

بانک مرکزی، هیئت سرپرستی و مسئولیت‌های قانونی

علی نظافتیان  
پژوهشگر حقوق بانکی

طرح مطلب:  
در کشور ما بانک مرکزی ناظر قانونی همه بانک‌های دولتی و بانک‌های خصوصی است. کسی هم منکر لزوم نظارت نیست، اما افزون بر آن در حال حاضر این بانک قانوناً اختیار دارد در مواردی برای بانک‌های متخلف "هیئت سرپرستی" تعیین کند. انتصاب هیئت سرپرستی بانک مرکزی به منزله خلع‌ید مدیران منتخب سهام‌داران از بانک است. بر همین اساس مدیران منتخب بانک مرکزی اکنون سکان هدایت دو بانک خصوصی را به‌جای مدیران منتخب مجمع عمومی سهام‌داران اختیار دارند. قبل از آن هم سالیان متعادی مدیریت بانک منحل‌ه آینده در اختیار هیئت سرپرستی بود. پرسش اصلی در این زمینه آن است در چنین مواردی مسئولیت قانونی بانک مرکزی و هیئت سرپرستی منتخب آن در مقابل سهام‌داران بانک یا در مقابل اشخاص ثالث چیست و آیا مدیران منتخب بانک مرکزی مانند مدیران منتخب سهام‌داران مسئول اعمال و اقدامات بانک ذی‌ربط خواهند بود یا هیئت مذکور ... ادامه در همین صفحه

# فرصت امروز

برای کسب و کار آفرینی

اگر سبد سوخت متنوع شود

ناترازی بنزین بدون گرانی جبران می‌شود

اجرای سیاست‌های غیرقیمتی در بخش حمل و نقل با نوسازی ناوگان و توسعه سوخت‌های جایگزین می‌تواند بدون فشار اقتصادی بر خانوارها بحران ناترازی بنزین را مهار کند. به گزارش خبرنگار مهر ناترازی بنزین در سال ۱۴۰۵ به یک چالش راهبردی برای اقتصاد ایران تبدیل شده است. تولید بنزین در پالایشگاه‌های داخلی با تمام ظرفیت ادامه دارد اما...

# برق صنایع زنگ خطر تولید

فرصت امروز: محدودیت برق صنایع سیمانی، فقط یک خبر صنعتی نیست؛ هشدار است درباره رابطه مستقیم ناترازی انرژی با تولید، ساخت و ساز، اشتغال و قیمت تمام شده مسکن، وقتی برق کارخانه سیمان محدود می‌شود، اثر آن در همان دیوارهای کارخانه باقی نمی‌ماند. این محدودیت می‌تواند به کاهش تولید، افزایش هزینه حمل و تامین، نوسان قیمت مصالح، تأخیر پروژه‌های عمرانی و فشار تازه بر بازار ساخت و ساز منجر شود. به بیان ساده، خاموشی در کارخانه ممکن است چند هفته بعد خود را در قیمت سیمان، هزینه ساخت خانه و کندی پروژه‌های

زنگ خطر برای مناطق آزاد؛

مدیریت غیر تخصصی بلای جان توسعه سرمایه‌گذاری

مدیریت و کسبوکار

سنوئی عملگر در عصر هوش مصنوعی

تصور کنید مدیرعامل یک شرکت بزرگ در جلسه هیأت مدیره اعلام میکند: «ما برای سه ماهه آینده نیاز به یک جهش در فروش داریم، به تیم بازاریابی بگویید مقداری سنو انجام دهند». این جمله، با وجود نیت خوبی که در پشت آن است، نشان‌دهنده یکی از عمیق و پرهزینه‌ترین سوءتفاهم‌ها در دنیای کسب و کار مدرن است. این نگاه سنو را به یک شیر آب تشبیه می‌کند که هر زمان نیاز به مشتری داشتیم، می‌توانیم آن را باز کنیم و منتظر جریان باشیم. این یک دیدگاه تاکتیکی، واکنشی و از اساس اشتباه است. سنو یک ابزار در جعبه ابزار بازاریابی نیست؛ سنو خود جعبه ابزار، میز کار و حتی کارگاهی است که تمام ابزارهای دیگر در آن معنا پیدا میکنند. این یک زیرساخت است؛ مانند سیستم برق یا لوله‌کشی یک ساختمان. شما نمی‌توانید پس از ساختن یک آسمان خراش تازه به فکر طراحی سیستم بر...



فتح کانال ۴ میلیون واحدی

بورس دوباره پناهگاه شد؟

بانک مرکزی، هیئت سرپرستی و مسئولیت‌های قانونی

خواهد شد. ۳- مدت سرپرستی حداکثر یک‌ساله است. هیئت عالی می‌تواند با پیشنهاد رئیسکل، مدت سرپرستی را برای دو دوره دیگر تمدید کند. تمدید بیش از دو دوره ممنوع است. هیئت عالی است. ۴- از تاریخ قطع‌شدن انتصاب هیئت سرپرستی موقت، اقدامات و دستورات هیئت مزبور در چهارچوب این قانون و مقررات و دستورات ابلاغی بانک مرکزی برای سهام‌داران، بستانکاران، سپرده‌گذاران، بدهکاران، مدیران و کارکنان مؤسسه اعتباری تحت سرپرستی لازم‌الاجراست.

بنابراین، هم در قوانین قبل از انقلاب (قانون پولی و بانکی مصوب ۱۳۵۱) و هم در قوانین بعد از انقلاب (قانون بانک مرکزی مصوب ۱۴۰۳) تصدی هیئت مدیره برخی بانک‌ها توسط بانک مرکزی با شرایط پذیرفته شده است. به بیان دیگر هیئت سرپرستی منصوب بانک مرکزی بانک را همانند هیئت مدیره منتخب مجمع مدیریت می‌کند و برنامه‌های اصلاحی یا بازسازی بانک مرکزی را در آن بانک اجرا خواهد کرد. پرسش آن است که در چنین حالتی که بانک مرکزی عملاً مدیریت بانک را برعهده می‌گیرد مسئولیت این بانک و مدیران منتخب آن بانک در مقابل سهام‌داران و اشخاص ثالث چیست و آیا همچنان می‌توان سهام‌داران عمده یا سهام‌داران موثر بانک‌ها را مسئول اعمال و اقدامات بانک یا مؤسسه اعتباری دانست ولو آنکه مدیریت آن بانک سال‌ها در اختیار بانک مرکزی بوده است؟

به بیان دیگر مسئولیت مستقل حقوقی بانک مرکزی در برابر عملگر مدیران منتخب در بانک‌های تحت سرپرستی یا بانک‌های متهم به ارتکاب چیست؟ آنان مسئول اعمال و اقدامات و سود یا زیان بانک در مدت سرپرستی هستند یا معاف از هر گونه مسئولیت؟

شاید در این زمینه ماده ۶۱ قانون بانک مرکزی خیلی آگاهانه در صدد ایجاد نوعی مصونیت قضایی استثنایی آن هم فقط برای «کارکنان بانک مرکزی» در این‌گونه موارد است. ماده قانونی مورد اشاره در تشریح این مصونیت ویژه غذایی گفته است: "... هرگونه دعوی که منشأ آن اقداماتی باشد که بانک مرکزی به‌موجب اختیارات قانونی خود انجام می‌دهد، قابل طرح علیه کارکنان بانک مرکزی نبوده و باید به طرفیت بانک مرکزی صورت پذیرد. در مواردی که به تشخیص مرجع قضایی، اقدامات نظارتی بانک مرکزی خارج از چهارچوب قوانین و مقررات بوده و موجب ایراد خسارت به «اشخاص تحت نظارت» یا اشخاص ثالث باشد، خسارت وارده توسط بانک مرکزی جبران می‌شود. در صورتی که ایراد خسارت به «اشخاص تحت نظارت» یا اشخاص ثالث، با تشخیص مرجع قضایی، ناشی از تقصیر مدیران یا کارکنان بانک مرکزی باشد، حسب مورد از طریق هیئت رسیدگی به تخلفات اداری یا دستگاه قضایی به ادعای مطروحه علیه آنان رسیدگی خواهد شد. " خلاصه این مصونیت قضایی ویژه که کاملاً مغایر با اصول قانون اساسی، استقلال مراجع قضایی و مرجعیت عام مراجع قضایی برای رسیدگی به هرگونه دادخواهی و تظلم به نظر می‌رسد، آن است که دعوی که منشأ آن اقدامات بانک مرکزی است ولو آنکه موجب ورود

می‌شود و حق رأی ناشی از سهام مازاد در مجامع عمومی به وزارت امور اقتصادی و دارایی تفویض می‌شود. مالک واحدی که تا پیش از تصویب این قانون، دارنده سهام هر یک از مؤسسات اعتباری بیش از حدود مجاز شده است، فرصت دارد ظرف مدت یک سال از تاریخ لازم‌الاجرا شدن این قانون یا وقوع حادثه قهری، نسبت به اخذ مجوز لازم برای هر سطح اقدام و یا مازاد سهام خود را واگذار نماید، در غیر این صورت مشمول مقررات صدر این تبصره می‌شود. " پس بر مبنای این قانون دارنده سهام مازاد بایستی سهام مازاد خود را واگذار کند و گرنه مدیریت این سهام به وزارت امور اقتصادی تداری محول خواهد شد. و آنگاه ممکن است این وزارتخانه اختیارات قانونی مورد بحث را به نهاد یا دستگاه اجرای دیگر (مانند بانک مرکزی) تفویض کند.

شاید از این موضوع تعجب کنید. اما جزء الف ماده ۴ قانون بانک مرکزی به‌جای تعیین "اعمال سیاست‌های مناسب پولی و بانکی و جلوگیری از گسترش تورم به‌عنوان اصلی‌ترین وظیفه و راهبرد بانک مرکزی، اولین وظیفه قانونی بانک مرکزی را جلوگیری از بروز تخلف توسط «اشخاص تحت نظارت» و تنبیه «اشخاص تحت نظارت» متخلف... " تعیین کرده است. به بیان دیگر شاید از دید حامیان این قانون بر خورد با انواع و اقسام تخلف بانک‌ها مقدم بر اعمال سیاست‌ها پولی و بانکی بوده است. به‌رحال ماده ۲۰ قانون مورد اشاره در مورد تصدی مدیریت بانک‌ها توسط بانک مرکزی چنین گفته است: "... چنانچه مؤسسه اعتباری از اجرای اقدامات پیشگیرانه و اصلاحی استکفاف کرده یا حسب تشخیص معاون تنظیمگری و نظارت، آنها را به طور کامل یا مؤثر اجرا نکند، معاون تنظیمگری و نظارت موظف است پیشنهاد سلب اختیار از مجمع عمومی، هیئت مدیره و هیئت عامل مؤسسه اعتباری را پس از تأیید رئیسکل به هیئت عالی ارائه کند. در صورت تصویب هیئت عالی، معاون تنظیمگری و نظارت موظف است برای مؤسسه اعتباری مورد نظر هیئت سرپرستی موقت تعیین کند. نصب هیئت سرپرستی موقت برای مؤسسات اعتباری تابع ترتیبات زیر است: ۱- معاون تنظیمگری و نظارت موظف است ظرف حداکثر پنج‌روز کاری پس از لازم‌الاجرا شدن مصوبه هیئت عالی، هیئت سرپرستی موقت را به رئیسکل پیشنهاد و پس از موافقت رئیسکل، حکم وی را صادر نماید و مراتب را به نحو مقتضی برای درج در روزنامه رسمی کشور ارسال کند. معاونان مؤسسه اعتباری تحت سرپرستی به عزل هیئت سرپرستی هیئت سرپرستی موقت با حکم معاون تنظیمگری و نظارت منصوب می‌شوند. همچنین معاون تنظیمگری و نظارت مجاز است با موافقت رئیسکل نسبت به عزل هیئت سرپرستی موقت مؤسسه اعتباری تحت سرپرستی اقدام کند. ۲- پس از انتصاب هیئت سرپرستی موقت، کلیه وظایف و اختیارات هیئت مدیره و هیئت عامل به هیئت سرپرستی موقت منتقل شده و اعضای هیئت مدیره و هیئت عامل برکنار می‌شوند. همچنین در طول مدتی که مؤسسه اعتباری توسط هیئت سرپرستی موقت اداره می‌شود، اختیارات مجمع عمومی عادی و فوق‌العاده مؤسسه اعتباری توسط هیئت عالی اعمال

دارد. بند "ب" ماده ۱۱ "قانون پولی و بانکی کشور" مصوب ۱۳۵۱. "نظارت بر بانک‌ها و مؤسسات اعتباری طبق مقررات این قانون..." را جزو وظایف بانک مرکزی تعیین کرده است. افزون بر قانون مورد اشاره همان‌گونه که گفته شد قانون جدید بانک مرکزی نیز در بحث نظارت را از حوزه نظارت بر شبکه بانکی فراتر گذاشته و به‌اصطلاح به «اشخاص تحت نظارت» گسترش داده است. بدین ترتیب بانک مرکزی ناظر قانونی همه بانک‌های دولتی، خصوصی و بانک‌های خصوصی و مؤسسات اعتباری غیربانکی هست و بر عملیات بانکی و پولی آنها نظارت می‌کند. اما همان‌گونه که گفته شد هم در قانون پولی و بانکی و هم در قانون بانک مرکزی مواردی پیش‌بینی شده که بانک مرکزی عملاً مدیریت برخی بانک‌ها را به‌جای هیئت مدیره یا مدیران منتخب مجمع عمومی سهام‌داران بانک برعهده می‌گیرد. در ادامه چند نمونه از مواردی که بانک مرکزی قانوناً مدیریت بانک‌ها را در شرایط ویژه برعهده می‌گیرد، بررسی می‌کنیم:

اول: قانون پولی و بانکی مصوب ۱۳۵۲ مصاد ۳۹ و ۴۰ قانون پولی و بانکی مصوب ۱۳۵۲ مقرر داشته است: "... در موارد زیر ممکن است بنا به پیشنهاد رئیس کل بانک مرکزی ایران تأیید شورای پول و اعتبار و تصویب هیئتی مرکب از نخست وزیر و وزیر دارایی و وزیر اقتصاد و وزیر دادگستری اداره امور بانک به‌عهد بانک مرکزی ایران واگذار شود یا ترتیب دیگری برای اداره بانک داده شود یا اجازه تأسیس بانک لغو شود.

الف - در صورتی که مقامات صلاحیت‌دار بانک تقاضا نمایند.

ب - در صورتی که بانک در مدت یک سال از تاریخ ابلاغ اجازه تأسیس عملیات خود ر شروع نکند

ج - در صورتی که بانکی بدون عذر موجه فعالیت خود را برای مدتی متجاوز از یک هفته قطع کند

د - در صورتی که بانکی برخلاف این قانون و آیین‌نامه‌های متکی بر آن و دستورات بانک مرکزی ایران که به‌موجب این قانون یا آیین‌نامه‌های متکی بر آن صادر می‌شود و یا برخلاف اساننامه مصوب خود عمل نماید.

ه - در صورتی که قدرت پرداخت بانکی به خطر افتد یا سلب شود. دستور بانک مرکزی ایران عمل خواهد کرد.

ماده ۴۰ - طرز اداره بانک در موارد مذکور در ماده ۳۹ و نحوه انفاء اجازه تأسیس به‌موجب آیین‌نامه‌ای می‌باشد که به تصویب کمیسیون‌های دارایی مجلسین خواهد رسید. " دوم: قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی مصوب ۱۳۹۷ (۴۴) قانون اساسی (اصلاحی ۱۳۹۷/۰۳/۲۲) تصریح کرده است: "... مالک سهام مؤسسات اعتباری بیش از حدود مجاز ذکر شده، نسبت به سهام مازاد، فاقد حقوق مالکیت اعم از حق رأی، دریافت حق تقدم و دریافت سود می‌باشد و درآمد حاصل از سود سهام توزیع شده و حق تقدم فروش رفته نسبت به سهام مازاد مشمول مالیات با نرخ صد درصد



عضو اتاق تهران عنوان کرد

**بخش معدن تاب‌آوری بالایی دارد**

عضو اتاق تهران با اشاره به اختلالات ایجادشده در تأمین برخی نهاده‌های معدنی و کاهش صادرات در دوران جنگ، تأکید کرد که بخش معدن به دلیل نیاز نداشتن به بازسازی گسترده، از تاب‌آوری بالایی برخوردار است و در صورت بازگشت ثبات به بازار و تجارت خارجی، به‌سرعت به مسیر رشد بازخواهد گشت.

سجاد عرفی در گفت‌وگو با ایسنا، اظهار کرد: در حوزه معادن و صنایع معدنی بحثی مبنی بر بازسازی وجود نداشته، از این جهت با صنعت فولاد متفاوت بوده است. البته تا حدی اختلالاتی در مدت جنگ وجود داشت اما تا زمانی که نهاده‌ها تأمین شوند مانند آنچه در مورد سوخت اتفاق افتاده مشکل چندانی وجود نخواهد داشت. او افزود: در حوزه تأمین «ناربه» که نقش مهمی در عملیات استخراج معادن دارد، اختلالاتی ایجاد شده و این اقدام اکنون با حجم کمتر و محدودیت بیشتری تأمین می‌شوند. با این حال، در صورت بازگشت ثبات به بازار، فعالیت واحدهای معدنی به روال عادی بازخواهد گشت.

عرفی همچنین درباره وضعیت تجارت خارجی بخش معدن گفت: روند صادرات محصولات معدنی در هفته‌های اخیر کند شده است. هرچند ظرفیت‌هایی در مرزهای شرقی کشور فعال شده، اما بخش عمده تجارت صنایع معدنی از طریق مسیرهای دریایی انجام می‌شود که اکنون با کاهش مواجه شده است.

به گفته او، صادرات متوقف نشده، اما برای بازگشت شرایط به حالت عادی باید منتظر ثبات بیشتر در بازار باشیم.

عضو اتاق تهران افزود: اگر شرایط تجارت خارجی تسهیل شود، بخش معدن یکی از بخش‌هایی است که به سرعت قابلیت بازیابی شرایط قبل و حتی وضعیت رشد را خواهد داشت.

#### ۴۰۰۰ صندوق قرض الحسنه فاقد مجوز زیر ذره‌بین مرکز اطلاعات مالی

رئیس مرکز اطلاعات مالی گفت: از حدود ۶ هزار و ۵۰۰ صندوق قرض الحسنه شناسایی شده تنها ۲ هزار ۴۰۰ صندوق مجوز دارند. به گزارش ایسنا، هادی خانی، معاون وزیر اقتصاد و رئیس مرکز اطلاعات مالی با اشاره به چالش‌های ناشی از فعالیت صندوق‌های فاقد مجوز اظهار کرد: امروز این پرسش جدی مطرح است که این صندوق‌ها در چه مسیری مورد استفاده قرار می‌گیرند؛ آیا بستری برای فرارهای مالیاتی هستند؟ آیا در حوزه جرائم اقتصادی از آنها استفاده می‌شود؟ یا حتی ممکن است در زمینه تأمین مالی تروریسم و اقدامات تروریستی مورد سوءاستفاده قرار بگیرند؟ این مسائل از جمله چالش‌های مهم کنشور است که باید به‌صورت جدی کنترل شود وی افزود: ضروری است اولاً جلوی زایش و گسترش هایی که‌ها گرفته شود و ثانیاً صندوق‌بیشتر این صندوق اند، زیر چتر نظارتی و کنترلی قرار گیرند تا ایجاد شده ها و جرائم احتمالی آینده جلوگیری شود از سوءاستفاده رئیس مرکز اطلاعات مالی تأکید کرد: نباید صبر کنیم تا صندوقی ای‌ایجاد شود، سرمایه و دارایی مردم را جذب کند و سپس با پرونده کثیرالشاکمی مواجه شویم. همچنین نباید اجازه داد برخی از این های متعدد، زمینه‌فر مالیاتی را فراهم کنند‌ها با ایجاد حسابصندوق خانی با اشاره به قانون مبارزه با پولشویی گفت: طبق قانون های مربوطه، تمامی اشخاص و نهادهایی که بدون‌نامه آیین شوند،کنند. «مفنون به پولشویی» محسوب می‌م‌جوز فعالیت می‌کنیم که‌منظور از این موضوع، مجرم بودن‌البته تأکید می‌ها مستعدانها نیست؛ بلکه به دلیل نبود نظارت، این مجموعه صورت خواسته و چه ناخواسته سوءاستفاده مجرمان هستند؛ چه به‌ها آگاهانه‌وی ادامه داد: متأسفانه در برخی موارد، این همکاری‌ها بوده و برخی افراد برای کسب درآمد بیشتر، ظرفیت این صندوق اند را در اختیار اخلاکگران اقتصادی و فراریان مالیاتی قرار داده‌ خانی خاطر نشان کرد: مرکز اطلاعات مالی از سال گذشته بررسی و تحقیقات در این‌حوزه را آغاز کرده و به اسامی های فاقد مجوز رسیده است. در همین‌متعدد ای صندوق راستا، به استانداران چهار استان کشور هشدار داده شد تا نسبت‌ها ورود و بررسی لازم را انجام دهندبه فعالیت این صندوق تا در آینده به یک بحران اقتصادی و اجتماعی تبدیل نشوند وی افزود: هم‌زمان با مؤسسات پولی و مالی رسمی کشور های بانکی نیز مذاکراتی انجام شد تا از ایجاد حساب های فاقد مجوز جلوگیری‌ها یا خیریه‌متعدد بیه نام صندوق شود و امکان سوءاستفاده از شبکه بانکی کاهش یابد رئیس مرکز اطلاعات مالی با اشاره به یکی از تجربیات خود در سازمان امور مالیاتی اظهار کرد: در دوره فعالیت در سازمان مالیاتی، خوان‌صندوقی شناسایی شد که تعداد زیادی دستگاه کارت‌ دریافت کرده و میان کسبیه توزیع کرده بود. حتی در یکی از پزشکی، از من خواسته شد‌مراجعات شخصی به یک مطب دندان خون‌خوان و بخش دیگر را با کارت‌بخشی از هزینه‌ها را با یک کارت شخصی که‌دیگری پرداخت کنم. پس از بررسی مشخص شد کارت پزشکی نبود و به حساب‌تراکنش بالاتری داشت، متعلق به دندان‌الحسنه یا مجموعه مصاف از مالیات متصل بود یک صندوق قرض‌های دارای خانی تصریح کرد: اسنال مرکز اطلاعات مالی به تمام حوزه معافیت مالیاتی از جمله بخش کشاورزی و صنعت ورود خواهد کرد تا‌های قانونی و مشروع‌ها در مسیر فعالیت‌مشخص شود آیا این معافیت‌شود یا بستری برای سوءاستفاده فراریان مالیاتی شده است استفاده می‌های‌ربنا بر اعلام مرکز اطلاعات مالی وی تأکید کرد: باید ریشه‌گیری فرار مالیاتی اصلاح شود؛ زیرا برخورد در انتهای‌شکل کند و تا زمانی که‌زنجیره، صرفاً شبیه یک مُسکن عمل می‌های مقاله نیز افزایش خواهد یافت‌ها باقی بمانند، هزینه‌ریشه رئیس مرکز اطلاعات مالی با اشاره به آمار موجود گفت: در حال حاضر حدود دو هزار صندوق دارای مجوز رسمی در کشور فعال‌کنند.هستند، اما بیش از چهار هزار صندوق فاقد مجوز فعالیت می‌عنوان «اشخاص مستعداین چهار هزار صندوق از منظر ما به‌شوند درگیر در معاملات مشکوک به پولشویی» شناسخته می‌ها ممکن است‌خانی در پایان خاطر نشان کرد: بسیاری از این صندوق فعالیت سالم داشته باشند، اما به دلیل نا آگاهی نسبت به قوانین و مقررات مبارزه با پولشویی، امکان سوءاستفاده از آنها وجود دارد. به‌گیرنده‌ها تحت نظارت و کنترل قرار می‌همین دلیل این مجموعه ریزی خواهد شد و در نهایت تشویق‌های لازم برای آنها برنامه‌آموزش شوند مجوزهای قانونی دریافت کنند. این موضوع یک اقدام ملی‌می‌های مسئول باید در ساماندهی این پدیده نقش‌است و همه دستگاه خود را ایفا کنند

# برق صنایع، زنگ خطر تولید



فرصت امروز: محدودیت برق صنایع سیمای، فقط یک خبر صنعتی نیست؛ هشداری است درباره رابطه مستقیم ناترازی انرژی با تولید، ساخت و ساز، اشتغال و قیمت تمام شده مسکن. وقتی برق کارخانه سیمان محدود می شود، اثر آن در همان دیوارهای کارخانه باقی نمی ماند. این محدودیت می تواند به کاهش تولید، افزایش هزینه حمل و تأمین، نوسان قیمت مصالح، تأخیر پروژه های عمرانی و فشار تازه بر بازار ساخت و ساز منجر شود. به بیان ساده، خاموشی در کارخانه ممکن است چند هفته بعد خود را در قیمت سیمان، هزینه ساخت خانه و کندی پروژه های عمرانی نشان دهد صنعت سیمان یکی از پایه ای ترین صنایع کشور است. کمتر پروژه ساختمانی یا عمرانی را می توان تصور کرد که به سیمان وابسته نباشد. از ساخت خانه و مدرسه تا جاده، پل، سد، کارخانه و پروژه های شهری، همه به تداوم تولید و عرضه سیمان نیاز دارند. بنابراین هر اختلال در این صنعت، فقط مشکل تولیدکننده نیست؛ مسئله ای است که به زنجیره ساخت و ساز، پیمانکاران، کارگران، دولت، شهرداری ها و مصرف کنندة نهایی مرتبط می شود

**برق: ماده اولیه پنهان تولید**

وقتی از مواد اولیه سیمان سخن می گویم، معمولاً ذهن به سمت سنگ آهک، خاک رس، گچ و مواد معدنی می رود. اما در صنایع انرژی بر، برق هم نوعی ماده اولیه پنهان است. بدون برق پایداری، خط تولید نمی تواند با ظرفیت مناسب کار کند. کوره ها، آسیاب ها، تجهیزات انتقال، بسته بندی، بارگیری و سیستم های کنترلی همه به انرژی وابسته اند. اگر برق محدود شود، تولیدکننده فقط یک هزینه اضافی نمی پردازد؛ کل برنامه تولید او به هم می ریزد مشکل اصلی این است که صنایع نمی توانند با قطع و وصل های نامطمئن برنامه ریزی کنند. کارخانه باید بداند چه زمانی برق دارد، چه زمانی محدودیت اعمال می شود و چگونه می تواند شیفت های تولید را تنظیم کند. محدودیت اگر ناگهانی، طولانی یا غیرقابل پیش بینی باشد، آسیب آن چند برابر می شود. تجهیزات صنعتی برای توقف و راه اندازی مکرر طراحی نشده اند و هر بار اختلال می تواند هزینه تعمیرات، افت بهره روری و کاهش کیفیت را بالا ببرد در صنعت سیمان، استمرار تولید اهمیت زیادی دارد. کاهش تولید در یک دوره کوتاه، اگر با فصل تقاضای بالا هم‌زمان شود، می تواند بازار را دچار التهاب کند. حتی اگر ذخایر کافی وجود داشته باشد، نگرانی از کمبود می تواند رفتار خریداران را تغییر دهد. پیمانکاران جلوتر خرید می کنند، واسطه ها فعال می شوند و قیمت ها حساس تر می شوند. بنابراین گاهی خود خبر محدودیت تولید، قبل از کمبود واقعی، اثر روانی بر بازار می گذارد

**زنجیره اثر بر ساخت و ساز**

سیمان در ظاهر سهم محدودی از کل قیمت یک واحد مسکونی دارد، اما اثر روانی و زنجیره ای آن مهم است. وقتی قیمت سیمان یا دسترس ی به آن دچار نوسان می شود، سایر مصالح و خدمات ساختمانی نیز تحت تأثیر قرار می گیرند. پیمانکار برای کاهش ریسک، هزینه های آینده را در قراردادهای لحاظ می کند. سازنده در قیمت فروش محتاط تر می شود. پروژه های عمرانی ممکن است با تأخیر مواجه شوند و کارگران ساختمانی با کاهش فعالیت روبه رو شوند بازار مسکن ایران پیش از این نیز با مشکلات زیادی مواجه است؛ زمین گران، تأمین مالی دشوار، کاهش قدرت خرید خانوار، رکود معاملات، هزینه بالای مجوزها و نوسان قیمت مصالح. در چنین بازاری، هر اختلال تازه در تأمین مصالح پایه، فشار مضاعفی ایجاد می کند. اگر محدودیت برق صنایع سیمای به کاهش عرضه یا افزایش قیمت منجر شود، هزینه ساخت بالا می رود و این هزینه در نهایت با به خریدار منتقل می شود یا پروژه ها را از توجیه اقتصادی خارج می کند در پروژه های دولتی و عمرانی نیز اثر محدودیت تولید سیمان جدی است. بسیاری از پروژه های زیرساختی با بودجه های محدود و زمان بندی

فشرده اجرا می شوند. افزایش قیمت مصالح یا تأخیر در تأمین آنها می تواند هزینه نهایی دولت را بالا ببرد و زمان تکمیل پروژه ها را طولانی کند. نتیجه، قفل شدن سرمایه عمومی در پروژه های نیمه تمام و کاهش بهره برداری از زیرساخت هاست

**ناترازی برق چگونه به صنعت رسید؟**

محدودیت برق صنایع، نتیجه یک مشکل کوتاه مدت نیست. سال ها رشد مصرف، سرمایه گذاری ناکافی در تولید برق، فرسودگی بخشی از شبکه، قیمت گذاری نامتوازن انرژی، بهره وری پایین، رشد مصرف خانگی در پیک تابستان و کندی توسعه نیروگاه ها باعث شده شبکه برق در دوره های اوج مصرف تحت فشار قرار گیرد. وقتی فشار بالا می رود، یکی از نخستین گزینه ها برای مدیریت شبکه، محدود کردن مصرف صنایع است از نگاه مدیریت شبکه، این تصمیم ممکن است ساده تر از قطع برق خانگی باشد، چون پیامد اجتماعی خاموشی خانگی فوری و گسترده است. اما از نگاه خاموشی ملی، خاموشی صنعت هزینه پنهان بزرگی دارد. مردم شاید در لحظه خاموشی کارخانه را نبینند، اما چند هفته بعد اثر آن را در قیمت کالا، کاهش تولید، افت درآمد کارگران و کندی پروژه ها احساس می کنند این همان نقطه ای است که باید درباره عدالت در توزیع هزینه ناترازی بحث کرد. آیا هزینه کمبود برق باید بیشتر بر دوش صنعت بیفتد؟ آیا صنایع انرژی بر برنامه مشخصی برای سرمایه گذاری در نیروگاه اختصاصی دارند؟ آیا دولت قراردادهای جذابی برای تولید برق توسط بخش خصوصی فراهم کرده است؟ آیا مصرف خانگی و تجاری به اندازه کافی مدیریت می شود؟ تا زمانی که پاسخ این پرسش ها روشن نباشد، محدودیت برق صنایع هر سال تکرار خواهد شد

**کارخانه، کارگر و اشتغال**

محدودیت برق فقط مسئله ماشینی آلات نیست؛ مسئله نیروی کار هم هست. وقتی کارخانه با ظرفیت پایین تر تولید می کند، شیفت های کاری تغییر می کند، اضافه کاری کاهش می یابد، پیمانکاران حمل و بارگیری کمتر کار می کنند و کارگران غیرمستقیم در زنجیره تولید آسیب می بینند. صنعت سیمان فقط شامل کارکنان رسمی کارخانه نیست؛ رانندگان، تعمیرکاران، کارگران بارگیری، پیمانکاران حمل، فروشندگان مصالح و کارگران ساختمانی نیز به آن وابسته اند اگر محدودیت ها طولانی شود، فشار بر نقدینگی کارخانه ها بالا می رود، فروش کمتر، درآمد کمتر و هزینه ثابت بالا، ترکیب خطرناک برای هر بنگاه تولیدی است. کارخانه حتی وقتی تولید نمی کند، هزینه نگهداری، حقوق، بیمه، مالیات، تعمیرات و تعهدات مسالی دارد. بنابراین کاهش تولید ناشی از محدودیت انرژی می تواند بنگاه را وارد فشار مالی کند در سطح کلان، این مسئله به بازار کار هم منتقل می شود. وقتی تولید کم می شود، اشتغال مستقیم و غیرمستقیم آسیب می بیند. در اقتصادی که بیکاری، کاهش قدرت خرید و فشار معیشت از دغدغه های اصلی خانوار است، هر سیاست انرژی باید اثر اشتغال را هم ببیند. مدیریت برق نباید فقط با منطق فنی شبکه انجام شود؛ باید اثر تولیدی و اجتماعی آن هم محاسبه شود

**قیمت گذاری و بازار سیمان**

بازار سیمان در سال های اخیر تجربه های مختلفی از قیمت گذاری، عرضه در بورس کالا، مداخله تنظیمی و نوسان فصلی را پشت سر گذاشته است. وقتی برق محدود می شود، خطر شکل گیری فاصله میان قیمت رسمی و قیمت بازار بیشتر می شود. اگر عرضه کاهش یابد و تقاضا ثابت بماند، فشار قیمتی بالا می رود. اگر قیمت ها کنترل شود اما کالا به اندازه کافی در دسترس نباشد، بازار غیررسمی و واسطه گری تقویت می شود راه درست، شفافیت در عرضه و مدیریت قابل پیش بینی محدودیت هاست. اگر قرار است صنایع با محدودیت برق مواجه شوند، باید برنامه آن روشن، زمان بندی آن قابل اتکا و اثر آن بر عرضه بازار از قبل مدیریت شود. همچنین لازم است ذخایر، شبکه توزیع و عرضه در بورس کالا به گونه ای تنظیم شود که مصرف کننده

## زنگ خطر برای مناطق آزاد؛ مدیریت غیر تخصصی بلای جان توسعه سرمایه گذاری

وی با اشاره به تجربه کشورهای موفق در حوزة مناطق آزاد گفت: کشورهایی که امروز دارای مناطق آزاد موفق هستند، از جبل‌علی و صحار گرفته تا فری‌زون‌های ترکیه، ساختار مدیریتی این مناطق را فراتر از نقوذهای سیاسی تعریف کرده‌اند. در این الگوها، مدیران مناطق آزاد براساس تجربه، تحصیلات مرتبط، سابقه بین‌المللی و درک حرفه‌ای از اقتصاد جهانی انتخاب می‌شوند، نه براساس لایه سیاسی یا رضایت گروه‌های محلی.

این کارشناس ارشد مناطق آزاد گفت: مناطق آزاد ایران برای عبور از وضعیت موجود باید به اصول بنیادین خود بازگردند؛ آاره تخصص‌محور، ثبات مدیریتی و استقلال نسبی از فشارهای سیاسی. مدیرانی که قرار است آیند به منطقه آزاد را رقم بزنند، باید با زبان تجارت جهانی آشنا باشند، مدل‌های موفق منطقه‌ای را بشناسند و توان مذاکره برای جذب سرمایه خارجی را داشته باشند.

ابراهیمی کوری در پایان خاطر‌نشان کرد: آیندۀ مناطق آزاد ایران به تصمیماتی بستگی دارد که امروز اتخاذ می‌شود. اگر مدیران متخصص بر صندلی مدیریت بنشینند، این مناطق می‌توانند دوباره به ریل توسعه بازگردند؛ اما تداوم مداخلات بیرونی و انتصابات غیر کارشناسی، مناطق آزاد را از موتور محرک اقتصاد به حلقه‌ای ناکارآمد در ساختار اقتصادی کشور تبدیل خواهد کرد. زمان آن رسیده است که مدیریت مناطق آزاد به جایگاه واقعی خود، یعنی مدیریت حرفه‌ای و مستقل بازگردد.

مناطق آزاد ندارند، ضربه‌های سنگین به کارآمدی این نهادها وارد می‌کند. ابراهیمی کوری تصریح کرد: مدیریت منطقه آزاد صرفاً یک جایگاه اداری نیست، بلکه نقشی راهبردی است که هر تصمیم آن می‌تواند به جذب یا فراری‌دادن یک سرمایه‌گذار خارجی، تسریع یا توقف یک پروژه ملی و تقویت یا تضعیف یک زنجیره تجاری منجر شود. وی ادامه داد: مشکل زمانی پیچیده‌تر می‌شود که دخالت‌های بیرونی، به‌ویژه فشار برخی نمایندگان مجلس، مسیر طبیعی انتخاب مدیران متخصص را مختل می‌کند. در چنین شرایطی، انتصاب‌ها نه بر پایه شایستگی و تجربه، بلکه براساس تعلقات سیاسی، روابط انتخاباتی یا ملاحظات شخصی انجام می‌شود و همین موضوع، ماهیت مناطق آزاد را از یک نهاد توسعه‌محور به میدان چانه‌زنی سیاسی تبدیل می‌کند.

این کارشناس ارشد مناطق آزاد یادآور شد: پیامد این روند کاملاً روشن است؛ از بی‌ثباتی مدیریتی و کندی اجرای پروژه‌ها گرفته تا خروج سرمایه‌گذاران و از میان رفتن اعتماد فعالان اقتصادی. سرمایه‌گذارانی که برای ایجاد کارخانه، مرکز لجستیک یا فعالیت تجاری وارد مناطق آزاد می‌شوند، به‌دنبال مدیریتی شفاف، قابل پیش‌بینی و حرفه‌ای هستند. ابراهیمی کوری تأکید کرد: هیچ سرمایه‌گذاری آیندۀ کسب‌وکار خود را به محیطی گره نمی‌زند که مدیران آن با هر تغییر سیاسی جابه‌جا می‌شوند و تصمیمات استراتژیک در آن دائماً لغو یا معلق می‌ماند.

فتح کانال ۴ میلیون واحدی

## بورس دوباره پناهگاه شد؟



فرصت امروز: بازار سرمایه دوباره به مرکز توجه اقتصاد ایران برگشته است. عبور شاخص کل بورس از کانال ۴ میلیون واحدی، آن هم پس از دوره ای طولانی از بی اعتمادی، رکود معاملاتی و نگرانی سرمایه گذاران، فقط یک عدد تازه روی تابلو معاملات نیست؛ نشانه ای است از اینکه بخشی از نقدینگی دوباره به تالار شیشه ای نگاه می کند. رشد هفتگی شاخص، افزایش ارزش معاملات و تغییر فضای روانی بازار باعث شده این پرسش جدی تر از همیشه مطرح شود که آیا بورس در آستانه یک دوره رونق پایدار قرار گرفته یا فقط با یک موج کوتاه مدت و هیجانی روبه رو هستیم؟ بورس تهران در سال های اخیر بارها میان امید و ناامیدی حرکت کرده است. دوره هایی از رشد سریع، صف های خرید، ورود سرمایه گذاران تازه و وعده های حمایتی، خیلی زود جای خود را به اصلاح سنگین، خروج نقدینگی، صف های فروش و بی اعتمادی داده است. همین تجربه تلخ باعث شده رشد جدید بازار، اگرچه برای سهامداران خوشایند است، اما هنوز با احتیاط دنبال شود. بسیاری از فعالان بازار می پرسند این بار چه چیزی تغییر کرده است؟ آیا سودآوری شرکت ها بهتر شده، سیاست گذار رفتار قابل اعتمادتری در پیش گرفته، پول تازه وارد بازار شده یا فقط انتظارات تورمی و رشد نرخ ارز، بورس را دوباره بالا کشیده است؟

### بورس چرا دوباره جان گرفت؟

رشد اخیر بورس را نمی توان تنها با یک عامل توضیح داد. بخشی از ماجرا به عقب ماندگی بازار سهام نسبت به سایر بازارها برمی گردد. در دوره هایی که ارز، طلا، مسکن و کالاهای بادوام رشد می کنند، بورس اگر برای مدتی از این موج عقب بماند، دیر یا زود با این پرسش روبه رو می شود که آیا سهام شرکت ها به نسبت به دارایی هایشان ارزان شده اند یا نه. همین تصور ارزندگی می تواند بخشی از نقدینگی را به سمت بازار سرمایه برگرداند عامل دوم، انتظارات تورمی است. در اقتصاد ایران، بورس اغلب نه فقط به سودآوری فعلی شرکت ها، بلکه به انتظار سرمایه گذاران از آینده قیمت دارایی ها واکنش نشان می دهد. وقتی فعالان بازار احساس کنند تورم ادامه دارد، نرخ ارز در سطوح بالا تثبیت می شود یا دارایی های شرکت ها در حال گران تر شدن است، سهام شرکت های بزرگ، صادراتی، کلایی و دارایی محور جذاب تر می شود. این جذابیت لزوماً به معنای بهبود واقعی تولید نیست، بلکه گاهی بازتاب تلاش سرمایه گذار برای حفظ ارزش پول است عامل سوم، حمایت های سیاستی و تغییر فضای رسمی نسبت به بازار سرمایه است. هرگاه سیاست گذار پیام حمایت از بورس می دهد، محدودیت های معاملاتی را مدیریت می کند، درباره بازگشت اعتماد سسخن می گوید یا تصمیم هایی برای کاهش فشار بر بازار می گیرد، بخشی از سهامداران امیدوار می شوند که بازار دست کم در کوتاه مدت رها نخواهد شد. البته همین حمایت ها اگر شفاف، پایدار و منطقی نباشد، می تواند در آینده به نقطه ضعف تبدیل شود؛ چون بازار سرمایه بیش از حمایت لفظی، به قواعد قابل پیش بینی نیاز دارد

### عدد ۴ میلیون؛ مرز روانی یا نشانه بنیادی؟

عبور شاخص از کانال ۴ میلیون واحدی از نظر روانی مهم است. بازارها به اعداد رند و سطوح تاریخی واکنش نشان می دهند. وقتی شاخص از یک مرز مهم عبور می کند، رسانه ها بیشتر به آن می پردازند، سرمایه گذاران مردم دوباره بازار را رصد می کنند و بخشی از پول های منتظر وارد جریان معاملات می شود. اما پرسش مهم این است که آیا این عدد پشتوانه بنیادی دارد یا فقط یک علامت روانی است؟ شاخص کل، تصویر کامل بورس نیست. ممکن است چند نماد بزرگ، شاخص را بالا ببرند، اما بخش بزرگی از بازار هنوز با رکود، نقدشوندگی پایین یا زیان سهامداران خرید روبه رو باشد. به همین دلیل، برای فهم واقعی وضعیت بورس باید به چند متغیر دیگر هم نگاه کرد: ارزش معاملات خرد، ورود یا خروج پول حقیقی، وضعیت نمادهای کوچک و متوسط، عمق صف های خرید و فروش، رفتار صندوق ها، نقدشوندگی بازار و گزارش های سودآوری شرکت ها اگر رشد شاخص همراه با افزایش واقعی ارزش معاملات، ورود پول تازه و بهبود فراگیر نمادها باشد، می توان از تغییر جدی تر فضای بازار سخن

گفت. اما اگر رشد فقط روی دوش چند سهم بزرگ باشد و بخش بزرگی از بازار همچنان بی جان بماند، عبور از کانال ۴ میلیون بیشتر یک پیروزی روانی است تا نشانه رونق پایدار

### سهامداران خرد هنوز محتاط اند

یکی از مسائل مهم بورس، بازگشت اعتماد سهامداران خرد است. بازار سرمایه در سال های گذشته بخشی از سرمایه اجتماعی خود را از دست داده است. بسیاری از مردم در دوره رونق وارد بازار شدند، در قیمت های بالا خرید کردند و سپس با افت طولانی دارایی خود مواجه شدند. برای این گروه، رشد شاخص به تنهایی کافی نیست. آنها می خواهند ببینند آیا این بار بازار نقدشونده است، آیا مقررات ناگهان تغییر نمی کند، آیا صف های فروش قفل نمی شود و آیا سیاست گذار در زمان بحران پاسخگو خواهد بود؟ اعتماد در بورس با چند روز رشد برنمی گردد. اعتماد زمانی شکل می گیرد که سرمایه گذار احساس کند قواعد بازی روشن است. دامنه نوسان، حجم مینا، توقف و بازگشایی نمادها، قیمت گذاری دستوری، تصمیم های بودجه ای، نرخ خوراک، نرخ بهره، سیاست ارزی و مداخلات ناگهانی همگی در ذهن سهامدار اثر دارند. اگر فعال بازار نداند فردا چه بخشنامه ای می تواند سودآوری یک صنعت را تغییر دهد، حتی در بازار صعودی هم با احتیاط رفتار می کند به همین دلیل، رشد اخیر بورس اگر قرار است پایدار بماند، باید با اصلاح کیفیت حکمرانی بازار همراه شود. بازار سرمایه نه با شعار، بلکه با شفافیت، نقدشوندگی، ثبات مقررات و احترام به حقوق سهامدار زنده می ماند. سهامدار خرد وقتی می بیند در روزهای منفی امکان خروج ندارد یا اطلاعات با تاخیر و نابرابری منتشر می شود، دوباره از بازار فاصله می گیرد

### نقش نرخ ارز و بازارهای موازی

یکی از محرک های سنتی بورس ایران، نرخ ارز است. بسیاری از شرکت های بزرگ بورسی صادرات محورند یا محصولاتشان با قیمت های جهانی و نرخ ارز ارتباط دارد. وقتی نرخ ارز بالا می رود یا انتظار افزایش آن وجود دارد، بازار به سودآوری ریالی این شرکت ها واکنش نشان می دهد. از سوی دیگر، شرکت های دارایی محور نیز در فضای تورمی جذاب می شوند، چون ارزش زمین، ساختمان، تجهیزات و سرمایه گذاری های آنها در ذهن بازار بالا می رود اما اتکای بیش از حد بورس به نرخ ارز، نقطه ضعف هم هست. اگر رشد بازار فقط از مسیر انتظارات ارزی تغذیه شود و تولید، فروش، سرمایه گذاری و بهره وری شرکت ها بهبود نیابد، رونق بازار شکننده خواهد بود. بورس سالم باید از سودآوری واقعی شرکت ها، افزایش تولید، توسعه بازارها، بهبود حاشیه سود و سرمایه گذاری جدید انرژی بگیرد، نه فقط از تورم دارایی ها همچنین خروج پول از بازارهای موازی می تواند در کوتاه مدت به نفع بورس باشد. وقتی طلا، ارز یا مسکن وارد دوره رکود نسبی می شوند، بخشی از سرمایه های کوتاه مدت به دنبال بازاری می گردند که امکان رشد سریع تر داشته باشد. بورس به دلیل نقدشوندگی نسبی و تنوع صنایع، می تواند مقصد این پول ها شود. اما پولی که فقط برای موج گیری وارد شده، به همان سرعت هم می تواند خارج شود. بنابراین بازار برای حفظ نقدینگی، به اعتماد و چشم انداز نیاز دارد

### گزارش شرکت ها؛ آزمون واقعی بازار

اگر بازار سرمایه بخواهد از فاز هیجان عبور کند و وارد فاز رشد منطقی شود، باید پشتوانه گزارش های شرکت ها را داشته باشد. سودآوری شرکت ها، فروش ماهانه، مقدار تولید، نرخ فروش، هزینه انرژی، مالیات، نرخ بهره، دسترسی به مواد اولیه و صادرات، همگی تعیین می کنند که قیمت سهام تا چه اندازه قابل دفاع است بسیاری از صنایع بورسی با چالش های جدی روبه رو هستند. ناترازی انرژی می تواند تولید فولاد، سیمان، پتروشیمی و سایر صنایع انرژی بر را تحت فشار قرار دهد. سیاست های قیمت گذاری می تواند حاشیه سود شرکت ها را محدود کند. نرخ بهره بالا می تواند جذابیت سهام را نسبت به سپرده و اوراق کاهش دهد. محدودیت های صادراتی و

هزینه های حمل و نقل نیز می تواند بر عملکرد شرکت ها اثر بگذارد بنابراین رشد شاخص اگر با بهبود واقعی گزارش شرکت ها همراه نشود، دیر یا زود با تردید بازار مواجه خواهد شد. سهامدار حرفه ای فقط به شاخص نگاه نمی کند؛ او می پرسد سود آینده شرکت چقدر است، ریسک های صنعت چیست و آیا قیمت فعلی سهم با واقعیت های عملیاتی سازگار است یا نه

### سیاست گذار چه باید بکند؟

وظیفه سیاست گذار این نیست که هر روز شاخص را بالا نگه دارد. چنین نگاهی نه ممکن است و نه سالم. وظیفه سیاست گذار این است که بازار را قابل پیش بینی، شفاف و نقدشونده نگه دارد. بورس باید بتواند روزهای مثبت و منفی طبیعی داشته باشد. دستکاری افراطی در سازوکار بازار، شاید در کوتاه مدت از ریزش جلوگیری کند، اما در بلندمدت اعتماد را کاهش می دهد. بهترین اقدام برای حمایت واقعی از بورس، پرهیز از تصمیم های ناگهانی است. صنایع بورسی نباید هر چند ماه یک بار با فرمول تازه، نرخ خوراک، عوارض صادراتی، قیمت گذاری دستوری، مالیات جدید یا محدودیت انرژی غافلگیر شوند. سرمایه گذار وقتی سهام یک شرکت را می خرد، در واقع آینده آن شرکت را می خرد. اگر آینده با بخشنامه های غیرقابل پیش بینی تیره شود، بازار سرمایه نمی تواند نقش تامین مالی تولید را بازی کند از سوی دیگر، باید کیفیت اطلاع رسانی و شفافیت شرکت ها تقویت شود. اطلاعات باید به موقع، دقیق و برابر به همه برسد. بازار سرمایه بدون عدالت اطلاعاتی، به نفع گروه های خاص و به زیان سهامداران خرد عمل می کند. همچنین نقدشوندگی باید اصل اساسی بازار باشد. بازاری که در روزهای سخت قفل می شود، نمی تواند اعتماد عمومی را حفظ کند

### رشد پایدار یا موج کوتاه؟

اکنون بورس در نقطه ای حساس قرار دارد. رشد اخیر، فرصت مهمی برای بازسازی اعتماد است. اما همین فرصت اگر بد مدیریت شود، می تواند به تکرار چرخه های قبلی منجر شود. بازار اگر بیش از حد سریع و بدون پشتوانه بنیادی رشد کند، ریسک اصلاح سنگین بالا می رود. اگر سیاست گذار بخواهد با مداخله مصنوعی شاخص را نگه دارد، اعتماد حرفه ای بازار کاهش می یابد. اگر هم ریسک های صنایع نادیده گرفته شود، رشد شاخص به سرعت شکننده خواهد شد پایداری رشد بورس به چند عامل بستگی دارد: ثبات سیاست اقتصادی، کاهش مداخلات ناگهانی، کنترل ریسک های انرژی و تولید، بهبود گزارش شرکت ها، مدیریت نرخ بهره، شفافیت ارزی و بازگشت نقدشوندگی. اگر این عوامل در کنار هم قرار بگیرند، عبور شاخص از کانال ۴ میلیون واحدی می تواند آغاز مرحله ای تازه باشد. اما اگر فقط موج هیجان و ورود پول کوتاه مدت باشد، بازار دوباره با آزمون سخت اعتماد روبه رو خواهد شد

### جمع بندی؛ بورس بیش از رشد شاخص به اعتماد نیاز دارد

فتح کانال ۴ میلیون واحدی برای بورس تهران خبر مهمی است، اما نباید آن را پایان مسیر دانست. شاخص بالا رفته، اما اعتماد هنوز نیازمند ترمیم است. سرمایه گذاران خرد هنوز خاطره زیان های گذشته را فراموش نکرده اند و فعالان حرفه ای هنوز به ریسک های سیاستی، انرژی، نرخ ارز و سودآوری شرکت ها با دقت نگاه می کنند بورس می تواند دوباره به یکی از مسیرهای اصلی سرمایه گذاری در اقتصاد ایران تبدیل شود، اما فقط در صورتی که از بسازار هیجانی به بازار قابل اتکا تبدیل شود. سهامداران به بازاری نیاز دارند که در آن اطلاعات شفاف باشد، مقررات ناگهانی تغییر نکند، نقدشوندگی حفظ شود و سودآوری شرکت ها بر پایه واقعیت های اقتصادی شکل بگیرد در نهایت، رشد شاخص اگر با اعتماد همراه نشود، روی تابلو می ماند و به زندگی واقعی سرمایه گذار راه پیدا نمی کند. بازار سرمایه برای روزهای آینده به چیزیی بیش از عدد ۴ میلیون نیاز دارد؛ به ثبات، شفافیت و اطمینان نیاز دارد. اگر این سه فراهم شود، بورس می تواند از یک موج کوتاه مدت عبور کند و به بازاری تبدیل شود که نه فقط پناهگاه سرمایه، بلکه ابزار تامین مالی تولید باشد

اجرای سیاست های غیرقیمتی در بخش حمل و نقل با نوسازی ناوگان و توسعه سوخت های جایگزین می تواند بدون فشار اقتصادی بر خانوارها بحران ناترازی بنزین را مهار کند

به گزارش خبرنگار مهر ناترازی بنزین در سال ۱۴۰۵ به یک چالش راهبردی برای اقتصاد ایران تبدیل شده است. تولید بنزین در پالایشگاه های داخلی با تمام ظرفیت ادامه دارد اما رشد مصرف به دلیل کیفیت پایین خودروها از نرخ تولید پیشی گرفته است. سیاست های قیمتی در سال های گذشته نشان داده است که به تنهایی نمی توانند مصرف را کنترل کنند و تنها باعث تورم در سایر بخش ها می شوند. راهکار اصلی در شرایط فعلی تمرکز بر بهررووری انرژی و اصلاح ساختار مصرف در بخش خودرویی است. میانگین مصرف سوخت خودروهای داخلی حدود ده لیتر در هر صد کیلومتر است در حالی که استانداردهای جهانی به زیر پنج لیتر رسیده است. اگر مصرف خودروهای داخلی به استاندارد جهانی نزدیک شود میزان مصرف بنزین کشور به طور خودکار نصف خواهد شد. دولت باید از طریق مکانیزم های تشویقی خودروسازان را مجبور به تولید موتورهای کم مصرف و توربوشازر کند. واردات خودروهای اقتصادی با مصرف سوخت پایین و تعرفه صفر درصد می تواند فشار را از روی منابع بنزین بردارد. خروج خودروهای فرسوده از چرخه حمل و نقل باید با سرعت بیشتری دنبال شود. اسقاط هر خودروی فرسوده معادل صرفه جویی چندین هزار لیتری در سال است. اعطای وام های کم بهره برای جایگزینی خودروهای قدیمی راهکاری است که مستقیماً به اقتصاد خانوار کمک می کند. این اقدام نه تنها مصرف سوخت را کاهش می دهد بلکه هزینه های نگهداری خودرو را برای خانواده ها پایین می آورد. کاهش آلودگی هوا در کلان شهرها از دیگر مزایای نوسازی ناوگان است. باید از ظرفیت های قانونی برای الزام صنایع به کاهش آلودگی و مصرف سوخت استفاده کرد. تقویت بخش تحقیق و توسعه در صنایع خودروسازی برای بومی سازی موتورهای هیبریدی یک ضرورت ملی است. دولت می تواند هزینه های را که صرف واردات بنزین می کند به عنوان تسهیلات به خریداران خودروهای کم مصرف اختصاص دهد. این یک معامله برد برد برای دولت و ملت است. ثبات قیمت بنزین در کنار کاهش مصرف خودروها قدرت خرید خانوارها را حفظ می کند. اصلاحات فنی باید مقدم بر هرگونه تصمیم قیمتی باشد. مردم باید نتیجه صرفه جویی را در کیفیت زندگی خود لمس کنند

### توسعه زیرساخت های حمل و نقل عمومی و هوشمندسازی سامانه تخصیص سوخت

توسعه مترو و اتوبوس های تندرو موثرترین ابزار غیرقیمتی برای مدیریت تقاضای سفر است. در کلان شهرهایی مانند تهران و مشهد و اصفهان ظرفیت حمل و نقل عمومی هنوز با نیاز واقعی فاصله دارد. تجهیز ناوگان اتوبوس رانی به اتوبوس های برقی و گازسوز می تواند سهم بنزین در جایجای شهری را به حداقل برساند. دولت باید بودجه های عمرانی را به سمت تکمیل خطوط مترو هدایت کند. ایجاد مسیرهای ویژه دوچرخه سواری و ترویج فرهنگ پیاده روی در سفرهای کوتاه شهری راهکار دیگری است. هوشمندسازی سامانه سوخت به معنای پایش دقیق مسیر حرکت و پیمایش خودروهای عمومی است. تخصیص بنزین باید بر اساس عملکرد واقعی خودروها انجام شود تا از نشت سوخت به شبکه قاچاق جلوگیری شود. استفاده از اینترنت اشیا در تاکت های حمل سوخت و جایگاه ها می تواند شفافیت را به حداکثر برساند. قاچاق سوخت ناشی از عدم نظارت دقیق بر رزیزه توزیع است. با ابزارهای دیجیتال می توان هر لیتر بنزین را از پالایشگاه تا پاک خودرو رصد کرد. بهبود فرآیندهای ترافیکی و استفاده از چراغ های راهنمایی هوشمند باعث کاهش توقف های بیجا و در نتیجه کاهش مصرف سوخت می شود. توسعه خدمات دولت الکترونیک نیاز به سفرهای درون شهری را برای انجام امور اداری حذف می کند. هر چقدر تعاملات فیزیکی کمتر شود مصرف بنزین به طور طبیعی کاهش می یابد. دوکاری در مشاغل که امکان آن وجود دارد باید به عنوان یک سیاست دائم تشویق شود. ایجاد مراکز خرید محلی و توزیع متوازن خدمات شهری باعث کاهش مسافت سفرهای روزانه می شود. مدیریت تقاضا با علم میان رشته ای است که نیاز به همکاری تمام وزارت خانه ها دارد. نباید بار مدیریت بنزین را فقط بر دوش وزارت نفت گذاشت. شهرداری ها نقش کلیدی در کاهش وابستگی مردم به خودروی شخصی دارند. سرمایه گذاری در حمل و نقل ریلی بین شهری نیز باعث کاهش مصرف بنزین در سفرهای برون شهری می شود. قطارهای سریع السیر جایگزین مناسبی برای سفرهای جاده ای خطر و پرمصرف هستند

### ایجاد تسهیلات رایگان برای جایگزینی سوخت های پاک در خودروهای شخصی و عمومی

تنوع بخشی به سبب سوخت با اولویت گاز طبیعی و ال پی جی راهکاری سریع برای جایگزینی بنزین است. ایران دارای شبکه گسترده توزیع گاز در سراسر کشور است که می تواند مزیت استراتژیک محسوب می شود. هزینه تبدیل خودروهای بنزینی به دوگانه سوز باید توسط دولت تامین شود. اجرای طرح تبدیل رایگان برای تاکسی ها و وانت بارها گام اول در این مسیر است. باید برای خودروهای نظیر نیز سوبسیدهای ویژه ای جهت نصب مخازن سی ان جی استاندارد در نظر گرفته شود. ایجاد جایگاه های کوچک مقیاس در محلات پرجمعیت دسترسی به گاز را آسان تر می کند. تکنولوژی مخازن کامپوزیتی که ایمنی بالاتر و وزن کمتری دارند باید در داخل تولید شود. در بخش ال پی جی باید از تجربه کشورهای موفق استفاده کرد. راه اندازی جایگاه های اتوگاز در شهرهای بزرگ می تواند بخشی از بار بنزین را به دوش بکشد. گاز مایع سوختی با احتراق کامل و آلودگی بسیار کم است. ناوگان حمل و نقل عمومی سنگین می تواند با تغییرات فنی از سوخت ال پی جی استفاده کند قیمت گذاری برای سوخت های جایگزین باید همواره به گونه ای باشد که تمایل به استفاده از بنزین را کاهش دهد. ایجاد رقابت میان سوخت های مختلف باعث افزایش کیفیت خدمات در جایگاه ها می شود. دولت باید بخش خصوصی را برای ورود به حوزه ساخت و بهره برداری از جایگاه های سوخت پاک حمایت کند. مشوق های مالیاتی برای کارخانه هایی که خودروهای پایه گازسوز تولید می کنند الزامی است. آموزش های عمومی درباره ایمنی و مزایای اقتصادی سوخت های جایگزین باید از طریق رسانه ها دنبال شود. بسیاری از رانندگان به دلیل عدم آگاهی از مزایای سی ان جی همچنان از بنزین استفاده می کنند. رفع باورهای غلط درباره آسیب گاز به موتور خودرو نیازمند کار کارشناسی و اطلاع رسانی است. موتورهای نسل جدید پایه گازسوز راندمان بسیار بالایی دارند و هیچ آسیبی به قطعات خودرو نمی زنند. استقلال انرژی کشور در گرو خروج از وابستگی تک محصولی به بنزین است. هر چقدر سبب سوخت متنوع تر باشد تابآوری کشور در برابر تحولات اقتصادی بیشتر می شود. استفاده از منابع داخلی گاز برای تامین سوخت خودروها باعث حفظ ذخایر ارزی می شود. این رویکرد غیرقیمتی نه تنها تورمزا نیست بلکه با کاهش هزینه های سوخت به اقتصاد خانواده ها کمک می کند. مدیریت هوشمند و استفاده از تکنولوژی تنها راه عبور از بحران ناترازی انرژی در ایران است. اجرای این سیاست ها نیازمند عزم جدی و هماهنگی میان قوای سه گانه است. آینده انرژی کشور در گرو تصمیمات شجاعانه امروز در بخش بهینه سازی است. تکیه بر توان متخصصان داخلی برای بومی سازی تجهیزات سوخت رسانی مسیر توسعه راه هموار می کند. ایران می تواند با تکیه بر منابع عظیم گاز خود به الگوی در منطقه برای حمل و نقل پاک و ارزان تبدیل شود



## تولید و صنعت

### آگهی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی حوزه ثبتی نوشهر

نظر به دستور مواد ۳و۱ قانون تعیین تکلیف وضعیت اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲۰، املاک متقاضیانی که در هیات موضوع ماده یک قانون مذکور مستقر در واحد ثبتی نوشهر مورد رسیدگی و تصرفات مالکانه و بلا معارض آنان محرز و رای لازم صادر گردیده جهت اطلاع عموم به شرح ذیل آگهی می گردد.

**املاک متقاضی واقع در قریه دزدک پلاک ۳۸ اصلی**

**بخش قشلاقی کلاسه ۱۴۰۴/۲۸۵۰**

رای شماره ۱۰۰۷۰۷۴۰۴۹-۱۴۰۴۰۳۱۰۰۰۷۰۴۶۰۳۱۰ پلاک ۹۳۸ فرعی آقای امید فاضلی کجوری فرزند صدرالمعالی نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین ( کاربری کشاورزی ) به مساحت ۶۹۶۵ متر مربع خریداری بدون واسطه /یا واسطه از آقای صدرالمعالی فاضلی کجوری لذا به موجب ماده ۱۳قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی وساختمانهای فاقد سند رسمی وماده ۱۳ آئین نامه مربوطه این آگهی در دونیوت به فاصله ۱۵ روز از طریق روزنامه محلی / کنیرالانتشار در شهرمنشتر ودر روستا علاوه برانتشار آگهی ، رای هیات الصاق تا در صورتیکه اشخاص ذینفع به ازای اعلام شده اعتراض داشته باشند باید از تاریخ انتشار اولین آگهی ودر روستاهای تاریخ الصاق در محل تا دو ماه اعتراض خود را به اداره ثبت محل وقوع ملک تسلیم ورسید اخذ نمایند.
عموم حاضر باید ظرف یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض مبادرت به تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل نماید.
گواهی تقدیم درخواست به اداره ثبت محل تحویل دهد که در این صورت اقدامات ثبت موکول به ارائه حکم قطعی دادگاه است ودر صورتی که اعتراض در مهلت قانونی واصل نگردد یا مترشز گواهی تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل ارائه نکند اداره ثبت مبادرت به صدور سند مالکیت می نماید وصدور سند مالکیت مانع از مراجعه متشتر به دادگاه نیست.
بدیهی است برابر ماده ۱۳ آئین نامه مذکور در مورد قسمتی از املاکی که قبلا اظهارنامه ثبتی پذیرفته نشده، واحد ثبتی یا رای هیات پس از تنظیم اظهار نامه حاوی تعیین حدود مراتب رادر اولین آگهی نویتی وتجدید حدود بصورت همزمان به اطلاع عموم می رساند ونسبت به املاک در جریان ثبت وفاق سابقه تحدید حدود، واحد ثبتی تعیین حدود را به صورت اختصاصی منشتر می نماید.

**ششاسه آگهی: ۲۱۷۷۹۸۲**

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۲۶

تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

علی اکبر مقدسی فر

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک نوشهر

### آگهی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی حوزه ثبتی نوشهر

نظر به دستور مواد ۳و۱ قانون تعیین تکلیف وضعیت اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲۰، املاک متقاضیانی که در هیات موضوع ماده یک قانون مذکور مستقر در واحد ثبتی نوشهر مورد رسیدگی و تصرفات مالکانه و بلا معارض آنان محرز و رای لازم صادر گردیده جهت اطلاع عموم به شرح ذیل آگهی می گردد.

**املاک متقاضی واقع در قریه خیرودک پلاک ۳۸ اصلی**

**بخش قشلاقی کلاسه ۱۴۰۴/۳۳۶۱**

رای شماره ۱۰۰۷۵۳۴۰۰۰۷۰۷۴۰۴۶۰۳۱۰۰۰۰۷۰۴۶۰۳۱۰ پلاک ۹۲۷ فرعی آقای علیرضا ناسری فرزند منصور نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین ( کاربری کشاورزی ) به مساحت ۳۶۰ متر مربع به خریداری بدون واسطه /یا واسطه از آقای سیدمهدی منظرزی قمی تراز

لذا به موجب ماده ۱۳قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی وساختمانهای فاقد سند رسمی وماده ۱۳ آئین نامه مربوطه این آگهی در دونیوت به فاصله ۱۵ روز از طریق روزنامه محلی / کنیرالانتشار در شهرمنشتر ودر روستا علاوه برانتشار آگهی ، رای هیات الصاق تا در صورتیکه اشخاص ذینفع به ازای اعلام شده اعتراض داشته باشند باید از تاریخ انتشار اولین آگهی ودر روستاهای تاریخ الصاق در محل تا دو ماه اعتراض خود را به اداره ثبت محل وقوع ملک تسلیم ورسید اخذ نمایند.
عموم حاضر باید ظرف یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض مبادرت به تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل نماید.
گواهی تقدیم درخواست به اداره ثبت محل تحویل دهد که در این صورت اقدامات ثبت موکول به ارائه حکم قطعی دادگاه است ودر صورتی که اعتراض در مهلت قانونی واصل نگردد یا مترشز گواهی تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل ارائه نکند اداره ثبت مبادرت به صدور سند مالکیت می نماید وصدور سند مالکیت مانع از مراجعه متشتر به دادگاه نیست.
بدیهی است برابر ماده ۱۳ آئین نامه مذکور در مورد قسمتی از املاکی که قبلا اظهارنامه ثبتی پذیرفته نشده، واحد ثبتی یا رای هیات پس از تنظیم اظهار نامه حاوی تعیین حدود مراتب رادر اولین آگهی نویتی وتجدید حدود بصورت همزمان به اطلاع عموم می رساند ونسبت به املاک در جریان ثبت وفاق سابقه تحدید حدود، واحد ثبتی آگهی تحدید حدود را به صورت اختصاصی منشتر می نماید.

**ششاسه آگهی: ۲۱۷۷۹۸۸**

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۲۶

تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

علی اکبر مقدسی فر

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک نوشهر

## آگهی تحدید حدود حوزه ثبتی شهرستان نوشهر

پیرو آگهی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی و به استناد تبصره ذیل ماده ۱۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه قانون اخیر المذکر تحدید حدود املاک مشروحه ذیل در ساعت و تاریخ های مقرر در محل وقوع ملک به شرح ذیل به عمل خواهد آمد.

**املاک متقاضی واقع در قریه حیرت پلاک ۱۵ اصلی بخش ۱ بیلاقی**

**کلاسه ۱۴۰۴/۲۷۰۱**

رای شماره ۱۰۰۷۱۹۶۵-۱۴۰۴۰۳۱۰۰۰۷۰۷۴۰۴۶۰۳۱۰ پلاک ۳۱۹ فرعی آقای جواد نعمتی فرزند احمد نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین ( کاربری کشاورزی – مسکونی ) به مساحت ۲۷۲۶,۲۵ متر مربع خریداری بدون واسطه / یا واسطه از آقای زمان کیا حیرتی و حیدر بیگان حیرتی

ساعت ۹ صبح روز سه شنبه مورخ ۱۴۰۵/۰۴/۰۹ لذا از متقاضیان و مالکین املاک مجاور و صاحبان حقوق ارتقائی دعوت می شود در وقت مقرر در محل وقوع ملک حضور به هم رسانند بدیهی است در صورت عدم حضور متقاضی و یا نماینده قانونی آنان طبق ماده ۱۵ قانون ثبت ملک مورد تقاضا یا حدود اظهارشده از طرف مجاورین تحدید خواهد شد
مترعین می توانند به استناد ماده ۱۰ قانون ثبت و مواد ۱۵و۷۴قانون ثبت طرف مدت ۳۰ روز از تاریخ انتشار اولین آگهی به مجلس تحدید حدود اعتراض خود را کتبا به این اداره تسلیم و طرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض به واحد ثبتی مبادرت به تقدیم دادخواست به مرجع قضایی نمایند.
در غیر اینصورت با ارائه گواهی عدم تقدیم دادخواست توسط متقاضی و یا نماینده قانونی وی و بدون توجه به اعتراض واصله عملیات ثبتی با رعایت مقررات ادامه می یابد.

**ششاسه آگهی: ۲۱۸۴۲۳۳**

علی اکبر مقدسی فر

رئیس ثبت اسناد و املاک شهرستان نوشهر

### آگهی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی حوزه ثبتی نوشهر

نظر به دستور مواد ۳و۱ قانون تعیین تکلیف وضعیت اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲۰، املاک متقاضیانی که در هیات موضوع ماده یک قانون مذکور مستقر در واحد ثبتی نوشهر مورد رسیدگی و تصرفات مالکانه و بلا معارض آنان محرز و رای لازم صادر گردیده جهت اطلاع عموم به شرح ذیل آگهی می گردد.

**املاک متقاضی واقع در قریه کهنه سرا پلاک ۱۵ اصلی بخش ۳ قشلاقی کلاسه**

**۱۴۰۴/۶۷۸۶**

رای شماره ۱۰۰۷۵۳۴۰۰۰۷۰۷۴۰۴۶۰۳۱۰۰۰۰۷۰۴۶۰۳۱۰ پلاک ۶۷۰ فرعی آقای فرشاد چلندر فرزند محمدحسین نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین ( کاربری کشاورزی ) به مساحت ۳۱۸۰۰ متر مربع خریداری بدون واسطه /یا واسطه از آقای جواد صلح میرزازلی و شرکتی لذا به موجب ماده ۱۳قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی وساختمانهای فاقد سند رسمی وماده ۱۳ آئین نامه مربوطه این آگهی در دونیوت به فاصله ۱۵ روز از طریق روزنامه محلی / کنیرالانتشار در شهرمنشتر ودر روستا علاوه برانتشار آگهی ، رای هیات الصاق تا در صورتیکه اشخاص ذینفع به ازای اعلام شده اعتراض داشته باشند باید از تاریخ انتشار اولین آگهی ودر روستاهای تاریخ الصاق در محل تا دو ماه اعتراض خود را به اداره ثبت محل وقوع ملک تسلیم ورسید اخذ نمایند.
مترشز باید ظرف یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض مبادرت به تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل نماید.
گواهی تقدیم درخواست به اداره ثبت محل تحویل دهد که در این صورت اقدامات ثبت موکول به ارائه حکم قطعی دادگاه است ودر صورتی که اعتراض در مهلت قانونی واصل نگردد یا مترشز گواهی تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل ارائه نکند اداره ثبت مبادرت به صدور سند مالکیت می نماید وصدور سند مالکیت مانع از مراجعه متشتر به دادگاه نیست.
بدیهی است برابر ماده ۱۳ آئین نامه مذکور در مورد قسمتی از املاکی که قبلا اظهارنامه ثبتی پذیرفته نشده، واحد ثبتی یا رای هیات پس از تنظیم اظهار نامه حاوی تحدید حدود مراتب رادر اولین آگهی نویتی وتجدید حدود بصورت همزمان به اطلاع عموم می رساند ونسبت به املاک در جریان ثبت وفاق سابقه تحدید حدود، واحد ثبتی آگهی تحدید حدود را به صورت اختصاصی منشتر می نماید.

**ششاسه آگهی: ۲۱۹۱۳۴۸**

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۵/۰۲/۲۳

علی اکبر مقدسی فر

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک نوشهر

### آگهی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آیین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

۱ – برابر رای شماره ۱۰۰۷۰۶۴۷-۱۴۰۴۶۰۳۱۰۰۰۲۰۰۰۱۰۴۰۴۶۰۳۱۰ مورخ ۱۴۰۴/۱۱/۲۶ هیأت موضوع قانون تعیین تکلیف، تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی پرونده کلاسه ۱۴۰۴/۴۱۵۰ پلاک بنام خانم زهرا رضوانی گلوگواهی فرزند حسین نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین مزروعی به پلاک ۳– اصلی به مساحت ۶۴۸,۵۵ متر مربع مستند مالکیت واگذاری زمین مورخ ۱۳۹۸/۱۲/۰۱ و گزارش کارشناسان و استشهادهی ارائه شده و گواهی عدم دسترسی به مالک اولیه محرز گردیده است.

۲ – برابر رای شماره ۱۰۰۷۰۶۴۱-۱۴۰۴۶۰۳۱۰۰۰۲۰۰۰۱۰۴۰۴۶۰۳۱۰ مورخ ۱۴۰۴/۱۱/۲۶ هیأت موضوع قانون تعیین تکلیف، تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی پرونده کلاسه ۱۴۰۳/۳۱۵۱ پنام خانم زهرا رضوانی گلوگواهی فرزند حسین نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین مزروعی به پلاک ۳– اصلی به مساحت ۳۲۳,۵۲ متر مربع مستند مالکیت واگذاری زمین مورخ ۱۳۹۸/۱۲/۰۱ و گزارش کارشناسان و استشهادهی ارائه شده و گواهی عدم دسترسی به مالک اولیه محرز گردیده است.

۳– برابر رای شماره ۱۰۰۷۰۲۹۴-۱۴۰۵۶۰۳۱۰۰۰۲۰۰۰۰۱۴۰۵۶۰۳۱۰ مورخ ۱۴۰۵/۰۲/۲۶ هیأت موضوع قانون تعیین تکلیف، تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی پرونده کلاسه ۱۴۰۳/۲۱۷۲ پنام آقای محمدحسین بخشی سراجی فرزند علی اکبر نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین زراعی به پلاک ۲ – اصلی به مساحت ۲۰,۴۹۲ متر مربع مستند مالکیت مابیعانه نامه مورخ ۱۴۰۳/۱۲/۲۱ و ۱۴۰۳/۰۱/۲۰ و گزارش کارشناسان و استشهادهی ارائه شده و گواهی عدم دسترسی به مالک اولیه محرز گردیده است.

۴– برابر رای شماره ۱۰۰۷۰۲۹۴-۱۴۰۵۶۰۳۱۰۰۰۲۰۰۰۰۱۴۰۵۶۰۳۱۰ مورخ ۱۴۰۵/۰۲/۲۶ هیأت موضوع قانون تعیین تکلیف، تصرفات مالکانه بلا معارض متقاضی پرونده کلاسه ۱۴۰۳/۲۱۷۲ پنام آقای محمدحسین بخشی سراجی فرزند علی اکبر نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین زراعی به پلاک ۲ – اصلی به مساحت ۲۰,۴۹۲ متر مربع مستند مالکیت مابیعانه نامه مورخ ۱۴۰۳/۱۲/۲۱ و ۱۴۰۳/۰۱/۲۰ و گزارش کارشناسان و استشهادهی ارائه شده و گواهی عدم دسترسی به مالک اولیه محرز گردیده است.

لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی میشود در صورتیکه اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند میتوانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره متقاضی و پس از اخذ رسید طرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند بدیهی است در صورت انقضاض مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد.

**ششاسه آگهی: ۲۱۷۷۵۸۳**

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۲۶

جعفر رسولی

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک شهرستان گلوگاه

### آگهی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

برابر اراء صادره هیات موضوع قانون تعیین و تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی شهرستان بيجار استان کردستان تصرفات مالکانه وبلا معارض متقاضیان محرز گردیده است. لذا مشخصات متقاضیان واملاک مورد تقاضا به شرح ذیل به منظور اطلاع عموم در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی میشود در صورتیکه اشخاص ذینفع به منظور اطلاع عموم در دو ماه اعتراض خود را به اداره ثبت محل وقوع ملک تسلیم ورسید طرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند. بدیهی است در صورت انقضاض مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد.

۱- خانم سید فرست ولایتی فرزند حسین به شماره شناسنامه ۳۴۷ و شماره ملی ۳۷۸-۳۳۰۲۲۱ جهت ششدانگ یک قطعه زمین مزروعی به مساحت۳۲۵۳۰,۸۷ مترمربع واقع در محدوده پلاک ۴۲۳ فرعی از ۲۵- اصلی واقع در بخش ۳ حوزه ثبتی ملک بيجار خریداری از مالک رسمی وراث سید محمد. م. الو. م. الف. ۶۹۶۷

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۲۶

تاریخ انتشار نوبت دوم:۱۴۰۵/۰۲/۰۹

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک بيجار – جعفر برزگر

### آگهی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی حوزه ثبتی نوشهر

نظر به دستور مواد ۳و۱ قانون تعیین تکلیف وضعیت اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲۰، املاک متقاضیانی که در هیات موضوع ماده یک قانون مذکور مستقر در واحد ثبتی نوشهر مورد رسیدگی و تصرفات مالکانه و بلا معارض آنان محرز و رای لازم صادر گردیده جهت اطلاع عموم به شرح ذیل آگهی می گردد.

**املاک متقاضی واقع در قریه نیلنگان پلاک ۲۸ اصلی بخش ۲ قشلاقی کلاسه**

**۱۴۰۴/۲۵۵۷**

رای شماره ۱۰۰۷۵۳۳۰۰۰۷۰۷۴۰۴۶۰۳۱۰۰۰۰۷۰۴۶۰۳۱۰ پلاک ۱۲۳۴ فرعی آقای احمد رستمی فرزند علی نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین با بنای اجداتی (کاربری مسکونی) به مساحت ۳۲۱ متر مربع خریداری بدون واسطه /یا واسطه از آقای محمد علی رستمی

لذا به موجب ماده ۱۳قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی وساختمانهای فقد سند رسمی وماده ۱۳ آئین نامه مربوطه این آگهی در دونیوت به فاصله ۱۵ روز از طریق روزنامه محلی / کنیرالانتشار در شهرمنشتر ودر روستا علاوه برانتشار آگهی ، رای هیات الصاق تا در صورتیکه اشخاص ذینفع به ازای اعلام شده اعتراض داشته باشند باید از تاریخ انتشار اولین آگهی ودر روستاهای تاریخ الصاق در محل تا دو ماه اعتراض خود را به اداره ثبت محل وقوع ملک تسلیم ورسید اخذ نمایند.
مترشز باید ظرف یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض مبادرت به تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل نماید.
گواهی تقدیم درخواست به اداره ثبت محل تحویل دهد که در این صورت اقدامات ثبت موکول به ارائه حکم قطعی دادگاه است ودر صورتی که اعتراض در مهلت قانونی واصل نگردد یا مترشز گواهی تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل ارائه نکند اداره ثبت مبادرت به صدور سند مالکیت می نماید وصدور سند مالکیت مانع از مراجعه متشتر به دادگاه نیست.
بدیهی است برابر ماده ۱۳ آئین نامه مذکور در مورد قسمتی از املاکی که قبلا اظهارنامه ثبتی پذیرفته نشده، واحد ثبتی یا رای هیات پس از تنظیم اظهار نامه حاوی تحدید حدود مراتب رادر اولین آگهی نویتی وتجدید حدود بصورت همزمان به اطلاع عموم می رساند ونسبت به املاک در جریان ثبت وفاق سابقه تحدید حدود، واحد ثبتی آگهی تحدید حدود را به صورت اختصاصی منشتر می نماید.

**ششاسه آگهی: ۲۱۹۱۳۴۸**

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۵/۰۲/۲۳

علی اکبر مقدسی فر

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک نوشهر

۵۳۵

### آگهی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی حوزه ثبتی نوشهر

نظر به دستور مواد ۳و۱ قانون تعیین تکلیف وضعیت اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲۰، املاک متقاضیانی که در هیات موضوع ماده یک قانون مذکور مستقر در واحد ثبتی نوشهر مورد رسیدگی و تصرفات مالکانه و بلا معارض آنان محرز و رای لازم صادر گردیده جهت اطلاع عموم به شرح ذیل آگهی می گردد.

**املاک متقاضی واقع در قریه چارک پلاک ۲۱ اصلی بخش ۴ بیلاقی کلاسه**

**۱۴۰۳/۲۳۲۷**

رای شماره ۱۰۰۷۲۹۵۳-۱۴۰۴۶۰۳۱۰۰۰۲۰۰۰۰۷۲۹۵۳ فرعی آقای حسین صابر فرزند سیروس نسبت به ششدانگ یک قطعه زمین کشاورزی به مساحت ۲۸۲۴۸ متر مربع خریداری بدون واسطه /یا واسطه از آقای حسین تکبفر

لذا به موجب ماده ۱۳قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی وساختمانهای فاقد سند رسمی وماده ۱۳ آئین نامه مربوطه این آگهی در دونیوت به فاصله ۱۵ روز از طریق روزنامه محلی / کنیرالانتشار در شهرمنشتر ودر روستا علاوه برانتشار آگهی ، رای هیات الصاق تا در صورتیکه اشخاص ذینفع به ازای اعلام شده اعتراض داشته باشند باید از تاریخ انتشار اولین آگهی ودر روستاهای تاریخ الصاق در محل تا دو ماه اعتراض خود را به اداره ثبت محل وقوع ملک تسلیم ورسید اخذ نمایند.
مترشز باید ظرف یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض مبادرت به تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل نماید.
گواهی تقدیم درخواست به اداره ثبت محل تحویل دهد که در این صورت اقدامات ثبت موکول به ارائه حکم قطعی دادگاه است ودر صورتی که اعتراض در مهلت قانونی واصل نگردد یا مترشز گواهی تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل ارائه نکند اداره ثبت مبادرت به صدور سند مالکیت می نماید وصدور سند مالکیت مانع از مراجعه متشتر به دادگاه نیست.
بدیهی است برابر ماده ۱۳ آئین نامه مذکور در مورد قسمتی از املاکی که قبلا اظهارنامه ثبتی پذیرفته نشده، واحد ثبتی یا رای هیات پس از تنظیم اظهار نامه حاوی تحدید حدود مراتب رادر اولین آگهی نویتی وتجدید حدود بصورت همزمان به اطلاع عموم می رساند ونسبت به املاک در جریان ثبت وفاق سابقه تحدید حدود، واحد ثبتی آگهی تحدید حدود را به صورت اختصاصی منشتر می نماید.

**ششاسه آگهی: ۲۱۹۱۳۴۸**

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۵/۰۲/۲۳

علی اکبر مقدسی فر

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک نوشهر

۵۳۴

اداره ثبت اسناد و املاک استان همدان

اداره ثبت اسناد و املاک حوزه ثبت ملایر

هیات موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی

**آگهی موضوع ماده ۳ قانون و ماده ۱۳ آئین نامه قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی و اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی**

برابر رای شماره ۱۰۰۷۱۲۱۲-۱۴۰۵۶۰۳۱۰۰۰۶۰۰۳۳۶۰۱۴۰ مورخه ۱۴۰۵/۰۲/۰۷ هیات اول موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک ملایر تصرفات مالکانه بلامعارض متقاضی آقای احمد رضا محمودی دره چناری فرزند محمد کاظم به مساحت شناسنامه ۱۱ با کدملی ۳۹۳۴۲۸۲۵۴۳ صا در دو ششدانگ یک باب خاچه به مساحت ۱۷۳۷۴ مترمربع قسمتی از اراضی پلاک ۲۰۶۳ اصلی واقع در بخش ۱ ملایرخرباری از مالک رسمی اداره اوقاف و امور خیریه شهرستان ملایر محرز گردیده است. لذا به منظور اطلاع عموم مراتب در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره اطلاع خود را به مراجع قضایی رسیدنظار مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند.
بدیهی است در صورت انقضاض مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد. م. الف.۲۹

مرئی سفی مسعودی - رئیس ثبت اسناد و املاک شهرستان ملایر

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۵/۰۲/۲۴

علی اکبر مقدسی

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک شهرستان نوشهر

برابر رای شماره ۱۰۰۷۰۹۹۳-۱۴۰۵۶۰۳۱۰۰۰۶۰۰۳۳۶۰۱۴۰ مورخ۱۴۰۵/۰۲/۲۳ هیات اول موضوع قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در واحد ثبتی حوزه ثبت ملک ملایر تصرفات مالکانه بلامعارض متقاضی آقای ولی محمد دماوندی فرزند محمد عربعلی به شماره شناسنامه ۱۳۷۵ با کدملی ۳۹۳۰۳۱۹۱۳۶ مترمربع صا دره از ملایر در ششدانگ یک قطعه زمین بابر به مساحت ۷۵۷۸۵/۵۳ مترمربع قسمتی از اراضی روستای نوچنار پلاک ۴ اصلی واقع در بخش ۴ ملایرخرباری از مالک رسمی عربعلی دماوندی محرز گردیده است. لذا به منظور اطلاع عموم مراتب مستقر در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی می شود در صورتی که اشخاص نسبت به صدور سند مالکیت متقاضی اعتراضی داشته باشند می توانند از تاریخ انتشار اولین آگهی به مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم و پس از اخذ رسیدطرف مدت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض دادخواست خود را به مراجع قضایی تقدیم نمایند.
بدیهی است در صورت انقضاض مدت مذکور و عدم وصول اعتراض طبق مقررات سند مالکیت صادر خواهد شد. م. الف.۳۰

مرئی سفی مسعودی - رئیس ثبت اسناد و املاک شهرستان ملایر

تاریخ انتشار نوبت اول: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

تاریخ انتشار نوبت دوم: ۱۴۰۵/۰۲/۲۴

علی اکبر مقدسی

رئیس اداره ثبت اسناد و املاک شهرستان نوشهر

۵۳۳

سزایان ثبت اسناد و املاک کشور
اداره ثبت اسناد و املاک استان اصفهان
**آگهی ابلاغ مفاد آراء صادره از هیات قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مستقر در ثبت قش اصفهان**
در اجراء ماده یک قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی و بر حسب ماده ۳ قانون مذکور از ذیل که از طرف این هیات مبنی بر باریت انتقال عادی و سهم مغزوری متقاضی صادر گردیده در دو نوبت به فاصله ۱۵ روز آگهی میشود تا اشخاص یا اشخاصی که به آراء مذکور اعتراض دارند از تاریخ اولین انتشار طبق مدت دو ماه اعتراض خود را به این اداره تسلیم نموده و در مهلت یک ماه از تاریخ تسلیم اعتراض فرست ارائه نسبت به تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل نماید.
گواهی تقدیم درخواست به اداره ثبت محل تحویل دهد که در این صورت اقدامات ثبت موکول به ارائه حکم قطعی دادگاه است ودر صورتی که اعتراض در مهلت قانونی واصل نگردد یا مترشز گواهی تقدیم دادخواست به دادگاه عمومی محل ارائه نکند اداره ثبت مبادرت به صدور سند مالکیت می نماید وصدور سند مالکیت مانع از مراجعه متشتر به دادگاه نیست.
بدیهی است برابر ماده ۱۳ آئین نامه مذکور در مورد قسمتی از املاکی که قبلا اظهارنامه ثبتی پذیرفته نشده، واحد ثبتی یا رای هیات پس از تنظیم اظهار نامه حاوی تحدید حدود مراتب رادر اولین آگهی نویتی وتجدید حدود بصورت عادی از مالک متقاضی ثبتی با رعایت مقررات ادامه می یابد.

۱- رای شماره ۱۴۰۵۶۰۳۱۰۰۰۲۰۰۲۷۲۳۳۶-۱۴۰ مورخ کاردوی حومه فرزند پیرامعلی بشاره شناسنامه ۲۳۶۰ شماره در نخل آباد شناسنگ ۱۰۹۶۱۱۲۱۳۸ با کد ملی ۳۷۳۸۱۳۰۳۰۳ که ششدانگ یکباب اجداتی بر روی قسمتی از قطعه زمین پلاک ۲ و ۱ و ۳ فرعی از اصلی ۴۳ واقع در بخش ۱۸ ثبت الصاقی به مساحت ۳۳۶۵ متر مربع خریداری مع الواسطه بصورت عادی از مالک آقای محمد نیازی

تاریخ انتشار نوبت اول:۱۴۰۵۰۲۰۰۹

تاریخ انتشار نوبت دوم:۱۴۰۵۰۲۰۲۳

حمیدرضا خسروی - رئیس منطقه ثبت اسناد و املاک شرق اصفهان

ششاسه آگهی: ۲۱۹۱۶۶۱

### آگهی قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی حوزه ثبتی نوشهر

نظر به دستور مواد ۳و۱ قانون تعیین تکلیف وضعیت اراضی و ساختمانهای فاقد سند رسمی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲۰، املاک متقاضیانی که در هیات موضوع ماده یک قانون مذکور مستقر در واحد ثبتی نوشهر مورد رسیدگی و تصرفات مالکانه و بلا معارض آنان محرز و رای لازم صادر گردیده جهت اطلاع عموم به شرح ذیل آگهی می گردد.

# سئوی عملگرا در عصر هوش مصنوعی



## نویسنده: علی آعلی

تصور کنید مدیرعامل یک شرکت بزرگ در جلسه هیأت مدیره اعلام میکند: «ما برای سه ماهه آینده نیاز به یک جهش در فروش داریم. به تیم بازاریابی بگویید مقداری سئو انجام دهند». این جمله، با وجود نیت خوبی که در پشت آن است، نشاندهنده یکی از عمیق و پرهزینه‌ترین سوءتفاهم‌ها در دنیای کسب و کار مدرن است. این نگاه سئو را به یک شیر آب تشبیه می‌کند که هر زمان نیاز به مشتری داشتیم، می‌توانیم آن را باز کنیم و منتظر جریان باشیم. این یک دیدگاه تاکتیکی، واکنشی و از اساس اشتباه است.

سئو یک ابزار در جعبه ابزار بازاریابی نیست؛ سئو خود جعبه ابزار، میز کار و حتی کارگاهی است که تمام ابزارهای دیگر در آن معنا پیدا میکنند. این یک زیرساخت است؛ مانند سیستم برق یا لوله‌کشی یک ساختمان. شما نمی‌توانید پس از ساختن یک آسمان خراش تازه به فکر طراحی سیستم برق آن بیفتید.

این مقاله، به دنبال بازتعریف کامل نگاه ما به این رشته حیاتی است و نشان می‌دهد که رهبران بزرگ آینده، سئو را نه به عنوان یک هزینه بازاریابی، بلکه به عنوان یک سرمایه‌گذاری استراتژیک در شالوده دیجیتال کل سازمان خود می‌بینند.

### اتصال قصد مشتری به راه حل شما

در قلب هر کسب و کاری یک هدف ساده وجود دارد: پیدا کردن افرادی که یک مشکل یا نیاز مشخص دارند و ارائه یک راه حل ارزشمند به آنها. در دنیای فیزیکی این فرآیند از طریق ویترین مغازه، تبلیغات و ارتباطات

## نویسنده: علی آعلی

برای بیش از دو دهه متخصص سئو در سازمان‌های مدرن نقشی شبیه به یک شکارچی داشت. او فردی بود که ادعا می‌کرد زمان اسرارآمیز و دانما در حال تغییر گوگل را می‌فهمد و با ترکیبی از هنر، دانش فنی و صبر استراتژیک می‌توانست یک وبسایت را از گمنامی مطلق به صدر نتایج جستجو برساند.

ارزش این متخصصان در دانش انحصاری آنها بود؛ راه‌هایی که در کنفرانس‌های تخصصی زمزمه می‌شد و در اعماق مقالات وبلاگ‌های تخصصی پنهان بود، اما امروز این کمیاب‌گری در آستانه یک تحول بنیادین قرار گرفته است. هوش مصنوعی آن کتاب جادویی را باز کرده و تمام اسرار را برای همه فاش کرده است.

این تحول یک اضطراب وجودی عمیق را در میان یکی از کلیدی‌ترین بخش‌های دنیای بازاریابی دیجیتال ایجاد کرده است. وقتی الگوریتم‌های هوشمند می‌توانند در چند ثانیه هزاران کلمه کلیدی را تحلیل کنند، ساختار یک سایت را به طور کامل عیب‌یابی کنند و حتی محتوای بهینه شده تولید نمایند، سوالاتی بزرگ و ترسناک مطرح می‌شود: پس وظیفه انسان چیست؟

این سوال نه تنها آینده یک حرفه که ماهیت تخصص در عصر ماشین‌های هوشمند را به چالش می‌کشد. پاسخ، انظوری که پیشگامان این حوزه در حال کشف آن هستند، یک حذف کامل نیست؛ بلکه یک بازآفرینی باشکوه است. آینده تیم‌های سئو، نه در تقابل با ماشین، که در رهبری هوشمندانه آن نهفته است؛ یک گذار از نقش یک مجری منفرد به یک رهبر ارکستر دیجیتال.

### آغاز عصر معماران استراتژی

چهره به چهره اتفاق می‌افتاد. در دنیای دیجیتال تقریباً تمام این سفرها از یک نقطه مشترک آغاز می‌شود: یک کادر جستجو. میلیاردها انسان هر روز عمیق‌ترین نیازها، سوالات و نگرانی‌های خود را نه با نزدیک‌ترین دوستان شان، بلکه با موتورهای جستجو در میان می‌گذارند. سئو، علم و هنر درک این قصد جمعی و ساختن پل‌هایی است که این نیازها را به صفحات وب شما متصل می‌کند. این یک فعالیت بازاریابی صرف نیست؛ این معماری سیستم عصبی دیجیتال سازمان شما است. یک زیرساخت سئو قدرتمند به شما اجازه می‌دهد تا نبض بازار را در زمان واقعی حس کنید.

این به شما می‌گوید که مشتریان شما از چه زبانی استفاده می‌کنند، چه چیزی آنها را شنب‌ها بیدار نگه می‌دارد و چه راه‌حلی را قبل از رسیدن به شما جستجو کرده‌اند. شرکتی مانند آمازون یک امپراتوری بر پایه همین اصل بنا کرده است. هر صفحه محصول در این وب‌سایت، پاسخی دقیق به هزاران نوع جستجوی احتمالی است؛ از بهترین هدیه برای یک کتابخوان تا سریع‌ترین راه ارسال یک کالا.

### از مقاله نویسی تا ساختن یک کتابخانه معتبر

نگاه تاکتیکی به سئو، منجر به تولید محتوای پراکنده و واکنشی می‌شود: «بپایید یک مقاله وبلاگ در مورد روند جدید بازار بنویسیم». اما نگاه زیرساختی، استراتژی محتوای شما را به طور کامل دگرگون می‌کند. در این دیدگاه سایت شما دیگر یک بروشور دیجیتال نیست، بلکه در حال تبدیل شدن به معتبرترین کتابخانه در حوزه

تخصصی شما است.

زیرساخت سئو به شما نقشه ساخت این کتابخانه را می‌دهد. این نقشه به شما نشان می‌دهد که مخاطبان شما به دنبال چه کتاب‌هایی (موضوعات اصلی)، چه فصل‌هایی (زیرمجموعه‌ها) و چه پاسخ‌های مشخصی (سوالات دقیق) هستند. به جای نوشتن یک مقاله تصادفی، شما شروع به ساختن خوشه‌های موضوعی (Topic Clusters) می‌کنید که به طور جامع، به تمام جنبه‌های یک نیاز مشتری پاسخ می‌دهند. شرکت‌های اسپات‌یک امپراتوری بازاریابی بر پایه همین استراتژی بنا کرد. آنها با خلق محتوای عمیق و به هم پیوسته برای تقریباً هر سوالی که یک بازاریاب ممکن است در ذهن داشته باشد، خود را به منبع اصلی دانش در این صنعت تبدیل کردند. آنها یک مقاله ننوشتند؛ آنها یک زیرساخت دانشی خلق کردند که به طور مداوم، مشتریان بالقوه را به سمت اکوسیستم‌شان جذب می‌کند.

### چگونه سئو توسعه محصول را هدایت می‌کند؟

یکی از قدرتمندترین و در عین حال نادیده گرفته شده‌ترین جنبه‌های زیرساخت سئو، توانایی آن در ارائه اطلاعات استراتژیک به «خارج» از دپارتمان بازاریابی است. داده‌های حاصل از جستجو، یک منبع طلای خالص از اطلاعات برای تیم «توسعه محصول» است.

فرض کنید یک شرکت نرم‌افزار مدیریت پروژه تولید می‌کند. با تحلیل داده‌های جستجو، تیم سئو متوجه می‌شود که حجم عظیمی از جستجوها حول عبارت «دغام نرم‌افزار مدیریت پروژه با ابزارهای حسابداری» انجام می‌شود. این یک سیگنال واضح و مستقیم از بازار است.

این یک درخواست برای یک ویژگی جدید است. یک سازمان سنتی این اطلاعات ممکن است در دپارتمان بازاریابی باقی‌بماند، اما در سازمانی که سئو را به عنوان یک زیرساخت می‌بیند، یک خط ارتباطی مستقیم میان تیم سئو و تیم محصول وجود دارد.

این داده‌ها به توسعه یک ویژگی جدید منجر می‌شود که دقیقاً با نیاز بازار همخوانی دارد. مایکروسافت، با تحلیل الگوهای جستجو در موتور جستجوی خود بینگ و همچنین گوگل درک عمیقی از نیازهای کاربران در سراسر جهان به دست می‌آورد و از این درک برای بهبود محصولات خود، از ویندوز گرفته تا مجموعه آفیس، استفاده می‌کند.

### مدیریت شهرت در عصر دیجیتال

در گذشته اولین برداشت از یک برند، از طریق یک تبلیغ تلویزیونی یا ویترین یک فروشگاه شکل می‌گرفت. امروز برای میلیون‌ها نفر اولین برداشت (و اغلب تنها برداشت) صفحه نتایج جستجوی گوگل پس از تایپ کردن نام برند شما است.

آن ۱۰ لینک آبی کارت ویزیت دیجیتال و ویترین جهانی شما هستند. یک زیرساخت سئوی قوی، به معنای معماری و مدیریت فعالانه این فضای حیاتی است. این فراتر از رتبه گرفتن برای چند کلمه کلیدی است؛ این به معنای اطمینان از این است که وقتی یک مشتری بالقوه یک سرمایه‌گذار یا یک خبرنگار نام شما را جستجو می‌کند، با یک داستان هماهنگ، معتبر و تحت کنترل شما روبرو شود.

این یعنی سایت رسمی شما پروفایل‌های اجتماعی‌تان،

## سئوی هوشمند: ترکیبی از انسان و هوش مصنوعی

است. شرکتی مانند نایک را در نظر بگیرید. کمپین‌های افسانه‌ای آن، حاصل درک عمیق از روانشناسی ورزشکاران و رویاهای انسانی است. یک هوش مصنوعی می‌تواند هزاران شاعر تبلیغاتی تولید کند، اما نمی‌تواند روح «فقط انجامش بده» را خلق نماید. وظیفه تیم انسانی آینده، تزریق همین روح خلاقیت و همدلی به استراتژی‌های فنی است.

### دستیاران ماشینی: ارتشی هوشمندپایز برای اجرای بی نقص

در حالی که انسان‌ها بر روی استراتژی تمرکز می‌کنند، دستیاران هوش مصنوعی، به عنوان قدرتمندترین مجریان تاریخ، وارد میدان می‌شوند. نقش آنها دیگر محدود به یک ابزار ساده نیست؛ آنها به همکاران دیجیتال تیم تبدیل می‌شوند. آنها در مقیاسی که برای انسان غیرقابل تصور است، به تحلیل داده می‌پردازند، فرصت‌های پنهان را شناسایی می‌کنند و تمام فرآیندهای تکراری را خودکار می‌سازند. به عنوان مثال، یک عامل هوش مصنوعی می‌تواند به صورت ۲۴ ساعته وبسایت‌های رقبا را رصد کند، هر تغییر کوچک در استراتژی آنها را شناسایی نماید و به صورت خودکار، پیشنهادهایی برای واکنش به آن ارائه دهد.

شرکت‌های پیشرو مانند اسپاتیفای و نقلیکس سال‌هاست که از نسخه‌های اولیه این مدل استفاده می‌کنند. الگوریتم‌های پیشنهاد محتوای آنها، نمونه‌ای کامل از همکاری انسان و ماشین است. استراتژیست‌های انسانی، دسته‌بندی‌های کلی و اهداف را تعریف می‌کنند و ماشین، با تحلیل رفتار میلیون‌ها کاربر، این استراتژی را در مقیاس انبوه، شخصی‌سازی می‌کند. تیم سئوی آینده نیز دقیقاً به همین شکل عمل خواهد کرد: یک هسته کوچک از متفکران استراتژیک که توسط یک زیرساخت قدرتمند هوش مصنوعی، توانمند شده‌اند.

اخبار مثبت و محتوای تحت مالکیت شما، نتایج برتر را تشکیل دهند. شرکت‌های بزرگی مانند کوکاکولا میلیاردها دلار صرف ساختن برند خود می‌کنند و بخش مهمی از این سرمایه‌گذاری، صرف اطمینان از این می‌شود که زیرساخت دیجیتال‌شان، آن تصویر برند را در حساس‌ترین نقطه تماس با مشتری، یعنی صفحه نتایج جستجو، به درستی بازتاب دهد.

در نهایت، تغییر نگاه از سئو به عنوان یک تاکتیک به یک زیرساخت، یک تغییر مسئولیت است. این دیگر تنها وظیفه یک متخصص یا یک اژانس نیست؛ این یک دغدغه در سطح رهبری ارشد سازمان است. مدیران عامل آینده نیازی ندارند که یک متخصص فنی سئو باشند، اما باید زبان استراتژیک آن را درک کنند. آنها باید از تیم خود بپرسند: «آیا حضور دیجیتال ما بر پایه یک درک عمیق و سیستماتیک از خواسته‌های مشتریان بنا شده است؟ آیا ما در حال پاسخ دادن به سوالاتی هستیم که آنها واقعاً می‌پرسند؟» سئو ارکستر نامرئی است که وقتی به خوبی کار می‌کند، هیچکس متوجه آن نمی‌شود، اما تمام ابزارهای دیگر (بازاریابی محتوا، روابط عمومی و حتی فروش) به لطف آن، بسیار هماهنگ‌تر و موثرتر مینوازند. ساختن این ارکستر، یک پروژه سه‌ماهه نیست؛ این یک تعهد بلندمدت به ساختن یک کسب و کار مشتری‌محور در بنیادی‌ترین سطح ممکن است.

منابع:  
<https://www.searchenginejournal.com/seo-is-not-a-tactic-its-infrastructure-for-552902/growth>

## سخن پایانی

این تحول یک خبر هیجانانگیز برای حرفه سئو و یک درس بزرگ برای تمام حوزه‌های دانش بنیان است. ارزش انسان دیگر در توانایی او برای به خاطر سپردن اطلاعات یا انجام دادن کارهای پیچیده و تکراری نیست. این وظایف به طور کامل به ماشین‌ها واگذار خواهد شد. ارزش جدید انسان در توانایی‌های سطح بالاتر نهفته است: پرسیدن سوالات درست، تعریف کردن مسائل به شکل هوشمندانه، تفکر انتقادی و رهبری خلاقانه.

آینده متعلق به متخصصانی نیست که سعی می‌کنند با ماشین رقابت کنند؛ بلکه متعلق به کسانی است که یاد می‌گیرند چگونه با آن برقصند. تیم سئوی آینده بیشتر شبیه به یک تیم جراحی پیشرفته خواهد بود: یک جراح متخصص (رهبر انسانی) که با استفاده از بازوهای رباتیک فوق‌دقیق (عامل‌های هوش مصنوعی) یک عمل پیچیده و حیاتی را رهبری می‌کند.

تیرس از جایگزینی، ناشی از یک درک نادرست از ماهیت این انقلاب است. این یک جایگزینی نیست؛ این یک ارتقا است. ارتقای متخصصان از کارگران دانش به معماران خود و ارتقای بازاریابی از یک فرآیند فنی به یک هنر استراتژیک. سرفونی جدید جستجو آغاز شده است و رهبران ارکستر آن، انسانهایی خواهند بود که زبان ماشین را بهتر از هر کس دیگری می‌فهمند.

منابع:  
<https://searchenginejournal.com/future-seo-263872-teams-human-led-agent-powered>  
<https://www.semrush.com/blog/future-of-seo>



