقعیت استراتژیک وانتهایی خطوط لوله انتقال گاز در شمال کشور قرار دارد.

مدیرعامل شرکت انتقالی گاز ایران با اشاره به تعدد رودخانه‌های خروشان و تراکم جمعیتی، تأکید کرد، رعایت حريم خطوط لوله از اهمیت بالایی دراستان‌های شمالی برخوردار است و می‌بایست با احیا و ساماندهی کارگروهحريم از سوی واحدهای معاونت عملیات خطوط لوله، مهندسی، روابط عمومی،امور حقوقی و

**فرست امروز – ماهان فلاح**، به دنبال افزایش چند برابری مصرف گاز در آذربایجان شرقی، جلسه مدیریت بحران برای تأمین پایدار گاز در این استان تشکیل شد.

جلسه مشترک شورای مدیریت بحران و کارگروه مدیریت مصرف انرژی استان آذربایجان شرقی با رویکرد هم اندیشی و اتخاذ تدابیر لازم برای توزیع پایدار گاز مشترکین با حضور مدیرکل بحران، مدیرکل امور اقتصادی استانداری به میزبانی شرکت گاز برگزار شد.

مدیرکل بحران استان آذربایجان شرقی در این جلسه ضمن ارج نهادن به تلاش جمعی کارکنان شرکت گاز و اقدامات ویژه در تداوم توزیع پایدار انرژی مصرفی مردم گفت: می بایست با حفظ آمادگی های فنی و مدیریت سایر مصرف، از تداوم توزیع گاز در بخش خانگی و مدیریتی گرمایشی مردم اطمینان حاصل کنیم. فرشی ضمن تشریح وظایف اعضا و دستگاه های اجرایی در همراهی با شرکت گاز و فرهنگ سازی مصرف بهینه افزود: هم افزایی بین دستگاه های اجرایی، حفظ آمادگی لازم برای

با ابلاغ معاون اول رییس جمهور:

### سه عضو جدید هیئت مدیره سازمان منطقه آزاد انزلی منصوب شدند



منصوب و پس از تأیید ریاست محترم جمهور، اینتصوب‌نامه با امضای دکتر محمدرضا عارف معاون اول رییس جمهور بهوزارت اقتصاد و دارایی و دبیرخانه شورای عالی ابلاغ گردید. گفتنی است مصطفی طاعتی مقدم با تحصیلات مهندسی عمران و کارشناسی ارشدما مدیریت اجرایی، متولد ۱۳۵۸ شهرستان صومعه سرا

در بازدید مدیرعامل شرکت سهامی اب منطقه ای یزد از سرپرستی پایگاه خبری آسیانیوز در یزد مطرح شد ؛

**شفافیت، اطلاع رسانی و آموزش درست باعث افزایش اعتماد جامعه میشود**



همه بخش هایه ویژه حوزه‌ی آب و چالش های آن اطلاع رسانی صحیح و شفافیت است. وی افزود: فراگیری آموزش در کنار شفافیت و اطلاع رسانی درست باعثشناخت جامعه از چالش ها و ارائه راه حل برای حل آن ها می شود. محجوبی با بیان اینکه اصحاب رسانه و خبرنگاران نقش مهمی در تئوریافکار عمومی در جامعه دارند، ابراز کرد: مردم و مسئولان باید برای حلمشکلات به نقش خبرنگاران آگاه باشند. رئیس هیئت مدیره شرکت سهامی اب منطقه ای یزد خاطر نشان کرد: خبرنگاران پیشگامان روشن گری و اطلاع رسانی و شفافیت هستند.وی تأکید کرد: سلامت، صحیح بودن و بی طرفی در خبر باعث اعتمادمردم و جامعه به آن خبر است. سید محمد جواد عرفان فر سرپرستی پایگاه خبری آسیانیوز در یزد نیز با اشاره به مشکلات موجود در عرضه رسانه به تأثیر گذاری اثبات شده رسانه بوزنه در عصر حاضر پرداخت و ابراز داشت اهمیت ندان بعضی از مدیران به اثر گذاری رسانه در جامعه خسارات های جبران ناپذیری را در پی داشته و خواهد داشت.

#### برگزاری سمینار آموزشی مدیریت دارایی‌های فیزیکی در برق منطقه‌ای خوزستان



**اهواز – شبنم قلاوند:** سمینار آموزشی مدیریت دارایی‌های فیزیکی با حضور همکاران مرتبط با این موضوع در شرکت برق منطقه‌ای خوزستان برگزار شد. معاون منابع انسانی شرکت برق منطقه‌ای خوزستان در این سمینار گفت: یکی از شاخه‌های مدیریت که بکارگیری آن نقش برتری در افزایشبهروری در سازمان‌ها بویژه در صنعت سرق دارد، مدیریت دارایی‌هایفیزیکی است و به طر مختلف می‌تواند بر افزایش بهره‌وری و افزایشبخارگشت سرمایه اثر گذار باشد. سعید برادران بیان کرد: بطور کلی مدیریت دارایی‌های فیزیکی به معنایشویه‌ها و فعالیت‌های منظم و هماهنگ شده‌ای است که سازمان از طریق آن دارایی‌ها، هزینه‌ها و ریسک‌ها را طی چرخه عمر دارایی‌ها با هدف تحقق اهداف استراتژیک بطور بهینه و پایدار مدیریت می‌کند. مدرس این سمینار مهندس دلفی مشاور ارشد و مدرس سیستم‌هایمدیریت دارایی‌های فیزیکی، نگهداری و تعمیرات، توضیحات جامعی را با هدف آشنایی با مباحث مقدماتی مرتبط با این سیستم مدیریتی و اهداف مدیریت دارایی‌های فیزیکی در سازمان‌ها که شامل افزایشرضایت‌مندی ذینفعان، افزایش بهره‌وری، بهبود عملکرد، افزایش کارایی،دقت و شفافیت در تصمیم‌گیری، افزایش اقتصادی عمر دارایی‌هایفیزیکی، مدیریت ریسک‌ها و مشخص شدن سطح مطلوب خدمات دارایی‌ها بر اساس اهداف و برنامه‌های مدیریت دارایی‌ها و... ارائه کرد. این سمینار با هماهنگی معاونت منابع انسانی – دفتر برنامه‌ریزی منابع انسانی و آموزش با همکاری معاونت مالی و پشتیبانی با هدف آشناییهمکاران با مدیریت دارایی‌های فیزیکی، برگزار شده است.

**مدیرعامل برق منطقه‌ای خوزستان به بوش کاهش ۲ درجه دمای محیط پیوست**



**اهواز – شبنم قلاوند:** مدیرعامل شرکت برق منطقه‌ای خوزستان از مردم درخواست کرد با پیوستن به پوشش کاهش ۲ درجه‌ای دمای محیط، به پایداری شبکه برق و گاز کمک کنند.علی اسدی با اشاره به دعوت رئیس‌جمهور برای کاهش ۲ درجه‌ای دما با هدف تأمین پایدار برق و گاز هموطنان، تصریح کرد: کاهش دمای هوای کشور و افزایش مصرف گاز باعث گردیده تا سوخت مورد نیاز نیروگاههای تولیدبرق با مشکلاتی مواجه شود و تأمین برق را با محدودیت‌هایی مواجه کند. وی افزود: کاهش ۲ درجه‌ای دمای وسایل گرمایشی در محیط منزل و کار کمک خواهد کرد تا با صرفه‌جویی انجام گرفته، علاوه بر پایداری شبکه گاز در ایمنسرا، سوخت مورد نیاز نیروگاه‌ها تأمین و روشنایی منازل ما حفظ شود. مدیرعامل شرکت برق منطقه‌ای خوزستان تصریح کرد: تنظیم دمای محیط بر روی ۱۸ تا ۲۰ درجه و کاهش کردن وسایل برقی غیر ضروری، آسایش را برای مشترکین عزیز بخش خانگی فراهم خواهد کرد و در کنار آن کمک می‌کندکه با تأمین برق صنایع، تولید و اشتغال نیز دچار آسیب نگردد. اسدی گفت:از همه مشترکین برق خانگی، تجاری، کشاورزی و صنعتی که با مسئولیت‌پذیری در کاهش مصرف انرژی، همدل و همیار صنعت برق هستند، قدردانی می‌کنم.

**اجرای ۳۶۰۰ متر شبکه توزیع آب آشامیدنی در «گت کلای» آمل**

**ساری – دهقان :** ۳۶۰۰ متر شبکه توزیع آب آشامیدنی به منظور توسعمشبکه و بازسازی لوله های فرسوده در گت کلای آمل اجرا شده است. به گزارش خبرنگار مازندران به نقل روابط عمومی ، بهزاد برارزاده مدیر عاملشرکت آبفا مازندران در حاشیه بازدید از پروژه های ابرسانی در شهرستانامل اظهار داشت: به منظور توسعه شبکه ابرسانی و بازسازی لوله هایفرسوده ۳۶۰۰ متر شبکه توزیع به همراه انشعابات در روستای گت کلای آملاجرا و نصب شده است. و اعتبار هزینه شده را ۴۰۰ میلیارد ریال اعلام کرد و گفت : ۱۲۰ خانوارروستای گت کلا از مزایای این پروژه ابرسانی برخوردار شده اند.

**افتتاح نهمین دفتر (پلیس ۱۰+) شهر یزد**

**یزد – سید محمد جواد عرفان فر :** نهمین دفتر خدمات الکترونیک انتظامی شعبه "مهديه" شهر یزد با حضور فرمانده انتظامی استان یزد افتتاح شد. در مراسمی با حضور سردار بهدانی فرد فرمانده انتظامی استان یزد، نوزدهمین دفتر خدمات الکترونیک انتظامی(پلیس ۱۰+) استان و نهمین دفتر شهر یزد افتتاح و به بهره برداری رسید. در این دفاتر خدمات وظیفه عمومی، گذرنامه، خلافی خودرو، تمدید گواهینامه، سوء پیشینه، ترخیص خودرو و موتورسیکلت، کارت سوخت و... به شهروندان ارائه می شود. نهمین دفتر (پلیس ۱۰+) شهر یزد در بلوار شهید منتظرقائم- قبل از میدان مهديه-جنب بانک ملی افتتاح و آماده خدمت رسانی به عموم مردم است.



# تشکیل تیم فروش: اشتباهاتی که باید دورشان را خط کشید!



اول از همه باید وضعیت خودتان را در حوزه فروش روشن کنید. مدیران معمولا وظیفه مدیریت و از همه مهمتر هدایت تیم‌ها را برعهده دارند. بنابراین اصلا نباید وارد فاز پیش‌بینی امور شوید. در عوض اجازه دهید اعضای تیم خودشان کارها را جلو برده و راهبردهای مناسب را انتخاب کنند. به زبان خودمانی، شما در این بخش باید به اعضای تیم تا جای ممکن آزادی عمل دهید. وگرنه اوضاع‌تان به مرور زمان با چالش‌های اساسی رو به رو می‌شود.

**تعیین اهداف آرمانی: پای تان روی زمین باشد**  
وقتی کارآفرینان یک تیم را با هزار بدبختی تشکیل می‌دهند، معمولا انتظارات بی‌نهایت آرمانی از آن دارند. این امر موجب می‌شود اهداف بی‌نهایت دور و درازی برای تیم فروش طراحی کنند. نتیجه امر هم معمولا اعتراض گسترده اعضای تیم فروش و نهایتا استعفا است. پس قبل از اینکه کارتان به اینجا بکشد، بد نیست کمی در اوضاع‌تان تجدیدنظر کنید. مثلا به جای اینکه اهداف بلندمدت برای خودتان تعریف کنید، کار را با اهداف ساده و کوتاه‌مدت جلو ببرید.

اجازه دهید از یک مثال ساده استفاده کنیم؛ وقتی مالکان تیم‌های ورزشی یک مربی تازه استخدام می‌کنند، انتظار روشنی از او دارند. معمولا هیأت مدیره تیم با توجه به پتانسیل و ظرفیت باشگاه اهداف واقع‌گرایانه‌ای را تعریف می‌کند. حالا اگر این وسط تیمی مثل سلتیک قصد داشته باشد قهرمان جام باشگاه‌های اروپا شود، احتمالا هیچ سرمربی هدایت آن را قبول نخواهد کرد؛ چراکه اصولا با حضور مدعیان قدرتمند، شانس برای تیم سلتیک وجود ندارد.

شما به عنوان یک مدیر باید همیشه اهداف کسب و کارتان را کاملا واقع‌گرایانه طراحی کنید. این امر به شما کمک می‌کند فشار اضافی را از روی دوش اعضای تیم برداشته و توانایی‌شان را معطوف به هدفی واقعی کنید. این نکته اهمیت بسیار زیادی برای اثرگذاری بر روی مخاطب هدف دارد؛ چراکه وقتی خیال اعضای تیم فروش از بابت منطقی بودن اهداف راحت باشد، انگیزه بیشتری برای تعامل مثبت با مخاطب هدف خواهند داشت.

**بی توجهی به بازخوردها: اشتباهی مرگبار**  
ای شما ما وقوع آن دسته از مدیرانی هستید که فقط بازخوردهای مشتریان را به مهم می‌دانند؛ خب در این صورت تا همینجا هم خیلی شناس آورده‌اید که بردتان کله پا نشده است؛ چراکه بازخوردهای کارمندان هم دقیقا به اندازه نظرات مشتریان دارای اهمیت است. کارمندان معمولا زاویه دید بسیار بهتری در مقایسه با مدیران دارند؛ چراکه به طور روزمره با مشتریان سر و کار داشته و مذاق آنها را شناسخته‌اند. حالا اگر یک مدیر اصرار کند که فقط به نظرات مشتریان دقت کند، کم کم شناخت دقیقش از مشتریان را از دست می‌دهد. اگر اعضای تیم فروش نسبت به اهداف یا استراتژی‌های پیشنهادی شما انتقادات زیادی دارند، شاید بد نباشد به حرف‌شان کمی گوش دهید. این امر به شما کمک می‌کند تا خودتان را سرپا نگه داشته و ایرادات احتمالی کارتان را رفع کنید. پس منتظر چه هستید؟ همین حالا دست به کار شده و کمی اوضاع را به سود خودتان تغییر دهید.

**سختن پایانی**  
تشکیل تیم فروش کاری نیست که هر کارآفرینی به سادگی از پس آن برآید. در این میان مشکلات متعددی نیز پیش روی هر کارآفرین قرار دارد. اگر به این سناریو احتمال اشتباهات مختلف را نیز اضافه کنیم، آن وقت یک تراژدی خالص خواهیم داشت. به همین خاطر ما در این مقاله سعی کردیم به برخی از اشتباهات رایج در زمینه تشکیل تیم فروش بپردازیم. حالا شما برخی از مهمترین اشتباهات در این حوزه را یاد گرفته‌اید و دست کم دور آنها را خط خواهید کشید.

من و همکارانم در روزنامه فرصت امروز امبدوریم نکات مورد بحث در این مقاله به دردتان خورده باشد. مثل همیشه اگر سوال تکمیلی داشتید، کارشناس‌های ما همیشه آماده پاسخگویی به شما هستند.

منابع:  
<https://blog.hubspot.com/sales/scaling-sales-team-mistakes>  
<https://www.score.org/resource/blog-mistakes-avoid-when-hiring-10/post-your-first-sales-team>

می‌روند. خب این معیار کمی به اندازه کافی منطقی به نظر می‌رسد، اما یادتان باشد سود نهایی به عملکرد سایر حوزه‌ها نیز بستگی دارد. مثلا بخش بازاریابی یا روابط عمومی را در نظر بگیرید؛ اگر این دو بخش عملکرد خوبی نداشته باشند، تمام زحمات بخش فروش نقش بر آب خواهد شد.

ما در این بخش به دنبال معیارهایی هستیم که نتیجه کار تیم فروش را به تنهایی بررسی کند. بهترین روش در این میان استفاده از پرسشنامه و همچنین انواع گفت‌وگوی کوتاه با مشتریان است. چنین امری به شما اجازه می‌دهد از یک چشم‌انداز کاملا نزدیک اوضاع را بررسی کنید. به علاوه، دیگر پای بقیه معیارها وسط نخواهد بود. قبول دارم ارزیابی جداگانه هر دیپارتمان کمی عجیب به نظر می‌رسد، اما شما برای تشکیل یک تیم خوب باید دائما اوضاع آن را بسوای از بقیه بخش‌ها ارزیابی کنید. اینطوری نتایج بسیار مثبتی از نتیجه نهایی کار دست‌تان خواهد آمد.

بعد از اینکه نظر مشتریان درباره تیم فروش را جویا شدید، بد نیست کمی درباره تعهدات این تیم‌ها نیز فکر کنید. مثلا اگر تیم فروش متعهد شده به هر قیمتی میزان فروش را در طول یک سال پیش روی ۱.۵ برابر کند، در پایان سال باید دستیابی شرکت به این هدف را زیر ذره بین ببرید. اگر هدف موردنظر محقق شده بود که همه چیز به خیر و خوشی تمام شده است. با این حال اگر اوضاع آنطور که شما انتظار داشتید پیش نرفت، باید از تیم‌تان سولاتی درباره دلیل این اتفاق بپرسید.

**ناهماهنگی با تیم بازاریابی: پیوندنا را نادیده نگیرید**

کارآفرینی و فعالیت در دنیای کسب و کار اصلا یک کار انفرادی نیست. وقتی شما شرکتی تاسیس می‌کنید، باید از همان اول به فکر کار گروهی در بخش‌های مختلف باشید. مثلا تیم روابط عمومی به طور سنتی باید رابطه نزدیکی با تیم خدمات پس از فروش داشته باشد. اینطوری امکان تعامل نزدیک میان اعضای این تیم‌ها ایجاد شده و کار هماهنگ تحویل مشتریان می‌دهید.

پیوند میان تیم فروش و بازاریابی آنقدر زیاد هست که جای چون و چرا نداشته باشد. معمولا کسب و کارها برای فروش بهتر سراغ کمپین‌های بازاریابی می‌روند. در این میان اگر بازاریاب‌ها از نقطه نظرات فروشندوها بهره ببرند، اوضاع خیلی جالب‌تر پیش می‌رود. در نقطه مقابل، فروشندوها نیز چشم‌انداز و زاویه دید بازاریاب‌ها را لازم دارند. بنابراین یک جاده دوطرفه میان تیم‌های مورد بحث شکل می‌گیرد.

اگر فکر کرده‌اید تیم فروش و بازاریابی باید کاملا جدای از هم کار کنند، سخت در اشتباهید؛ چراکه این روزها اصلا از این خبرها نیست. در عوض ماموریت اصلی شما در این بخش ایجاد هماهنگی حداکثری میان تیم‌های فوق است. اصلا به همین خاطر تا همین چند دهه قبل تیم بازاریابی و فروش در یک قالب مدیریتی می‌شد. تفکیک آنها از هم امر تازه‌ای است که هنوز هم خیلی از شرکت‌ها آن را اجرائی نکرده‌اند.

کسب و کارهایی که در ابتدای راه هستند، لازم نیست همیشه تیم‌ها را طوری تفکیک کنند که مو لای درزش نرود. مثلا اگر شما تازه اول راه هستید و تعداد اعضای تیم‌های بازاریابی و فروش‌تان اندک است، بد نیست به فکر ترکیب آنها با هم باشید. اینطوری ارتباط میان آنها سریع‌تر شده و دیگر لازم نیست برای مدیریت هر کدام وقت جداگانه بگذارید.

**تلاش برای پیش‌بینی اوضاع: شما مدیر هستید نه پیشگو!**

تیم‌های فروش باید براساس اطلاعات موجود در تلاش برای بهبود وضعیت کسب و کار از نظر تعامل با مشتریان و فروش محصولات باشند. در این میان برخی از کارآفرینان فکر می‌کنند باید ریز به ریز جزئیات آینده کسب و کار را پیش‌بینی کنند. این امر آنها را در موقعیت بسیار ترسناکی قرار داده و فشار مسئولیت مرگباری را ایجاد می‌کند. یادتان باشد، شما اول از همه مدیر کسب و کار هستید. بنابراین نباید انتظاراتی مثل یک پیشگو از خودتان داشته باشید. چنین امری نه تنها فشار کاری شما را زیاد می‌کند، بلکه به مرور زمان انگیزه‌تان برای ادامه کار را نیز به طور چشمگیری کاهش می‌دهد.

فرمول طلایی ما در این بخش تقریبا ساده است. شما

فقط در صورتی عملکرد مناسب خواهد داشت که تمام اعضا همکاری لازم را با هم داشته باشند؛ دقیقا مثل تیم فوتبال که همه پست‌ها به هم ربط دارد!

هنر شما به عنوان مدیر تعیین حد و مرز مسئولیت هر کارشناس فروش و در عین حال ایجاد کانال‌های ارتباطی میان آنهاست. اینطوری هم وظیفه هر کس کاملا تفکیک شده، هم دیگر لازم نیست نگران تک افتادن اعضا باشید. کسب و کارها قرار نیست همیشه پسر از کارمندان حرفه‌ای و تحصیلکرده باشند. در عوض گاهی اوقات شما لازم دارید خودتان چنین کارمندان ایده‌آلی را بسازید. اینطوری فرصتی برای اثرگذاری بهتر بر روی مخاطبان پدیدار کرده و دیگر لازم نیست با هزینه‌های سرسام‌آور نظر کارمندان حرفه‌ای را جلب کنید. خب هرچه باشد کارمندان ماهر حقوق بالایی هم طلب می‌کنند، مگر نه؟ تشکیل یک تیم فروش حرفه‌ای نیاز به آموزش صحیح اعضا دارد. اینطوری شما اعضای مورد نظر را با نیازها و شرایط خاص شرکت‌تان آشنا می‌سازید. از دل این وضعیت نکات بی‌نهایت جذابی بیرون می‌آید. مثلا اگر شما نیاز به یک کارشناس فروش با مهارت‌های ارتباطی بالا دارید، باید دوره آموزشی مناسب با مهارت‌های ارتباطی را برای فرد مورد نظر ترتیب دهید. اینطوری کارتان خیلی راحت‌تر مدیریت خواهد شد.

برخی از مدیران انتظار دارند خود کارمندان به فکر بوده و دانما در کلاس‌های مهارت‌افزایی شرکت کنند. این امر نه تنها امکان‌پذیر نیست، بلکه در بلندمدت اوضاع شما را حساسی به هم ریخته خواهد کرد. به همین خاطر شما به عنوان کارآفرین باید همیشه شش دانگ حواس‌تان به افزایش مهارت و تجربه کارمندان باشد.

ما در روزنامه فرصت امروز شرکت‌ها را نوعی دانشگاه می‌دانیم که همه اعضای آن در طول زمان مهارت و دانش تازه‌ای کسب می‌کنند. در این میان مدیران ارشد یک شرکت باید به فکر برگزاری دوره‌های آموزشی باشند. اینطوری دائما نیروی کار ماهر دم دست‌شان خواهد بود، آن هم بدون اینکه نیاز به برگزاری جلسات استخدامی طولانی مدت باشد!

**استفاده از برنامه‌های قدیمی: تعریف پروژه باید دقیق باشد!**

مدیران وقتی تیم فروش را تشکیل می‌دهند، ماموریت یا به زبان تخصصی‌تر پروژه‌های خاصی برای آنها تعریف می‌کنند. در این میان برخی از پروژه‌ها براساس ذهنیت کاملاً قدیمی و تاریخ مصرف گذشته شکل می‌گیرند. درست به همین خاطر همیشه میان تیم فروش و مدیران ارشد یک برند جنگ و دعوی تمام‌نشده‌ی در جریان است. این به خاطر تفاوت ذهنیت و بسرآورد دو طرف از حوزه فروش است.

اگر نظر ما را بخواهید، کسی باید پروژه‌های حوزه فروش را تعریف کند که دست کم تجربه‌ای هرچند کوتاه از کار به عنوان فروشنده داشته باشند. وگرنه جنگ و دعوی سنتی میان مدیران و فروشندوها تداوم خواهد یافت. این در حالی است که شما برای کسب نتایج مناسب نیاز به استفاده از نگاه و چشم‌انداز یک فروشنده واقعی دارید. مدیران گاهی اوقات دور هرگونه کمک گرفتن از دیگران را خط می‌کشند. به همین خاطر دانما روی تجربه و مهارت خودشان حساب کرده و سوال پرسیدن از بقیه را نوعی کسر شأن می‌دانند. این در حالی است که میزان موفقیت شما در بخشی مدیریت براساس نتایج نهایی ارزیابی خواهد شد. پس بهتر است تعارف را کنار گذاشته و از هر ابزاری برای تعامل با مخاطبان‌تان استفاده کنید. وگرنه خیلی زود با مشکلات اساسی رو به رو خواهید شد.

بی‌شک کارآفرینان برای طراحی یک برنامه کاملاً آپدیت در حوزه فروش نیاز به کمک افراد متخصص دارند. توصیه ما در این میان برگزاری جلسات مشترک با اعضای تیم فروش‌تان است. اینطوری فرصت کافی برای نزدیک شدن به چشم انداز آنها را خواهید داشت. خب مگر یک کارآفرین به غیر از مدیریت تیم فروش به طور حرفه‌ای، آرزوی دیگری هم به عنوان یک مدیر مسئول دیپارتمان فروش دارد؟

**ارزیابی معیارهای نادرست: اشتباهات محاسباتی**  
آیا تا حالا پیش خودتان فکر کرده‌اید برای ارزیابی کار تیم فروش باید از چه معیارهایی استفاده کنید؟ بی‌شک خیلی‌ها در اولین قدم سراغ میزان سود خالص شرکت

**استفاده بیش از اندازه: شلوغ کاری ممنوع**

اولین چالشی که مدیران در تشکیل تیم فروش با آن رو به رو هستند، تلاش برای ایجاد یک تیم بی‌نهایت شلوغ است. این امر مشکلات زیادی برای آنها ایجاد می‌کند که در بلندمدت خودش را نشان خواهد داد. اولین مسئله در این میان تداخل کارهاست. وقتی شما کارشناس‌های فروش زیادی داشته باشید، عملا یک مسئولیت ساده را بیسن چند نفر تقسیم خواهید کرد. اینطوری دانما کارشناس‌ها در کار یکدیگر دخالت کرده و هیچ پروژه‌ای به سرانجام مناسب نخواهد رسید.

ما در این بخش قصد نداریم یک فرمول جادویی برای تعیین عدد دقیق اعضای تیم فروش تحویل شما دهیم. در عوض باید با توجه به ساختار و وضعیت تیم فروش اوضاع را بررسی کنید. این امر به شما نشان می‌دهد که ظرفیت بردتان چقدر است و چطور می‌توانید از آن برای مدیریت کارتان سود ببرید.

تجربه ثابت کرده معمولا کسب و کارها در ابتدای راه به بیشتر از دو یا سه کارشناس برای تیم فروش نیاز ندارند. بنابراین لازم نیست یک تیم ۱۵ نفره تشکیل داده و بعدا در تعیین حد و مرز مسئولیت هر کدام گیر کنید. وقتی شما استخدام زیاد و بی‌دقت را تجربه می‌کنید، عملا ساختار کسب و کارتان حساسی به هم می‌ریزد؛ چراکه هزینه‌های زیادی روی دست‌تان باقی خواهد ماند. خب هرچه باشد، این کارشناس‌ها حقوق و مزایای مشخصی دارند. پرداخت این حقوق اتفاقی نیست که شما از زیرش شانه خالی کنید. ماجرا خیلی تیره و تار شد، نه؟

**بی توجهی به حد و مرز مسئولیت‌ها: خط‌کش‌ها را بردارید!**

شما هر چند نفر را هم که برای تیم فروش در نظر بگیرید، باید حد و مرز کارشان مثل روز روشن باشد. مشکل از جایی شروع می‌شود که کارآفرینان فکر می‌کنند کارشناس‌های فروش به طور طبیعی با هم هماهنگ شده و تقسیم کار ذهنی خواهند داشت. این دقیقا همان جایی است که بوی شکست به مشام می‌رسد.

اگر فکر کرده‌اید اعضای یک تیم به طور طبیعی با هم هماهنگ می‌شوند، بی‌نهایت خوش خیال هستید؛ چراکه در واقعیت اصلا از این خبرها نیست. در عوض شما باید به عنوان یک مدیر وارد میدان شده و اوضاع را به سود کسب و کارتان مدیریت کنید. فقط در این صورت شانس برای تشکیل یک تیم حرفه‌ای خواهید داشت.

اولین وظیفه شما در این بخش اولویت‌بندی مسئولیت‌ها و تعریف حد و مرز هر کدام از آنهاست. با این حساب شما باید دست به انتخاب از میان اعضای تیم زده و هر مسئولیت را برعهده یک نفر قرار دهید. البته این به معنای کار انفرادی هر کدام از اعضا نیست. بی‌شک یک تیم خوب

**نویسنده: علی آل علی**

تمام جنب و جوش کارآفرینان در بازار باید دست آخر در قالب بازگشت سرمایه معنا پیدا کند. شما حتی اگر بهترین کمپین‌های بازاریابی دنیا را هم داشته باشید، تا وقتی که نتایج کارتان در قالب فروش و سود بیشتر قابل بررسی نباشد، یک جای کارتان ایراد خواهد داشت. این درست همان جایی است که نیاز به استفاده از کمک یک عامل بیرونی حس می‌شود. در چنین شرایطی اغلب کارآفرینان سراغ آژانس‌های تخصصی در حوزه فروش می‌روند؛ چراکه فکر می‌کنند این آژانس‌ها توانایی حل مشکلات آنها را دارند. این در حالی است که همه مشکلات با تشکیل یک تیم فروش حرفه‌ای حل می‌شود.

اغلب اوقات کارآفرینان تا صحبت از تشکیل تیم فروش می‌شود، خیلی زود موضع‌شان را در مخالفت با این امر طراحی می‌کنند. از نظر اغلب اهالی دنیای کسب و کار سپردن مسئولیت مدیریت حوزه فروش به آژانس‌ی بیرون از شرکت گزینه‌ای ساده و بی‌دردسر است. بنابراین الکی نباید دنبال دردسر اضافه رفت و آن را به جان خرید. ما در روزنامه فرصت امروز معتقدیم مدیریت هزینه‌ها یکی از گام‌های مهم برای موفقیت در بازار است. اگر شما تیم فروش در خود شرکت‌تان نداشته باشید، کم کم کارتان با مشکل رو به رو می‌شود؛ چراکه هر آژانسی در این دنیا بالاخره دیدگاه خاص خودش را دارد و مثل شما مشتریان را نمی‌شناسد. به ویژه در دوران کنونی که همه حوزه‌های فعالیت کاری حساسی تخصصی شده است. با این حساب نیاز به راهاندازی تیم ویژه فروش به شدت حس می‌شود.

اگرچه تشکیل تیم فروش دلایل محکمی دارد، اما خیلی وقت‌ها در مرحله اجرا مشکلات زیادی پیش روی مدیران قرار می‌گیرد. اینکه یک تیم استاندارد در حوزه فروش چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد، مسئله‌ای است که به این سادگی‌ها قابل حل و فصل نیست. به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز قصد داریم نگاهی دقیق‌تر به این ماجرا بیندازیم.

شاید فکر کنید مقاله کنونی در بی مرور ویژگی‌های مثبت یک تیم کاری است و نهایتا با برخی توصیه‌های خشک و خالی سر و ته بحث را به هم پیوند خواهیم داد. خب در این صورت حساسی در اشتباه هستید؛ چراکه ما در روزنامه فرصت امروز اصلا قصد نداریم چنین برخوردی داشته باشیم. در عوض تمام دغدغه ما بررسی برخی از مهمترین خطاها و اشتباهاتی است که کارآفرینان هنگام تشکیل تیم فروش مرتکب می‌شوند. پس با ما همراه باشید تا این مشکلات را یکی پس از دیگری شناسایی کنیم. البته کار ما به شناسایی صرف ختم نمی‌شود. در عوض برخی از نکات کلیدی در این راستا را نیز مرور خواهیم کرد.

## فرصت امروز

روزنامه مدیریتی - اقتصادی

سه‌شنبه | ۲۷ آذر ۱۴۰۳ | شماره ۲۶۰۵ | صفحه ۸

صاحب امتیاز: موسسه مطبوعاتی فرصت سازان امروز

مدیر مسئول و سردبیر: محمدرضا قدیمی

چاپ: صمیم

دفتر مرکزی: تهران، خیابان ولیعصر، خیابان زرتشت غربی، روبروی بیمارستان مهر

پلاک ۴۵، طبقه سوم شرقی

دفتر مرکزی: ۸۸۹۹۱۹۲۷

آیین نامه اخلاق 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)