

سرمقاله

مسئله فقط دلار نیست

دکتر محمدرضا قدیمی مدیر مسئول

عبور نرخ دلار در بازار آزاد از مرز ۲۰۰ هزار تومان، بیش از آنکه یک رکورد در بازار ارز باشد، باید به‌عنوان یک علامت اقتصادی مورد توجه قرار گیرد. امروز منابع مختلف بازار، رسیدن دلار آزاد به محدوده ۲۰۰ هزار تومان را گزارش کردند و اقتصادنویز نرخ ۲۰۰ هزار و ۶۷۰ تومان را نیز ثبت کرده است. اما از نگاه من به‌عنوان یک اقتصاددان، مهم‌ترین پرسش این نیست که چرا دلار امروز ۲۰۰ هزار تومان شد یا اینکه فردا ۱۹۸ هزار تومان خواهد بود یا ۲۰۲ هزار تومان. مسئله اصلی این است که اقتصادی که پول ملی آن با چنین سرعتی ارزش خود را از دست می‌دهد، چه تغییری در رفتار مردم، بنگاه‌ها و حتی دولت تجربه می‌کند. نرخ ارز را نمی‌توان برای مدتی طولانی از بنیان‌های اقتصاد جدا کرد. ممکن است سیاست‌گذار با عرضه ارز، محدودیت معاملاتی، مداخله در بازار یا تغییر مقررات برای مدتی بر قیمت اثر بگذارد و عوامل سیاسی نیز می‌توانند در کوتاه‌مدت نرخ ارز را در هر دو جهت حرکت دهند، اما در افق بلندتر، متغیرهایی مانند تورم، رشد نقدینگی، کسری‌های مالی، وضعیت تجارت خارجی، دسترسی به منابع ارزی، ریسک سیاسی و انتظارات فعالان اقتصادی دوباره خود را در قیمت نشان می‌دهند. به همین دلیل اگر تمام بحث درباره دلار ۲۰۰ هزار تومانی را به رفتار چند معامله‌گر در بازار آزاد تقلیل دهیم، صورت مسئله را با علت آن اشتباه گرفته‌ایم.

ادامه در همین صفحه

فرصت امروز

برای کسب وکار آفرینی

ترمیم مزد را در شورای عالی کار مطرح می‌کنیم

نماینده کارگران در شورای عالی کار، گفت: در شرایط فعلی بحث مورد نظر ما معیشت و دستمزد کارگران است که انتظار داریم در جلسه امروز مطرح شود. هزینه خوراکی‌ها با تورم حدود ۱۴۰ درصدی که برای نمونه در اردیبهشت با آن مواجه بوده‌ایم، افزایش پیدا کرده و در مجموع هزینه سبد معیشت تقریباً دو برابر شده است...

اقتصاد چه چیزی را دوباره قیمت‌گذاری می‌کند؟ شوک ۲۰۰ هزار تومانی

فرصت امروز: دلار در نخستین روز شهریور از مرزی عبور کرد که تا همین چندی پیش بیشتر شبیه یک سناریوی دور از ذهن بود. قیمت دلار در بازار آزاد امروز برای نخستین بار از ۲۰۰ هزار تومان عبور کرد. اقتصادنویز در جریان معاملات نرخ ۲۰۰ هزار و ۶۷۰ تومان را ثبت کرده و فرارو نیز قیمت ۲۰۰ هزار و ۲۲۰ تومان را گزارش داده است. فارغ از اختلاف جزئی قیمت‌ها در لحظات مختلف بازار، یک واقعیت روشن است: دلار وارد محدوده ۲۰۰ هزار تومان شده است. اما اهمیت اتفاق امروز فقط در شکسته‌شدن یک رکورد نیست. برای اقتصاد ایران، ۲۰۰ هزار تومان یک عدد روی تابلوی صرافی نیست؛ نرخ‌ی است که از فردا می‌تواند وارد ماشین حساب مدیر کارخانه، وارد‌کننده، فروشنده...

با اعلام بدون تغییر ماندن نرخ سود بانکی

همتی آب پاکی را روی دست سپرده‌گذاران ریخت؛ پول‌ها کجا می‌روند؟

مدیریت و کسبوکار

وقتی همه هوش مصنوعی دارند مشتری چرا باید شما را انتخاب کند؟

در بازاری که AI هزینه تولید را پایین آورده، مزیت رقابتی کسبوکارها از «انجام کار» به «ارزش انسانی» منتقل می‌شود. تا همین چند سال پیش، توانایی تولید سریع یک متن حرفه‌ای، طراحی یک کمپین تبلیغاتی، تحلیل حجم زیادی از اطلاعات یا تهیه یک پیشنهاد تجاری می‌توانست نشانه تخصص باشد. برای انجام بسیاری از این کارها به نیروی متخصص، زمان و هزینه قابل‌توجه نیاز بود. هوش مصنوعی این معادله را تغییر داده است.

امروز یک شرکت کوچک می‌تواند ظرف چند دقیقه ده‌ها ایده تبلیغاتی تولید کند. یک مشاور می‌تواند گزارش اولیه‌ای را که قبلاً چند ساعت زمان می‌برد، بسیار سریع‌تر آماده کند. فروشگاه اینترنتی می‌تواند برای هزاران محصول توضیحات بنویسد و یک مدیر می‌تواند حجم زیادی از اطلاعات را در زمانی کوتاه خلاصه و دسته‌بندی...

مسئله فقط دلار نیست

دلار ۲۰۰ هزار تومانی از کانال دیگری نیز به اقتصاد منتقل می‌شود و آن تورم است. افزایش نرخ ارز هزینه کالاهای وارداتی و نهاده‌های خارجی را بالا می‌برد و سپس بخشی از این افزایش هزینه در طول زنجیره تولید منتقل می‌شود. اما این انتقال یک‌به‌یک نیست. اینکه افزایش نرخ ارز با چه شدت و چه سرعتی به قیمت مصرف‌کننده برسد، به ساختار بازار، سهم نهاده‌های وارداتی، موجودی انبار، میزان رقابت، سیاست قیمت‌گذاری و انتظارات تورمی بستگی دارد. بنابراین گزاره ساده «دلار ۱۰ درصد بالا رفت، پس همه چیز ۱۰ درصد گران می‌شود» از نظر اقتصادی نادرست است.

با این حال کانال انتظارات می‌تواند فرآیند انتقال را تقویت کند. وقتی تولیدکننده انتظار دارد نرخ ارز همچنان بالا برود، ممکن است قیمت خود را نه براساس هزینه خرید گذشته، بلکه براساس هزینه جایگزینی آینده تنظیم کند. اگر کالایی را امروز بفروشد اما برای جایگزین آن در ماه آینده به پول بیشتری نیاز داشته باشد، طبیعی است که نرخ جدید را در محاسبات خود وارد کند. همین رفتار سبب می‌شود شوک ارزی حتی پیش از آنکه محموله وارد کشور شود، در برخی قیمت‌ها منعکس شود.

مشکل دیگری که کمتر درباره آن صحبت می‌شود، سرمایه در گردش بنگاه‌هاست. تصور کنیم یک کارخانه برای حفظ سطح فعلی تولید خود هر سه ماه ۱۰۰ میلیارد تومان ماده اولیه نیاز داشته است. اگر به دلیل افزایش ارز و سایر هزینه‌ها همان حجم فیزیکی مواد حالا ۱۲۰ میلیارد تومان قیمت داشته باشد، کارخانه برای تولید همان مقدار محصول به ۳۰ میلیارد تومان پول بیشتر نیاز دارد. هیچ ظرفیت جدیدی ایجاد نشده و حتی یک کارگر بیشتر استخدام نشده است؛ فقط هزینه ادامه فعالیت قبلی افزایش یافته است. اگر بنگاه نتواند این سرمایه اضافی را تأمین کند، تولید کاهش پیدا می‌کند. به همین دلیل شوک ارزی می‌تواند بدون آنکه ماده اولیه‌ای در جهان کمپاب شده باشد، از طریق کمبود نقدینگی تولید داخلی را محدود کند.

در چنین شرایطی درخواست افزایش تسهیلات بانکی نیز شدت می‌گیرد. اما اگر نظام بانکی برای تأمین این نیازها بدون توجه به منابع و آثار پولی آن اعتبار بیشتری ایجاد کند، ممکن است بخشی از فشار دوباره از مسیر رشد نقدینگی به تورم بازگردد. اینجاست که چرخه‌ای شکل می‌گیرد که شکستن آن بسیار دشوار است: تورم ارزش پول را

ممکن است شکل آن تغییر کند؛ یک روز ارز، روز دیگر طلا، مسکن، سهام یا حتی کالای بادوام. مسئله اصلی «فرار از ریال» است، نه الزاماً غلاف مردم به یک دارایی مشخص.

از همین منظر باید میان سطح نرخ ارز و بی‌ثباتی نرخ ارز نیز تفاوت قائل شد. برای یک بنگاه، دلار ۲۰۰ هزار تومانی قطعاً هزینه سنگینی ایجاد می‌کند، اما گاهی دلار ۲۰۰ هزار تومانی ثبات از دلاری که یک ماه ۱۷۰ هزار تومان، ماه بعد ۲۰۰ هزار تومان و سپس ۱۸۰ هزار تومان باشد، قابل مدیریت‌تر است. بنگاه با قیمت بالا می‌تواند محاسبه

کند؛ با قیمت غیرقابل پیش‌بینی نمی‌تواند برنامه‌ریزی کند. مدیر کارخانه باید بداند مواد اولیه سه ماه بعد تقریباً چقدر هزینه خواهد داشت، واردکننده باید بتواند قیمت فروش تعیین کند و پیمانکار باید بداند قراردادی که امروز امضا می‌کند هنگام تحویل پروژه چه حاشیه سودی خواهد داشت. افزایش نااطمینانی، مدت اعتبار تمام این محاسبات را کوتاه می‌کند.

به همین دلیل هزینه بی‌ثباتی ارزی بسیار بیشتر از افزایش قیمت کالاهای وارداتی است. در محیط نامطمئن، فروشندۀ مدت اعتبار پیش‌فاکتور خود را کاهش می‌دهد، تولیدکننده موجودی احتیاطی بیشتری نگه می‌دارد، واردکننده برای پوشش ریسک حاشیه بیشتری روی قیمت می‌گذارد، بانک در تأمین مالی محتاط‌تر می‌شود و سرمایه‌گذار برای ورود به پروژه بلندمدت بازده بیشتری مطالبه می‌کند. در نهایت، بخشی از منابع اقتصاد نه صرف افزایش تولید، بلکه صرف محافظت در برابر عدم اطمینان می‌شود.

از نظر من این یکی از بزرگ‌ترین هزینه‌های پنهان بی‌ثباتی پولی در ایران است. اقتصادی که باید منابع خود را صرف ماشین‌الات، فناوری، آموزش، توسعه بازار و افزایش بهره‌وری کند، بخشی از همان منابع را برای دفاع از خود در برابر تغییر قیمت‌ها مصرف می‌کند. شرکت به جای اینکه سرمایه در گردش خود را به حداقل کارآمد برساند، مواد بیشتری انبار می‌کند. خانوار به جای اینکه پس‌انداز بلندمدت خود را در ابزارهای مالی مولد قرار دهد، ممکن است دارایی فیزیکی بخرد. سرمایه‌گذار به جای پروژه‌ای که هفت سال بعد بازده می‌دهد، فعالیتی را انتخاب می‌کند که بتواند سریع‌تر از آن خارج شود. اینها تصمیم‌های غیرعقلانی نیستند؛ پاسخ‌های عقلانی افراد در محیطی نامطمئن هستند.

نرخ ارز در اقتصاد ایران تا حد زیادی مانند دماسنجی است که مجموعه‌ای از عدم تعادل‌ها و انتظارات را منعکس می‌کند. شکستن دماسنج تب را پایین نمی‌آورد. همان‌طور که افزایش قیمت دلار الزاماً منشأ تمام مشکلات اقتصاد نیست، کنترل ظاهری قیمت آن نیز به معنی حل مشکلات بنیادی نیست. آنچه باید سیاست‌گذار را نگران کند، خود عدد ۲۰۰ هزار تومان نیست. تداوم فرآیندی است که باعث می‌شود فعال اقتصادی مرتباً مجبور شود ارزش ریال را با یک معیار خارجی دوباره محاسبه کند.

در اقتصاد پولی، پول سه وظیفه کلاسیک دارد: وسیله مبادله است، واحد سنجش ارزش است و امکان ذخیره ارزش را فراهم می‌کند. تورم مزمن و کاهش مستمر ارزش پول به تدریج دو کارکرد دوم را تضعیف می‌کند. مردم همچنان برای خرید روزمره از ریال استفاده می‌کنند، زیرا حقوق، مالیات، قبوض و بیشتر مبادلات داخلی با ریال انجام می‌شود؛ اما هنگام سنجش ارزش یک دارایی یا حفظ پس‌انداز، رفتار متفاوتی پیدا می‌کنند. قیمت خانه با دلار مقایسه می‌شود، بازده بورس با طلا سنجیده می‌شود، صاحب کسبوکار هزینه جایگزینی موجودی خود را با نرخ ارز محاسبه می‌کند و خانوار برای حفظ قدرت خرید به دارایی‌های پناه می‌برد که تصور می‌کند کمتر از پول ملی ارزش از دست خواهند داد.

این تحول از خود افزایش قیمت دلار مهم‌تر است. وقتی پول ملی به‌تدریج بخشی از نقش خود به‌عنوان «معیار ذهنی ارزش» را از دست می‌دهد، نوعی دلارپره‌شدن ذهنی اقتصاد شکل می‌گیرد، حتی اگر هیچ‌کس در فروشگاه با دلار خرید نکند. مردم شروع می‌کنند ثروت خود را با ارز، طلا، مسکن یا سایر دارایی‌ها بسنجند. در این وضعیت، تقاضا برای دلار دیگر فقط تقاضای واردکننده‌ای نیست که باید کالایی را از خارج بخرد. بخشی از تقاضا، تقاضا برای حفاظت از قدرت خرید است.

همین مسئله توضیح می‌دهد چرا برخورد صرفاً امنیتی با معاملاتی با بازار ارز نمی‌تواند به تنهایی راه‌حل بلندمدت باشد. اگر فردی دلار را نه برای سفر و واردات، بلکه به دلیل نگرانی از کاهش ارزش پس‌انداز خود می‌خرد، سیاست اقتصادی باید علت آن نگرانی را هدف قرار دهد. تا زمانی که مردم انتظار داشته باشند قدرت خرید پول ملی در آینده کاهش پیدا کند، انگیزه تبدیل ریال به دارایی دیگر باقی خواهد ماند.

مدیرکل مدیریت انرژی و امور مشترک‌ترین توابعی گفت: با اصلاح قانون در سال جاری، خسارت واردشده به لوازم برقی مشترکان در اثر نوسانات شبکه و کیفیت نامناسب ولتاژ؛ مشمول پرداخت خسارت شده است؛ تغییری که می‌تواند بخشی از زبان مشترکان ناشی از اختلالات شبکه برق را جبران کند. به گزارش ایسنا، عبدالامیر یاقوتی مجموع پرونده‌های ثبت شده خسارت لوازم برقی مشترکان را حدود ۱۱ هزار پرونده ذکر کرد که از این تعداد ۶۷۰ پرونده همچنان در دست بررسی است و با توجه به ثبت ۳۶۰۰ پرونده در سال‌های جاری، ۴۴۹ پرونده نیز آماده رفع‌قبض و پرداخت است.

مدیرکل دفتر مدیریت انرژی و برنامه‌ریزی امور مشترکان توابع

با اشاره به اینکه حدود ۳۵۰ میلیارد تومان از خسارت‌ها تاکنون از سوی توابع پرداخت شده، از افزایش سقف پرداخت بیمه خسارات

کاهش می‌دهد، کاهش ارزش پول هزینه بنگاه را بالا می‌برد، بنگاه به نقدینگی بیشتری نیاز پیدا می‌کند و تأمین نامناسب این نقدینگی می‌تواند دوباره به فشار تورمی منجر شود. به همین دلیل نمی‌توان مسئله ارز را مستقل از سیاست پولی و مالی حل کرد. بانک مرکزی در بازار ارز نقش مهمی دارد، اما انتظار اینکه بانک مرکزی به تنهایی و بدون اصلاح سایر عدم تعادل‌ها برای همیشه یک نرخ مشخص را حفظ کند، انتظار واقع‌بینانه‌ای نیست. اگر سیاست مالی کسری‌های مستمر ایجاد کند، اگر رشد پول با ظرفیت واقعی اقتصاد متناسب نباشد، اگر دسترسی به منابع ارزی محدود شود و اگر ریسک‌های سیاسی انتظارات را دائماً تغییر دهند، فشار روی بازار ارز دوباره بازخواهد گشت.

البته از این گزاره نباید نتیجه گرفت که هر سطحی از نرخ ارز «طبیعی» است یا سیاست‌گذار نباید مداخله کند. بازار ارز ایران بازاری کاملاً رقابتی و بدون اصطکاک نیست و انتظارات، محدودیت‌های تجاری، تحریم، مداخلات سیاستی و شوک‌های سیاسی می‌توانند قیمت را در کوتاه‌مدت به‌شدت جابه‌جا کنند. حتی منابع امروز نیز در ساعات مختلف قیمت‌های متفاوتی گزارش کرده‌اند؛ برخی نرخ‌های زیر ۲۰۰ هزار تومان را ثبت کرده‌اند و برخی رسیدن به ۲۰۰ هزار تومان و بالاتر را گزارش داده‌اند. بنابراین نباید یک نرخ لحظه‌ای را با «توخ تعادلی» اقتصاد اشتباه گرفت.

آنچه از نظر سیاست‌گذاری اهمیت دارد، بازگرداندن اعتماد به واحد پول است. این اعتماد با دستور ایجاد نمی‌شود. مردم باید ببینند سیاست‌هایی که تورم ایجاد می‌کنند واقعاً اصلاح شده‌اند. باید بتوانند باور کنند کسری‌های مالی از مسیرهای تورم‌زا تأمین نخواهد شد، سیاست پولی در برابر فشارهای کوتاه‌مدت مقاومت خواهد کرد و تصمیم‌های اقتصادی قابل پیش‌بینی‌تر خواهند شد. در اقتصاد، اعتماد یک متغیر انتزاعی نیست؛ روی سرعت گردش پول، ترکیب دارایی خانوار، طول قرارداده‌ها و میزان سرمایه‌گذاری اثر می‌گذارد.

به همین دلیل من معتقدم سیاست‌گذار نباید هدف خود را صرفاً «بایستن آوردن دلار از ۲۰۰ هزار تومان» تعریف کند. ممکن است با یک خبر سیاسی مثبت یا مداخله سنگین، نرخ برای مدتی پایین بیاید. اگر بنیان‌های ایجادکننده بی‌ثباتی اصلاح نشده باشند، مسئله فقط به آینده منتقل شده است. هدف درست باید ایجاد شرایطی باشد

آسیب لوازم برقی ناشی از نوسانات ولتاژ مشمول خسارت شد

عملکرد بیمه‌گر قرار نداشت و فقط خسارات ناشی از آتش‌سوزی، انفجار و مسمومیت قابل پرداخت بود، اما امسال این موضوع برطرف شده و خسارات لوازم برقی مشترکان ناشی از نوسانات شبکه و کیفیت ولتاژ نیز مشمول پرداخت خسارت شناخته شده است. یاقوتی یکی دیگر از عوامل اصلی در طولانی‌شدن پرونده خسارات را بارگذاری ناقص مدارک از سوی متقاضی عنوان کرد که به‌عنوان یکی از دلایل تاکنون فرآیند رسیدگی به حدود هزار پرونده را با اشکال مواجه ساخته است.

وی تعمیر لوازم برقی آسیب‌دیده پیش از انجام فرآیند رسیدگی به پرونده از سوی مشترک را بلامناخ عنوان و تأکید کرد: مشترکان می‌توانند باافلاصه وسایل برقی آسیب‌دیده را به تعمیرکار مجاز تحویل و با ذکر علت، رسید و فاکتور دریافت کنند و دلایل آسیب در جریان رسیدگی به پرونده مورد بررسی و تحقیق قرار می‌گیرد.

که مردم دیگر احساس نکنند برای حفظ قدرت خرید خود باید دائماً از پول ملی خارج شوند.

این تفاوت بسیار مهم است. موفقیت سیاست ارزی زمانی نیست که مردم به دلیل محدودیت نتوانند دلار بخرند؛ موفقیت زمانی است که دلیلی برای فرار از ریال نبینند.

اقتصاد ایران تجربه طولانی تورم دارد و به همین دلیل بازسازی این اعتماد آسان و سریع نخواهد بود. حتی اگر تورم کاهش یابد، مردم ممکن است مدتی منتظر بمانند تا مطمئن شوند ثبات پایدار است. اعتبار سیاست اقتصادی طی سال‌ها ساخته می‌شود و می‌تواند در مدت کوتاهی آسیب ببیند. به همین علت سیاست‌های مقطعی، تغییرات مکرر مقررات و وعده‌هایی که تحقق پیدا نمی‌کنند هزینه‌ای بسیار بیشتر از آنچه در لحظه دیده می‌شود دارند؛ آنها سرمایه نامرئی سیاست‌گذار یعنی «اعتبار» را مصرف می‌کنند.

دلار ۲۰۰ هزار تومانی از این منظر باید یک هشدار باشد، نه فقط یک تیر خبری. هشدار درباره اقتصادی که در آن افق تصمیم‌گیری کوتاه‌تر شده، نیاز بنگاه به سرمایه در گردش افزایش یافته، قیمت‌گذاری دشوارتر شده و خانوار برای حفاظت از پس‌انداز خود بیش از گذشته به بازار دارایی‌ها نگاه می‌کند.

ممکن است دلار فردا از ۲۰۰ هزار تومان پایین‌تر بیاید و ممکن است بالاتر برود. پیش‌بینی این نوسانات موضوع این سرمقاله نیست. مسئله‌ای که باید درباره آن نگران باشیم، عدد فردای دلار نیست؛ مسیری است که نول ملی در آن حرکت می‌کند.

اقتصاد سالم اقتصادی نیست که مردم هر صبح پیش از تصمیم‌گیری درباره خرید، فروش، سرمایه‌گذاری و پس‌انداز ابتدا نرخ ارز را بررسی کنند. ثبات پولی زمانی معنا پیدا می‌کند که نرخ ارز دوباره از «متغیر تعیین‌کننده زندگی روزمره» به یکی از متغیرهای معمول اقتصاد تبدیل شود. عبور دلار از ۲۰۰ هزار تومان شاید امروز یک رکورد تاریخی باشد، اما اگر بخواهیم از این اتفاق یک درس اقتصادی بگیریم، درس اصلی ساده است: مسئله ایران دلار ۲۰۰ هزار تومانی نیست؛ مسئله اقتصادی است که مردم و بنگاه‌هایش برای سنجش ارزش، بیش از اندازه به دلار نیاز پیدا کرده‌اند. و تا زمانی که این مسئله حل نشود، بحث بر سر اینکه روی تابلوی بازار ارز چه عددی نوشته شده است، تنها بحث درباره نشانه‌ها خواهد بود؛ نه درمان بیماری.

وی به مشترکان توصیه کرد در صورت وقوع آتش‌سوزی ناشی از اتفاقات شبکه و سرایت خسارات به منازل، حتماً از حادثه شبکه عکس و فیلم تهیه و در سامانه بارگذاری کنند.

مصرف نامتعارف عامل اصلی افزایش قبوض

مدیرکل مدیریت انرژی و برنامه‌ریزی امور مشترک‌ترین توابعی تغییرات نرخ برق را سالانه و معمولاً در اردیبهشت ماه هر سال عنوان کرد و افزایش ناگهانی و تصاعدی هزینه برق مصرفی مشترکان را غالباً به عدم رعایت الگوی مصرف مربوط دانست.

یاقوتی توضیح داد: افزایش ۴ برابری مصرف برق نسبت به الگوی تعیین‌شده، هزینه برق مصرفی مشترک را تا ۴۰ برابر افزایش می‌دهد و این افزایش تصاعدی مربوط به حوزه نمایی است و به همین علت بیش از ۷۵ درصد مشترکان که کمتر از الگو مصرف می‌کنند، با چنین مشکلی مواجه نمی‌شوند.

خبرنامه

دوباره قیمت بنزین تصمیم نهایی نگرفتیم

وزیر نفت، با بیان اینکه هنوز برای قیمت بنزین تصمیمی گرفته نشده است، گفت: نرخ‌هایی که گفته می‌شود، گمانه‌زنی‌های رسانه‌ای است و فرآیند تصمیم‌سازی همچنان ادامه دارد تا به نقطه تصمیم برسد.

به گزارش ایسنا، محسن پاک‌نژاد - وزیر نفت - در پاسخ به پرسشی درباره اینکه آیا از محاصره اقتصادی و تهدیدها هراسی دارید، گفت: «ترس؟ چرا ترس؟ با یک خبر خوش در آغاز هفته دولت شروع کنیم؛ اما جزئیاتش را بعدا اعلام می‌کنیم.

وزیر نفت گفت : به لطف خداوند متعال و با همت همکاران سخت‌کوشم در صنعت نفت، این توفیق حاصل شد تا با کشف مقادیر عظیمی گاز در میدانی در جنوب استان فارس، به ثروت ملی کشور اضافه کنیم.

وی با اشاره به جزئیات فنی این کشف تصریح کرد: بیش از ۷۵۰۰ میلیارد فوت مکعب گاز در این میدان کشف شده است که با احتساب ضریب بازیافت بیش از ۷۲ درصد، امکان استحصال حدود ۵۷۰۰ میلیارد فوت مکعب گاز از آن وجود دارد. این میزان گاز معادل توان تولید یک فاز پارس جنوبی به مدت ۱۵ سال است. وزیر نفت با تأکید بر ویژگی متماز این میدان گفت: این حجم عظیم گاز خوشبختانه از ویژگی خاصی برخوردار است و آن شیرین بودن گاز است. این ویژگی باعث می‌شود که هم هزینه‌های عملیات توسعه و هم هزینه‌های عملیات بهره‌برداری به میزان قابل‌توجهی کاهش یابد.

پاک‌نژاد همچنین با اشاره به وجود میعانات گازی در این میدان افزود: در کنار حجم اصلی گاز، مقادیر عظیمی میعانات گازی نیز وجود دارد که مجموعاً این کشف، ارزش ذاتی بالایی را در کنار دهه میلیارد دلار ثروت جدید برای کشور به همراه آورده است. وی خاطر نشان کرد: نکته قابل تأمل و اولویت کنونی ما این است که در اسرع وقت برای برنامه‌ریزی و اجرای عملیات توسعه این میدان گازی اقدام کنیم تا ان‌شاءالله در کوتاه‌ترین زمان ممکن بتوانیم از این میدان بهره‌برداری کرده و گاز استحصالی را در خدمت صنعت و سایر بخش‌های انرژی‌بر کشور قرار دهیم.

پاسخ به شایعات مربوط به بنزین

پاک‌نژاد در پاسخ به پرسشی درباره شایعات مربوط به بنزین، اظهار کرد: واقعیت این است که مجموعه دولت به دنبال این است که ناترازی بین تولید و مصرف بنزین کشور را، که بخشی از آن از مسیر واردات جبران می‌شود، به حداقل ممکن تقلیل دهد. این یک هدف‌گذاری است؛ چراکه بخشی از منابع کشور صرف واردات می‌شود و این موضوع، بالاخره قابل دفاع نیست.

وزیر نفت ادامه داد: در چارچوب ملاحظات اقتصادی، طرح‌هایی روی میز است که در محافل کارشناسی مورد بحث و بررسی قرار گرفته، اما هنوز قطعیتی پیدا نکرده است.

پاک‌نژاد تأکید کرد: هر زمان که تصمیمی قطعی شود، پیش از هرگونه اقدام اجرایی، حتماً مردم را در جریان قرار می‌دهیم. نرخ‌هایی که گفته می‌شود، گمانه‌زنی‌های رسانه‌ای است و فرآیند تصمیم‌سازی همچنان ادامه دارد تا به نقطه تصمیم برسد.

احتمال تغییر ساعت کاری ادارات از ۲ هفته دیگر

با نزدیک شدن به ۱۵ شهریورماه، مهلت اجرای ساعت کاری تابستانی دستگاه‌های اجرایی به پایان می‌رسد. درباره نحوه فعالیت ادارات پس از این تاریخ قرار است تصمیم‌گیری شود؛ موضوعی که احتمال تغییر دوباره ساعت آغاز و پایان کار کارکنان دولت را به همراه دارد.

به گزارش ایسنا، از ۲۶ اردیبهشت ماه امسال و با هدف مدیریت مصرف انرژی و حفظ پایداری شبکه برق، ساعت کاری دستگاه‌های اجرایی، بانک‌ها، شهرداری‌ها و سایر نهادهای عمومی در سراسر کشور از ساعت ۷ صبح تا ۱۳ تعیین شد. این تصمیم بر اساس مصوبه هیات وزیران و بخشنامه سازمان اداری و استخدامی اتخاذ شد و قرار است تا ۱۵ شهریورماه ادامه داشته باشد.

هرچند در برخی اطلاع‌رسانی‌ها از ۱۵ خرداد به عنوان زمان اجرای ساعت کاری تابستانی یاد می‌شود اما مصوبه امسال ساعت ۷ تا ۱۳ را از ۲۶ اردیبهشت تا ۱۵ شهریور تعیین کرده است؛ بنابراین در سال جاری تغییر ساعت کاری زودتر از روال سال‌های قبل اعمال شده است.

پیش از اجرای این مصوبه، ساعت کاری دستگاه‌های اجرایی بر مبنای چارچوب تعیین شده در مصوبه سال ۱۴۰۱ تنظیم می‌شد. بر اساس آن مصوبه، ساعت آغاز به کار واحدهای ستادی دستگاه‌های اجرایی ملی مستقر در تهران به صورت شناور بین ۷ صبح تا ۹ صبح تعیین شده بود و ساعت آغاز به کار دستگاه‌های اجرایی استانی نیز ۷ صبح بود. برای بانک‌ها ساعت ۷:۳۰، مراکز آموزش عالی ۸ و اصناف و بازاریاران ۹:۳۰ در نظر گرفته شده بود.

همچنین در همان چارچوب، برای مدیریت مصرف انرژی در فصل گرم سال مقرر شده بود که از ۱۵ خرداد تا ۱۵ شهریور ساعت آغاز و پایان کار دستگاه‌های اجرایی، بانک‌ها، شهرداری‌ها و سایر نهادهای عمومی به ۶ صبح تا ۱۳ تغییر کند.

این رویه در سال‌های گذشته نیز با هدف کاهش مصرف برق در ساعات اوج بار اجرا شده است. برای نمونه، در سال ۱۴۰۲ اعلام شد اجرای این تغییر ساعت کاری می‌تواند به کاهش حدود ۸۵۰ مگاوات از اوج بار شبکه برق در تابستان کمک کند.

در سال ۱۴۰۴ نیز تغییر ساعت کاری ادارات با هدف مدیریت ناترازی انرژی ادامه یافت و دولت، ساعت کاری دستگاه‌های اجرایی را در دوره گرم سال تغییر داد. در نهایت، در شهریورماه همان سال نیز درباره بازگشت به روال سابق یا تمدید ساعت کاری تابستانی تصمیم‌گیری شد و دولت ساعت کاری تغییر یافته را تا پایان شهریور تمدید کرد. اکنون در سال ۱۴۰۵ نیز بار دیگر در آستانه پایان یازه ساعت کاری تابستانی قرار داریم. رئیس سازمان اداری و استخدامی اعلام کرده که تا ۱۵ شهریور تغییری در ساعت کاری ادارات نداریم و برای ۱۵ شهریور به بعد اگر تغییری لازم باشد، تصمیم‌گیری و یکی - دو روز قبل اعلام می‌شود. در نهایت با توجه به پایان مهلت مصوبه فعلی، ۱۵ شهریور می‌تواند نقطه تصمیم‌گیری دولت درباره ساعت فعالیت دستگاه‌های اجرایی باشد. از یک سو، با کاهش شدت گرما و عبور از اوج مصرف تابستانی، زمینه بازگشت به ساعت‌های معمول فراهم می‌شود و از سوی دیگر، تداوم ناترازی انرژی و ضرورت مدیریت مصرف بعدی می‌تواند دولت را به حفظ یا طراحی الگوی جدیدی برای ساعت کاری ادارات سوق دهد.

اقتصاد چه چیزی را دوباره قیمت‌گذاری می‌کند؟

شوک ۲۰۰ هزار تومانی



اتفاق امروز زمانی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند که آن را کنار سایر بازارها قرار دهیم. همزمان با ورود دلار آزاد به محدوده ۲۰۰ هزار تومان، بازار طلا نیز در سطوح بالایی قرار گرفته و فرارو امروز قیمت هر گرم طلای ۱۸ عیار را بیش از ۲۲ میلیون تومان گزارش کرده است. (Fararu | فرارو)

وقتی چند بازار دارایی همزمان سیگنال افزایش قیمت می‌دهند، خانوار با مسئله دشوارتری مواجه می‌شود: چگونه قدرت خرید پس‌انداز خود را حفظ کند؟

همین سؤال می‌تواند منابع را از سپرده و مصرف بلندمدت به سمت دارایی‌هایی ببرد که مردم تصور می‌کنند در برابر تورم محافظت بیشتری ایجاد می‌کنند. این تغییر پرتفوی خانوارها نیز آثار اقتصادی دارد. اگر پول به جای تأمین مالی سرمایه‌گذاری مولد صرف رقابت برای خرید دارایی‌های موجود شود، افزایش قیمت دارایی الزاماً به افزایش ظرفیت تولید اقتصاد منجر نمی‌شود.

برای بنگاه‌ها نیز مسئله مشابه است. شرکتی که مطمئن نیست سه ماه بعد بتواند مواد اولیه را با چه قیمتی بخرد، ممکن است منابع بیشتری در موجودی نگه دارد. این رفتار از منظر خود شرکت عقلانی است، اما در سطح کل اقتصاد سرمایه بیشتری را در انبارها قفل می‌کند.

به این ترتیب بی‌ثباتی ارز هزینه‌ای ایجاد می‌کند که در نرخ لحظه‌ای دلار دیده نمی‌شود. اقتصاد برای محافظت از خودش در برابر آینده نامطمئن، منابع بیشتری کنار می‌گذارد.

شرکت موجودی بیشتری نگه می‌دارد، خانوار دارایی احتیاطی می‌خرد، فروشنده مدت اعتبار قیمت خود را کوتاه می‌کند و سرمایه‌گذار برای ورود به پروژه بلندمدت بازده بالاتری مطالبه می‌کند. همه اینها هزینه ناطمئنانی هستند.

به همین دلیل مسئله اصلی اقتصاد ایران صرفاً این نیست که دلار ۲۰۰ هزار تومان است یا ۱۹۰ هزار تومان. برای یک مدیر صنعتی، گاهی قابل پیش‌بینی بودن نرخ ۲۰۰ هزار تومانی می‌تواند از نوسان شدید میان ۱۷۰ تا ۲۰۰ هزار تومان قابل مدیریت‌تر باشد.

بنگاه می‌تواند با یک قیمت بالا برنامه‌ریزی کند؛ چیزی که مدیریت آن بسیار دشوار تر است، قیمتی است که نمی‌داند ماه آینده کجا خواهد بود.

در شرایط ثبات، مدیر می‌تواند قرارداد شش‌ماهه ببندد، قیمت فروش تعیین کند، مواد اولیه سفارش دهد و جریان نقدی شرکت را پیش‌بینی کند. در محیط پرنوسان، اعتبار قیمت پیشنهادی از یک سه ماه به یک هفته و گاهی یک روز کاهش پیدا می‌کند. تأمین‌کننده درخواست پرداخت نقدی می‌کند، خریدار به دنبال اعتبار بیشتر است و فاصله میان این دو، سرمایه در گردش بنگاه را تحت فشار قرار می‌دهد. به همین دلیل رکورد امروز دلار را نباید فقط از منظر بازار ارز دید. دلار ۲۰۰ هزار تومانی یک آزمون تازه برای ترازنامه بنگاه‌های ایرانی است.

مدیران در روزهای آینده باید دست‌کم چهار محاسبه را دوباره انجام دهند: هزینه جایگزینی موجودی، میزان سرمایه در گردش مورد نیاز، حاشیه سود محصولات و اقتصادیی‌بودن سرمایه‌گذاری‌های جدید. شرکتی که هنوز بودجه خود را براساس فرض ارزی بسیار پایین‌تری تنظیم کرده است نیز ناچار خواهد شد سناریوهای مالی خود را بازبینی کند.

ایسن البته به معنای آن نیست که دلار الزاماً در همین سطح باقی می‌ماند یا افزایش آن ادامه خواهد یافت. بازار ارز می‌تواند در هر دو جهت حرکت کند و عوامل سیاسی، اقتصادی و سیاست‌های بانک مرکزی مسیر آن را تغییر دهند. گزارش امروز نیز قرار نیست قیمت فردای دلار را پیش‌بینی کند.

موضوع مهم‌تر این است که یک مرز جدید شکسته شده و فعالان اقتصادی اکنون باید وجود چنین سطحی از نرخ ارز را وارد مجموعه سناریوهای خود کنند.

در مدیریت مالی حرفه‌ای، برنامه‌ریزی براساس یک عدد واحد خطرناک است. بنگاه بهتر است حداقل سه سناریوی ارزی داشته باشد: سناریوی پایه، سناریوی خوش‌بینانه و سناریوی تشش. سپس بررسی کند در هرکدام چه اتفاقی برای قیمت تمام‌شده، نقدینگی، سود و نیاز مالی شرکت می‌افتد.

اگر افزایش ۱۰ درصدی نرخ ارز بتواند جریان نقدی شرکت را مختل کند، مدیر پیش از وقوع آن باید بداند چه اقدامی خواهد کرد. اگر تأمین‌کننده اصلی شرکت در صورت جهش ارز فقط فروش نقدی انجام می‌دهد، این ریسک باید از قبل در برنامه نقدینگی دیده شود. اگر قرارداد فروش شرکت قیمت ثابت دارد اما مواد اولیه آن ارزی است، مدیر باید بداند چه مقدار ریسک باز در ترازنامه خود نگه داشته است. اینها مسائلی هستند که رکورد امروز دوباره آنها را به صدر دستور کار مدیران ایرانی آورده است.

دلار امروز از ۲۰۰ هزار تومان عبور کرد؛ اما شاید مهم‌ترین اتفاق در بازار ارز رخ نداده باشد. انقباض اصلی از فردا در هزاران شرکت، فروشگاه و خانوار آغاز می‌شود؛ زمانی که هرکدام ماشین‌حساب خود را باز می‌کنند و می‌پرسند با این نرخ ارز، چه چیزی در محاسبات قبلی دیگر درست نیست؟

برخی قیمت‌ها تغییر خواهند کرد، بعضی خریدها عقب می‌افتند، برخی سرمایه‌گذاری‌ها دوباره ارزیابی می‌شوند و بعضی شرکت‌ها به سرمایه در گردش بیشتری احتیاج پیدا می‌کنند. میزان و سرعت این تغییرات در صنایع مختلف یکسان نخواهد بود، اما یک نکته روشن است، عبور دلار از مرز ۲۰۰ هزار تومان فقط ثبت یک رکورد تاریخی نیست.

اقتصاد ایران وارد مرحله تازه‌ای از قیمت‌گذاری، محاسبه ریسک و تصمیم‌گیری شده است؛ مرحله‌ای که در آن مهم‌تر از خود عدد ۲۰۰ هزار تومان، میزان اطمینان فعالان اقتصادی به فردای آن است.

کارخانه نیز توان فنی تولید دارد، اما پول کافی برای خرید همان میزان قبلی ماده اولیه وجود ندارد. این همان نقطه‌ای است که نرخ ارز به مسئله تأمین مالی بنگاه تبدیل می‌شود.

دلار ۲۰۰ هزار تومانی همچنین تصمیم‌های سرمایه‌گذاری را تغییر می‌دهد. مدیر کارخانه‌ای که قصد خرید خط تولید خارجی داشته، باید محاسبات پروژه را دوباره انجام دهد. پروژه‌ای که با نرخ ارز پایین‌تر نرخ بازده قابل قبولی داشت ممکن است حالا نیازمند سرمایه اولیه بسیار بیشتری باشد. اگر افزایش قیمت فروش محصول نتواند این هزینه اضافی را جبران کند، سرمایه‌گذاری به تعویق می‌افتد.

ایسن اثر از منظر رشد اقتصادی اهمیت زیادی دارد، زیرا کاهش سرمایه‌گذاری امروز به معنی ظرفیت تولید کمتر در سال‌های آینده است.

چرا «۲۰۰ هزار تومان» با ۱۹۹ هزار تومان فرق دارد؟ از منظر ریاضی تفاوت ۱۹۹ هزار و ۹۰۰ تومان با ۲۰۰ هزار و ۱۰۰ تومان تقریباً ناچیز است، اما بازارها فقط با ریاضیات حرکت نمی‌کنند. انسان‌ها نیز در آنها تصمیم می‌گیرند و به همین دلیل اعداد رُند می‌توانند اهمیت روانی پیدا کنند.

۲۰۰ هزار تومان یک مرز ذهنی است.

مردمی که شاید هر روز نرخ ارز را دنبال نکنند، عبور دلار از یک عدد رُند را متوجه می‌شوند. تیتیر رسانه‌ها تغییر می‌کند، گفتگو درباره ارز بیشتر می‌شود و فعالان اقتصادی نسبت به آینده حساس‌تر می‌شوند. این همان جایی است که یک تغییر قیمتی می‌تواند به تغییر انتظارات تبدیل شود.

اگر خانوار تصور کند افزایش نرخ ارز ادامه خواهد یافت، ممکن است خرید بادوام خود را جلو بیندازد. کسی که قصد خرید لپ‌تاپ، تلفن همراه یا وسیله‌ای با وابستگی ارزی دارد ممکن است بگوید «قبل از گران‌تر شدن بخرم». همین افزایش تقاضای پیش‌دستانه می‌تواند فشار بیشتری بر قیمت وارد کند.

بنگاه نیز رفتار مشابهی دارد. مدیر خرید ممکن است به جای سفارش یک‌ماهه، مواد اولیه سه‌ماهه بخرد تا در برابر افزایش بعدی ارز پوشش ایجاد کند. اما اگر تعداد زیادی از بنگاه‌ها همزمان چنین رفتاری انجام دهند، تقاضا برای موجودی، ارز و سرمایه در گردش افزایش می‌یابد.

این همان سازوکاری است که باعث می‌شود انتظارات در اقتصاد صرفاً «نظر مردم درباره آینده» نباشند؛ انتظارات می‌توانند تصمیم امروز را تغییر دهند و از طریق همان تصمیم‌ها روی آینده اثر بگذارند.

از همین منظر، تثبیت بازار ارز فقط مسئله عرضه اسکناس نیست. سیاست‌گذار باید انتظارات را نیز مدیریت کند و برای این کار بیش از هر چیز به اعتبار سیاست اقتصادی نیاز دارد. اگر فعال اقتصادی باور کند افزایش نرخ ارز موقتی است، ممکن است رفتار خود را تغییر ندهد. اما اگر تصور کند روند ادامه خواهد داشت، حتی قبل از افزایش بعدی قیمت‌ها واکنش نشان می‌دهد.

چه کسانی بیشتر از دلار ۲۰۰ هزار تومانی آسیب می‌بینند؟ اثر افزایش نرخ ارز در همه بخش‌های اقتصاد یکسان نیست. واردکننده کالای نهایی و بنگاهی که مواد اولیه خارجی زیادی مصرف می‌کند در خط مقدم قرار دارند، اما حتی در میان آنها نیز توان انتقال افزایش هزینه به مشتری متفاوت است.

فرض کنیم دو کارخانه هر دو با افزایش ۲۰ درصدی هزینه مواجه شده‌اند. کارخانه اول محصولی تولید می‌کند که رقابت شدید دارد و مشتری به‌راحتی می‌تواند برند دیگری انتخاب کند. کارخانه دوم محصولی ضروری با رقبای محدود می‌فروشد. کارخانه دوم احتمالاً راحت‌تر می‌تواند افزایش هزینه را به قیمت فروش منتقل کند، اما کارخانه اول ممکن است مجبور شود بخشی از آن را از حاشیه سود خود ببردازد.

بنابراین شوک ارزی همیشه مستقیماً به تورم تبدیل نمی‌شود؛ گاهی ابتدا سود بنگاه را کاهش می‌دهد.

اگر این وضعیت طولانی شود، شرکت سرمایه‌گذاری را کاهش می‌دهد، هزینه‌ها را کم می‌کند یا نیروی کمتری استخدام می‌کند. در نتیجه بخشی از اثر افزایش ارز ممکن است نه در قیمت کالا، بلکه در کاهش سرمایه‌گذاری و اشتغال ظاهر شود.

در مقابل، برخی شرکت‌های صادراتی می‌توانند از افزایش نرخ ارز منتفع شوند، زیرا درآمد ارزی دارد و بخشی از هزینه‌ایشان ریالی است. اما حتی این رابطه نیز ساده نیست. اگر صادرکننده برای تولید محصول خود مواد اولیه یا تجهیزات وارد کند، افزایش هزینه بخشی از منفعت درآمد ارزی را خنثی می‌کند. مقررات ارزی، نحوه بازگشت ارز صادراتی و نرخ‌هایی که در محاسبات شرکت اعمال می‌شود نیز تعیین‌کننده‌اند.

پس جمله ساده «دلار بالا رفت، صادرکننده سود کرد» همان‌قدر می‌تواند همراه‌کننده باشد که «دلار بالا رفت، همه تولیدکنندگان ضرر کردند».

هر بنگاه یک تراز ارزی دارد: چه مقدار درآمد آن به ارز وابسته است و چه مقدار هزینه آن. برنده یا بازنده‌شدن شرکت را این تراز تعیین می‌کند.

این نکته برای مدیران شرکت‌ها یک پیام عملی دارد. در شرایطی که نرخ ارز نوسان شدید دارد، مدیر باید دقیقاً بداند چند درصد از هزینه‌های شرکت مستقیم و غیرمستقیم ارزی است. فقط نگاه‌کردن به فاکتورهای واردات کافی نیست. باید وابستگی ارزی تأمین‌کنندگان داخلی نیز تا حد امکان بررسی شود.

ممکن است شرکت خودش هیچ وارداتی نداشته باشد، اما تأمین‌کننده اصلی آن ۷۰ درصد مواد اولیه را از خارج بخرد. در این حالت ریسک ارزی فقط یک حلقه غقب‌تر پنهان شده است.

چرا این بار مسئله فقط دلار نیست؟

یک ماده کم باشد، کار خانه می‌ایستد

گلو گاه تولید



اگر کامیون همیشه سر ساعت برسد، پندر کار کند، مسیر دریایی باز باشد، انتقال پول بدون مشکل انجام شود و تأمین‌کننده دقیقاً طبق قرارداد تحویل دهد، می‌توان موجودی را بسیار پایین نگه داشت. اما اگر هر کدام از این حلقه‌ها نامطمئن باشند، همان موجودی کمی که زمانی نشانه بهرهوری بود می‌تواند به منبع آسیب‌پذیری تبدیل شود. برای یک بنگاه ایرانی، مسئله پیچیده‌تر است. زमान برخی مواد ممکن است تحت تأثیر محدودیت‌های بانکی، تحریم، ثبت سفارش، تخصیص ارز، حمل دریایی، بیمه و گمرک قرار بگیرد. خیر امروز صنعت دارو نیز نشان می‌دهد حتی وقتی ماده اولیه در کشور مبدأ وجود دارد، حمل آن می‌تواند خودش تبدیل به گلوگاه شود. بنابراین مدیر ایرانی باید میان دو هزینه تعادل برقرار کند. هزینه اول، نگهداری موجودی است. هزینه دوم، نداشتن موجودی. فرض کنیم نگهداری شش ماه موجودی یک ماده ۱۰ میلیارد تومان هزینه مالی ایجاد کند.

در نگاه اول مدیر مالی ممکن است بگوید این موجودی باید کاهش پیدا کند. اما اگر تمام‌شدن همان ماده بتواند کار خانه را یک ماه متوقف کند و توقف کارخانه ۱۰۰ میلیارد تومان زیان ایجاد کند، ۱۰ میلیارد تومان هزینه موجودی دیگر رقم بزرگی به نظر نمی‌رسد.

این همان جایی است که مفهوم Safety Stock یا موجودی اطمینان اهمیت پیدا می‌کند. موجودی اطمینان به معنای انبار کردن بی‌حساب کالا نیست. هدف آن ایجاد یک ضربه‌گیر میان کارخانه و عدمقطعیت زنجیره تأمین است. اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید.

محور دوم: جایگزین کردن آن چقدر دشوار است؟ اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید. محور دوم: جایگزین کردن آن چقدر دشوار است؟ اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید.

محور دوم: جایگزین کردن آن چقدر دشوار است؟ اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید.

محور دوم: جایگزین کردن آن چقدر دشوار است؟ اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید.

محور دوم: جایگزین کردن آن چقدر دشوار است؟ اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید.

محور دوم: جایگزین کردن آن چقدر دشوار است؟ اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید.

محور دوم: جایگزین کردن آن چقدر دشوار است؟ اگر زمان معمول تحویل ماده ۳۰ روز باشد اما گاهی تا ۶۰ روز طول بکشد، کارخانه باید برای این فاصله برنامه داشته باشد. هر چه نوسان زمان تحویل بیشتر باشد، نیاز به ذخیره اطمینان نیز بیشتر می‌شود. اما تمام مواد اولیه نباید به یک اندازه ذخیره شوند. اینجاست که مدیریت حرفه‌ای ریسک آغاز می‌شود. مدیر باید «قشه توقف کارخانه» داشته باشد یک ابزار ساده می‌تواند برای بسیاری از بنگاه‌ها ارزش زیادی ایجاد کند. تمام مواد اولیه و قطعات حیاتی شرکت را در یک ماتریس قرار دهید. محور اول: بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟ اگر این ماده نباشد، اثر آن بر تولید چقدر است؟ کم، متوسط یا شدید.

فرصت امروز: یک کارخانه داروسازی ممکن است هزاران مترمربع ساختمان، تجهیزات گران‌قیمت، صدها نیروی متخصص و انبار بزرگی از مواد اولیه داشته باشد، اما گاهی نبود مقدار نسبتاً کوچکی از یک ماده می‌تواند تمام این ظرفیت را بی‌استفاده کند. این همان واقعیتی است که پشت یکی از خبرهای امروز صنعت دارو قرار دارد. رئیس‌سندیکای صاحبان صنایع داروهای انسانی ایران، در کنار مشکل نقدبنگی و مطالبات انباشته، از اختلال در حمل‌ونقل مواد اولیه دارویی از هند و چین سخن گفته و خواستار پیگیری موضوع شده است.

اما مسئله‌ای که این خبر آشکار می‌کند بسیار بزرگ‌تر از صنعت دارو است. رئیس‌مدرن بر زنجیره‌هایی بنا شده که گاهی صدها شرکت در چندین کشور در آنها حضور دارند. محصول نهایی فقط زمانی تولید می‌شود که تمام اجزای ضروری این زنجیره در زمان مناسب کنار هم قرار بگیرند. همین ویژگی یک پارادوکس مهم ایجاد می‌کند: ممکن است کارخانه ۹۹ درصد چیزهایی را که نیاز دارد در اختیار داشته باشد، اما نتواند حتی یک واحد محصول تولید کند.

قانون یک‌رحمانه گلوگاه فرض کنیم تولید یک دارو به ۲۰ ماده مختلف نیاز دارد. ۱۹ ماده در انبار موجود است و فقط ماده بیستم نرسیده است. از نظر تعداد اقلام، کارخانه ۹۵ درصد نیاز خود را تأمین کرده است. اما آیا می‌تواند ۹۵ درصد دارو را تولید کند؟

خیر. محصول یا کامل است یا نیست. این ماده حتی ممکن است سهم بسیار کوچکی از وزن یا قیمت محصول داشته باشد، اما بدون آن فرآیند تولید امکان‌پذیر نباشد. در نتیجه اهمیت اقتصادی یک نهاده الزاماً با قیمت آن متناسب نیست. قطعه‌ای ۱۰ دلاری می‌تواند دستگاه یک میلیون دلاری را متوقف کند. یک تراشه کوچک می‌تواند مانع تکمیل خودرو شود. یک ماده افزودنی می‌تواند خط تولید مواد غذایی را بخواپاند. یک بلبرینگ خاص می‌تواند ماشین‌آلات بزرگ صنعتی را از کار بیندازد. و یک ماده اولیه دارویی می‌تواند باعث شود تمام مواد دیگر در انبار باقی بمانند. این مفهوم در مدیریت عملیات به بحث گلوگاه یا Bottleneck مربوط می‌شود. ظرفیت واقعی سیستم را قوی‌ترین بخش آن تعیین نمی‌کند؛ محدودکننده‌ترین بخش تعیین می‌کند.

اگر یک خط تولید پنج مرحله داشته باشد و چهار مرحله بتوانند در ساعت ۱۰۰ واحد محصول پردازش کنند اما مرحله پنجم فقط ظرفیت ۶۰ واحد داشته باشد، ظرفیت کل سیستم ۶۰ واحد است. نه ۱۰۰ واحد.

این موضوع نگاه مدیر به موجودی را تغییر می‌دهد. ارزش یک ماده برای کارخانه فقط با قیمت خرید آن سنجیده نمی‌شود؛ باید پرسید نبود این ماده چه مقدار تولید را متوقف می‌کند؟

فرض کنید کارخانه دو ماده اولیه دارد. ماده اول سالانه ۵۰۰ میلیارد تومان خرید دارد اما ده تأمین‌کننده داخلی و خارجی برای آن وجود دارد و در کمتر از یک هفته می‌توان جایگزین پیدا کرد. ماده دوم فقط پنج میلیارد تومان خرید سالانه دارد، اما تنها یک تأمین‌کننده خارجی دارد و تحویل آن سه ماه زمان می‌برد. از نظر حسابداری، ماده اول صد برابر مهم‌تر به نظر می‌رسد. اما از نظر ریسک عملیاتی ممکن است ماده دوم بسیار حیاتی‌تر باشد. اگر ماده اول تمام شود، مدیر خرید ظرف چند روز جایگزین پیدا می‌کند. اگر ماده دوم تمام شود، کارخانه شاید سه ماه متوقف بماند. پس مدیر زنجیره تأمین نباید فقط بپرسد: «بیشترین پول را برای چه چیزی خرج می‌کنیم؟» باید بپرسد: «بود کدام چیز می‌تواند بیشترین خسارت را ایجاد کند؟» همین تغییر سؤال می‌تواند استراتژی موجودی شرکت را کاملاً تغییر دهد. انبار کمتر همیشه بهتر نیست برای سال‌ها یکی از ایده‌های مهم مدیریت تولید، کاهش موجودی بوده است. موجودی هزینه دارد. کالایی که در انبار خوابیده، سرمایه شرکت را اقل کرده است. باید برای آن انبار اجاره کرد، بیمه پرداخت کرد و ریسک فساد، خرابی یا منسوخ‌شدن آن را پذیرفت. اگر کارخانه بتواند ماده اولیه را دقیقاً زمانی که لازم دارد تحویل بگیرد، به سرمایه در گردش کمتری نیاز خواهد داشت.

این منطق پشت سیستم مشهور Just in Time قرار دارد. در شکل ایده‌آل، مواد اولیه درست در زمان مصرف وارد کارخانه می‌شوند. نه زودتر که سرمایه در انبار قفل شود و نه دیرتر که تولید متوقف شود. از نظر بهرهوری این سیستم بسیار جذاب است. اما یک فرض مهم پشت آن وجود دارد: زنجیره تأمین باید قابل اعتماد باشد.

اخبار

مدیر نظارت بر عملیات شرکت پالایش و پخش اعلام کرد

۲۱ شاخص کیفی برای بنزین

به گفته مدیر نظارت بر عملیات شرکت پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی، کیفیت بنزین پیش از ورود به شبکه توزیع از نظر ۲۱ شاخص فنی بررسی می‌شود، شاخص‌هایی همچون چگالی، فشار بخار، محدوده تقطیر، میزان آروماتیک و بنزن که باید در محدوده‌های استاندارد قرار داشته باشند. به گزارش ایسنا، سایمک طاووسی‌اصل – مدیر نظارت بر عملیات شرکت پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی – با بیان اینکه شرکت ملی هرگز کمیت و کیفیت را در مقابل یکدیگر تعریف نکرده است، اظهار کرد: اگرچه در شرایط اضطرار و بحران، اولویت بر سوخت‌رسانی پایدار است، اما الزامات کیفی فرآورده‌ها همواره حفظ شده و به عنوان یک خط قرمز مورد توجه است. وی در خصوص مباحث مطرح شده پیرامون تغییر مسیرهای تأمین سوخت توضیح داد: ممکن است به دلیل تغییر مبادی جایگزین، تغییر در الگوهای پالایشی یا تغییرات فرآیندی، الگوی تأمین و توزیع تغییر کند، اما این موضوع به معنای ورود فسر آورده بدون کنترل کیفی به شبکه توزیع نیست.

کنترل ۲۱ شاخص کیفی پیش از توزیع

طاووسی‌اصل با اشاره به اینکه کیفیت سوخت با یک شاخص واحد سنجیده نمی‌شود، افزود: برای بنزین، مجموعه‌ای از مشخصات فنی از جمله چگالی، فشار بخار، محدوده تقطیر، آروماتیک و بنزن، از جمله پارامترهای مهمی هستند که باید در محدوده مشخصی قرار گیرند. در واقع ۲۱ آئتم کیفی باید پیش از توزیع بنزین کنترل شود و این فرآیند دارای چارچوب و الزامات مشخصی است. سازمان استاندارد اقدام به نمونه‌گیری می‌کند و اندازه کل نظارت بر صادرات و مبادلات نفتی وزارت نفت نیز به صورت روتین و مستمر بر این فرآیند نظارت دارد.

وضعیت تولید سوخت با استاندارد یورو

مدیر نظارت بر عملیات شرکت پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی که در یک گفت‌وگوی تلویزیونی سخن می‌گفت، درباره وضعیت تولید سوخت با استاندارد یورو گفت: در حال حاضر ۶۵ درصد از تولید نفت‌گاز کشور دارای استاندارد یورو است و ۳۰ درصد از ظرفیت تولید بنزین کشور نیز با استاندارد یورو تولید می‌شود.هم‌اکنون پالایشگاه‌های امام خمینی (شازند)، اصفهان، تبریز، بندرعباس و شیراز بنزین یورو تولید می‌کنند که در سطح کلان شهرها توزیع می‌شود.

اجرای ۴ طرح کیفی‌سازی از ابتدای دولت چهاردهم

وی خاطرنشان کرد: از ابتدای استقرار دولت چهاردهم، چهار طرح کیفی‌سازی به ارزش ۹۰۰ میلیون دلار در دستور کار قرار گرفت و در سروس عملیاتی شد و این طرح‌ها همگی در راستای بهبود کیفیت فرآورده‌های نفتی اجرایی شده‌اند.

وحید قانع‌ی فرد– مدیرعامل شرکت پالایش نفت ستاره خلیج فارس – در ادامه درباره طرح استفاده از متانول در سوخت اظهار کرد: در ابتدا باید تأکید کنم که طرح متانول یک طرح آزمایشی است که تاکنون یکبار به صورت پایلوت اجرا شده و تمامی مراحل آن منطبق بر استاندارد ملی است. وی با اشاره به نحوه تدوین این استاندارد افزود: استاندارد ۲۲۹۲۰ با حضور همه ذینفعان از جمله خودروسازان، نماینده محیط‌زیست و همه نهادهای ذیربط تدوین شده و در متن آن به صراحت ذکر شده که سقف مجاز برای اختلاط متانول به بنزین، ۳ درصد حجمی است. ما در شروع این طرح، اختلاط را با ۵۰ درصد آغاز کردیم که حتی پایین‌تر از سقف مجاز تعیین‌شده در استاندارد ملی است. مدیرعامل شرکت پالایش نفت ستاره خلیج فارس در پاسخ به سؤالی درباره استانداردهای این حوزه گفت: در دنیا رویکردی متفاوتی وجود دارد؛ برای مثال در چین، «MA۵» (متانول ۵۵ درصد) و در برخی نقاط دیگر «MA۱۵» (متانول ۱۵ درصد) استفاده می‌شود، اما استاندارد ملی ما برای این موضوع، ششماه ۲۲۹۲۰ است که ما نیز بر اساس آن، اختلاط را با ۵۰ درصد (MA۵) به صورت آزمایشی شروع کرده‌ایم.

آخرین وضعیت ساخت آزادراه تهران – شمال

مدیرعامل شرکت آزادراه تهران – شمال ضمن تشریح آخرین وضعیت اجرای منطقه ۲ و ۳ این آزادراه گفت: تونل البرز در بخش انتهایی منطقه ۲ و در قسمت غربی این منطقه در حال احداث است. این تونل حدود ۶۴۰۰ متر طول دارد و در حال حاضر پیشرفت فیزیکی پروژه به حدود ۶۲ تا ۶۳ درصد رسیده است.

به گزارش ایسنا، سعید شاهسواری در بازدید از منطقه ۳ آزادراه تهران – شمال اظهار کرد: حدود ۹۵ متر از عملیات حفاری تونل باقی مانده که از دو جبهه شمالی و جنوبی در حال انجام است. همزمان با حفاری، عملیات احداث لاینیتنگ تونل، سقف دروم برای تهویه و تخلیه و همچنین تأسیسات الکترومکانیکال نیز در حال اجراست. شاهسواری ادامه داد: با تکمیل این بخش، منطقه ۲ آزادراه تهران–شمال به پایان می‌رسد و پروژه وارد منطقه ۳ خواهد شد، اما برای بهره‌برداری از این بخش، اتصال تونل البرز غربی به جاده چالوس نیز ضروری است. طراحی این اتصال انجام شده و عملیات عمرانی آن از حدود دو ماه پیش آغاز شده است.

مدیرعامل شرکت آزادراه تهران – شمال با اشاره به جزئیات این اتصال گفت: در این پروژه، یک پل از مسیر شمال به جنوب جاده چالوس جدا می‌شود و حدود ۹۰۰ متر طول دارد و مساحت حدود ۲۲۰۰متر طول مسیر که دهانه شمالی تونل البرز غربی را به جاده چالوس متصل می‌کند. با اجرای این اتصال، مسافرانی که از سمت شمال به محدوده پل رزنگوله می‌رسند، می‌توانند مستقیماً وارد آزادراه شده و به سمت تهران حرکت کنند و دیگر نیازی به عبور از مسیر کندوان و رسیدن به محدوده پیچ سرهنگ نخواهند داشت. وی پیش‌بینی کرد تونل البرز و اتصال آن به جاده چالوس در پایان سال ۱۴۰۶ یا اوایل سال ۱۴۰۷ به بهره‌برداری برسد.

شاهسواری درباره اعتبار مورد نیاز برای تکمیل این بخش نیز گفت: هزینه اجرای پروژه در سنوات مختلف متفاوت بوده و اعلام هزینه به قیمت روز نیازمند محاسبات جداگانه است، اما برآورد منابع مورد نیاز برای تکمیل تونل البرز و اتصال آن به جاده چالوس حدود ۱۵ هزار میلیارد تومان است. وی با اشاره به آثار بهره‌برداری از منطقه ۲ اظهار کرد: بیشترین کاهش طول مسیر در منطقه یک اتفاق افتاد و حدود ۶۵ کیلومتر از مسیر کوتاه‌شده، اما در منطقه ۲ بیشتر شاهد افزایش ایمنی و کاهش زمان سفر خواهیم بود. با توجه به تفاوت سرعت طرح آزادراه و جاده، پیش‌بینی می‌شود حدود ۱۵ تا ۲۰ دقیقه از زمان سفر کاهش پیدا کند.

مدیرعامل شرکت آزادراه تهران – شمال همچنین از فراهم شدن امکان اتصال مسیر شهرستانک به آزادراه خبر داد و گفت: از امروز این امکان فراهم شده است که مسافرانی که از جاده چالوس و از سمت کرچ به شمال حرکت می‌کنند در محدوده شهرستانک از طریق یک رمپ وارد مسیر جنوب به شمال آزادراه تهران–شمال شوند و ادامه مسیر خود به سمت شمال را از آزادراه طی کنند.

آغاز عملیات اجرایی منطقه ۳ آزادراه

شاهسواری درباره آخرین وضعیت منطقه ۲ نیز گفت: پس از صدور مجوز اولیه زیست‌محیطی و پیگیری‌های انجام‌شده ۱۶ کیلومتر از این منطقه به عنوان اولویت اجرای پروژه تعیین شده که مناقصه ۸ کیلومتر نخست آن بر گزار و پیمانکاران انتخاب شده‌اند. وی افزود: تجهیز کارگاه، استقرار ماشین‌آلات و نیروی انسانی نیز انجام شده و عملیات اجرایی در حال آغاز است. بخش عمده این مسیر در تونل قرار دارد و به همین دلیل ملاحظات زیست‌محیطی و اجرایی ویژه‌ای در آن وجود دارد. شاهسواری با اشاره به محدودیت‌های تردد و محدودیت‌های عمرانی در جاده چالوس گفت: در ایام اوج سفر، عملاً چارز روز در هفته امکان انجام عملیات حمل مصالح و بار در جاده چالوس وجود ندارد، اما تلاش می‌کنیم فاز نخست منطقه ۳ را در اولویت قرار دهیم تا با عبور از گلوگاه‌های ترافیکی و اتصال مسیر در محدوده ولی‌آباد به جاده چالوس، بخشی از مشکلات ترافیکی این محور به‌ویژه در ایام سفر کاهش یابد.

مدیر خرید ممکن است بگوید دلیلی ندارد از فروشنده دوم خرید کنیم. اما اگر تمام خرید به فروشنده اول وابسته شود، شرکت ریسک تمرکز ایجاد کرده است. گاهی منطقی است بخشی کوچک از سفارش به تأمین‌کننده دوم داده شود تا رابطه تجاری، مجوزها و مسیر جستجویی آن فعال بماند. این پنج مورد هزینه اضافه شاید در ظاهر ناکارآمد باشد، اما مانند بیمه عمل می‌کند. اگر فروشنده اصلی نتوانست تحویل دهد، مسیر جایگزین از قبل آزمایش شده است. همین منطق درباره جغرافیا نیز وجود دارد. اگر دو تأمین‌کننده شرکت هر دو در یک کشور، بندر یا مسیر حمل قرار داشته باشند، تعداد تأمین‌کنندگان دو است اما ریسک واقعی هنوز متمرکز است. یک بحران سیاسی، بلای طبیعی یا اختلال حمل می‌تواند هر دو را هم‌زمان متوقف کند. پس تنوع واقعی فقط تعدد شرکت‌ها نیست؛ تنوع جغرافیا و مسیر نیز هست. برای صنعت دارو، این موضوع حساسیت بیشتری دارد. دارو کالایی نیست که توقف تولید آن فقط فروش شرکت را کاهش دهد. کمبود می‌تواند مستقیماً بر بیماران و نظام سلامت اثر بگذارد. به همین دلیل مدیریت ریسک مواد اولیه دارویی صرفاً مسئله داخلی کارخانه نیست؛ بخشی از تاب‌آوری اقتصادی و اجتماعی کشور است. اما همین منطق در بسیاری از صنایع دیگر نیز برقرار است. خودروساز باید بداند نبود کدام قطعه می‌تواند هزاران خودرو را ناقص کند. کارخانه غذایی باید بداند کدام افزودنی یا ماده بسته‌بندی جایگزین داخلی ندارد. شرکت فناوری باید بداند کدام قطعه الکترونیکی طولانی‌ترین زمان تأمین را دارد. کارخانه باید بداند کدام قطعه پدکی اگر خراب شود، ماشین‌آلات برای هفته‌ها متوقف خواهند ماند.

حتی یک کسب‌وکار خدماتی نیز می‌تواند گلوگاه داشته باشد.

ممکن است تمام عملیات شرکت به یک نرم‌افزار، یک سرور، یک متخصص یا یک تأمین‌کننده خدمات وابسته باشد.

بنابراین سؤال «اگر این بخش فردا در دسترس نباشد چه می‌شود؟» فقط سؤال مدیر کارخانه نیست. هر مدیر باید آن را درباره کسب‌وکار خود بپرسد. اینجا تفاوت میان کارایی و تاب‌آوری روشن می‌شود. سیستمی که هیچ ظرفیت اضافه، هیچ موجودی اضافه و هیچ تأمین‌کننده دوم ندارد ممکن است در شرایط عادی بسیار کارآمد باشد.

در مقابل، سیستم تاب‌آور مقداری هزینه اضافی می‌پذیرد تا هنگام بحران بتواند ادامه دهد. سال‌ها بسیاری از شرکت‌ها به دنبال زنجیره تأمین «لاغرتر» بودند. تجربه بحران‌های زنجیره تأمین جهانی نشان داد شاید سؤال جدید باید این باشد: زنجیره تولید تا چه اندازه می‌تواند لاغر شود بدون اینکه شکننده شود؟ برای اقتصاد ایران این پرسش اهمیت دوچندان دارد. مدیر بنگاه باید فرض کند اختلال استثنا نیست؛ بخشی از محیط کسب‌وکار است.

این به معنای انبار نکردن نامحدود مواد نیست. چنین کاری سرمایه در گردش را می‌بلعد و خود می‌تواند شرکت را با مشکل نقدبنگی مواجه کند.

راه درست، اولویت‌بندی است.

برای هر ماده باید چند سؤال پاسخ داده شود:

چند روز موجودی داریم؟

زمان معمول تأمین چقدر است؟

بدترین زمان تحویل تجربه‌شده چقدر بوده؟

چند تأمین‌کننده تأییدشده داریم؟

آیا جایگزین فنی وجود دارد؟

اگر موجودی صفر شود، چند ساعت بعد تولید متوقف خواهد شد؟

هزینه هر روز توقف چقدر است؟

وقتی این اطلاعات کنار هم قرار بگیرند، مدیر می‌تواند به جای تصمیم شهودی، برای ریسک زنجیره تأمین عدد تعیین کند.

و شاید مهم‌ترین شاخص این باشد:

Days to Stop؛ چند روز تا توقف مانده است؟

اگر کارخانه برای ماده‌ای ۹۰ روز موجودی دارد، مسئله فوری نیست.

اگر برای ماده حیاتی دیگری فقط هفت روز موجودی باقی مانده و زمان تأمین آن ۶۰ روز است، مدیرعامل باید همان امروز آن را روی میز داشته باشد.

ایسن نگاه می‌تواند خبر امروز صنعت دارو را به یک درس مدیریتی برای تمام بنگاه‌های ایرانی تبدیل کند.

ممکن است مدیر کارخانه تصور کند چون انبار پر است، زنجیره تأمین وضعیت خوبی دارد. اما پر بودن انبار معیار کافی نیست.

باید دید چه چیزی در انبار نیست.

گاهی ارزان‌ترین، کوچک‌ترین و کم‌صرف‌ترین ماده همان چیزی است که بیشترین قدرت را روی کارخانه دارد.

صدها میلیارد تومان ماشین‌آلات، ساختمان و مواد اولیه می‌توانند منتظر یک محموله کوچک بمانند.

و این همان قانونی برحمانه زنجیره تأمین است:

کارخانه را چیزی که بیشترین مقدارش را دارید به حرکت درنمی‌آورد؛ گاهی چیزی که کمترین مقدارش را دارید متوقف می‌کند.

ترمیم مزد را در شورای عالی کار مطرح می‌کنیم

باقری در پاسخخ به این سوال که در صورت جلسه ابلاغ شده به اعضای شرکت کننده در جلسه شورای عالی کار، درباره ترمیم دستمزد کارگران بندی وجود دارد یا خیر، اظهار کرد: تا این ظهر امروز(یکشنبه)، راجع به این موضوع هیچ بند یا صحتی در صورت جلسه نیست.

نماینده کارگران در شورای عالی کار، درباره وضعیت درآمدی کارگران و توزیع دستمزدها نیز توضیح داد: در حال حاضر حدود ۲۳ درصد کارگران تأمین اجتماعی، حق بیمه خود را بر مبنای دستمزدی بالاتر از حداقل دستمزد پرداخت می‌کنند. از میان افرادی که بالاتر از حداقل دستمزد دریافت می‌کنند، حدود ۵۰ درصد در فاصله میان کف و سقف دستمزد قرار دارند و دستمزد متوسط رو به پایین دریافت می‌کنند. طبق برآورد خود دولت، تا دهک هفتم، بخش قابل توجهی از این افراد همچنان در وضعیت معیشتی نامناسب و زیر خط فقر قرار دارند.

وی ادامه داد: حدود ۲۵ درصد بیمه‌شده‌هایی که در تأمین اجتماعی حق بیمه پرداخت می‌کنند، در سقف پرداخت حق بیمه قرار دارند یا به سقف نزدیک‌اند، مابقی نیازمند ترمیم هستند. سقفی که مطرح می‌شود، بر مبنای هفت برابر حداقل پرداخت می‌شود، یعنی با توجه به حداقل دستمزد فعلی، افرادی که در این محدوده قرار می‌گیرند، در گروه پرداخت‌کنندگان حق بیمه بر مبنای سقف قرار دارند. این گروه حدود ۲۵ درصد بیمه‌پردازان را شامل می‌شوند و بخش قابل توجهی از این افراد نیز در حوزه مدیران و مشاغل مدیریتی قرار دارند، قاعداً در طبقه کارگری قرار نمی‌گیرند. بنابراین در جامعه کارگری، تقریباً همه افراد نیازمند تأمین و ترمیم دستمزد هستند.

ذخایر سدهای تهران به چقدر رسید؟

سختگویی شرکت آب و فاضلاب استان تهران با اشاره به تداوم ششمین سال خشکسالی در پایتخت، از کاهش ذخایر سدهای پنج‌گانه تهران به ۲۶ درصد خبر داد و گفت: با وجود محدودیت منابع آبی، مدیریت مصرف و همراهی شهروندان موجب شده سرانه مصرف آب تهران طی سه سال حدود ۷۰ لیتر کاهش یابد و پایتخت تابستان امسال را بدون تنش آبی و با حداقل افت فشار پشت سر بگذارد.

به گزارش ایسنا، بهنام بخشی در نشست با حضور مدیرعامل آبفاي منطقه ۶ تهران برگزار شد، با اشاره به شرایط منابع آبی پایتخت اظهار کرد: تهران ششمین سال خشکسالی خود را پشت سر می‌گذارد و میزان بارندگی‌ها همچنان با شرایط مطلوب فاصله دارد.

وی افزود: میزان بارندگی تهران در سال آبی جاری تاکنون به حدود ۱۷۵ میلی‌متر نرسیده، در حالی که برای قرار گرفتن منابع آب در شرایط ایده‌آل حدود ۲۸۰ میلی‌متر بارندگی مورد نیاز است و به این ترتیب حدود ۱۰۵ میلی‌متر با شرایط مطلوب فاصله داریم. سختگویی آبفاي استان تهران ادامه داد: سال آبی ۱۴۰۴-۱۴۰۵ را با حدود ۲۰۰ میلیون مترمکعب کسری ذخیره نسبت به دوره‌های گذشته آغاز کردیم و با وجود بارندگی‌های مناسب در برخی مقاطع، ذخایر سدهای تأمین‌کننده آب تهران همچنان با شرایط ایده‌آل فاصله دارد.

بخشی با بیان اینکه حجم ذخایر سدهای پنج‌گانه تهران در حال حاضر حدود ۲۶ درصد است، گفت: این میزان در ابتدای تابستان به حدود ۳۰ درصد رسیده بود، اما با کاهش ورودی سدها، افزایش دما و افزایش مصرف آب، بخشی از ذخایر مصرف شده است. وی وضعیت سدهای ماملو و لار را نیازمند توجه جدی دانست و افزود: در حال حاضر ذخیره سد ماملو حدود ۱۴ درصد و سد لار حدود ۸ درصد است؛ از این رو باید از هم‌اکنون برای پاییز و زمستان، مدیریت منابع و مصرف آب را با جدیت دنبال کنیم.

سختگویی آبفاي استان تهران همچنین از کاهش قابل توجه سرانه مصرف آب شهر تهران خبر داد و اظهار کرد: سرانه مصرف آب شهر تهران که در سال ۱۴۰۲ بیش از ۲۵۰ لیتر در شبانه‌روز بود، اکنون به حدود ۱۸۰ لیتر رسیده است.

بخشی گفت: بر اساس اعلام مدیرعامل آبفاي منطقه ۶ تهران، سرانه مصرف آب در منطقه شهری حدود ۱۶۰ لیتر است که حدود ۲۰ لیتر کمتر از سرانه عمومی شهر تهران است و می‌توان با تداوم اقدامات فرهنگی و مدیریت مصرف، این منطقه را به الگوی مصرف ۱۳۰ لیتر در شبانه‌روز نزدیک کرد.

وی با اشاره به نقش مردم در مدیریت مصرف آب افزود: کاهش مصرف تنها حاصل اقدامات فنی و مهندسی نیست و همراهی شهروندان، فرهنگ‌سازی و اطلاع‌رسانی نیز در این زمینه نقش تعیین‌کننده‌ای داشته است.

سختگویی آبفاي استان تهران، رسانه‌ها را از حلقه‌های مهم ارتباطی میان صنعت آب و مردم دانست و اظهار کرد: روایتگری منصفانه و اطلاع‌رسانی مسئولانه رسانه‌ها در کنار اقدامات فنی و مهندسی، از ارکان عبور تهران از تابستان امسال بدون تنش آبی و با حداقل افت فشار بود.

بخشی همچنین با اشاره به ضرورت استفاده از راهکارهای ساده برای کاهش مصرف آب و انرژی گفت: استفاده از تجهیزات کاهنده مصرف و نصب سایه‌بان برای کولرهای آبی از جمله اقداماتی است که می‌تواند در کاهش تخریب آب و مصرف انرژی مؤثر باشد و مدیریت مصرف آب و انرژی را به صورت همزمان دنبال کند. وی در ادامه از اجرای پروژه‌های گسترده آب و فاضلاب در استان تهران خبر داد و گفت: حدود ۸ هزار میلیارد تومان پروژه در هفته دولت آماده بهره‌برداری و تقدیم به مردم خواهد شد.

سختگویی آبفاي استان تهران افزود: تا پایان سال نیز حدود ۷ هزار میلیارد تومان پروژه دیگر در دستور کار قرار دارد که توسعه مدل‌های هفتم و هشتم تصفیه‌خانه جنوب تهران، توسعه تصفیه‌خانه فاضلاب شهرک غرب و تصفیه‌خانه فاضلاب پرند از جمله این طرح‌هاست.

بخشی مجموع پروژه‌های عمرانی و توسعه‌ای برنامه‌ریزی‌شده آبفاي استان تهران در سال جاری را حدود ۱۵ هزار میلیارد تومان اعلام کرد و گفت: این پروژه‌ها با هدف توسعه زیرساخت‌های تأمین و توزیع آب، ارتقای خدمات فاضلاب و افزایش ظرفیت تصفیه و بازچرخانی آب اجرا می‌شوند.

وی در پایان با تأکید بر ضرورت تداوم مدیریت مصرف اظهار کرد: با توجه به شرایط منابع آبی، عبور از تابستان به معنای پایان محدودیت‌ها نیست و لازم است مدیریت مصرف آب در پاییز و زمستان نیز با جدیت ادامه پیدا کند. در این مسیر، همراهی مردم و اطلاع‌رسانی مسئولانه رسانه‌ها همچنان از عوامل مؤثر در تأمین پایدار آب تهران خواهد بود.



سازمان آگهی‌ها

۸۸۹۳۶۶۵۱

کاهش ۲۰ درصدی خرید دولتی گندم در تهران



کرد و گفت: تهران در این زمینه رتبه ششم کشور را دارد.

کاهش ۲۰ درصدی خرید دولتی گندم در تهران

برادری درباره وضعیت صنعت مرغداری نیز اظهار کرد: از سال ۱۴۰۱ تاکنون، ۴۹ واحد مرغداری غیرفعال با استفاده از ظرفیت زنجیره‌های تولید دوباره فعال شده‌اند. در این الگو، زنجیره‌ها سرمایه در گردش، جوجه و نهاده‌های مورد نیاز واحدها را تأمین می‌کنند و مرغداری‌ها نیز ظرفیت تولید خود را در اختیار زنجیره قرار می‌دهند. وی افزود: اکنون بیش از ۹۰ درصد واحدهای مرغداری استان در قالب زنجیره‌های تولید فعالیت می‌کنند. این روش موجب کاهش هزینه‌ها، افزایش بهره‌وری، اقتصادی‌شدن تولید و کاهش آسیب‌پذیری مرغداران در برابر نوسانات بازار می‌شود. گسترش این الگو در دیگر استان‌ها نیز می‌تواند هزینه تمام‌شده محصولات را کاهش دهد و از زیان تولیدکنندگان در دوره‌های نوسان قیمت نهاده‌ها جلوگیری کند. خرید دولتی گندم در استان تهران نسبت به سال گذشته حدود ۲۰ درصد کاهش یافته است؛ به‌طوری‌که سال گذشته نزدیک به ۱۰۸ هزار تن گندم خریداری شد، اما این میزان امسال به حدود ۸۸ هزار تن رسید. گندمی که به مراکز دولتی تحویل نشده، از چرخه رسمی تأمین خارج نشده است و بخش عمده آن از سوی کارخانه‌های آرد، واحدهای تولید ماکارونی و دیگر صنایع مرتبط خریداری شده است. برادری، تأخیر در پرداخت مطالبات را یکی از دلایل کاهش تحویل گندم به مراکز دولتی دانست و افزود: محصول متعلق به کشاورز است و نمی‌توان او را به فروش در یک شبکه مشخص مجبور کرد؛ با این حال، نظارت‌های لازم انجام شد تا محصول تولیدشده از شبکه رسمی خارج یا قاچاق نشود.

قیمت تخم‌مرغ پس از یک افزایش مقطعی کاهش یافت

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران در ادامه درباره بازار تخم‌مرغ گفت: در ایام نوروز و جنگ ۱۲روزه، مزاد تولید و محدودیت‌های ایجادشده در بازار موجب شد تخم‌مرغ در مقاطعی با قیمت پایین و حتی از طریق خودروهای سیار عرضه شود؛ شرایطی که زیان واحدهای تولیدی را به دنبال داشت. در پی کاهش صرفه اقتصادی تولید، تعدادی از مرغداران گله‌های تخم‌گذار خود را به کشتارگاه فرستادند. با بازگشت تقاضا به شرایط عادی، کاهش موقت تولید موجب افزایش مقطعی قیمت تخم‌مرغ در حوالی ۲۰ مرداد شد، اما این وضعیت حدود یک هفته ادامه داشت و پس از آن بازار به ثبات رسید. برادری با بیان اینکه قیمت تخم‌مرغ اکنون روندی نزولی دارد، گفت: ممنوعیت صادرات نیز در کاهش قیمت مؤثر بوده است. البته قیمت تخم‌مرغ معمولی را نباید با محصولات غنی‌شده یا ویتامین‌ها یا بسته‌بندی‌های ویژه موجود در برخی فروشگاه‌ها مقایسه کرد؛ زیرا این محصولات قیمت‌گذاری متفاوتی دارند. مدیریت بازار باید به‌گونه‌ای باشد که ضمن جلوگیری از زیان تولیدکنندگان و آسیب به چرخه تولید، حقوق مصرف‌کنندگان نیز حفظ شود.

کاهش آبدهی برخی چاه‌های کشاورزی تهران به ۱۰ لیتر در ثانیه
رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران اظهار کرد: در چارچوب الگوی کشت، استفاده از ارقام مقاوم به خشکی پایان فصل و دارای عملکرد یکنواخت در دستور کار قرار دارد و سطح کشت نیز بر اساس میزان منابع آب مدیریت می‌شود. حتی وقوع بارندگی‌های مناسب نیز نمی‌تواند در کوتاهمدت کمبود منابع آب زیرزمینی و ذخایر سدها را جبران کند. آبدهی برخی چاه‌های کشاورزی که در گذشته ۵۰ تا ۶۰ لیتر در ثانیه بود، اکنون به حدود ۱۰ لیتر در ثانیه کاهش یافته است. کشاورزان برای حفظ تولید به توسعه سامانه‌های نوین آبیاری روی آورده‌اند. با شرایط موجود، نه منابع کافی برای توسعه سطح زیر کشت وجود دارد و نه استفاده از محصولات و ارقام پرابر در برنامه استان قرار گرفته است.

کشت سبزی و صیفی تازه‌خوری با فاضلاب ممنوع است

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران درباره استفاده از فاضلاب در تولید محصولات کشاورزی تأکید کرد: کشت سبزی و صیفی تازه‌خوری با فاضلاب به هیچ عنوان مجاز نیست و در صورت مشاهده، با متخلفان به‌شدت برخورد خواهد شد؛ زیرا سلامت و بهداشت مردم خط قرمز ماست. رسیدگی به این تخلفات بر اساس ماده ۶۸۸ قانون مجازات اسلامی، با همکاری دستگاه‌های بهداشتی و محیط‌زیستی انجام می‌شود و سازمان جهاد کشاورزی نیز در صورت مشاهده تخلف، برای دریافت دستور قضایی و توقف فعالیت اقدام می‌کند.

برادری با بیان اینکه در گذشته سطح قابل‌توجهی از اراضی با این مشکل مواجه بود، گفت: وسعت کشت با فاضلاب که زمانی حدود ۷۰۰ هکتار گزارش می‌شد، اکنون تقریباً به‌طور کامل جمع‌آوری شده است. موارد باقی‌مانده محدود و پراکنده‌اند و در مجموع حدود پنج هکتار از اراضی استان را شامل می‌شوند. این موارد با همکاری دستگاه‌های مسئول شناسایی و پیگیری می‌شوند. البته باید میان فاضلاب خام و آب خاکستری ناشی از مصارف خانگی تفاوت قائل شد و مسئولیت جلوگیری از ورود این آب‌ها به شبکه‌های مورد استفاده نیز بر عهده دستگاه‌های خدماتی مرتبط است.

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران در پایان یادآورشد: کشاورزان استان افرادی زحمتکش و مسئولیت‌پذیرند و موارد تخلف به تعداد اندکی محدود می‌شود؛ با این حال، در زمینه سلامت محصولات کشاورزی هیچ‌گونه اغماضی صورت نخواهد گرفت.

میزان، حدود ۲۷۰ هزار تن مربوط به خیار گلخانه‌ای است. همچنین سالانه حدود یک میلیارد و ۷۰۰ میلیون شاخه گل بریده در استان تهران تولید می‌شود. بخشی از این محصولات در بازار داخلی مصرف و بخشی نیز به بازارهای صادراتی عرضه می‌شود.

واگذاری ۳۰۰۰ هکتار از اراضی ملی برای احداث مزارع خورشیدی

برادری در ادامه، احداث مزارع خورشیدی را یکی از اولویت‌های دولت برای کاهش ناترازی انرژی دانست و گفت: در استان تهران حدود ۱۰ هزار هکتار از اراضی ملی برای این منظور شناسایی شده که ۶۵۰۰ هکتار آن تخصیص یافته است. تاکنون نیز قرارداد اجاره حدود ۳۰۰۰ هکتار با سرمایه‌گذاران منعقد شده و واگذاری سایر اراضی پس از دریافت مجوزهای لازم انجام خواهد شد. بخشی از این طرح‌ها وارد مدار شده، تعدادی بیش از ۷۰ درصد پیشرفت دارند و اجرای برخی پروژه‌ها نیز به دلیل شرایط اخیر و تأخیر در واردات تجهیزات و پنل‌های خورشیدی عقب افتاده است.

تأمین روزانه بیش از ۳۰ هزار تن کالای اساسی در تهران

برادری در بخش دیگری از سخنانش، با اشاره به عملکرد وزارت جهاد کشاورزی در جریان جنگ ۱۲روزه اظهار کرد: در آن مقطع، هیچ کمبودی در زمینه تأمین و توزیع کالاهای اساسی ایجاد نشد و نظارت بر بازار نیز به‌طور مستمر ادامه داشت. روزانه بیش از ۳۰ هزار تن کالای اساسی و محصولات کشاورزی شامل مرغ، گوشت، تخم‌مرغ، برنج، شکر، روغن، سبزی، صیفی و میوه در استان تهران تأمین و توزیع می‌شود. این میزان با همکاری تولیدکنندگان، کشاورزان و حمایت وزارت جهاد کشاورزی در اختیار مصرف‌کنندگان قرار می‌گیرد.

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران با بیان اینکه استمرار فعالیت واحدهای تولیدی موجب شد تأمین کالاهای مورد نیاز مردم بدون وقفه ادامه یابد و بازار کالاهای اساسی با کمبود و التهاب مواجه نشود، عنوان کرد: تولید محصولات اساسی و راهبردی مانند گندم، جو و کلزا بر اساس الگوی کشت دنبال می‌شود. طبق برنامه، سطح زیر کشت گندم استان ۴۵ هزار هکتار و سطح زیر کشت جو ۳۰ هزار هکتار تعیین شده است.

وی با بیان اینکه شرایط آب‌وهوایی امسال موجب بهبود رشد و عملکرد غلات شد، اما تفاوت قیمت‌های پیشنهادی و نگرانی کشاورزان از تأخیر در پرداخت مطالبات باعث شد بخشی از گندم تولیدی به سیلوهای دولتی تحویل داده نشود، توضیح داد: از مجموع تولید هدف‌گذاری‌شده ۱۸۴ هزار تنی گندم، حدود ۹۰ هزار تن به سیلوهای دولتی تحویل شد و بخش دیگری در انبار کشاورزان باقی ماند یا از سوی صنایع خریداری شد. فعالیت ۲۴ کارخانه آرد و تعدادی واحد تولید ماکارونی در استان تهران، زمینه خرید مستقیم گندم از کشاورزان را فراهم کرده است. برادری با بیان اینکه تاکنون حدود ۴۰ درصد مطالبات گندمکاران پرداخت شده است، گفت: نمایندگان مجلس و دستگاه‌های مسئول در حال پیگیری تأمین و پرداخت باقی مطالبات هستند. پرداخت به‌موقع این منابع برای حفظ انگیزه کشاورزان در آستانه فصل کشت جدید ضروری است.

سیاست استان، افزایش سطح زیر کشت نیست

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران تأکید کرد: سیاست استان، افزایش سطح زیر کشت نیست؛ بلکه تلاش می‌کنیم با استفاده از ارقام سازگار و زودرس، بهره‌وری را افزایش دهیم. برای نمونه، استفاده از ارقام زودرس ذرت ضمن حفظ عملکرد، مصرف آب را کاهش می‌دهد و زمان برداشت را تا حدود یک ماه جلو می‌اندازد. کشت محصولات سبزی و صیفی نیز بر اساس ظرفیت و مزیت هر منطقه مدیریت می‌شود. قرار نیست کشاورزان از کشت محصولات بومی و اقتصادی مناطق خود منع شوند، بلکه هدف، جلوگیری از مصرف بی‌رویه آب و نهاده‌ها و تولید محصول مناسب در زمان و مکان مطلوب است.

تولید سالانه بیش از یک میلیون تن شیر در استان تهران

برادری میزان تولید سالانه شیر در استان تهران را حدود یک میلیون و ۸۰ هزار تن اعلام کرد و گفت: استان تهران در این بخش رتبه دوم کشور را در اختیار دارد. شیوع بیماری تب برقی برای مدتی به تولید آسیب وارد کرد، اما با استفاده از روش‌های نوین و تجربه دامداران، میزان تولید پس از یک تا دو ماه به سطح پیشین بازگشت. وی با اشاره به نقش دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی، شرکت‌های دانش‌بنیان و کشاورزان پیشرو افزود: متوسط عملکرد محصولات باغی در کشور حدود ۹ تن در هکتار است، در حالی که این رقم در استان تهران به حدود ۲۰ تن در هکتار می‌رسد. این اختلاف، نشان‌دهنده بهره‌وری بالاتر بخش کشاورزی استان است.

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران همچنین میزان تولید سالانه گوشت قرمز استان را حدود ۵۸ هزار تن و ۲۵ هزارتن مرغ اعلام

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران با اشاره به محدودیت منابع آب و خاک، از هدف‌گذاری برای توسعه سالانه ۳۰۰ هکتار کشت گلخانه‌ای در استان خبر داد و گفت: عملکرد تولید در محیط گلخانه‌ای در مقایسه با فضای باز تا ۱۰ برابر افزایش می‌یابد و به همین دلیل انتقال کشت‌های پرابر به محیط‌های کنترل‌شده در دستور کار قرار گرفته است.

به گزارش ایسنا، جبرئیل برادری، رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران، در نشست خبری به مناسبت هفته دولت اظهار کرد: هم‌زمان با آغاز هفته دولت، ۳۴ پروژه در حوزه‌های بهبود تولیدات گیاهی، صنایع کشاورزی، برنامه‌ریزی و آب و خاک به بهره‌برداری خواهد رسید.

وی افزود: این پروژه‌ها با تلاش کشاورزان، تولیدکنندگان و سرمایه‌گذاران بخش کشاورزی اجرا شده‌اند و با بهره‌برداری از آن‌ها برای ۵۳۱ نفر اشتغال ایجاد خواهد شد.

صرفه‌جویی ۶۳۵ هزار مترمکعبی در مصرف آب کشاورزی

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران با اشاره به آثار این طرح‌ها در تأمین امنیت غذایی گفت: بهره‌برداری از این پروژه‌های مهم و اثرگذار، صرفه‌جویی ۶۳۵ هزار مترمکعبی در مصرف آب بخش کشاورزی را به همراه خواهد داشت. همچنین با اجرای این طرح‌ها، ۱۵ هزار تن به تولیدات بخش کشاورزی و ۱۶ هزار تن به ظرفیت سردخانه‌ای استان تهران افزوده می‌شود. امیدواریم بهره‌برداری از این پروژه‌ها زمینه شکوفایی هرچه بیشتر بخش کشاورزی استان تهران و تقویت امنیت غذایی را فراهم کند.

وی با بیان اینکه بخش عمده منابع مالی این پروژه‌ها از محل سرمایه‌گذاری بخش خصوصی تأمین شده است، تصریح کرد: بیش از یک همت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی برای اجرای این پروژه‌ها انجام شده و حدود ۳۰۰ میلیارد تومان نیز مربوط به تسهیلات بانکی دولت است که در حوزه طرح‌های آب و خاک پرداخت می‌شود.

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران، مشارکت بخش خصوصی را یکی از ظرفیت‌های مهم استان دانست و گفت: با تسریع فرایندهای اداری و صدور مجوزها می‌توان سرمایه‌گذاران بیشتری را به فعالیت و سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی ترغیب کرد.

هدف‌گذاری توسعه سالانه ۳۰۰ هکتار کشت گلخانه‌ای در استان تهران

برادری اظهار کرد: یکی از رویکردهای مهم ما در استان تهران، توسعه کشت‌های گلخانه‌ای است. با توجه به محدودیت منابع پایه، توسعه کشاورزی به معنای افزایش سطح زیر کشت نیست و ما به‌دنبال ارتقای بهره‌وری در این بخش هستیم. سند بهره‌وری بخش کشاورزی استان تهران امسال در شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان به تصویب رسیده، برنامه عملیاتی آن تدوین شده و در حال اجراست. تلاش می‌کنیم با اجرای اقدامات عملیاتی، تا پایان برنامه هفتم توسعه به اهداف تعیین‌شده در حوزه بهره‌وری دست پیدا کنیم.

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران تصریح کرد: از رشد ۵۵ درصدی پیش‌بینی‌شده برای تولید، ۲۸ واحد درصد باید از محل افزایش بهره‌وری محقق شود. برنامه دستیابی به این هدف نیز تدوین و وارد مرحله اجرا شده است. با توجه به محدودیت منابع آب و خاک در استان تهران، افزایش سطح زیر کشت در دستور کار نیست؛ بلکه باید کشت‌های فضای باز، به‌ویژه کشت‌های دارای نیاز آبی بالا، به محیط‌های کنترل‌شده منتقل شوند.

برادری با اشاره به مزایای کشت گلخانه‌ای گفت: میزان عملکرد در محیط گلخانه‌ای در مقایسه با فضای باز تا ۱۰ برابر افزایش پیدا می‌کند. کاهش مصرف آب و ایجاد اشتغال بیشتر نیز از دیگر مزایای توسعه این نوع کشت است؛ ازاین‌رو حرکت به سمت کشت‌های گلخانه‌ای برای استان تهران ضرورتی اجتناب‌ناپذیر محسوب می‌شود.

احداث و بازسازی ۱۸۶ هکتار گلخانه در پنج ماه

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران درباره اهداف برنامه هفتم توسعه بیان کرد: در این برنامه، توسعه سالانه ۲۵۰ هکتار کشت گلخانه‌ای برای استان تهران پیش‌بینی شده است؛ با این حال، هدف‌گذاری استانی ما توسعه ۳۰۰ هکتار در سال است.

وی افزود: تا پایان سال ۱۴۰۴، مجموع سطح گلخانه‌های اجرایشده در استان تهران به پنج هزار و ۴۸۰ هکتار رسیده بود. در پنج ماه نخست امسال نیز احداث و بازسازی ۱۸۶ هکتار گلخانه دنبال شده است و با روند موجود، هدف توسعه ۳۰۰ هکتاری تا پایان سال محقق خواهد شد.

رتبه نخست تهران در سطح و توسعه کشت‌های گلخانه‌ای

برادری با بیان اینکه استان تهران از نظر سطح و توسعه کشت‌های گلخانه‌ای رتبه نخست کشور را در اختیار دارد، گفت: ۴۲۸ درصد خیار گلخانه‌ای، ۳۱۵ درصد بادچان گلخانه‌ای و ۶۸ درصد گل‌های شاخه‌بریده کشور در استان تهران تولید می‌شود. این آمار بیانگر جایگاه برتر استان در تولیدات گلخانه‌ای است. توسعه کشت‌های گلخانه‌ای یکی از اولویت‌های بخش کشاورزی استان و در راستای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی است و این برنامه با جدیت دنبال خواهد شد.

رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان تهران حجم کل تولیدات گلخانه‌ای استان را حدود ۷۰۰ هزار تن اعلام کرد و افزود: از این

همتی آب پاکی را روی دست سپرده گذاران ریخت؛ پول‌ها کجا می‌روند؟

و دلار خواهیم بود.

او درباره تجربه برخی کشورها در زمینه تعیین نرخ سود بانکی و اخذ مالیات از سود سپرده‌ها نیز گفت: شرایط اقتصادی کشورها با یکدیگر متفاوت است و نمی‌توان نسخه‌های اجرا شده در سایر کشورها را بدون توجه به واقعیت‌های اقتصاد ایران پیاده‌سازی کرد. بسیاری از کشورها از نرخ‌های تورم پایین‌تر برخوردارند و نظام بانکی آن‌ها در فضایی متفاوت فعالیت می‌کند.

پول به کدام سمت می‌رود؟

یکی از مهم‌ترین آثار ثبات نرخ سود، شکل‌گیری رفتار متفاوت میان سپرده‌گذاران است. زمانی که نرخ سود سپرده از تورم انتظاری فاصله زیادی داشته باشد، نگهداری پول در قالب سپرده بانکی از نظر واقعی جذابیت کمتری پیدا می‌کند.

در چنین شرایطی، بخشی از خانوارها و سرمایه‌گذاران ممکن است برای حفظ ارزش دارایی خود به سمت بازارهای موازی حرکت کنند. البته شدت این جابه‌جایی به عوامل دیگری مانند ثبات نرخ ارز، چشم‌انداز سیاسی، بازده بورس، قیمت طلا و میزان نااطمینانی اقتصادی بستگی دارد.

بنابراین ثابت ماندن نرخ سود در شرایط تورمی، بدون اجرای همزمان سیاست‌های مؤثر برای کاهش انتظارات تورمی، می‌تواند ریسک انتقال بخشی از منابع از سپرده‌های بانکی به بازار دارایی‌ها را افزایش دهد؛ هرچند این اتفاق قطعی نیست و به بازده مورد انتظار سایر بازارها نیز وابسته است.

تکلیف تسهیلات چه می‌شود؟

برای دریافت کنندگان تسهیلات، ثبات نرخ سود می‌تواند در کوتاه مدت خبر مثبتی باشد؛ چرا که افزایش نرخ سود تسهیلات، هزینه سرمایه در گردش بنگاه‌ها و هزینه تامین مالی خانوارها را بالا نمی‌برد.

با این حال، اگر بانک‌ها به دلیل ناترازی و محدودیت منابع، قدرت تسهیلات دهی خود را کاهش دهند، ثابت ماندن نرخ سود اسمی لزوماً به معنای دسترسی آسان‌تر به اعتبار نیست. ممکن است نرخ رسمی تسهیلات تغییر نکند، اما سهمیه بندی اعتبار، سخت‌تر شدن شرایط دریافت وام یا افزایش استفاده از ابزارهای غیرمستقیم تأمین مالی اتفاق بیفتد. در واقع، مسئله اصلی شبکه بانکی تنها «قیمت پول» نیست؛ بلکه «مقدار و کیفیت اعتباری» است که به اقتصاد اختصاص پیدا می‌کند.

مسیر سیاست پولی به کدام سمت می‌رود؟

با توجه به اظهارات رئیس کل بانک مرکزی، به نظر می‌رسد در شرایط فعلی تمرکز سیاستگذار از تغییر نرخ سود به سمت ابزارهای دیگری مانند کنترل ترازنامه بانک‌ها، مدیریت نقدینگی، نظارت بر اضافه‌برداشت و اصلاح بانک‌های ناتراز حرکت کرده است.

این رویکرد البته به شرطی می‌تواند به کاهش تورم منجر شود که کنترل مقداری ترازنامه با اصلاح واقعی بانک‌های ناسالم همراه باشد. در غیر این صورت، محدود کردن رشد رسمی ترازنامه ممکن است بانک‌ها را به استفاده بیشتر از مسیرهای خارج از ترازنامه یا ابزارهای جایگزین تأمین مالی سوق دهد؛ موضوعی که می‌تواند اثربخشی سیاست پولی را کاهش دهد.

از سوی دیگر و به گفته کارشناسان سیاست پولی به تنهایی قادر به حل مسئله تورم نیست. اگر کسری بودجه، فشارهای ارزی، نااطمینانی اقتصادی و رشد هزینه‌های تولید پابرجا باشد، حتی سیاست پولی سختگیرانه نیز با هزینه‌های بالایی برای اقتصاد همراه خواهد بود.

نظارتی و اصلاح ترازنامه بانک‌ها دیده شود، نه به عنوان یک ابزار مستقل.

آیا ثبات نرخ سود به معنای افزایش تورم است؟

در نگاه نخست ممکن است تصور شود وقتی نرخ سود افزایش نمی‌یابد، جذابیت سپرده‌گذاری کاهش پیدا می‌کند و بخشی از منابع به سمت بازارهایی مانند ارز، طلا، مسکن یا سهام حرکت می‌کند؛ اتفاقی که در صورت افزایش



تقاضای سفته بازانه می‌تواند بر قیمت دارایی‌ها و انتظارات تورمی اثر بگذارد. اما تورم تنها تابع نرخ سود نیست. رشد نقدینگی، رشد پایه پولی، کسری بودجه، نرخ ارز، انتظارات تورمی، وضعیت تولید و نحوه تامین مالی دولت و شبکه بانکی، همگی در مسیر تورم نقش دارند.

از این منظر، اگر بانک مرکزی بتواند بدون افزایش نرخ سود، رشد ترازنامه بانک‌ها، اضافه برداشت، خلق نقدینگی و ناترازی بانک‌ها را کنترل کند، ثبات نرخ سود الزاماً به معنای افزایش فشار تورمی نخواهد بود.

مرکز پژوهش‌های مجلس نیز در گزارش سیاست پولی خود تأکید کرده است که کنترل ترازنامه شبکه بانکی می‌تواند در مهار رشد نقدینگی نقش مهمی داشته باشد و سیاست‌های مربوط به پایه پولی، نرخ سود و نرخ ارز باید با این سیاست هماهنگ باشند.

علی نظافتیان، مدیر کمیسیون حقوقی بانک‌ها در گفت‌وگو با ایسنا، اظهار کرد: شبکه بانکی کشور نقش اصلی را در تامین مالی اقتصاد برعهده دارد و بخش عمده نیازهای مالی واحدهای تولیدی از طریق بانک‌ها تامین می‌شود؛ از این‌رو هرگونه تصمیم درباره نرخ سود سپرده‌ها و تسهیلات باید با در نظر گرفتن آثار آن بر تامین مالی تولید اتخاذ شود.

وی افزود: اگر نرخ بازدهی سپرده‌های بانکی متناسب با شرایط اقتصادی و انتظارات سپرده‌گذاران نباشد، بخشی از منابع از شبکه بانکی خارج و به سمت سایر بازارها هدایت می‌شود. بنابراین نرخ سود سپرده‌ها باید به گونه‌ای تعیین شود که بتواند جذابیت لازم را برای نگهداری منابع در بانک‌ها حفظ کند. در غیر این صورت همچنان شاهد رفتن سرمایه‌ها به سمت بازارهایی چون طلا

اثر تصمیم بر شبکه بانکی چیست؟

به اعتقاد کارشناسان نخستین اثر مستقیم این تصمیم، ایجاد ثبات نسبی در هزینه تجهیز منابع بانک‌هاست. بانک‌ها در شرایطی که نرخ سود افزایش پیدا نمی‌کند، با شوک جدیدی در هزینه جذب سپرده مواجه نمی‌شوند و از این منظر، فشار بیشتری به ترازنامه آنها وارد نخواهد شد.

این موضوع برای بانک‌های ناتراز اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا افزایش نرخ سود سپرده، در صورت نبود منابع درآمدی متناسب، می‌تواند فاصله میان هزینه و درآمد بانک را بیشتر کند. از طرف دیگر، اگر بانک برای جبران این هزینه به افزایش نرخ تسهیلات روی آورد، هزینه تامین مالی برای بنگاه‌ها و خانوارها نیز افزایش می‌یابد و می‌تواند به رکود اعتباری و کاهش سرمایه‌گذاری منجر شود.

پیش‌تر علی رحمانی، کارشناس امور بانکی در گفت‌وگو با ایسنا، درباره برنامه اصلاح نرخ سود سپرده‌های بانکی و متنوع‌سازی نرخ‌های سود در نظام بانکی کشور اظهار کرده بود: در نظام بانکی ایران بانک‌ها با نظر ریسک با یکدیگر تفاوت دارند، اما تعیین نرخ‌های سود یکسان باعث شده سپرده‌گذاران هنگام انتخاب محل سپرده‌گذاری، به ریسک مؤسسات مالی توجه کافی نکنند. تجربه تعاونی‌های اعتباری و برخی مؤسسات مالی که در سال‌های گذشته با مشکل مواجه شدند نیز نشان داد که بسیاری از مردم صرفاً به دلیل نرخ سود بالاتر، منابع خود را در این مؤسسات قرار می‌دادند و به میزان ریسک توجه نمی‌کردند. در حالی که ریسک باید یکی از عوامل تعیین‌کننده در نرخ سود سپرده‌ها باشد.

اما روی دیگر ماجرا این است که ثبات ماندن نرخ سود، مشکل ناترازی بانک‌ها را حل نمی‌کند. اگر ریشه ناترازی در دارایی‌های کم‌کیفیت، مطالبات غیرجاری، تعهدات خارج از ترازنامه، اضافه‌برداشت یا رشد نامتوازن ترازنامه باشد، ثبات ماندن نرخ سود تنها از ایجاد فشار جدید جلوگیری می‌کند و درمان ساختاری را به آینده موکول می‌کند.

به همین دلیل، سیاست نرخ سود در شرایط فعلی باید در کنار سیاست‌های

تصمیم بانک مرکزی برای تغییر ندادن نرخ سود بانکی، در شرایطی که بخشی از شبکه بانکی با ناترازی مواجه است، سیگنال مثبتی به برخی بازارها از جمله بازار سرمایه بود اما تداوم این سیاست پرسش‌هایی را درباره مسیر آتی تورم، رفتار سپرده‌گذاران و مقصد منابع پولی در اقتصاد مطرح می‌کند.

به گزارش ایسنا، این موضوع همزمان این پرسش را ایجاد می‌کند که در غیاب ابزار نرخ سود، مهار تورم و کنترل نقدینگی از چه مسیری دنبال خواهد شد؟ کارشناسان معتقدند ثبات نرخ سود به خودی خود نه به معنای انبساط پولی است و نه تضمین‌کننده کاهش تورم؛ بلکه نتیجه آن به نحوه کنترل ترازنامه بانک‌ها، اضافه برداشت، رشد نقدینگی، انتظارات تورمی و سیاست‌های ارزی و مالی وابسته است.

نرخ سود یکی از مهم‌ترین ابزارهای سیاست پولی در اقتصادهای متعارف محسوب می‌شود؛ به این معنا که بانک مرکزی با تغییر هزینه پول می‌تواند بر رفتار بانک‌ها، میزان تسهیلات دهی، پس‌انداز خانوارها، سرمایه‌گذاری و در نهایت تقاضای کل و تورم اثر بگذارد. با این حال، عبدالناصر همتی، رئیس کل بانک مرکزی، اعلام کرد که با توجه به ناترازی بخش قابل توجهی از بانک‌های کشور، در شرایط فعلی قصدی برای تغییر نرخ سود وجود ندارد.

این موضع از یک جهت نشان می‌دهد که بانک مرکزی در مقطع فعلی افزایش نرخ سود را ابزار مناسبی برای کنترل تورم نمی‌داند و از سوی دیگر، بیانگر آن است که سیاستگذار پولی، پیش از تغییر قیمت پول، اصلاح ساختار شبکه بانکی را ضروری می‌داند.

این در حالی است که پیش‌تر وحید ماجد – معاون سیاست‌گذاری پولی بانک مرکزی – گفته بود نگاه تک‌بعدی به نرخ سود نمی‌تواند پاسخگوی نیازهای اقتصاد باشد. به گفته او، هر تصمیم اقتصادی در کنار منافع خود دارای هزینه‌هایی است و سیاست‌گذار باید به گونه‌ای عمل کند که منافع ملی بر هزینه‌ها غلبه کند. او با رد این دیدگاه که افزایش نرخ سود به تنهایی راه‌حل مشکلات اقتصادی است، اعلام کرد که بانک مرکزی نه به سرکوب نرخ سود اعتقاد دارد و نه با اصلاح آن مخالفت می‌کند.

چرا نرخ سود فعلاً تغییر نمی‌کند؟

در شرایطی که بخشی از بانک‌ها با ناترازی مواجه هستند، افزایش نرخ سود می‌تواند برای برخی بانک‌ها به افزایش هزینه تجهیز منابع منجر شود. بانکی که برای جذب سپرده ناچار به پرداخت سود بالاتر است، در صورت نبود درآمد کافی از محل تسهیلات و سرمایه‌گذاری، با فشار بیشتری بر حاشیه سود و ترازنامه خود مواجه خواهد شد.

در چنین شرایطی، افزایش نرخ سود ممکن است به جای آنکه مستقیماً به کاهش تورم منجر شود، هزینه تامین مالی را بالا برده و حتی فشار بر بانک‌های ناتراز را بیشتر کند. گزارش‌های اخیر مرکز پژوهش‌های مجلس نیز بر ضعف سازوکار انتقال سیاست نرخ سود در اقتصاد ایران، ناترازی شبکه بانکی و دسترسی بودن نرخ‌های سود سپرده و تسهیلات تأکید کرده و در کنار آن، کنترل ترازنامه بانک‌ها را یکی از ابزارهای مهم کنترل رشد نقدینگی دانسته است.

بنابراین تصمیم فعلی بانک مرکزی را می‌توان نوعی پذیرش این واقعیت دانست که در ساختار فعلی، صرفاً تغییر یک نرخ اداری لزوماً به تغییر رفتار شبکه بانکی و کاهش تورم منجر نمی‌شود.

تعاونی‌ها به بورس می‌روند

این برنامه دعوت می‌شوند. برنامه شیراز اگر یک‌روزه نباشد، بهتر است حداقل دو یا سه روز ادامه یابد تا تعاونی‌ها در این چند روز مسائل و مشکلات خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند، برنامه‌ها و نیازهایشان را مطرح کنند و تجربیات خود را در اختیار یکدیگر قرار دهند. اگر تعاونی‌ها بتوانند در این برنامه‌ها به قراردادی برسند، تفاهم‌نامه‌هایی تنظیم کنند و دغدغه‌های مشترک خود را مشخص کنند، معاونت تعاون می‌تواند برای رفع آنها، به‌ویژه مسائل کلان، اقدام و عملکرد آنها را تسهیل کند.

تامین مالی غیرنقدی در راه است

صرفی به گلايه‌های بخش تعاون نسبت به عملکرد بانک‌ها اشاره کرد و گفت: بانک، تامین مالی غیرنقدی را نیز در دستور کار قرار داده و با صندوق توسعه ملی نیز چندین جلسه برگزار کرده‌ایم و قول‌های اولیه داده‌اند تا بتوانیم تامین مالی ریالی و ارزی داشته باشیم. در زمینه تامین مالی غیرنقدی، از طریق اوراق گام یا از طریق بورس نیز هماهنگی‌هایی انجام شده و بانک آماده همکاری با بخش تعاون در سراسر کشور است. با سازمان بورس نیز در حال مذاکره هستیم تا بتوانیم بخش تعاون را در بورس به صورت جدی‌تر فعال کنیم. تفاهم‌نامه‌های متعدد دیگری نیز با بخش‌های مختلف داریم؛ از جمله با سازمان سرمایه‌گذاری خارجی و بخش‌های مختلف دیگر که امیدواریم بتوانیم از این طریق خدمات بیشتری به بخش تعاون ارائه کنیم.

سوی معاونت تعاون مطرح شد. به این معنا که اگر تعاونی‌های بزرگ‌تر که در صندوق ضمانت دارای اعتبار هستند و برای آنها اعتبار در سامانه تعریف می‌شود، تعاونی‌های کوچک‌تر را ضمانت کنند، صندوق ضمانت تعاون نیز بر مبنای ضمانت تعاونی‌های بزرگ‌تر یا اتحادیه‌های تعاونی، تعاونی‌های کوچک‌تر را نزد بانک توسعه تعاون ضمانت کند. در این صورت تعاونی‌های کوچک‌تر بدون نیاز به ضمانت‌هایی مانند ملک، چک یا سفته، به اعتبار تعاونی بزرگ‌تر می‌توانند از بانک توسعه تعاون تسهیلات دریافت کنند.

صرفی این اقدام را در راستای اصل همکاری در بخش تعاون دانست و توضیح داد: این موضوع لازمه اصل ششم تعاون، یعنی اصل همکاری، است. امسال نیز می‌خواهیم هفته تعاون را با محوریت اصل ششم، یعنی همکاری تعاونی‌ها، برگزار کنیم؛ چراکه این اصل در بخش تعاون مغفول مانده است. تعاونی‌ها این رسالت را دارند که با یکدیگر همکاری کنند. تعاونی‌ها برخاسته از تجمع و اجماع مردم هستند و امسال نیز برنامه متفاوتی را برای هفته تعاون پایه‌ریزی کرده‌ایم.

معاون امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی افزود: در سال‌های گذشته هفته تعاون در تهران و در قالب یک همایش برگزار می‌شد، اما امسال در چهار پهنه استانی شامل قم، تبریز، تهران و شیراز برگزار می‌شود. در تهران تعاونی‌های حمل‌ونقل و صنعت، در قم تعاونی‌های عمران، در تبریز تعاونی‌های مصرف و در شیراز تعاونی‌های فارس حضور خواهند داشت و تمام تعاونی‌های کشاورزی فارس نیز به

اقتصادی اصلاح خواهد شد تا اساسنامه‌های مناسب‌تر و به‌روزتری تدوین شوند. معاون امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی ادامه داد: اصلاح آیین‌نامه و قانون بخش تعاون نیز در دستور کار قرار دارد و امیدواریم پس از انجام این اقدامات، بتوانیم در گام بعدی فرم‌های یکنواختی برای ایجاد رفتار واحد و تسهیل اداره و فعالیت تعاونی‌ها ایجاد کنیم. او با تأکید بر ضرورت شکل‌گیری شبکه‌های تعاونی، گفت: پس از فراهم شدن مقدمات، برنامه ما این است که شبکه ارزش‌افزوده تعاونی را ایجاد کنیم. تعاونی خارج از شبکه، مفهوم واقعی تعاونی را ندارد. شبکه‌های تعاونی ما به معنای کامل، شبکه‌های پیوسته نیستند؛ برخی از آنها بخش‌هایی خالی دارند و برخی نیز اساساً شبکه ندارند. باید شبکه‌هایی را که ناقص هستند تکمیل کنیم و اگر شبکه‌ای وجود ندارد، برای تشکیل آن برنامه‌ریزی کنیم. برای مثال، در یک شهرستان تولیدکنندگان گردو داریم، اما شبکه‌ای نداریم که گردوها را جمع‌آوری کند، کود و مواد مغذی مورد نیاز را به شکل مناسب میان تولیدکنندگان توزیع کند، کار پژوهشی درباره گردوهای آن منطقه انجام دهد و محصول را در آن شهرستان و شهرهای دیگر جمع‌آوری و در نهایت صادر کند. باید شبکه‌های مناسبی را تعریف کنیم و این موضوع در فاز بعدی برنامه‌ها ما قرار دارد.

اختصاص ۲۱ همت تسهیلات به تعاونی‌ها

صرفی با اشاره به تفاهم‌نامه تامین مالی تعاونی‌ها، گفت: هفته گذشته و در اوایل همین هفته، تفاهم‌نامه‌ای به ارزش ۲۱ همت با بانک رفاه و بانک توسعه تعاون منعقد کردیم که برش استانی آن نیز در حال انجام است. این برش استانی به استان‌ها ابلاغ می‌شود تا بتوانند با توجه به اولویت‌های تعیین‌شده، تسهیلات در نظر گرفته‌شده را به تعاونی‌ها اختصاص دهند.

معاون امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی همچنین از تصویب ضمانت‌نامه‌های اتکایی در صندوق ضمانت تعاون خبر داد و گفت: در مجمع عمومی صندوق ضمانت نیز مصوبه مناسبی داشتیم و ضمانت‌نامه‌های اتکایی را به تصویب رساندیم. پیشنهاد این موضوع از

آگهی تجدید مناقصه عمومی
یک مرحله ای (نوبت دوم)

وزارت ورزش و جوانان
اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان

اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان در نظر دارد کلیه امور مربوط به حفظ و نگهداری و بهسازی و تعمیر اماکن و فضاهای ورزشی سطح استان را در سال ۱۴۰۵ از طریق مناقصه عمومی یک مرحله ای به اشخاص حقوقی واجد شرایط واگذار نماید لذا اشخاص حقوقی دارای تاییدیه صلاحیت از اداره کار و امور اجتماعی مرتبط با موضوع مناقصه ميتوانند جهت اطلاع و شرکت در مناقصه به شرح ذیل از طریق سامانه تدارکات دولت اقدام نمایند.

۱-دورایفات اسناد مناقصه: اسناد مناقصه از روز دوشنبه مورخ ۱۴۰۵/۰۶/۱۹ لغایت ۱۴۰۵/۰۶/۲۱ در آدرس <http://www.setadiran.ir/setad/cms> در دسترس می باشد
۲-آخرین مهلت تسلیم پیشنهادها: روز شنبه ساعت ۱۹ مورخ ۱۴۰۵/۰۶/۲۱
۳-زمان بازگشایی پاکت: در ساعت ۹ صبح روز یکشنبه ۱۴۰۵/۰۶/۲۲

نوبت اول

مناقصه عمومی ۷۳-۱۴۰۵

مناقصه گزرا : شرکت آب و فاضلاب استان مرکزی

شماره مناقصه	مشخصات خدمت	شهر	مبلغ برآورد (ریال)	فهرست بها	رشته مورد نظر	مبلغ تضمین شرکت در فرایند ارجاع کار در مناقصه (ریال)
۷۳	عملیات تهیه و اجرای برق رسانی به فاز ۳ چاه های آب شرب اضطراری اراک	اراک	۵۱,۲۶۰,۵۶۰,۹۵۱	ابنیه – تاسیسات برقی – انتقال و توزیع آب روستایی – توزیع نیروی برق – خطوط هوایی انتقال و فوق توزیع نیروی برق – خطوط زمینی انتقال و فوق توزیع نیروی برق سال ۱۴۰۴	رشته نیرو	۲,۵۶۳,۰۲۸,۰۴۸

محل تامین اعتبار : عمرانی

مهلت دریافت اسناد: از ۱۴۰۵/۰۶/۰۴ لغایت ۱۴۰۵/۰۶/۰۹

مهلت تحویل پیشنهادات: از ۱۴۰۵/۰۶/۱۰ لغایت ۱۴۰۵/۰۶/۲۱

تاریخ بازگشایی پاکات: ۱۴۰۴/۰۶/۲۳

نوع برگزاری مناقصه یک مرحله ای

کلیه مراحل برگزاری مناقصه از دریافت اسناد تا ارائه پیشنهاد مناقصه گران و بازگشایی پاکت ها از طریق درگاه سامانه تدارکات الکترونیکی دولت (ستاد) به آدرس www.setadiran.ir انجام خواهد شد و لازم است مناقصهگران درصورت عدم عضویت قبلی مراحل ثبت نام در سایت مذکور و دریافت گواهی امضای الکترونیکی را جهت شرکت در مناقصه محقق سازند محل دریافت اسناد از طریق سامانه تدارکات الکترونیکی دولت به آدرس : www.setadiran.ir توضیح اینکه : مناقصه گران موظفند پاکت الف که حاوی فرم تضمین شرکت در فرایند ارجاع کار می باشد را تا پایان وقت اداری مورخ ۱۴۰۵/۰۶/۲۱ به دفتر قراردادهای شرکت آب و فاضلاب استان مرکزی واقع در شهرک رضوی – میدان شهید نجفی تحویل داده و رسید آن را دریافت نمایند.

هوش مصنوعی چگونه قواعد مقیاس‌پذیری کسب‌وکار را تغییر می‌دهد و یک شرکت کوچک چطور می‌تواند بدون استخدام گسترده ظرفیت عملیاتی خود را چند برابر کند؟

تا چند سال پیش، رشد یک شرکت تقریباً همیشه یک پیامد قابل پیش‌بینی داشت؛ افزایش تعداد کارکنان.

فروش بیشتر به کارشناسان فروش بیشتری نیاز داشت. افزایش مشتری به معنای استخدام نیروی خدمات مشتری بود. توسعه بازاریابی، تیم بزرگ‌تری می‌خواست و افزایش حجم عملیات، واحد مالی و اداری را گسترده‌تر می‌کرد.

رشد درآمد و رشد تعداد کارکنان تقریباً دو خط موازی بودند.

هوش مصنوعی در حال تغییر این رابطه است.

نسل جدید ابزارهای AI و به‌ویژه «عامل‌های هوش مصنوعی» یا AI Agents فقط قادر به نوشتن متن و پاسخ دادن به سؤال نیستند. آنها به‌تدریج می‌توانند مجموعه‌ای از فعالیت‌ها را دنبال کنند، اطلاعات جمع‌آوری کنند، نتیجه یک مرحله را به مرحله بعد منتقل کنند و بخشی از یک فرآیند کاری را با دخالت بسیار کمتر انسان انجام دهند.

نتیجه می‌تواند تغییر مهمی در اقتصاد کسب‌وکار باشد:

برای افزایش ظرفیت شرکت، الزاماً نیاید نیروی انسانی را به همان نسبت افزایش داد.

این تحول مخصوصاً برای کسب‌وکارهای کوچک اهمیت دارد؛ زیرا یکی از بزرگ‌ترین مزیت‌های سنتی شرکت‌های بزرگ را هدف قرار می‌دهد: مقیاس.

چرا شرکت بزرگ همیشه دست بالاتر داشت؟

یک شرکت بزرگ می‌تواند واحد تحقیقات بازار داشته باشد، چندین کارشناس فروش استخدام کند، مرکز تماس را اندازه‌ی کند، تیم تحلیل داده داشته باشد و برای امور مالی، حقوقی، بازاریابی و منابع انسانی نیروهای تخصصی به کار گیرد.

یک شرکت ۱۰ نفره چنین امکاتی ندارد.

مدیرعامل یک کسب‌وکار کوچک ممکن است همزمان مدیر فروش، مسئول استخدام و مذاکره‌کننده قراردادهای مهم هم باشد.

کارشناس بازاریابی احتمالاً شبکه اجتماعی، تبلیغات، محتوا، سایت و تحلیل رقبا را همزمان مدیریت می‌کند.

مدیر مالی علاوه بر حسابداری، وصول مطالبات و تهیه گزارش مدیریتی را نیز انجام می‌دهد.

بنابراین مشکل شرکت کوچک همیشه کمبود ایده نیست؛ کمبود ظرفیت اجرایی است.

هوش مصنوعی می‌تواند بخشی از این فاصله را کاهش دهد.

نه با ایجاد یک شرکت بدون انسان، بلکه با افزایش ظرفیت هر انسان.

هدف نیاید حذف کارمند باشد

اینجا یک سوپرهادداشت مهم وجود دارد.

وقتی می‌گوییم یک شرکت ۱۰ نفره می‌تواند ظرفیت بسیار بیشتری پیدا کند، منظور این نیست که AI باید جای ۹۰ نفر را بگیرد.

این مقایسه درباره ظرفیت عملیاتی است، نه تعداد مشاغل.

شرکت کوچک می‌تواند کارهایی را انجام دهد که در گذشته برای انجام آنها به تیم‌های بسیار بزرگ‌تری نیاز داشت.

مثلاً یک کارشناس بازاریابی به کمک AI می‌تواند صدها نظر مشتری را تحلیل کند، عملکرد رقبا را بررسی کند، نسخه‌های اولیه محتوا بسازد و گزارش هفتگی تهیه کند.

اما همچنان انسانی لازم است که تصمیم بگیرد:

کدام بازار مهم است؟

کدام پیام با برند سازگار است؟

کدام پیشنهاد باید کنار گذاشته شود؟

و بودجه کجا خرج شود؟

بنابراین مدل جدید این نیست:

انسان یا AI

بلکه

انسان × AI

هدف، ضرب کردن ظرفیت انسان است.

شرکت کوچک را از نو طراحی کنید

بسیاری از مدیران برای استفاده از AI یک اشتباه اساسی می‌کنند.

ساختار فعلی شرکت را حفظ می‌کنند و سپس می‌پرسند:

«کدام کارمند می‌تواند از ChatGPT استفاده کند؟»

سؤال بهتر این است:

اگر امروز شرکت را از صفر طراحی می‌کردیم و AI از ابتدا در اختیارمان بود، فرآیندها را چگونه می‌ساختیم؟

تفاوت این دو نگاه بسیار زیاد است.

در مدل اول، فناوری به ساختار قدیمی اضافه می‌شود.

در مدل دوم، ساختار شرکت بر اساس قابلیت‌های جدید بازرطراحی می‌شود.

برای روشن شدن موضوع، یک شرکت فرضی ۱۰ نفره را در نظر بگیریم.

مدیرعامل، دو کارشناس فروش، یک مسئول بازاریابی، دو نیروی عملیات، یک حسابدار، دو نیروی خدمات مشتری و یک مسئول فنی.

حالا پنج «همکار AI» به این سازمان اضافه می‌کنیم.

نه پنج ربات خیالی؛ بلکه پنج نقش دیجیتال مشخص که هر کدام مسئول مجموعه‌ای از فعالیت‌ها هستند.

همکار اول: دستیار هوشمند فروش

واحد فروش معمولاً مقدار زیادی از زمان خود را صرف کارهایی می‌کند که مستقیماًفروش نیستند.

جست‌وجوی اطلاعات مشتری، ثبت یادداشت، آماده کردن پیش‌نویس پیشنهاد، یادآوری پیگیری‌ها، دسته‌بندی سرخ‌ها و تهیه گزارش از جمله آنهاست.

یک دستیار AI فروش می‌تواند اطلاعات اولیه سرخ‌ها را مرتب کند، مکالمات و یادداشت‌ها را خلاصه کند، مشتریانی را که مدت زیادی پیگیری نشده‌اند مشخص کند و برای هر جلسه یک خلاصه اولیه آماده کند.

فرض کنید شرکت ۲۰۰ مشتری بالقوه دارد.

به جای اینکه مدیر فروش هر هفته فهرست را دستی بررسی کند، سیستم

می‌تواند گزارش دهد:

این ۱۲ مشتری احتمال خرید بیشتری دارند.

این ۸ مشتری باید امروز پیگیری شوند.

این ۵ مشتری در مرحله‌ای متوقف شده‌اند که نیاز به تصمیم مدیر دارند.

کارشناس فروش همچنان تماس می‌گیرد، رابطه می‌سازد و مذاکره می‌کند.

AI فقط اجازه نمی‌دهد فرصت‌های مهم در میان کارهای روزمره گم شوند.

همکار دوم: تحلیلگر بازاریابی

شرکت کوچک معمولاً توان استخدام چند متخصص برای تحقیقات بازار، محتوا، تحلیل رقبا و داده را ندارد.

AI می‌تواند بخش قابل‌توجهی از کار مقدماتی را انجام دهد.

فرض کنید مسئول بازاریابی هر دوشنبه گزارشی دریافت کند که در آن مشخص شده باشد:

رقبا در هفته گذشته چه موضوعاتی را مطرح کرده‌اند؟

چه تغییراتی در قیمت یا محصولات آنها رخ داده؟

مشتریان در نظرات و پیام‌ها بیشتر درباره چه مشکلی صحبت کرده‌اند؟

کدام محتوای شرکت عملکرد بهتری داشته؟

چه سوالات جدیدی در بازار شکل گرفته؟

در این شرایط، کارشناس بازاریابی صبح دوشنبه را با جمع‌آوری اطلاعات شروع نمی‌کند؛ با تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات آغاز می‌کند.

این تفاوت کوچک می‌تواند در طول سال صدها ساعت ظرفیت ایجاد کند.

شرکت ۱۰ نفره‌ای که می‌تواند مثل یک شرکت ۱۰۰ نفره کار کند

۵ همکار هوش مصنوعی که ظرفیت کسب‌وکار شما را چند برابر می‌کند



همکار سوم: دستیار مدیرعامل

یکی از گران‌ترین منابع هر کسب‌وکار، زمان مدیر است.

با این حال مدیران ساعتهای زیادی را صرف پیدا کردن اطلاعات، خواندن گزارش‌های طولانی، تهیه صورت‌جلسه و پیگیری تصمیمات می‌کنند.

یک دستیار مدیریتی AI می‌تواند اطلاعات بخش‌های مختلف را خلاصه کند.

برای مثال، مدیرعامل هر صبح یک گزارش کوتاه دریافت کند:

فروش: ۷ درصد پایین‌تر از هدف هفتگی.

مطالبات: دو فاکتور بزرگ از موعد عبور کرده‌اند.

مشتریان: شکایت درباره تأخیر تحویل افزایش یافته است.

عملیات: موجودی محصول X به سطح هشدار رسید.

تصمیم مورد نیاز: تأیید تخفیف مشتری A تا ساعت ۱۲.

ارزش چنین سیستمی تولید یک گزارش زیبا نیست.

ارزش واقعی این است که توجه مدیر را به جایی هدایت کند که تصمیم لازم است.

در اقتصادی که مدیران با حجم عظیمی از اطلاعات مواجه‌اند، مدیریت توجه به اندازه مدیریت اطلاعات اهمیت پیدا کرده است.

همکار چهارم: ناظر مالی

در بسیاری از شرکت‌های کوچک، حسابداری بیشتر درباره ثبت اتفاقاتی است که قبلاً رخ داده‌اند.

اما مدیر به چیزی فراتر نیاز دارد.

او باید بداند:

اگر روند فعلی ادامه پیدا کند چه خواهد شد؟

AI می‌تواند به تحلیل جریان نقدی، طبقه‌بندی هزینه‌ها، شناسایی تغییرات غیرعادی و تهیه هشدار کمک کند.

مثلاً «هزینه حمل‌ونقل طی سه ماه ۱۸ درصد افزایش یافته در حالی که فروش فقط ۵ درصد رشد کرده است.»

یا «گر وصول سه مشتری بزرگ با همین الگو ادامه یابد، شرکت چهار هفته دیگر با

فشار نقدینگی مواجه می‌شود.»

تصمیم همچنان با مدیر مالی و مدیرعامل است.

اما به جای نگاه کردن به آینده عقب، سازمان تا حدی می‌تواند به شیشه جلو نگاه کند.

همکار پنجم: دستیار خدمات مشتری

AI از خدمات مشتری یکی از کاربردهای آشکار خود را دارد، اما هدف نباید صرفاً حل مشکلات مشتری باشد.

بهتر است فرآیند را به دو بخش تقسیم کنیم.

سوالات تکراری، پیگیری سفارش، اطلاعات اولیه و درخواست‌های استاندارد می‌توانند تا حد زیادی خودکار شوند.

اما موارد حساس باید سریع به انسان منتقل شوند.

مثلاً اگر مشتری چند بار تماس گرفته، لحن بسیار منفی دارد، ارزش خرید بالایی دارد یا موضوع شامل خسارت و اختلاف جدی است، سیستم باید تشخیص دهد.

این دیگر یک تیکت معمولی نیست. انسان باید وارد شود.

در اینجا AI نه تنها حجم کار را کم می‌کند، بلکه می‌تواند کمک کند نیروی انسانی وقت خود را روی مشتریانی بگذارد که واقعاً به توجه انسانی نیاز دارند.

نتیجه: یک سازمان با دو نیروی کار

در این مدل، شرکت دیگر فقط یک نیروی کار ندارد.

دو لایه ایجاد می‌شود:

نیروی انسانی

و

نیروی دیجیتال

نیروی دیجیتال می‌تواند تحقیق کند، دسته‌بندی کند، خلاصه کند، مراقب تغییرات باشد، پیش‌نویس بسازد و هشدار دهد.

نیروی انسانی تصمیم می‌گیرد، مذاکره می‌کند، رابطه ایجاد می‌کند، مسئولیت می‌پذیرد و مسائل غیرقابل پیش‌بینی را حل می‌کند.

اگر این تقسیم‌کار درست طراحی شود، شرکت کوچک می‌تواند بدون افزایش متناسب تعداد کارکنان، حجم بسیار بیشتری از فعالیت را مدیریت کند.

اما مراقب «تش ربات‌های بی‌فایده» باشید

ایجاد ده‌ها Agent لزوماً شرکت را هوشمندتر نمی‌کند.

همان مشکلی که سال‌ها درباره نرم‌افزارها داشتیم می‌تواند درباره AI نیز تکرار شود: ابزارهای زیاد، اتصال ضعیف و پیچیدگی بیشتر.

ممکن است مدیر برای فروش یک AI بخرد، برای محتوا ابزار دیگری، برای جلسات سیستم سوم و برای تحلیل داده سیستم چهارم داشته باشد.

بعد کارکنان مجبور شوند اطلاعات را بین پنج سیستم جابه‌جا کنند.

این دیگر به‌روزی نیست.

اتوماسیون باید تعداد مراحل را کاهش دهد، نه تعداد ابزارها را افزایش.

بنابراین قبل از اضافه کردن هر Agent یک سؤال بپرسید:

«این سیستم کدام فرآیند را از ابتدا تا انتها بهتر می‌کند؟»

اگر جواب فقط «یک کار جالب انجام می‌دهد» باشد، احتمالاً هنوز دلیل کافی برای استفاده از آن ندارید.

داده، سوخت شرکت AIمحور است

یک مانع مهم دیگر وجود دارد.

AI بدون اطلاعات مناسب نمی‌تواند معجزه کند.

اگر اطلاعات مشتری ناقص باشد، داده فروش در چند فایل مختلف قرار داشته باشد، اسناد شرکت نامنظم باشند و کسی نداند آخرین نسخه یک فایل کجاست، دستیار هوشمند نیز با مشکل مواجه خواهد شد.

به همین دلیل شاید اولین پروژه AI بعضی شرکت‌ها اصلاً خرید ابزار نباشد.

بلکه

مرتب کردن داده‌ها.

نام‌گذاری استاندارد فایل‌ها، ثبت منظم اطلاعات مشتری، یکپارچه کردن گزارش‌ها و مشخص کردن منبع معتبر هر داده، کارهای هیجان‌انگیزی نیستند.

اما زی‌ساخت واقعی هوش مصنوعی را می‌سازند.

امنیت و اختیار را جدی بگیرید

هرچه AI از «پاسخ‌دادن» به سمت «انجام دادن» حرکت کند، مسئله اختیار مهم‌تر می‌شود.

خواندن گزارش فروش یک چیز است.

ارسال قیمت به مشتری چیز دیگری است.

پیشنهاد پرداخت فاکتور با انجام پرداخت تفاوت دارد.

بنابراین مدیر باید برای هر Agent سه سطح را مشخص کند:

بین: اجازه دسترسی به اطلاعات.

پیشنهاد بده: تحلیل و توصیه ارائه کند اما اقدامی انجام ندهد.

انجام بده: اجازه اجرای اقدام مشخص داشته باشد.

برای کارهای پرریسک، مدل مناسب معمولاً این است:

AI پیشنهاد می‌دهد → انسان تأیید می‌کند → سیستم اجرا می‌کند.

نیاید فقط به این دلیل که کاری قابل خودکارسازی است، اختیار کامل آن را نیز واگذار کرد.

از یک مشکل شروع کنید، نه پنج Agent

اگر امروز یک شرکت ۱۰ یا ۲۰ نفره دارید، توصیه مناسب این نیست که فردا پنج عامل هوش مصنوعی بسازید.

یک مشکل انتخاب کنید.

مثلاً

پیگیری مشتریان فروش ضعیف است.

سه هفته روی همان مسئله کار کنید.

زمان صرف‌شده قبل و بعد را اندازه بگیرید.

نرخ پیگیری را بررسی کنید.

نتیجه فروش را بسنجید.

اگر ارزش ایجاد شد، سراغ فرآیند بعدی بروید.

شرکتی که پنج فرآیند مفید را طی یک سال درست خودکار کند احتمالاً نتیجه بسیار بهتری از شرکتی خواهد گرفت که در یک ماه ۲۰ ابزار AI به کارکنانش معرفی می‌کند.

ابزار عملی فرصت امروز

نقشه «۱۰+ انسان + ۵ همکار AI»

اگر یک شرکت کوچک دارید، این جدول را برای سازمان خود تکمیل کنید:

همکار AI کاری که انجام می‌دهد کاری که نباید انجام دهد مسئول

انسانی

دستیار فروش

نیایی مدیر فروش

تحلیلگر بازاریابی تحقیق، رقبا، تحلیل محتوا تعیین استراتژی نهایی

مدیر بازاریابی

دستیارمدیرعامل خلاصه گزارش‌ها و هشدارها تصمیم

مدیریتی مدیرعامل

ناظر مالی ناظر مالی کشف ناهنجاری پرداخت و تعهد مالی

مستقل مدیر مالی

دستیار مشتری FAQ و درخواست استاندارد مدیریت

بحران و اختلاف مسئول خدمات مشتری

حالا برای هرکدام چهار سؤال پاسخ دهید:

۱. هفته‌ای چند ساعت از کار تیم را آزاد می‌کند؟

اگر پاسخ مشخصی ندارید، شاید کاربرد هنوز به اندازه کافی تعریف نشده باشد.

۲. خطای آن چه هزینه‌ای دارد؟

هر چه هزینه خطا بیشتر باشد، نظارت انسانی باید بیشتر شود.

۳. به چه اطلاعاتی نیاز دارد؟

دسترسی به داده باید فقط به اندازه نیاز باشد.

۴. شانس موفقیت چیست؟

مثلاً

زمان پاسخ از ۲۰ دقیقه به پنج دقیقه.

تعداد سرخ فراموش‌شده از ۳۰ مورد به پنج مورد.

زمان تهیه گزارش از سه ساعت به ۱۵ دقیقه.

اگر شاخص ندارید، بعداً نمی‌توانید بفهمید AI واقعاً ارزش ایجاد کرده یا فقط جذاب بوده است.

یک محاسبه ساده قبل از استخدام بعدی

بار بعد که احساس کردید به نیروی جدید نیاز دارید، قبل از انتشار آگهی استخدام این چهار سؤال را مطرح کنید:

کدام فعالیت باعث شده به نیروی بیشتر نیاز داشته باشیم؟

چه بخشی از آن تکراری است؟

چه بخشی را AI می‌تواند انجام دهد؟

بعد از حذف و خودکارسازی، هنوز چند ساعت کار انسانی باقی می‌ماند؟

ممکن است نتیجه همچنان «استخدام کنید» باشد.

بسیار خوب.

AI قرار نیست مانع استخدام شود.

اما در این حالت شما فرد جدید را برای کاری استخدام می‌کنید که واقعاً به انسان نیاز دارد، نه برای انجام مجموعه‌ای از وظایفی که بخشی از آنها می‌توانست خودکار شود.

این تفاوت در مقیاس یک شرکت می‌تواند بسیار بزرگ باشد.

مزیت عجیب شرکت کوچک

در نگاه اول، شرکت‌های بزرگ باید برنده اصلی AI باشند. پول، داده و نیروی متخصص بیشتری دارند.

اما شرکت کوچک یک مزیت مهم دارد:

کمتر باید تغییر کند.

در یک سازمان چند هزار نفره، تغییر یک فرآیند می‌تواند به ماه‌ها مذاکره، آموزش، تغییر سیستم و هماهنگی واحدها نیاز داشته باشد.

در یک شرکت ۱۰ نفره، مدیر ممکن است صبح تصمیم بگیرد فرآیند فروش تغییر کند و همان هفته آن را آزمایش کند.

بنابراین کوچکی که قبلاً محدودیت بود، می‌تواند در عصر AI به مزیت تبدیل شود.

به شرط آنکه شرکت کوچک سعی نکند دقیقاً مانند یک شرکت بزرگ رفتار کند. هدف نباید ساخت نسخه کوچک یک سازمان بزرگ باشد.

فرصت واقعی، ساختن نوع جدیدی از سازمان است.

سازمانی که افراد کمتری دارد، اما هر فرد ابزار، اطلاعات و ظرفیت بیشتری در اختیار دارد.

حکم فرصت امروز

هوش مصنوعی یک سؤال قدیمی مدیریت را تغییر داده است.

در گذشته وقتی حجم کار افزایش پیدا می‌کرد، اولین پاسخ اغلب این بود:

«چند نفر دیگر لازم داریم؟»

از این پس بهتر است قبل از آن سؤال کنیم:

«چقدر از این کار اصلاً باید توسط انسان انجام شود؟»

این سؤال به معنای حذف انسان نیست. اتفاقاً می‌تواند ارزش نیروی انسانی را افزایش دهد؛ زیرا افراد را از کارهای تکراری به سمت فعالیت‌هایی می‌برد که قضاوت، خلاقیت، ارتباط و مسئولیت می‌خواهند.

انتخاب کند؟

یک صفحه بردارید و چهار ستون ایجاد کنید.

ستون اول: مشتری امروز بابت چه چیزی به من پول می‌دهد؟

تمام خروجی‌های واقعی را بنویسید.

مثلاً:

نوشتن محتوا

طراحی تبلیغ

تحلیل مالی

پاسخگویی مشتری

مشاوره

تهیه گزارش

تحقیق بازار

ستون دوم: AI کدام قسمت را می‌تواند انجام دهد؟

بی‌رحمانه پاسخ دهید.

نه اینکه امروز در شرکت شما چه چیزی خودکار شده، بلکه اینکه از نظر فنی چه چیزی قابل انجام است.

اگر AI می‌تواند ۷۰ درصد یک خدمت را انجام دهد، آن را بنویسید.

ستون سوم: انسان کجا ارزش بیشتری ایجاد می‌کند؟ به دنبال این موارد بگردید:

قضاوت

تجربه

اعتماد

خلافت اصل

شناخت مشتری

مذاکره

همدلی

مسئولیت

تصمیم‌گیری

شناخت زمینه

ستون چهارم: محصول جدید من چیست؟

حالا خدمت را بازتعریف کنید.

خدمت فعلی AI چه می‌کند؟

ارزش انسانی محصول جدید

تولید محتوا پیش‌نویس و ایده

شناخت بازار و استراتژی سیستم رشد محتوا

حسابداری پردازش و دسته‌بندی تحلیل

و هشدار مدیریت سلامت مالی

تحقیقات بازار جمع‌آوری اطلاعات تفسیر

و تصمیم نقشه تصمیم بازار

طراحی تبلیغ تولید نسخه‌های اولیه مفهومی

و شناخت برند حل مسئله ارتباطی برند

مشاوره اطلاعات و گزینه‌ها تشخیص و قضاوت

تصمیم + همراهی اجرا

یک سؤال نهایی نیز اضافه کنید:

«اگر مشتری بفهمد من برای بخشی از این کار از

AI استفاده کرده‌ام، آیا هنوز حاضر است همین مبلغ را پرداخت کند؟»

اگر پاسخ «نه» است، احتمالاً ارزش پیشنهادی شما

بیش از حد به فرآیند تولید وابسته است و کمتر به

نتیجه‌ای که برای مشتری ایجاد می‌کند.

یک آزمون سخت‌تر

برای محصول یا خدمت اصلی شرکت این جمله را

کامل کنید:

«مشتری ما را انتخاب می‌کند چون ما را بهتر

از AI و رقبا انجام می‌دهیم.»

اگر نتوانستید جای خالی را با یک عبارت روشن و

قابل اثبات پر کنید، احتمالاً مسئله‌ای استراتژیک دارید.

«کیفیت بالا»، «تیم حرفه‌ای»، «بهترین خدمات» و

«مشتری‌مداری» جواب محسوب نمی‌شوند؛ تقریباً همه

رقبا همین ادعاها را دارند.

جواب باید مشخص باشد.

مثلاً:

«ما اطلاعات پیچیده مالی را به سه تصمیم قابل اجرا

برای مدیرعامل تبدیل می‌کنیم.»

یا:

«ما قبل از طراحی کمپین، دلایل واقعی نخریدن

مشتری را پیدا می‌کنیم.»

اینجا ارزش پیشنهادی‌اند.

حکم فرصت امروز

هوش مصنوعی احتمالاً بسیاری از خدمات را نابود

نمی‌کند؛ اما بخش کم‌ارزش آنها را ارزان می‌کند.

متن معمولی، تصویر معمولی، تحلیل عمومی، گزارش

استاندارد و توصیه‌ای که برای همه یکسان است، هر روز

فراوان‌تر می‌شود.

در مقابل، قضاوت، تجربه، اعتماد، مسئولیت‌پذیری،

شناخت زمینه و توانایی تبدیل اطلاعات به تصمیم

همچنان کمیاب هستند.

بنابراین استراتژی درست این نیست که روی سردر

شرکت بنویسیم:

«ما از هوش مصنوعی استفاده نمی‌کنیم.»

و حتی این هم کافی نیست که بگوییم:

«ما یک شرکت مجهز به هوش مصنوعی هستیم.»

مشتری بابت هیچ‌کدام پول نمی‌دهد.

او بابت حل شدن مسئله‌اش پول می‌دهد.

کسب‌وکارهایی که این نکته را زودتر بفهمند،

از AI برای ارزان و سریع کردن بخش‌های قابل

اتوماسیون استفاده می‌کنند و منابع انسانی خود را روی

قسمت‌هایی متمرکز می‌کنند که واقعاً ارزش می‌سازند.

در اقتصاد هوش مصنوعی، شاید مهم‌ترین سؤال مدیر

دیگر این باشد که: «AI چه کاری می‌تواند برای ما انجام دهد؟»

سؤال سخت‌تر این است:

«وقتی AI این کارها را انجام می‌دهد، چه چیزی از

ما باقی می‌ماند که مشتری حاضر باشد بابت آن پول

بدهد؟»

وقتی همه هوش مصنوعی دارند،

مشتری چرا باید

شما را انتخاب کند؟

در دنیای AI، مزیت واقعی کسب‌وکارها در ارزش انسانی است.



تفاوت میان توصیه عمومی و مشاوره ارزشمند در شناخت شرایط واقعی مشتری است: منابع، محدودیت‌ها، بازار، فرهنگ سازمانی، رقبا و اهداف او.

ماشین پیشنهاد می‌دهد؛ اما در بسیاری از تصمیم‌های مهم، مشتری به کسی نیاز دارد که پشت تصمیم بایستد. این مسئولیت‌پذیری یکی از مهم‌ترین بخش‌های ارزش انسانی است.

خطر بزرگ: فروش چیزی که مشتری خودش می‌تواند تولید کند

این موضوع برای کسب‌وکارهای خدماتی اهمیت ویژه‌ای دارد.

فرض کنید یک آژانس بازاریابی بابت ارائه «۲۰ ایده برای پست اینستاگرام» هزینه دریافت می‌کند.

مشتری امروز می‌تواند با یک ابزار AI ظرف چند دقیقه ۲۰، ۵۰ یا حتی ۱۰۰ ایده بگیرد.

اگر ارزش آژانس فقط تولید فهرست ایده‌ها باشد، بخش مهمی از مزیت آن از بین رفته است.

اما اگر آژانس بتواند بگوید:

«ما رفتار مشتریان شما، عملکرد کمپین‌های قبلی،

وضعیت رقبا و داده‌های فروش را بررسی می‌کنیم و

مشخص می‌کنیم کدام پیام برای کدام گروه مشتری و در کدام مرحله از خرید مناسب است.»

داستان کاملاً تغییر می‌کند.

AI می‌تواند بخشی از این کار را انجام دهد، اما ارزش

آژانس دیگر «تولید متن» نیست.

ارزش آن تشخیص، انتخاب، طراحی استراتژی و قبول

مسئولیت نتیجه است.

این تغییر باید تقریباً در تمام کسب‌وکارهای دانشی اتفاق بیفتد.

مترجم چه می‌فروشد؟

مثال ترجمه بسیار روشن است.

اگر محصول یک مترجم صرفاً تبدیل متن انگلیسی

به فارسی باشد، هوش مصنوعی فشار شدیدی بر ارزش

اقتصادی این خدمت وارد می‌کند.

اما فرض کنید مترجم متخصص صنعت داروسازی

است. او فقط متن را ترجمه نمی‌کند؛ اصطلاحات

تخصصی را می‌شناسد، زمینه حقوقی را درک می‌کند،

خطاهای حساس را تشخیص می‌دهد و می‌داند کدام

عبارت ممکن است معنای متفاوتی در صنعت داشته

باشد.

در اینجا مشتری دیگر بابت «تبدیل زبان» پول

نمی‌دهد.

در بازاری که AI هزینه تولید را پایین آورده، مزیت رقابتی کسب‌وکارها از «انجام کار» به «ارزش انسانی» منتقل می‌شود

تا همین چند سال پیش، توانایی تولید سریع یک متن حرفه‌ای، طراحی یک کمپین تبلیغاتی، تحلیل حجم زیادی از اطلاعات یا تهیه یک پیشنهاد تجاری می‌توانست نشانه تخصص باشد. برای انجام بسیاری از این کارها به نیروی متخصص، زمان و هزینه قابل توجه نیاز بود.

هوش مصنوعی این معادله را تغییر داده است.

امروز یک شرکت کوچک می‌تواند ظرف چند دقیقه ده‌ها ایده تبلیغاتی تولید کند. یک مشاور می‌تواند گزارش اولیه‌ای را که قبلاً چند ساعت زمان می‌برد، بسیار سریع‌تر آماده کند. فروشگاه اینترنتی می‌تواند برای هزاران محصول توضیحات بنویسد و یک مدیر می‌تواند حجم زیادی از اطلاعات را در زمانی کوتاه خلاصه و دسته‌بندی کند.

این تحول یک خبر خوب برای کسب‌وکارهاست؛ اما همزمان یک مشکل بزرگ ایجاد می‌کند:

وقتی همه به ابزارهای تقریباً مشابه دسترسی دارند، مشتری چرا باید شما را انتخاب کند؟

این سؤال احتمالاً یکی از مهم‌ترین پرسش‌های استراتژیک کسب‌وکارها در عصر هوش مصنوعی است.

وقتی ابزار عمومی می‌شود، دیگر مزیت نیست

در تاریخ کسب‌وکار بارها این اتفاق افتاده است. فناوری جدیدی وارد بازار می‌شود، گروه کوچکی زودتر

از دیگران از آن استفاده می‌کنند و برای مدتی مزیت بزرگی به دست می‌آورند. اما با عمومی شدن فناوری،

آن مزیت به‌تدریج از بین می‌رود.

داشتن وب‌سایت زمانی مزیت رقابتی بود. امروز تقریباً یک ضرورت اولیه است.

حضور در شبکه‌های اجتماعی زمانی کسب‌وکار را متمایز می‌کرد. امروز میلیون‌ها کسب‌وکار در آنها حضور دارند.

استفاده از هوش مصنوعی نیز به احتمال زیاد همین

مسیر را طی می‌کند.

بنابراین جمله «ما از AI استفاده می‌کنیم» هر روز ارزش تبلیغاتی کمتری خواهد داشت.

اگر شما و پنج رقیبتان همگی بتوانید با ابزارهای

مشابه در چند دقیقه متن، تصویر، تحلیل و پیشنهاد تولید کنید، داشتن ابزار دیگر دلیل انتخاب مشتری

نیست.

مزیت باید در جایی شکل بگیرد که کپی کردن آن دشوارتر است.

آیا «ما از AI استفاده نمی‌کنیم» می‌تواند مزیت باشد؟

در واکنش به گسترش هوش مصنوعی، برخی کسب‌وکارها مسیر مخالف را انتخاب کرده‌اند. آنها بر «کاملاً انسانی بودن» محصول یا خدمت خود تأکید می‌کنند.

این استراتژی در بعضی بازارها می‌تواند مؤثر باشد.

یک اثر هنری دست‌ساز، مشاوره بسیار شخصی، محصول صنایع‌دستی یا خدمتی که ارتباط انسانی بخش اصلی ارزش آن است، ممکن است از چنین موضعی سود ببرد.

اما برای اکثر کسب‌وکارها، گفتن اینکه «ما از هوش مصنوعی استفاده نمی‌کنیم» مزیت رقابتی پایداری نیست.

مشتری معمولاً بابت دشوارتر انجام دادن یک کار پول بیشتری نمی‌دهد.

اگر دو شرکت بتوانند نتیجه‌ای با کیفیت مشابه ارائه دهند و یکی با استفاده هوشمندانه از فناوری سریع‌تر و

ارزان‌تر باشد، صرف انسانی بودن فرآیند لزوماً مشتری را متقاعد نمی‌کند.

بنابراین انتخاب واقعی بین «AI» و «انسان» نیست.

مدل قدرتمندتر این است:

ماشین برای کارهایی که ماشین بهتر انجام می‌دهد؛

انسان برای کارهایی که انسان ارزش بیشتری ایجاد می‌کند.

چه چیزی در عصر AI گران‌تر می‌شود؟

وقتی تولید یک چیز فراوان می‌شود، معمولاً ارزش اقتصادی آن کاهش پیدا می‌کند.

اگر تولید یک متن معمولی قبلاً دو ساعت زمان می‌برد و اکنون دو دقیقه طول می‌کشد، بازار دیر یا زود

این کاهش هزینه را درک خواهد کرد.

اما در همان زمان، چیزهای دیگری کمیاب‌تر و ارزشمندتر می‌شوند.

قضاوت

AI می‌تواند ده پیشنهاد ارائه کند، اما اینکه کدام پیشنهاد با شرایط واقعی کسب‌وکار شما سازگار است،

نیازمند شناخت و قضاوت است.

مشتری در آینده کمتر بابت «داشتن گزینه» پول

می‌دهد و بیشتر بابت انتخاب گزینه درست هزینه خواهد کرد.

تجربه

هوش مصنوعی می‌تواند درباره مذاکره با مشتری توضیح دهد، اما تجربه کسی که صدها مذاکره واقعی انجام داده، چیز دیگری است.

تجربه یعنی مواجه شدن با پیامد تصمیم‌ها؛ چیزی که صرف تولید اطلاعات نمی‌تواند جای آن را بگیرد.

اعتماد

هرچه تولید محتوا و اطلاعات آسان‌تر شود، تشخیص

اینکه به چه کسی می‌توان اعتماد کرد دشوارتر می‌شود.

به همین دلیل، اعتبار، سابقه، شفافیت و پاسخگویی می‌توانند ارزش بیشتری پیدا کنند.

شناخت زمینه

یک توصیه ممکن است از نظر نظری درست باشد اما برای یک شرکت خاص کاملاً اشتباه باشد.