



دیگر نمی‌توان اینترنت را با همان ادبیات قدیمی توضیح داد. اینترنت امروز برای بخش بزرگی از جامعه، نه تفریح است و نه حاشیه زندگی؛ نان روزانه است. وقتی فروشگاه‌های آنلاین به خیابان می‌آیند، فریلنرها سفارش از دست می‌دهند، بازار موبایل ملتهد می‌شود و میلیاردها تومان عدم نفع برای اقتصاد دیجیتال ثبت می‌شود، یعنی مسئله فقط کنسلی اتصال نیست؛ بخشی از اقتصاد کشور از مدار درآمد خارج شده است. سال‌ها پیش شاید اینترنت برای بسیاری از مردم بیشتر ابزار ارتباط، سرگرمی یا دسترسی به اطلاعات بود. اما امروز این تعریف دیگر کافی نیست. اینترنت به دفتر کار، ویتزین فروش، صندوق پرداخت، مسیر تبلیغ، کلاس درس، سامانه خدمات دولتی، ابزار حمل و نقل، راه ارتباط با مشتری و حتی محل شکل‌گیری کسب و کارهای خانگی تبدیل شده است. برای میلیون‌ها نفر، قطع یا محدودیت اینترنت به معنای از دست دادن بخشی از درآمد است. این واقعیت باید نقطه شروع هر تصمیم‌گیری درباره اینترنت باشد.

ادامه در همین صفحه

# فرصت امروز

برای کسب و کار آفرینی

چرا سقوط هفتگی قیمت‌ها خیال بازار را راحت نکرد؟

## نفت دوباره روی بشکه باروت

فرصت امروز: قیمت نفت در پایان معاملات جمعه دوباره بالا رفت، اما تصویر کلی بازار هنوز آشفته و شکننده است. نفت برنت در آخرین قیمت ثبت شده به حدود ۱۰۱،۲۹ دلار برای هر بشکه رسید و نفت خام آمریکا، WTI، در سطح ۹۵،۴۲ دلار بسته شد. با وجود رشد روز جمعه، هر دو شاخص در مجموع هفته حدود ۶،۴ درصد افت کردند؛ یعنی بازار از یک سو نگران جنگ و اختلال...

۳

دولت چگونه می‌تواند شغل‌ها را از موج تازه گرانی و رکود نجات دهد؟

# بازار کار روی لبه بحران

فرصت امروز: بازار کار ایران وارد مرحله‌ای شده که دیگر نمی‌توان آن را فقط با آمار بیکاری، تعداد بیمه‌شدگان یا مصوبه دستمزد توضیح داد. مسئله امروز بازار کار، ترکیبی از چند بحران همزمان است: افت قدرت خرید مزه، فشار هزینه‌ای بر بنگاه‌ها، رکود در برخی صنایع، اختلال در کسب و کارهای آنلاین، سایه جنگ بر تولید، افزایش هزینه مسکن و غذا، و شکاف میان کار رسمی و کار غیررسمی. به همین دلیل، پرسش «دولت چگونه بازار کار را نجات دهد؟» فقط یک سوال کارگری نیست؛ سوالی درباره آینده تولید، مصرف خانوار و ثبات اجتماعی است. در چند تحلیل منتشر شده امروز، محور مشترک این بود که افزایش اسمی مزه به تنهایی برای نجات بازار کار کافی نیست. مصوبه افزایش ۶۰ درصدی حداقل دستمزد در ابتدای سال امید برای کارگران ایجاد کرد، اما رشد قیمت ارز، طلا، خوراکی‌ها و هزینه مسکن به سرعت بخشی از اثر آن را خنثی کرد. اقتصاد آنلاین نوشته...

۲

## هزینه پنهان اختلال دیجیتال برای مردم و کسب و کارها

۳



### مدیریت و کسب و کار

#### استراتژی توسعه کسب و کار؛ راهنمایی برای کارآفرینان

هر کارآفرینی که وارد بازار می‌شود، در نهایت آرزوی توسعه بردنش را دارد. اینکه شما بدل به غول‌هایی مثل نایک یا اپل شوید، ایده‌ای نیست که به این راحتی آدم را رها کند. درست به همین خاطر خیلی از کارآفرینان از همان ابتدا برنامه‌های رویایی برای رسیدن به جایگاه‌های بزرگ می‌کشند. این در حالی است که سطح رقابت در بازار آنقدر زیاد هست که هر برنامه‌ای به این سادگی محقق نشود.

شاید فکر کنید توسعه کسب و کار در بازار بیشتر از اینکه به یک برنامه منسجم ربط داشته باشد، حاصل شانس و اقبال کارآفرینان است. خوب در یک بازار بی‌رقابتی که بیشتر کسب و کارها بدهی‌های کلان دارند، موفقیت حلقه گمشده‌ای است که ظاهراً با برنامه‌ریزی میانه خوبی ندارد.

اگر از مخاطب‌های پر و پاقرص ما در روزنامه فرصت امروز بپرسید، خیلی خوب می‌دانید ما در معادلات مربوط...

۸



کارآفرینی ۲ میلیون در راه است؟

## سفر مردم به بسگاه تازه حمایت معیشتی رسید

۴

### اینترنت، نان امروز است نه سرگرمی دیروز

را از شبکه‌های اجتماعی پیدا می‌کند، در زمان اختلال اینترنت بی‌صدا آسیب می‌بیند. اینجا بحران، پنهان‌تر اما گسترده‌تر است. آنچه امروز در تغییر مسیر برخی کسب و کارهای آنلاین دیده می‌شود، فقط جابه‌جایی از فضای مجازی به خیابان نیست؛ نشانه عقب‌گرد در بهره‌وری است. فروش آنلاین به بسیاری از کسب و کارهای کوچک امکان داده بود بدون اجاره مغازه، بدون سرمایه سنگین و بدون واسطه‌های پر هزینه به مشتری برسند. وقتی این مسیر نامن یا ناپایدار می‌شود، همان کسب و کار باید به مدل سنتی بازگردد؛ مدلی گران‌تر، محدودتر و کم‌دامنه‌تر. این یعنی هزینه بیشتر برای فروشنده و انتخاب کمتر برای خریدار.

اقتصاد دیجیتال با بخشنامه زنده نمی‌ماند. می‌توان دستگاه‌های اجرائی را مکلف کرد خدمات خود را از مسیر سکوهاي داخلی ارائه دهند، اما نمی‌توان اعتماد مردم و بازار را فقط با دستور ساخت. پلتفرم بومی اگر قرار است به ستون اقتصاد دیجیتال تبدیل شود، باید سریع، امن، پایدار، رقابتی و قابل اعتماد باشد. مردم و کسب و کارها به جایی مهاجرت می‌کنند که مشتری،

کیفیت، امنیت داده و امکان فروش وجود داشته باشد. اجبار ممکن است ترافیک اداری بسازد، اما اکوسیستم اقتصادی نمی‌سازد.

این نکته به معنای نفی ظرفیت‌های داخلی نیست. برعکس، اقتصاد ایران به پلتفرم‌های داخلی قوی، زیرساخت بومی امن و خدمات دیجیتال قابل اتکا نیاز دارد. اما این مسیر با رقابت کیفیت ساخته می‌شود، نه با محدود کردن انتخاب‌ها. اگر سکوی داخلی بتواند خدمات بهتر، امنیت بیشتر و بازار بزرگ‌تر فراهم کند، کسب و کارها خودشان به آن تکیه می‌کنند. اما اگر مهاجرت به آن از سر اجبار و نبود جایگزین باشد، نتیجه پایدار نخواهد بود.

بازار موبایل هم از همین زاویه اهمیت دارد. موبایل امروز فقط کالا نیست؛ ابزار کار است. افزایش قیمت گوشی یعنی گران‌تر شدن ورود به اقتصاد دیجیتال. برای فروشنده آنلاین، راننده پلتفرمی، دانشجو، تولیدکننده محتوا و کاربر خدمات بانکی، موبایل بخشی از سرمایه کاری است. وقتی قیمت موبایل

سخنگوی وزارت صمت تشریح کرد

#### از جنگ رمضان تا پشت پرده التهاب قیمت در بازار خودرو

قیمت‌های هیجانی در بازار خودرو رشد، این بود که فولاد مبارک، فولاد خوزستان و فولاد سفیددشت مورد تهاجم دشمن قرار گرفتند و آسیب دیدند. در نتیجه، این گونه فضای روانی در جامعه ایجاد شد که چون این واحدها مورد حمله واقع شده‌اند، ممکن است دیگر تولیدی وجود نداشته باشد و اگر تولیدی نباشد، تولید خودرو نیز اتفاق نخواهد افتاد و در نتیجه، ما با کمبود عرضه مواجه خواهیم شد و نسبت عرضه و تقاضا به شدت تغییر پیدا خواهد کرد. بنابراین، خودرو می‌تواند به عنوان یک کالای سرمایه‌ای پرسود جلوه کند و به همین ترتیب، یک هیجان کاذب در بازار ایجاد شد. ما بلافاصله به عنوان سیاست‌گذار برنامه‌ریزی کردیم تا ورق مورد نیاز خودروسازان را از طریق بورس عرضه شود و بلافاصله ۱۶۰ هزار تن ورق فولاد عرضه کردیم که حدود ۷۰ هزار تن از آن در همان عرضه اولیه خریداری شد و این عرضه‌ها همچنان ادامه دارد. بدین ترتیب باید اعلام کنیم که ما در حوزه خودرو و در بخش تامین ورق خودرو با هیچ مشکلی مواجه نیستیم.

همچنین در خصوص تامین ارز برای واردات آن دسته از قطعاتی که برای تکمیل یک خودرو لزوماً نیازمند ورود به کشور هستند نیز، در تعامل و هماهنگی کامل با سیاست‌آرزی کشور و بانک مرکزی، تعیین تکلیف کردیم و خبری که منتشر شد یا هیجانی که در بازار و جامعه اتفاق افتاد، ناشی از کسری ورق یا کمبود مواد اولیه نیست.

قیمت خودرو می‌تواند تابع عواملی نظیر افزایش قیمت ارز، تورم، محدودیت در عرضه و تغییر سیاست‌ها باشد. اگر افزایش قیمت ناشی از این عوامل باشد، پذیرفتنی است؛ اما افزایش قیمت‌هایی که اخیراً رخ داده، آن هم در بازار دست دوم خودرو (منظور بازار آزاد)، به هیچ‌کدام از این عوامل ارتباط نداشت. یعنی قیمت ارز آن‌چنان تغییر پیدا نکرد که قیمت یک خودرو در بازار بخواد به صورت ساعتی دستخوش تغییر شود؛ یا نرخ تورم در فروردین‌ماه نسبت به اسفندماه تغییر آن‌چنانی نداشت که مردم برای حفظ ارزش پول خود به سمت خرید خودرو هجوم بیاورند. متأسفانه، این امر ناشی از یک هیجان کاذب بود و در این شبکه

مطمئن باشد فردا هم به مشتری خود دسترسی دارد، سفارش می‌گیرد، پرداخت انجام می‌دهد و خدماتش قطع نمی‌شود. اگر قرار است اقتصاد دیجیتال بخشی از راه‌حل بیکاری، کاهش هزینه مبادله، افزایش شفافیت و توسعه بازار باشد، باید آن را جدی گرفت. نمی‌شود از رشد کسب و کارهای دانش‌بنیان، صادرات خدمات فنی، توسعه هوش مصنوعی و اقتصاد نوآوری سخن گفت، اما زیرساخت ارتباطی را در وضعیت بی‌ثبات نگه داشت. اقتصاد دیجیتال به اعتماد نیاز دارد؛ اعتماد کاربر، اعتماد سرمایه‌گذار، اعتماد کارآفرین و اعتماد مشتری.

سرمقاله امروز را می‌توان در یک جمله خلاصه کرد: اینترنت امروز زیرساخت معیشت است. هر سیاستی که آن را ناپایدار کند، عملاً بخشی از بازار کار و قدرت خرید مردم را هدف می‌گیرد. دیگر زمان آن گذشته که اینترنت را صرفاً موضوعی فنی یا فرهنگی بدانیم. اینترنت برای بسیاری از مردم، محل کسب درآمد است. اگر اتصال بلرزد، درآمد می‌لرزد؛ و اگر درآمد بلرزد، سفره مردم کوچک‌تر می‌شود.

لحظه‌ای تغییر می‌کند و دسترسی اینترنت هم ناپایدار است، هزینه کار در اقتصاد دیجیتال دو برابر می‌شود: هم ابزار گران است، هم زیرساخت نامطمئن. در جهان، رقابت اقتصادی هر روز بیشتر به سمت هوش مصنوعی، تجارت داده، تراشه، خدمات ابری، فروش آنلاین و کار از راه دور می‌رود. در چنین وضعی، کشوری که هنوز فعالان اقتصادی‌اش نگران اصل اتصال هستند، از مسابقه آینده عقب می‌ماند. اقتصاد دیجیتال فقط مسئله چند استارت‌آپ بزرگ نیست. این اقتصاد می‌تواند برای جوانان، زنان، شهرهای کوچک، مناطق محروم و کسب و کارهای خرد فرصت بسازد. اما شرط اول آن، اینترنت پایدار و قابل پیش‌بینی است.

تعیین فراموش کرد که اینترنت پایدار، خود نوعی سیاست حمایتی است. همان‌طور که دولت برای تولیدکننده برق، آب، جاده، امنیت و نظام بانکی فراهم می‌کند، برای اقتصاد دیجیتال هم باید اتصال مطمئن فراهم کند. نخستین حمایت از کسب و کارهای آنلاین، وام و وعده نیست؛ این است که فرد بتواند

صورت آزاد عمل می‌کند یعنی بازار با قیمت‌گذاری دستوری نداریم و در مواردی که تعیین قیمت صورت می‌گیرد، اگر شورای رقابت کالایی را به عنوان کالای انحصاری اعلام کند، سازمان حمایت در چارچوب دستورالعمل مربوطه، اقدام به بررسی و محاسبه قیمت می‌کند. بنابراین، ما قیمت‌گذاری دستوری نداریم که بخواهیم در بازاری قیمت را اعلام و نظارت کنیم و آنچه سیاست‌گذار باید به آن عمل کند، اطمینان‌بخشی به جامعه مبنی بر این است که در حوزه عرضه و تقاضا، عدم تعادل جدی رخ ندهد.

در فضای کسب‌وکار خودرو، اشخاص حقیقی متعددی حضور دارند و صرفاً اشخاص حقوقی ملاک نیستند. اتفاقاً در حوزه بازار آزاد خودرو، اشخاص حقوقی کمترین نقش و اشخاص حقیقی بیشترین نقش را ایفا می‌کنند. علت آن در این است که هر شخص حقیقی ممکن است بخواهد خودروی خود را امروز بفروشد تا آن را به سرمایه دیگری تبدیل یا خودروی دیگری خریداری کند. اینکه دولت بخواهد ورود کرده و نظارت کند که اشخاص چگونه بفروشند، چگونه بخرند و با چه سفی خریداری کنند، در فضای اقتصاد و منطق اقتصاد و بازار، امکان‌پذیر نیست.

دولت می‌تواند هدایتگری و اطمینان‌بخشی کند. اطمینان‌بخشی سیاست‌گذار به این معناست که نشان دهد در حوزه تولید و واردات، تغییر سیاست رخ نمی‌دهد و دولت وظایف خود را انجام می‌دهد؛ از مورد نیاز برای این صنعت و مواد اولیه فراهم است. بازنگران این عرصه در چارچوب این اطمینان‌بخشی فعالیت می‌کنند و گرنه مسا نمی‌توانیم نظارتی تعیین کنیم که در بخش خصوصی نظارت کند که هر شخص حقیقی چگونه خودروی خود را می‌فروشد یا خریداری می‌کند. این موضوع اساساً از مسئولیت‌های دولت خارج است و این بخش باید خود از آن‌دانه تصمیم‌گیری کند. اما مجدداً تاکید می‌کنیم که ما به عنوان سیاست‌گذار، باید در زمان مناسب و با دلایل کافی، اطمینان‌بخشی لازم را برای جامعه فراهم کرده و سیاست‌گذاری‌های کلان ما نیز باید نشان دهد که ما در حوزه تولیدات تغییری نخواهیم داشت.

ادامه در صفحه ۴



اخبار



چرا سقوط هفتگی قیمت ها خیال بازار را راحت نکرده؟

نفت دوباره روی بشکه باروت

فرصت امروز: قیمت نفت در پایان معاملات جمعه دوباره بالا رفت، اما تصویر کلی بازار هنوز آشفته و شکننده است. نفت برنت در آخرین قیمت ثبت شده به حدود ۱۰۱،۲۹ دلار برای هر بشکه رسید و نفت خام آمریکا، WTI، در سطح ۹۵،۴۲ دلار بسته شد. با وجود رشد روز جمعه، هر دو شاخص در مجموع هفته حدود ۶،۴ درصد افت کردند؛ یعنی بازار از یک سو نگران جنگ و اختلال عرضه است و از سوی دیگر هنوز به احتمال توافق یا کاهش تنش میان آمریکا و ایران وزن می دهد..

به گزارش رویترز، وال استریت ژورنال، مارکت واچ و تریدینگ اکونومیکس، قیمت نفت در روز جمعه پس از تبادل حملات تازه میان آمریکا و ایران ابتدا تا حدود ۳ درصد جهش کرد، اما بخشی از رشد خود را از دست داد؛ چون معامله گران همچنان امیدوارند آتش بس شکننده و مذاکرات سیاسی بتواند مسیر عبور نفت از تنگه هرمز را آرام تر کند. داده های تریدینگ اکونومیکس نیز نشان می دهد برنت در معاملات هشتم مه به محدوده ۱۰۱،۷۳ دلار رسیده و نسبت به روز قبل ۱،۶۶ درصد رشد داشته است.

تحولات هفته گذشته نشان داد بازار نفت بیش از آنکه بر پایه عرضه و تقاضای معمول حرکت کند، به خبرهای لحظه ای جنگ، دیپلماسی و امنیت تنگه هرمز واکنش نشان می دهد. در ابتدای هفته، اجرای طرح آمریکا برای همراهی کشتی های تجاری در تنگه هرمز و واکنش تند ایران، قیمت ها را بالا برد. رویترز گزارش داد که این تنش ها در مقطعی قیمت نفت را تا سه شنبه حدود ۶ درصد افزایش داد. اما در ادامه، امید به احتمال بازگشایی

مسیرهای حمل و نقل باعث شد نفت بخشی از رشد خود را پس بدهد. در میانه هفته، بازار شاهد نوسانی شدید بود. گزارش هایی درباره احتمال ازسرگیری اسکورت نظامی کشتی های تجاری از سوی آمریکا در تنگه هرمز، ابتدا نگرانی از درگیری گسترده تر را بالا برد، اما همزمان این تصور را تقویت کرد که واکنشگن متحدها برای باز کردن مسیر صادرات انرژی فشار بیشتری وارد می کنند. همین دوگانگی باعث شد نفت در معاملات پرنوسان، گاهی صعودی و گاهی نزولی شود و در نهایت بخشی از رشد روزهای قبل را از دست بدهد. نکته مهم این است که افت هفتگی نفت به معنای عادی شدن بازار نیست. برنت هنوز بالای مرز روانی ۱۰۰ دلار قرار دارد و WTI نیز نزدیک ۹۵ دلار معامله می شود.

این سطوح قیمتی برای مصرف کنندگان، خطوط هوایی، حمل و نقل و اقتصادهای واردکننده انرژی همچنان سنگین است. به همین دلیل، حتی کاهش ۶ درصدی هفتگی هم بیشتر شبیه اصلاح قیمت پس از جهش های قبلی است، نه نشانه پایان بحران. تنگه هرمز همچنان مرکز اصلی نگرانی بازار است. این مسیر یکی از حیاتی ترین گلوگاه های انرژی جهان است و هر خبر درباره اختلال در عبور کشتی ها، حمله به نفتکش ها، تهدید نظامی یا تاخیر در مذاکرات، فوراً در قیمت نفت منعکس می شود. نظرسنجی گلدمن ساکس از مشتریان نهادی نیز نشان داده بسیاری از سرمایه گذاران انتظار دارند محدودیت های عبور از هرمز دست کم تا ژوئیه ادامه پیدا کند. این یعنی بازار هنوز ریسک کمبود عرضه را جدی می داند.

با این حال، چند عامل مانع جهش شدیدتر قیمت ها شده است. نخست، امید به توافق یا دست کم توقف درگیری ها میان آمریکا و ایران است. دوم، کاهش بخشی از تقاضا در چین و نگرانی از کند شدن اقتصاد جهانی است. سوم، استفاده از ذخایر راهبردی و تلاش کشورها برای مدیریت عرضه است. سیتی مه ارزیابی کرده اگر مذاکرات آمریکا و ایران دشوارتر شود، قیمت نفت می تواند بیشتر بالا برود، اما در سناریوی پایه این بانک، اختلالات تنگه هرمز تا پایان ماه مه کاهش می یابد. برای اقتصاد جهانی، مسئله فقط قیمت نفت خام نیست. مارکت واچ به نقل از تحلیلگران جی پی مورگان گزارش داده که جنگ ایران باعث شده شاخص ۱۰۰ دلاری نفت دیگر به تنهایی فشار واقعی بازار انرژی را نشان ندهد؛ چون بخش مهمی از شوک قیمتی اکنون در فرآورده هایی مانند بنزین، گازوئیل و سوخت جت دیده می شود. این موضوع برای خطوط هوایی و حمل و نقل اهمیت زیادی دارد و می تواند قیمت بلیت، کرایه حمل کالا و هزینه تولید را افزایش دهد.

از نظر تحلیلی، بازار نفت اکنون میان دو سناریو گیر افتاده است. سناریوی اول کاهش تنش است؛ در این حالت، بازگشایی تدریجی مسیرهای عبور انرژی و پیشرفت مذاکرات می تواند برنت را از بالای ۱۰۰ دلار پایین بکشد و بخشی از بحراب ریسک جنگ را تخلیه کند. سناریوی دوم، بازگشت درگیری و طولانی شدن اختلال در هرمز است؛ در این حالت، حتی اگر تقاضای جهانی ضعیف باشد، بازار می تواند دوباره به سمت قیمت های بالاتر حرکت کند. جمع بندی این است که افت هفتگی نفت نباید به عنوان آرام شدن قطعی بازار افسیر شود. قیمت ها از اوج های پرتنش عقب نشسته اند، اما هنوز در محدوده ای قرار دارند که برای اقتصاد جهانی تورم زا است. تا زمانی که وضعیت تنگه هرمز، مذاکرات آمریکا و ایران و عرضه فرآورده های نفتی روشن نشود، نفت می تواند با هر خبر تازه دوباره جهش کند. بازار فعلاً نه به صلح کامل باور دارد، نه به جنگ کامل؛ و دقیقاً همین لاتکلیفی است که نفت را روی بشکه باروت نگه داشته است.

بازگشایی سقف بهینه‌سازی کد تعرفه‌های وزارت صمت

سامانه جامع تجارت اعلام کرد متقاضیان از صبح یکشنبه ۲۰ اردیبهشت می‌توانند از باقیمانده سقف بهینه‌سازی کد تعرفه‌های وزارت صمت، معدن و تجارت برای ثبت سفارش استفاده کنند. به گزارش خبرگزاری مهر، سامانه جامع تجارت در اطلاعیه‌ای اعلام کرد: پیرو تصمیم وزارت صمت، معدن و تجارت، از روز یکشنبه ۲۰ اردیبهشت ۱۴۰۵ ساعت ۸ صبح، امکان استفاده از باقیمانده سقف بهینه‌سازی کد تعرفه‌های مربوط به این وزارتخانه برای متقاضیان فراهم می‌شود. بر اساس این اطلاعیه، متقاضیان می‌توانند با استفاده از ظرفیت باقی‌مانده سقف بهینه‌سازی کد تعرفه‌ها نسبت به ثبت سفارش اقدام کنند. همچنین کاربران سامانه جامع تجارت با نقش بازگاز حقیقی یا حقوقی می‌توانند با وارد کردن کد تعرفه مورد نظر خود در مسیر تعیین‌شده در سامانه، میزان باقیمانده قابل استفاده از سقف بهینه‌سازی هر کد تعرفه را مشاهده کنند. گفتنی است این امکان با هدف مدیریت بهتر ثبت سفارش‌ها و اطلاع بازرگانان از ظرفیت باقی‌مانده هر کد تعرفه در سامانه جامع تجارت فراهم شده است.



نیز رفتاری پرنوسان پیدا می کند. مردم برای خرید تمل می کنند یا برعکس از ترس گرانی بیشتر زودتر می خرند. فروشنده هم قیمت را با احتیاط و گاهی با انتظار تومی بالا می برد.

اقتصاد دیجیتال و اشتغال پنهان

یکی از مهم‌ترین ابعاد این بحران، اشتغال پنهان در اقتصاد دیجیتال است. بسیاری از مشاغل دیجیتال در آمار رسمی به شکل دقیق دیده نمی‌شوند. فردی که در خانه فروش آنلاین دارد، طراحی گرافیک انجام می‌دهد، آموزش مجازی می‌دهد، سفارش محتوا می‌گیرد، صفحه فروشگاه جدید. بنابراین اختلال اینترنت به شکلی نابرابر عمل می‌کند؛ بزرگ‌ها دوام می‌آورند، کوچک‌ها حذف می‌شوند.

بازگشت اینترنت؛ وعده‌ای که به زمان‌بندی نیاز دارد

توضیحات مقام‌های ارتباطی درباره بازگشت اینترنت به وضعیت عادی نشان می‌دهد اصل مسئله پذیرفته شده است: زندگی و کسب و کار مردم به دسترسی عمومی به اینترنت وابسته است. اما بازار و مردم فقط به اصل وعده نگاه نمی‌کنند؛ به زمان، کیفیت و دامنه دسترسی نگاه می‌کنند. اینترنتی که نامطمئن، محدود، کند یا غیرقابل پیش‌بینی باشد، برای کسب و کار قابل اتکا نیست.

کسب و کار دیجیتال با برنامه‌ریزی زنده می‌ماند. فروشنده باید بداند فردا می‌تواند تبلیغ کند، سفارش بگیرد، پرداخت انجام دهد و با مشتری ارتباط داشته باشد. اگر هر روز احتمال اختلال وجود داشته باشد، سرمایه‌گذاری متوقف می‌شود. کارآفرین جوان به جای توسعه فروشگاه، به فکر مهاجرت پلتفرمی یا حتی خروج از بازار می‌افتد. مشتری هم وقتی چند بار نتواند خرید کند، به روش‌های دیگر برمی‌گردد یا اعتمادش را از دست می‌دهد.

سکوهای بومی؛ فرصت یا اجبار؟

الزام دستگاه‌های اجرایی به ارائه خدمات از طریق سکوهای بومی، یکی دیگر از محورهای مهم خبرهای امروز است. در نگاه اول، توسعه سکوهای بومی می‌تواند بخشی از راه‌حل باشد. اگر خدمات دولتی، پرداخت‌ها، احراز هویت، پیگیری پرونده‌ها و خدمات عمومی از مسیر سکوهای داخلی پایدارتر ارائه شود، بخشی از نیاز مردم راحت‌تر پاسخ داده می‌شود. اما این سیاست زمانی موفق است که بر پایه کیفیت، اعتماد و انتخاب باشد، نه صرفاً اجبار.

سکوی بومی اگر قرار است جایگاه واقعی پیدا کند، باید پایدار، امن، سریع، شفاف و رقابتی باشد. مردم و کسب و کارها زمانی به یک پلتفرم مهاجرت می‌کنند که مطمئن باشند مشتریانشان هم آنجا حضور دارند، داده‌هایشان حفظ می‌شود، خدمات قطع نمی‌شود و ابزارهای فروش و تبلیغ کافی وجود دارد. اجبار اداری می‌تواند دستگاه‌ها را به یک سکو ببرد، اما نمی‌تواند به تنهایی اکوسیستم اقتصادی بسازد. اقتصاد دیجیتال با اعتماد رشد می‌کند، نه فقط با بخشنامه.

بازار موبایل؛ قربانی دیگر اختلال و نااطمینانی

افزایش لحظه‌ای قیمت موبایل در بازار آنلاین و التهاب بازار تلفن همراه نیز بخشی از همین تصویر است. موبایل در اقتصاد امروز فقط کالای مصرفی نیست؛ ابزار کار است. فروشنده آنلاین با موبایل کار می‌کند، راننده پلتفرمی با موبایل سفارش می‌گیرد، دانشجو با موبایل آموزش می‌بیند، تولیدکننده محتوا با موبایل درآمد دارد و بسیاری از خدمات بانکی و دولتی از همین مسیر انجام می‌شود. وقتی قیمت موبایل جهش می‌کند، هزینه ورود به اقتصاد دیجیتال بالا می‌رود. افزایش قیمت موبایل معمولاً از چند عامل تغذیه می‌شود: نرخ ارز، محدودیت واردات، هزینه رجیستری، انتظارات تورمی و اختلال در زنجیره تامین. اما در شرایط فعلی، نااطمینانی اینترنت هم به آن اضافه شده است. وقتی آینده دسترسی نامعلوم باشد، بازار تجهیزات دیجیتال

فرصت امروز: اقتصاد دیجیتال ایران در روزهای اخیر فقط با یک اختلال فنی روبه رو نبوده؛ با یک جابه جایی پرهزینه در سبک کار، فروش، درآمد و حتی زندگی روزمره مردم روبه رو شده است. خبرهایی که امروز در حوزه اینترنت، اقتصاد دیجیتال و فناوری منتشر شد، در ظاهر برآکنده‌اند: خسارت مستقیم ۳۳۵ میلیون دلاری به بخش ارتباطات و فناوری اطلاعات، ۱۶ هزار میلیارد تومان عدم نفع اقتصاد دیجیتال، انتقال بخشی از آنلاین شاپ‌ها به خیابان، ابهام درباره بازگشت اینترنت به وضعیت عادی، الزام دستگاه‌های اجرایی به ارائه خدمات از طریق سکوهای بومی، التهاب بازار موبایل و رشد شرکت‌های فناوری جهانی مانند سامسونگ. اما وقتی این خبرها کنار هم قرار می‌گیرند، یک تصویر روشن ساخته می‌شود: اینترنت دیگر یک امکان جانبی نیست؛ زیرساخت اصلی کار، تجارت، خدمات و معیشت است.

خسارت اینترنت فقط عدد نیست

اعلام خسارت ۳۳۵ میلیون دلاری به حوزه ارتباطات و فناوری اطلاعات و ۱۶ هزار میلیارد تومان عدم نفع اقتصاد دیجیتال، نشان می‌دهد اختلال در اینترنت فقط به کندی پیام‌رسان‌ها یا باز نشدن چند پلتفرم محدود نمی‌شود. این اعداد پشت خود هزاران فروشگاه کوچک، فریلنسر، تولیدکننده محتوا، پیک، برنامه‌نویس، آموزشگاه آنلاین، صفحه فروش خانگی، کسب و کار خدماتی، مشاور، مدرس و خریدار روزمره دارند. وقتی ارتباط قطع یا محدود می‌شود، زنجیره‌ای از فعالیت‌ها همزمان آسیب می‌بیند؛ سفارش ثبت نمی‌شود، پرداخت عقب می‌افتد، مشتری از دست می‌رود، تبلیغ دیده نمی‌شود، موجودی کالا فروش نمی‌رود و اعتماد مخاطب فرسوده می‌شود.

در اقتصاد سنتی، تعطیلی یک مغازه یعنی توقف درآمد همان مغازه. اما در اقتصاد دیجیتال، اختلال در یک زیرساخت می‌تواند هزاران کسب و کار را همزمان زمین‌گیر کند. یک فروشگاه اینستاگرامی ممکن است انبار بزرگی نداشته باشد، اما با همان صفحه مجازی هزینه خانه، اجاره کارگاه، حقوق چند نفر و گردش کالای چند تولیدکننده خرد را تامین کند. وقتی دسترسی قطع می‌شود، فقط یک صفحه خاموش نمی‌شود؛ یک جریان درآمدی از کار می‌افتد.

آنلاین شاپ‌ها به خیابان آمدند

یکی از نمادهای مهم این بحران، تغییر مسیر کسب و کارهای آنلاین است. خبرها از این حکایت دارد که برخی فروشگاه‌های مجازی بعد از هفته‌ها اختلال اینترنت، ناچار شده‌اند از فضای آنلاین به خیابان، بازارچه‌ها یا فروش حضوری منتقل شوند. این اتفاق در ظاهر شاید بازگشت به روش سنتی فروش باشد، اما در واقع عقب‌گردی پرهزینه برای اقتصاد دیجیتال است.

آنلاین شاپ‌ها به فضای مجازی پناه برده بودند چون هزینه راه‌اندازی کمتر، دسترسی به مشتری گسترده‌تر و امکان تبلیغ مستقیم‌تری داشتند. بسیاری از زنان خانه‌دار، جوانان، تولیدکنندگان خرد، فروشندگان پوشاک، صنایع دستی، خوراکی‌های خانگی و کالاهای کوچک با همین مدل کار می‌کردند. وقتی اینترنت مختل می‌شود، این گروه‌ها قدرت رقابت خود را از دست می‌دهند. اجاره مغازه ندارند، سرمایه بزرگ ندارند، نیروی فروش حضوری ندارند و بخش زیادی از مشتریانشان را از طریق شبکه‌های اجتماعی پیدا می‌کردند. انتقال آنها به خیابان یعنی افزایش هزینه، کاهش دسترسی و کوچک‌تر شدن بازار.

پیامک نمی‌تواند جای اقتصاد دیجیتال را بگیرد

در دوره‌های اختلال اینترنت، برخی کسب و کارها به ابزارهای قدیمی‌تر مانند پیامک، تماس تلفنی یا فروش حضوری برمی‌گردند. اما اقتصاد دیجیتال را نمی‌توان با پیامک زنده نگه داشت. فروش آنلاین فقط ارسال پیام نیست؛ مجموعه‌ای از نمایش محصول، ارتباط تصویری

این قیمت‌ها در بازار مسکن غیرواقعی است

به طوری که برخی از دلالان و سوداگران قصد دارند با نزدیک شدن به فصل جابه‌جایی، بازار را ملتهب کنند. داود بیگی‌نژاد، نایب‌رئیس اتحادیه مشاوران املاک تهران، با اشاره به اینکه بازار مسکن در شرایط رکود تورمی به سر می‌برد، گفت: «افزایش قیمت در این بازار را شاهد هستیم، اما هنوز در مقایسه با سایر بازارها، این بازار با رشد جهشی مواجه نشده است.» بیگی‌نژاد با بیان اینکه در سال‌های گذشته شیوه‌های جمع‌آوری و انتشار داده‌های بازار مسکن تغییر کرده است، افزود: «امروز بخشی از قیمت‌گذاری‌ها و تحلیل‌ها در دست‌های مختلف و حتی فضای مجازی منتشر می‌شود که این موضوع می‌تواند بر نحوه شکل‌گیری انتظارات در بازار اثرگذار باشد و ضرورت دقت بیشتر در ارائه اطلاعات را افزایش می‌دهد.»

نایب‌رئیس اتحادیه مشاوران املاک تهران توضیح داد: «درج آگهی‌های تقلبی و قیمت‌سازی در این بخش باعث شده که قیمت‌ها

در این بازار با قیمت‌های واقعی تفاوت داشته باشد.» وی ادامه داد: «هرگونه عدم شفافیت یا فاصله گرفتن از داده‌های رسمی و کارشناسی شده می‌تواند زمینه بروز نوسان در بازارها را فراهم کند و از این جهت، وجود یک سازوکار منسجم برای تبادل اطلاعات میان بخش‌های مختلف اهمیت دارد.» بیگی‌نژاد یادآور شد: «در حال حاضر سامانه‌ای وجود ندارد که داده‌ها، مشخصات، تعداد قراردادهای انجام شده و میزان افزایش قیمت را اعلام کند و دو سامانه کاتب و خودنویس هنوز خروجی و داده‌ای اعلام نکرده‌اند. از این رو، متأسفانه این آگهی‌های غیرواقعی مرجع قیمت‌گذاری می‌شوند.» وی تأکید کرد: «این آگهی‌ها نباید ملاک قیمت‌ها باشند و تنها مواردی ملاک قیمت‌گذاری هستند که قرارداد آنها به ثبت رسیده است و در حال حاضر سامانه‌ای این اطلاعات ثبت‌شده را منتشر نمی‌کند.»

## خبرنامه

### فرصت

### از جنگ رمضان تا پشت‌پرده التهاب قیمت در بازار خودرو

ادامه از صفحه اول:
سوال: برخی از صنایع پتروشیمی در جنگ رمضان آسیب دیدند و گفته شد که مواد پتروشیمی کمیاب شده و از آنجاکه مواد پتروشیمی نهاده اولیه بسیاری از مواد تولیدی محسوب می‌شود، در حال حاضر وضعیت عرضه محصولات پتروشیمی برای صنایع تولیدی کشور در چه شرایطی قرار دارد و وزارت صمت چه اقداماتی انجام داده تا واحدها و بنگاه‌های تولیدی پس از جنگ با مشکل کمتری در زمینه تامین پت روبه‌رو شوند؟
از لحاظ ساختار قانونی، مسئولیت و تولید تولید محصولات پتروشیمی بر عهده شرکت ملی صنایع پتروشیمی و وزارت نفت بوده و سیاست‌گذار این حوزه نیز وزارت نفت است، اما ما در وزارت صعت، به منظور کنترل بازار و جلوگیری از هیجانات کاذب، در تعامل با وزارت نفت، سیاست‌هایی را اتخاذ کرده‌ایم چراکه اهمیت محصولات پتروشیمی در نزد خانواده‌ها گاهی از خودرو نیز بیشتر است. بسیاری از محصولاتی که تولید و در خانه‌ها استفاده می‌شوند، از محصولات پتروشیمی به دست می‌آیند و تأثیر آن‌ها در سبد خانوار بسیار بالا است.

پس از آنکه برخی از کارخانجات پتروشیمی ما دچار آسیب شدند، ما به عنوان سیاست‌گذار بخش بازار و وزارت نفت به عنوان سیاست‌گذار بخش تولید، طی هماهنگی‌هایی که با یکدیگر داشتیم، بررسی کردیم که چه اقداماتی باید انجام شود تا این بازار را متعادل نگه داریم. نخست، شرکت ملی صنایع پتروشیمی یا وزارت نفت باید تمام اهتمام خود را به کار گیرد تا واحدهایی که در حال تولید هستند، به فعالیت خود ادامه دهند و ما دچار مشکل تولید نشویم. دوم اینکه، بررسی و پیگیری کنیم که اگر اشخاصی کالایی را در انبار نگاهداری کرده‌اند تا در آینده با قیمت بالاتری به فروش برسانند، آن‌ها را متقاعد کنیم که در شرایط فعلی که رزمندگان ما در میدان و مردم ما در خیابان‌ها حضور دارند، نباید با احتکار مواد اولیه و محصولات در انبارها و عدم فروش آن‌ها، به جامعه اجحاف کنند؛ چرا که این امر کل جامعه را متضرر می‌سازد. بنابراین، باید این کالاها را وارد بازار کنیم. مسئله دیگری که باید انجام می‌دادیم، مدیریت تقاضا بود تا تقاضا واقعی شود. خوشبختانه محصولات پتروشیمی در بورس عرضه می‌شوند و ما باید اطمینان حاصل می‌کردیم که مواد اولیه در اختیار تولیدکننده واقعی قرار بگیرد.

اسما با وجود انجام تمام این اقدامات، کسری‌هایی به دلیل آسیب دیدن واحدهای مورد اصابت توسط دشمن وجود دارد که برای جبران آن، برنامه‌ریزی‌های لازم جهت واردات صورت گرفت؛ به گونه‌ای که اگر خود واحد پتروشیمی تولیدکننده بخواهد مواد اولیه را برای خود وارد کند، بتواند با هر ارزی ثبت سفارش انجام داده و آن را وارد و مصرف کند.

از سوی دیگر اگر بازرگان یا واحدهای پایین‌دستی قصد واردات داشته باشند نیز مجاز هستند با هر ارزی کالا را وارد کرده و در بورس عرضه کنند که این مجوزها صادر شده، اعلامیه‌ها ابلاغ و ثبت سفارش‌ها در حال انجام است.

اما نکته بسیار مهمی که وجود دارد این است که قیمت جهانی محصولات پتروشیمی نیز افزایش یافته است. هنگامی که ما کمبود داخلی را از طریق واردات جبران می‌کنیم، از آنجا که واردات تابع قیمت‌های جهانی است، ممکن است تغییر قیمتی در محصول نهایی ایجاد شود.

با این حال، این بدان معنا نیست که ما مجدداً دچار هیجانات قیمتی شده و شاهد قیمت‌های غیرواقعی باشیم. بنابراین در خصوص تامین مواد اولیه مورد نیاز برای پتروشیمی، از مرحله ثبت سفارش تا صدور اجازه واردات، تسهیلات لازم فراهم شده است؛ به عنوان مثال، اگر فردی صادرات دارد، در زمینه منشا ارز، بهینه‌سازی ارز، سقف و سابقه سخت‌گیری نمی‌شود و تمام این تسهیلات فراهم شده تا با سرعت بیشتری این میزان کسری مورد نیاز وارد کشور شود و تولید ما دچار خلل نباشد.

فرصت امروز:
کالابرگ الکترونیکی دوباره به یکی از مهم‌ترین خبرهای معیشتی کشور تبدیل شده است؛ نه فقط به این دلیل که مرحله جدید آن از فردا ۲۰ اردیبهشت برای کدملی‌های مشخص شارژ می‌شود و نوبت بعدی برای ۲۵ اردیبهشت اعلام شده، بلکه به این دلیل که هم‌زمان بحث افزایش اعتبار، احتمال کالابرگ ۲ میلیون تومانی و حتی پرداخت کمک هزینه ماهانه ۲ میلیون تومانی برای برخی گروه‌ها روی میز آمده است. در ظاهر، این خبرها شبیه مجموعه‌ای از اطلاعات‌های حمایتی هستند، اما در عمق ماجرا یک پیام روشن دیده می‌شود: فشار هزینه‌های زندگی به نقطه‌ای رسیده که سیاست‌های حمایتی موجود دیگر کافی به نظر نمی‌رسند.

کالابرگ در اصل قرار بود جایگزینی هدفمندتر برای بخشی از حمایت‌های نقدی باشد؛ ابزاری که یارانه را به خرید کالاهای اساسی وصل کند و اجازه ندهد کمک معیشتی خانوار در موج تورم یا هزینه‌های غیرضروری گم شود. اما امروز خود کالابرگ زیر فشار تورم قرار گرفته است. وقتی قیمت مواد غذایی، اجاره، حمل‌ونقل، درمان و آموزش بالا می‌رود، اعتبار کالابرگ نیز اگر متناسب با این رشدها افزایش نیابد، فقط نامی حمایتی دارد، نه اثری واقعی. به همین دلیل است که خیر احتمال افزایش اعتبار کالابرگ، برای بسیاری از خانوارها از خود زمان شارژ مهم‌تر شده است.

**شارژ مرحله جدید: حمایت مرحله‌ای در برابر گرانی روزانه**

بر اساس خبرهای منتشرشده، مرحله تازه کالابرگ الکترونیکی از فردا ۲۰ اردیبهشت برای کدملی‌های اعلام‌شده شارژ می‌شود و نوبت بعدی نیز برای ۲۵ اردیبهشت در نظر گرفته شده است. این زمان‌بندی نشان می‌دهد دولت همچنان سیاست پرداخت مرحله‌ای و گروه‌بندی‌شده را دنبال می‌کند. این مدل از نظر اجرایی می‌تواند فشار سامانه‌ای و مالی را کنترل کند، اما از نگاه خانوار، یک پرسش جدی باقی می‌ماند: آیا زمان شارژ با زمان نیاز واقعی مردم هماهنگ است؟ خانوار کم‌درآمد برای خرید کالاهای اساسی منتظر تقویم اداری نمی‌ماند. هزینه نان، برنج، روغن، تخم مرغ، لبنیات، مرغ و گوشت هر روز خود را به سفره تحمیل می‌کند. وقتی اعتبار کالابرگ در نوبت‌های مشخص شارژ می‌شود، اما قیمت‌ها در بازار لحظه‌ای تغییر می‌کنند، فاصله میان حمایت و نیاز واقعی بیشتر می‌شود. این همان شکافی است که امروز بحث افزایش اعتبار را جدی‌تر کرده است.

به بیان ساده، مرحله جدید کالابرگ فقط یک پرداخت تازه نیست؛ آزمونی برای سنجش قدرت خرید مردم است. اگر خانوار با اعتبار جدید بتواند بخشی معنادار از سبد ضروری خود را تامین کند، سیاست حمایتی اثرگذار خواهد بود. اما اگر اعتبار شارژشده تنها بخشی کوچک از هزینه خرید چند قلم کالای اساسی را پوشش دهد، اثر آن بیشتر روانی و کوتاه‌مدت خواهد بود.

**کالابرگ ۲ میلیونی؛ وعده بزرگ یا ضرورت اجتناب‌ناپذیر؟**

مهم‌ترین بخش خبرهای امروز، بحث احتمال کالابرگ ۲ میلیون تومانی است. این عدد، اگر به مرحله اجرا برسد، می‌تواند نشانه تغییر نگاه دولت به حمایت معیشتی باشد. تا پیش از این، سیاست حمایتی بیشتر بر پرداخت‌های محدود و مرحله‌ای متمرکز بود، اما مطرح شدن عدد ۲ میلیون تومان نشان می‌دهد سطح فشار معیشتی بالاتر از برآوردهای قبلی ارزیابی شده است.

با این حال، پرسش اصلی این است که کالابرگ ۲ میلیون تومانی دقیقاً برای چه کسانی، با چه منابعی و در چه بازه‌ای پرداخت خواهد شد. آیا این رقم برای هر نفر است یا خانوار؟ آیا همه دهک‌های مشمول کالابرگ را در بر می‌گیرد یا فقط گروه‌های خاص؟ آیا پرداخت آن ماهانه خواهد بود یا مقطعی؟ همین ابهام‌ها باعث می‌شود خبر کالابرگ ۲ میلیونی هم امید ایجاد کند و هم انتظار.

از منظر اقتصادی، افزایش اعتبار کالابرگ بدون تامین منبع پایدار می‌تواند مسئله‌ساز شود. اگر منابع این افزایش از محل درآمدهای واقعی و قابل اتکا تامین شود، اثر حمایتی آن می‌تواند مثبت باشد. اما اگر افزایش اعتبار از مسیر کسری بودجه، خلق پول یا فشار بر منابع ناپایدار انجام شود، ممکن است در میان‌مدت خودش به تورم تازه تبدیل شود. در چنین حالتی، دولت امروز برای جبران گرانی پول بیشتری پرداخت می‌کند، اما فردا همان پرداخت از مسیر افزایش قیمت‌ها دوباره از جیب مردم خارج می‌شود.

**درآمد نفتی؛ امید تازه برای سفره مردم؟**

در خبرهای امروز، افزایش رقم کالابرگ با افزایش درآمدهای نفتی نیز گره خورده است. این پیوند، از یک سو برای دولت دست بازتری ایجاد می‌کند و از سوی دیگر یک سوال جدی می‌سازد: آیا درآمد نفتی می‌تواند پشتوانه پایدار حمایت معیشتی باشد؟

اگر درآمدهای نفتی واقعا افزایش یافته و امکان تبدیل آن به منابع قابل استفاده در بودجه وجود داشته باشد، بخشی از آن می‌تواند به حمایت مستقیم از خانوارها اختصاص پیدا کند. در شرایطی که تورم کالاهای اساسی فشار زیادی در طبقات متوسط و پایین وارد کرده، اختصاص منابع نفتی به سفره مردم از نظر اجتماعی قابل دفاع است. اما تجربه اقتصاد ایران نشان داده اتکای بیش از حد به نفت، سیاست‌های حمایتی را شکننده می‌کند. درآمد نفتی ممکن است با تغییر قیمت جهانی، محدودیت صادرات، تحریم، هزینه حمل‌ونقل یا ریسک‌های منطقه‌ای دچار نوسان شود.

بنابراین اگر قرار است کالابرگ با درآمد نفتی تقویت شود، باید این تقویت در قالب یک فرمول روشن و قابل پیش‌بینی انجام شود. مردم نباید در ماه منتظر خبرهای پراکنده دربار‌ه افزایش یا عدم افزایش اعتبار بمانند. سیاست حمایتی وقتی اعتماد می‌سازد که خانوار بداند چه میزان حمایت، در چه زمانی و بر چه مبنایی دریافت خواهد کرد.

**کمک هزینه ۲ میلیونی؛ حمایت هدفمند یا موج تازه انتظار؟**

در کنار کالابرگ، خبرهایی درباره کمک هزینه یا پرداخت ماهانه ۲ میلیون تومانی برای برخی گروه‌ها نیز مطرح شده است. این موضوع نشان می‌دهد دولت یا نهادهای تصمیم‌گیر به این جمع‌بندی نزدیک شده‌اند که بخشی از جامعه به حمایت نقدی یا شبه‌نقدی بیشتری نیاز دارد. اما این مدل حمایت نیز مانند کالابرگ، با دو چالش روبه‌روست: شناسایی دقیق مشمولان و حفظ ارزش واقعی پرداخت.

اگر این کمک هزینه به گروه‌هایی برسد که واقعا زیر فشار هزینه‌های زندگی قرار دارند، می‌تواند بخشی از فشار معیشتی را کاهش دهد. اما اگر شناسایی مشمولان دقیق نباشد، هم منابع هدر می‌رود و هم اعتماد عمومی آسیب می‌بیند. از سوی دیگر، عدد ۲ میلیون تومان در اقتصاد تورمی، اگر به‌روزرسانی نشود، ممکن است بعد از چند ماه بخش مهمی از ارزش خود را از دست بدهد.

کالابرگ ۲ میلیونی در راه است؟

# سفره مردم به ایستگاه تازه حمایت معیشتی رسید

نکته مهم این است که کمک هزینه نقدی و کالابرگ نباید به شکل دو سیاست جدا و پراکنده اجرا شوند. اگر هدف، تقویت قدرت خرید خانوار است، باید میان یارانه نقدی، کالابرگ، کمک هزینه معیشتی، حقوق کارگران، مستمری بازنشستگان و حمایت از گروه‌های خاص هماهنگی وجود داشته باشد. پراکندگی سیاست‌ها باعث می‌شود اثر نهایی آنها کمتر از انتظار باشد.

**سفره مردم به عدد واقعی نیاز دارد، نه خبرهای پراکنده**

خبرهای امروز درباره کالابرگ یک واقعیت تلخ را یادآوری می‌کند: فشار معیشتی به سطحی رسیده که مردم بیش از هر زمان دیگری به زمان شارژ، رقم اعتبار و جزئیات پرداخت‌ها حساس شده‌اند. وقتی خانواده‌ای برای خرید قلم کالای اساسی منتظر شارژ کالابرگ می‌ماند، یعنی مسئله از سطح سیاست رفاهی عبور کرده و به امنیت معیشتی رسیده است.

در چنین فضای، اطلاع‌رسانی دقیق اهمیت زیادی دارد. خبرهای مهم درباره کالابرگ ۲ میلیونی یا کمک هزینه ماهانه، اگر به سرعت با جزئیات رسمی همراه نشود، می‌تواند موجی از انتظار و حتی سردرگمی ایجاد کند. خانوارها باید بدانند چه کسانی مشمول هستند، مبلغ دقیق چقدر است، زمان پرداخت چه روزی است و اعتبار تا چه زمانی قابل استفاده خواهد بود.

**کالابرگ باید از تورم عقب نماند**

مسئله اصلی امروز این نیست که کالابرگ شارژ می‌شود؛ مسئله این است که آیا کالابرگ می‌تواند از تورم عقب نماند یا نه. اگر قیمت کالاهای اساسی هر ماه بالا برود، اما اعتبار حمایتی با تاخیر و به صورت مقطعی افزایش یابد، سیاست کالابرگ به تدریج اثر خود را از دست می‌دهد. راه‌حل، اتصال اعتبار کالابرگ به تورم واقعی سبد خوراکی خانوار است.

دولت می‌تواند برای کالابرگ فرمولی شفاف تعریف کند؛ مثلاً اعتبار آن متناسب با تغییرات قیمت کالاهای اساسی و تعداد اعضای خانوار به‌روزرسانی شود. در این صورت، حمایت معیشتی از حالت تصمیم مقطعی خارج می‌شود و به سیاستی قابل پیش‌بینی تبدیل خواهد شد. چنین مدلی هم برای مردم اطمینان ایجاد می‌کند و هم برای دولت امکان برنامه‌ریزی مالی دقیق‌تری فراهم می‌آورد.

**جمع‌بندی**

مرحله جدید کالابرگ از ۲۰ اردیبهشت آغاز می‌شود، نوبت بعدی برای ۲۵ اردیبهشت اعلام شده و هم‌زمان بحث افزایش اعتبار، کالابرگ ۲ میلیون تومانی و کمک هزینه ماهانه ۲ میلیون تومانی برای برخی گروه‌ها به یکی از مهم‌ترین محورهای اقتصادی روز تبدیل شده است. اما پشت همه این خبرها، یک واقعیت بزرگ‌تر قرار دارد: سفره مردم زیر فشار تورم نیاز به حمایت جدی‌تر، منظم‌تر و قابل پیش‌بینی‌تر دارد.

اگر دولت بتواند کالابرگ را با منابع پایدار، فرمول شفاف و متناسب واقعی با تورم کالاهای اساسی تقویت کند، این سیاست می‌تواند به ابزاری موثر برای حفظ حداقل قدرت خرید تبدیل شود. اما اگر افزایش‌ها مقطعی، مبهم و دیر هنگام باشد، کالابرگ هرچقدر هم خبرساز شود، از گرانی عقب خواهد ماند. تبتر واقعی این روزهای معیشت همین است: مردم منتظر شارژ کالابرگ هستند، اما بازار منتظر هیچ‌کس نمی‌ماند.







بررسی الگوهای توسعه برند در بازار

# استراتژی توسعه کسب و کار؛ راهنمایی برای کارآفرینان

## نویسنده: علی آلی علی

هر کارآفرینی که وارد بازار می‌شود، در نهایت آرزوی توسعه برندش را دارد. اینکه شما بدل به غول‌هایی مثل نایک یا اپل شوید، ایده‌ای نیست که به این راحتی آدم را رها کند. درست به همین خاطر خیلی از کارآفرینان از همان ابتدا برنامه‌های رویایی برای رسیدن به جایگاه‌های بزرگ می‌کشند. این در حالی است که سطح رقابت در بازار آنقدر زیاد هست که هر برنامه‌ای به این سادگی محقق نشود.

شاید فکر کنید توسعه کسب و کار در بازار بیشتر از اینکه به یک برنامه منسجم ربط داشته باشد، حاصل شانس و اقبال کارآفرینان است. خوب در یک بازار بی‌نهایت رقابتی که بیشتر کسب و کارها بدهی‌های کلان دارند، موفقیت حلقه گمشده‌ای است که ظاهراً با برنامه‌ریزی میانه خوبی ندارد. اگر از مخاطب‌های پر و پاقرص ما در روزنامه فرصت امروز باشید، خیلی خوب می‌دانید ما در معادلات مربوط به کسب و کار خیلی به شانس اعتقاد نداریم. در عوض همه چیز در سعی و تلاش کارآفرینان خلاصه می‌شود. البته نه هر سعی و تلاشی، بلکه سعی و تلاش استراتژیک!

وقتی یک تیم فوتبالی راهی میدان مسابقه می‌شود، همه بازیکنان تا دقیقه ۹۰ کلی می‌دوند و به توپ ضربه خواهند زد. با این حال هیچ کدام از این ضربه‌ها و تلاش‌های بی‌وقفه بدون برنامه‌های منسجم نیست. شما نمی‌توانید کارتان را به سادگی در قالب تلاش بی‌هدف خلاصه کرده و انتظار موفقیت‌های بزرگ را نیز داشته باشید. درست به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز معادلات بازار را دقیق‌تر از این حرف‌ها می‌دانیم. بی‌شک سعی و تلاش برنامه‌ریزی‌شده روی کاغذ بی‌نهایت ساده به نظر می‌رسد، اما وقتی پای تلاش واقعی در میان باشد، دیگر هیچ چیز به این سادگی‌ها نخواهد بود. شاید شما هم کارآفرینی را دیده باشید که پس از مدت زمانی کوتاه قید رقابت در دنیای کسب و کار را می‌زنند. خوب این مسئله به خاطر تحلیل بی‌نهایت پیچیده از برنامه‌ریزی بازار است. این دقیقاً همان جایی است که ما برای کمک به شما وارد عمل خواهیم شد. شما در این مقاله نکتات حرفه‌ای برای برنامه‌ریزی در راستای توسعه کسب و کار را یاد می‌گیرید. اگر مدت‌هاست کسب و کارتان درجا می‌زند، حالا دیگر نوبتی هم باشد، باید اوضاع را به سود خودتان بهبود بخشید. پس با ما همراه باشید تا یک استراتژی منسجم در این زمینه طراحی کنید. این امر به شما برای تعامل سازنده با مخاطب‌تان کمک شایانی خواهد کرد. پس منتظر چه هستید؟ همین حالا کوله‌پشتی‌تان را آماده کنید تا ماجراجویی‌مان را شروع کنیم.

### روش‌های مختلف توسعه کسب و کار

این روزها برندها روش‌های مختلف برای توسعه کسب و کار دارند. خوب همان‌طور که کارگردان‌های مختلف سبک‌های خاص خودشان را دارند، کارآفرینان نیز برای توسعه برند مسیرهای خاص خودشان را می‌روند. با این حال برخی از الگوها به دلیل جذابیت‌شان در میان بسیاری از افراد مشترک است. ما در این بخش سعی داریم برخی از الگوهای مختلف توسعه کسب و کار را به اتفاق شما بررسی کنیم. این امر پیش‌درآمد خوبی برای بررسی بحث اصلی خواهد بود. پس با ما همراه باشید تا برخی از مهمترین نکات در این راستا را زیر ذره بین ببریم.

### توسعه ارتباطات

توسعه ارتباطات یکی از روش‌های قدیمی برای گسترش بازار هدف و همچنین تعاملات یک کسب و کار با دیگر برندهاست. در این الگو شما از یکسو با مشتریان هدف رو به رو هستید که باید ارتباطات با آنها را سامان دهید. از سوی دیگر تعاملات BYB نیز در این میان اهمیت زیادی دارد. درست به همین خاطر برنامه‌ریزی برای رسیدگی متعادل به هر دو سویه این بحث امری ضروری خواهد بود.

یکی از نکات کلیدی در رابطه با توسعه ارتباطات مربوط به استفاده از توانمندی برند برای اثرگذاری بر روی مخاطب هدف است. خوب آیا شما به اندازه کافی در بازار حضور دارید که مشتریان به خوبی با شما آشنا شوند؟ برخی از برندها دائماً در جست‌وجوی توسعه هستند، اما هیچ وقت به طور جدی در بازار حضور ندارند. درست به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز معتقدیم شما برای موفقیت در دنیای کسب و کار نیاز به حضور پایدار در بازار دارید، وگرنه کلاه‌تان پس معرکه خواهد بود.

یادتان باشد، کسب و کارهای بزرگ با دیگر برندها نیز روابط گرمی دارند بنابراین اگر شما فقط بر روی مشتریان نهایی حساب باز کرده و دیگر برندها را فراموش کنید، کم کم در بازار تک می‌افتید. آن وقت در مواقع بحرانی هیچ حامی نخواهید داشت. به علاوه، به مرور زمان فرصت تعامل نزدیک با دیگر برندها برای تولید محصولات مشترک را نیز از دست می‌دهید.

### تبلیغات

یکی دیگر از روش‌های توسعه کسب و کار در حوزه تبلیغات به چشم می‌خورد. این حوزه آنقدر ساده هست که بسیاری از کارآفرینان را به خودش جلب کند. درست به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز از مدت‌ها قبل جهت‌گیری کارآفرینان به سوی تبلیغات را مورد ارزیابی قرار داده‌ایم. البته ما بیشتر استراتژی‌های موثر و کم‌هزینه برای این کار را بررسی می‌کنیم. خوب کمتر برندی این روزها بودجه کافی برای تبلیغات دارد. به همین خاطر باید دائماً به دنبال راهکارهای کم‌هزینه‌تر رفت. وگرنه هیچ برندی توانایی رقابت را نخواهد داشت.

خوشبختانه امروزه شبکه‌های اجتماعی طرفدارهای بی‌نهایت زیادی دارد. درست به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز استفاده از شبکه‌های اجتماعی را امری بی‌نهایت ضروری می‌دانیم. این نکته به شما کمک خواهد کرد تا با هزینه‌ای بسیار کمتر تعامل نزدیکی با مخاطب‌تان داشته باشید.

یادتان باشد، تبلیغات همیشه به معنای پرداخت پول در ازای نمایش محتوا نیست. گاهی اوقات شما می‌توانید سراغ الگوی بازاریابی ارگانیک نیز بروید. در بازاریابی ارگانیک دیگر خبری از پرداخت پول برای پرموت کردن محتوا نیست. در عوض شما باید سراغ تولید محتوای باکیفیت و ارائه آن به مخاطب از طریق کانال‌های تعاملی مثل شبکه‌های اجتماعی یا ایمیل باشید. اینطوری هم هزینه کمتری روی دست‌تان خواهد ماند، هم اینکه کارتان به شدت ساده‌تر می‌شود.

### تعامل رو در رو

آخرین الگوی توسعه کسب و کار که اتفاقاً قدیمی‌ترین نیز محسوب می‌شود، تعامل رو در روست. در این روش شما به شیوه سنتی اقدام به تعامل با مخاطب‌تان در فضای واقعی می‌کنید. اگر دقت کرده باشید، امروزه در بسیاری از همایش‌های مربوط به حوزه تجارت برندهای بزرگ غرفه‌های جذابی برای خودشان دارند. این امر موجب می‌شود تا فرآیند تعامل با مخاطب هدف به شیوه‌ای بی‌نهایت جذاب دنبال شود.

شما برای اثرگذاری بر روی مخاطب‌تان باید از هر فرصتی استفاده کنید؛ چراکه توسعه کسب و کار بدون توجه به مشتریان یا دیگر برندها اصلاً امکان‌پذیر نیست. حتی اگر هدف نهایی شما تامین منابع مالی بیشتر باشد، بازهم باید توجه‌تان به مخاطب را به شیوه‌ای متفاوت توسعه دهید. وگرنه کارتان حسابی با مشکل رو به رو می‌شود. آن وقت دیگر هیچ توانی برای تاثیرگذاری بهینه بر روی مخاطب‌تان نخواهید یافت. مهارت‌های ارتباطی افراد نکته‌ای بی‌نهایت مهم در شکل‌دهی به روند تعامل رو در رو میان برندها و مخاطب هدف است. درست به همین دلیل ما در روزنامه فرصت امروز همیشه به دنبال تعامل‌های نزدیک میان برندها و مشتریان هستیم. این امر به شما فرصت بی‌نهایت خوبی، حتی در زمینه تامین سرمایه‌گذار، خواهد داد بنابراین نباید توسعه کسب و کارتان را به شیوه خطی یا تک مسیر نگاه کنید.



آن‌زوم کنید تا مشکلات یکی پس از دیگری خودشان را نشان دهند. مسئله کلیدی در این میان توانایی شما برای پوشش مشکلات در سطحی گسترده است. این امر به شما کمک خواهد کرد تا فرآیند تعامل با مخاطب‌تان را به بهترین شکل ممکن سامان دهید.

یادتان باشد، همه برندها در دنیا ایراداتی دارند. با این حال سرعت عمل شما در رفع ایرادات حرف اول و آخر را خواهد زد. نکته جالب دیگر اینکه شما برای تعامل با مخاطب‌تان نیاز به تبدیل نقاط ضعف به قوت دارید. این یعنی باید کمی عملکردتان را با سرعت بالاتر دنبال کنید. خوب خیلی از کارآفرینان در دنیای امروز میانه خوبی با برندهای کند ندارند.

قبول دارم تبدیل نقاط ضعف به وقت اصلاً کار ساده‌ای نیست. درست به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز استفاده از روش‌های مختلف برای رفع این مسئله را در دستور کار قرار می‌دهیم. یکی از تمرین‌های خوب در این میان تلاش برای دسته‌بندی نقاط قوت و ضعف برند است. خوب اگر شما همیشه با ایرادات کسب و کارتان سر و کار داشته باشید، خیلی زود انگیزه‌تان برای تعامل با مخاطب از بین می‌رود. پس بهتر است هرچند وقت یکبار به خودتان انرژی نیز بدهید. اینطوری برای ادامه مسیر انگیزه کافی خواهید داشت.

استفاده از انواع نظرسنجی‌ها به شما فرصت خوبی برای تعامل با مخاطب‌تان خواهد داد. این در حالی است که بسیاری از کارآفرینان در دنیای کسب و کار همیشه مشکلات اساسی با مشتریان‌شان دارند. درست به همین خاطر ما در روزنامه فرصت امروز بهبود تعاملات با مشتریان و استفاده از نظرسنجی را اساسی می‌دانیم. اینطوری شما با یک تیر دو نشان خواهید زد؛ اول از همه وضعیت برندتان از نگاه مشتریان را متوجه می‌شوید و سپس رابطه‌تان با آنها را بهبود می‌بخشید. پس منتظر چه هستید؟ همین حالا دست به کار شده و به سوی هدف اصلی پیش بروید.

### استفاده از اهداف هوشمند (SMART)

اهداف شما در زمینه توسعه کسب و کار چیست؟ بی‌شک این سوالی است که بیشتر از هر نکته دیگری با نوع نگاه کارآفرینان به بازار سر و کار دارد. درست به همین دلیل گاهی اوقات باید جواب‌های نه چندان ساده‌ای برای آن پیدا کنید. ما در این بخش قصد نداریم برخی پاسخ‌های حاضر و آماده را به زور به شما ارائه کنیم. در عوض سعی داریم روشی برای طراحی درست اهداف بسازیم.

یکی از روش‌های مناسب برای تعیین اهداف در دنیای کسب و کار تحت عنوان هوشمند یا اسمارت شناخته می‌شود. در این روش شما باید اهدافی را انتخاب کنید که ویژگی‌های زیر را داشته باشد:

- خاص باشد و نسبت به اهداف دیگر برندها تا حدی متمایز به نظر برسد.
- قابل اندازه‌گیری باشد تا بعداً کارتان برای ارزیابی نتایج خیلی سخت نشود.
- هدف مورد نظر قابل دستیابی باشد. وگرنه شما هر چقدر هم که تلاش کنید، خبری از موفقیت نخواهد بود.
- مرتبط با حوزه کاری‌تان باشد تا تلاش‌تان نتیجه محسوسی به همراه آورد.
- هدف‌تان باید در یک بازه زمانی مشخص قابل دسترسی باشد. وگرنه اهداف دور و دراز که هیچ وقت به نتیجه نمی‌رسند، فایده‌ای ندارند.

همانطور که می‌بینید، بسیاری از اهداف دنیای کسب و کار ویژگی‌های بالا را ندارد. درست به همین خاطر برندهای زیادی در طول سال با شکست‌های انبوه رو به رو می‌شوند. این نکته‌ای است که ما در روزنامه فرصت امروز به طور قابل ملاحظه‌ای بدان نظر داریم. پس اگر فکر می‌کنید بدون اهداف هوشمند شناسی برای توسعه کسب و کارتان دارید، باید بگوییم سخت در اشتباهید.

### پیاده‌سازی برنامه بر روی کاغذ

شما تا وقتی یک برنامه درست و حسابی به طور مکتوب نداشته باشید، همیشه کارتان با مشکلات عمده همراه خواهد بود. بسیاری از کارآفرینان فکر می‌کنند همین که در دنیای کسب و کار یک برنامه ذهنی داشته باشند، دیگر برنشان بی‌رقیب خواهد بود. خوب بر فرض که شما برنامه‌ای در ذهن‌تان دارید، تکلیف همکاران‌تان چه می‌شود؟ آنها که علم غیب ندارند تا برنامه ذهنی‌تان را متوجه شوند!

ما در این بخش بر روی پیاده‌سازی تمام نتایج بر روی کاغذ تاکید داریم. این امر به شما برای تعامل با مخاطب هدف کمک شایانی خواهد کرد. درست به همین خاطر اگر فکر می‌کنید بدون تبدیل برنامه توسعه برند به یک سند رسمی کارتان پیش می‌رود، باید تردیدهای جدی درباره‌اش داشته باشید. این مسئله‌ای است که برای کسب و کارها سختی‌های زیادی به همراه خواهد داشت.

کاری که شما در این بخش باید انجام دهید، مطالعه برخی از برنامه‌های برندهای بزرگ است. اینطوری درک خوبی نسبت به شیوه برنامه‌ریزی در این حوزه پیدا خواهید کرد. قبول دارم این امر کمی سخت به نظر می‌رسد، اما شما چاره دیگری ندارید؛ چراکه تعامل مستقیم با برخی از برنامه‌های ایده آل در این راستا بهترین ایده ممکن خواهد بود. اینطوری شما می‌توانید بدون هیچ مشکلی در مسیر تعامل سازنده با مخاطب‌تان گام بردارید.

یادتان باشد، شما در روزنامه فرصت امروز نمی‌توانید هر وقت که دل‌تان خواست، شروع به تعامل با مخاطب هدف کنید. در عوض باید همیشه برنامه‌ای دقیق دم دست داشته باشید. تبدیل برنامه ذهنی‌تان به یک سند معتبر کاری است که به شما برای تعامل بهتر با مخاطب کمک خواهد کرد.

نکته پایانی اینکه همیشه باید برنامه‌تان برای توسعه برند را مورد ارزیابی قرار دهید. خوب در بازار که نمی‌توانید بدون یک برنامه منسجم کارتان را به سادگی پیش ببرید. نکته کلیدی در این میان تلاش برای تعامل با مخاطب هدف بر مدار توسعه کسب و کار است. یادتان باشد، در دنیای امروز برخی از کارآفرینان فکر می‌کنند دیگر هیچ وقت فرصتی برای تعامل با مخاطب‌شان نخواهند داشت. درست به همین خاطر اولین اشتباه به معنای حذف‌تان از بازار خواهد بود. پس بد نیست هرچند وقت یکبار بر روی روند توسعه برندتان متمرکز شده و ایرادات آن را رفع کنید. اینطوری شانس بیشتری برای خودنمایی در بازار خواهید داشت.

### سخن پایانی

توسعه کسب و کار برای بسیاری از کارآفرینان مثل یک معمای هزار تو به نظر می‌رسد. این دلیل اصلی اقدام ما برای بررسی این مسئله در مقاله کنونی بود. حالا شما در موقعیتی هستید که به سادگی شرایط توسعه کسب و کارتان را ارزیابی کرده و تصمیم‌گیری درستی درباره‌اش داشته باشید. پس منتظر چه هستید؟ همین حالا دست به کار شده و ماجراجویی‌تان را شروع کنید. اگر یادتان باشد، ما در ابتدای مقاله بر روی خلاقیت هر کارآفرین برای توسعه کسب و کار تاکید کردیم. خوب شما لازم نیست خیلی به ایده‌های این مقاله به طور ایستا و خشک وفادار باشید. اگر فکر می‌کنید اوضاع کسب و کارتان طوری است که باید در برخی از ایده‌های این بخش دست ببرید، راحت باشید. همین نوآوری‌ها به شما برای ایجاد تمایز با رقبا کمک خواهد کرد. من و همکارانم در روزنامه فرصت امروز امیدواریم نکات مورد بحث در این مقاله کمکی هرچند کوچک به شما برای آشنایی با اصول توسعه کسب و کار کرده باشد. مثل همیشه اگر سوالی در این رابطه داشتید، کارشناس‌های ما همیشه آماده کمک به شما هستند. پس تعارف را کنار گذاشته و با ما در ارتباط باشید. منابع:

<https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/business-development-strategy>

<https://blog.hubspot.com/sales/strategic-plan-template>

**آگهی دعوت مجمع عمومی سالیانه (نوبت اول)**

**شرکت تعاونی تهیه مواد و کارگران نخ تاب همدان به شماره ثبت ۷۹۱ و شماره ملی ۱۰۸۶۱۱۰۲۴۶۶ شهرستان همدان**

با توجه به تصمیمات هیئت مدیره و امادگی برای فعال سازی تعاونی به اطلاع کلیه اعضای محترم می‌رساند: جلسه مجمع عمومی آقای سالیانه نوبت اول (این تعاونی در ساعت ۱۰ صبح یکشنبه ۱۰ خرداد ۱۴۰۵ در محل: همدان می‌تربنی شهید زماهی ۱۸۰ متری گمناک کوچه شریعت مجتمع سرو واحد ۴ به کد پستی ۶۵۱۷۷۶۱۱۳۷ تشکیل میگردد از کلیه سهامداران و اعضای محترم دعوت میگردد راس ساعت مذکور در محل جلسه حضور به هم رسانند.

۱. از اعضای که مالکند حق حضور و رای دادن در مجمع را به نماینده نام لاتخیزر وگزار نمایند تا تاریخ ۷ خرداد ۱۴۰۵ به اتفاق نماینده خود جهت تأیید وعضور برگ نمایندگان به آدرس فوق مراجعه نمایند. ضمناً راس ساعت ۱۰ صبح روز مجمع واگتنامه نویسه انحصاری مسئول در محل برگزاری مجمع بررسی میگردد.

۲. افرادی که متقاضی کاندیداتوری سمت‌های هیئت مدیره و زیرسمن‌های باشند حداکثر تا تاریخ ۷ خرداد ۱۴۰۵ جهت ثبت نام به آدرس فوق مراجعه نمایند.

دستور جلسه:

۱. رایزه گزارش هیئت مدیره  
۲. رایزه گزارش بازرسی  
۳. انتخاب اعضای هیئت مدیره  
۴. انتخاب بازرسی

هیئت مدیره شرکت تعاونی تهیه مواد و کارگران نخ تاب همدان